

Le changement est permanent

FORMATION CONTINUE

Comment apprivoiser ce phénomène inéluctable? Une série de cours tente de donner aux cadres les outils nécessaires pour s'en faire un allié dans la réussite.

De l'impermanence de tout hormis celle du changement, les hommes débattent depuis la nuit des temps. La preuve par Héralclite, philosophe grec vivant vers 500 avant Jésus-Christ, dont seuls quelques fragments de la pensée ont survécu, au nombre desquels ces deux sentences désormais classiques: «On ne se baigne jamais deux fois dans le même fleuve» et «La seule chose qui soit permanente est le changement». Lequel a toujours fait peur aux humains plus enclins par nature à tenter d'y résister qu'à suivre souplement son cours.

Or, s'accommoder de l'inévitable, voire le précéder, l'accompagner et en faire une force vive, l'utiliser à son meilleur profit, pour mieux rebondir en cas d'imprévus, de mauvaise surprise ou de mutation profonde de l'environnement ou de la société, est la marque de fabrique des grands, des forts, des puissants. Et cela vaut également pour les entreprises dont l'énergie créative doit être

ardente et en alerte continue pour survivre dans un monde économique dur, en perpétuelle évolution.

De l'art de rebondir

Professeur à l'Université de Lausanne, formateur et coach en entreprises, Marcel Lucien Goldschmid a une longue pratique dans la conduite d'êtres humains en milieu professionnel. Pratique qu'il met au service des cadres et des gestionnaires dans une formation continue sur la psychologie du management qu'il donne à l'Université de Lausanne (lire aussi l'encadré et 24 heures du 24 mai dernier). Dans son programme, il consacre une session entière au management du changement en soulignant qu'il vaut mieux «changer avant que d'y être obligé».

«Gérer les mutations est un défi majeur, explique-t-il, car si le changement a de tout temps existé, il n'a jamais été aussi complexe et présent dans tous les domaines qu'aujourd'hui. Technologies, structures, environnement, informations, vision culturelle, valeurs sociales ou renversements de mentalités, le monde tourne à toute vitesse en nous mettant en contact permanent avec la planète entière. Ce qui engendre pléiade de nouvelles informations à trier, quantité de priorités à cibler, et demande aussi une extrême souplesse de pensée et une flexibilité accrue. La résistance au changement est un réflexe naturel avec lequel



FORMATEUR Marcel Lucien Goldschmid a une longue pratique dans la conduite d'êtres humains en milieu professionnel.

les dirigeants doivent apprendre à composer en mettant, notamment, en avant les bénéfices du processus. Et ils sont nombreux. En effet, il n'existe rien de mieux contre l'ennui et la routine que la stimulation, la créativité et la participation accrue. Ces produits du changement engendrent également le

plaisir de travailler, une notion primordiale pour la réussite d'une vie professionnelle», ajoute-t-il.

Ce qui ne signifie absolument pas qu'il faille tout changer tous azimuts dans le seul but de - magiquement - provoquer des résultats inespérés. «On remarque que dans certaines en-

treprises, on met en route une dynamique du changement presque pour elle-même. Or, trop de changements - structurels et/ou technologiques - auxquels, de surcroît, on ne laisse pas le temps de déployer les effets, est aussi improductif que leur absence», précise-t-il.

PATRICIA RODIO

Détails pratiques

■ **SESSION B** Management stratégique, débutée le 7 juin, se terminera les 23 et 30 août par: «Bien gérer les projets» et «Accroître son intelligence émotionnelle».

■ **SESSION C** Management du changement - devenir plus performant: «Gérer le changement», 6 sept.; «Devenir un cadre mobilisateur», 13 sept.; «Encadrer et former ses collaborateurs», 20 sept.; «Gérer les crises et les situations difficiles», 27 sept.; «Optimiser le travail d'équipe», 4 oct.; «Attirer, recruter et intégrer les meilleurs talents», 11 oct.; et «Evaluer, développer et fidéliser les collaborateurs», 18 oct.

■ **SESSION D** Management par le coaching: valoriser le potentiel de l'individu, se divise en 9 modules du 29 mai au 25 septembre.

■ **COÛT** Chaque cours d'un jour a lieu à l'Université de Lausanne et peut être pris séparément. Chaque module coûte 750 fr. (rabais de quantité possible) et comprend le repas de midi, les collations et la documentation.

■ **RENSEIGNEMENTS** Programme détaillé et inscriptions jusqu'à la veille du cours: sur le site www.unil.ch/formcont du Centre de formation continue de l'université ou par tél. au 021 692 37 94, Jacqueline Burri.