

« CELUI QUI POSSÈDE UN POURQUOI PEUT SUPPORTER PRESQUE TOUS LES COMMENT »

POURQUOI CHANGER
QUELQUE CHOSE ?
10

Les raisons appelant l'adaptation d'un système énergétique sont légion : pénurie de ressources, dépendance envers des fournisseurs peu fiables, émergence de nouvelles technologies, changements de valeurs ou survenance de catastrophes. Cependant, le principal moteur du changement reste la conviction que celui-ci est nécessaire.

L'emblématique homme d'affaires américain Jack Welch estimait en son temps que les êtres humains tiennent trop au statu quo pour être partisans du changement. L'expérience quotidienne montre qu'il avait vu juste. Comment expliquer sinon que plus de 90 % des assurés restent fidèles à leur caisse d'assurance maladie alors même que 87 % d'entre eux ne sont pas convaincus d'avoir trouvé la solution la mieux adaptée à leurs besoins ? De nombreux résultats du Programme national de recherche 71 font eux aussi état d'une certaine indifférence à l'égard des changements. Par ailleurs, l'homme² aime de toute évidence repousser les limites et relever de nouveaux défis. Sinon, il n'aurait jamais marché sur la lune et n'aurait pas continué à développer ses connaissances.

L'homme, un être autodéterminé

L'être humain est-il curieux et ouvert à la nouveauté ou, au contraire, est-il à ce point pétri d'habitude qu'il aborde le moindre changement avec scepticisme ? Cette question, nous l'avons posée à Volker Kiel, professeur au Zentrum Leadership, Coaching & Change Management de l'Université des sciences appliquées de Zurich (ZHAW). Volker Kiel accompagne les organisations dans la mise en œuvre des processus de changement. Selon l'expert, il est tout bonnement impossible de classer l'être humain dans l'une ou l'autre catégorie. « L'homme est avant tout un

être autonome, autodéterminé et motivé par ses besoins. Et, parmi ceux-ci, l'épanouissement personnel et l'autodétermination revêtent une grande importance. » Tout un chacun s'organise de manière à se réaliser facilement. « L'homme peut considérer le changement comme une entrave en ce sens qu'il porte atteinte à sa capacité d'autodétermination. »

Les raisons doivent être évidentes

Conclusion : le changement doit être soutenu par celles et ceux qui en anticipent les conséquences. Car toute nouveauté imposée de l'extérieur se heurte à une résistance. « Il faut démontrer le bien-fondé du changement », explique Volker Kiel. « Les individus doivent comprendre les conséquences qu'ils subiront personnellement à long terme en cas de maintien du statu quo. » Et le professeur de citer Friedrich Nietzsche : « Celui qui possède un pourquoi qui le fait vivre peut supporter tous les comment. » Concrètement, chacun accepte de s'engager sur la voie du changement, fût-elle contraignante, dès lors qu'il en admet la raison. Volker Kiel estime que le changement n'est pas nécessairement une source de plaisir, bien au contraire. « La littérature américaine conseille toujours de susciter l'enthousiasme pour le changement. Mais le plaisir ne saurait être une fin en soi. L'homme doit s'ouvrir au changement et s'y intéresser. L'euphorie peut même nuire à la gravité de la réflexion. Résultat : l'engouement retombe vite sous le coup de la déception. »

Le prix du changement

À présent, comment définir les enseignements que l'on peut en tirer pour la transformation énergétique, c'est-à-dire pour l'un des plus grands (enjeux) de changement, auxquels notre société est confrontée ? Volker Kiel explique : « Il incombe aux expert(e)s de démontrer, faits et chiffres à l'appui, en quoi cette transformation est inexorable et quelles seraient les conséquences d'un maintien du statu quo. » Les individus doivent être associés à toutes les décisions. Volker Kiel estime, qu'à cet égard, la Suisse peut tirer son épingle du jeu : « La Suisse a la particularité d'impliquer l'ensemble des concitoyen(ne)s dans les processus de décision. C'est pourquoi je suis optimiste. Si on parvient à amener les individus sur la voie de la raison, on parviendra aussi à transformer le système énergétique. » Selon le professeur, il faut encore développer des visions concrètes : « Nous avons besoins de visions d'avenir. On assiste à une prise de conscience croissante mais il importe de savoir où on va. » Dans cette perspective, rien ne sert de peindre l'avenir en rose. « On est en droit de présenter le changement comme un défi à relever. Tout changement à un prix, un prix que tout être doué de raison qui connaît et comprend les raisons sous-jacentes est prêt à payer. »

