

De l'individu et du collectif dans l'accompagnement au changement

Pistes de réflexion

De la mobilisation de l'individu et du collectif

Les actions en faveur de l'écologie se déclinent à trois niveaux : au niveau des gestes individuels quotidiens, au niveau de dynamiques collectives voire collaboratives et enfin à l'échelle du système socio-économique dans lequel ces actions s'inscrivent. Ces trois niveaux sont indissociables et interrogent chacun d'entre nous, au plan individuel, professionnel et citoyen, quant à la place qu'il souhaite occuper comme acteur de la société : que souhaite-t-il investir ? Comment s'organise-t-il - avec d'autres et dans un cadre défini - pour ce faire ? Comment ces actions font-elles évoluer les normes sociales en place et quels sont les points de vigilance à avoir à l'esprit à ce sujet ?

L'engagement dans un projet collectif

Il convient de différencier le collectif de travail de l'engagement dans un projet collectif : certains projets restent à l'échelle individuelle même si le cadre de travail est collectif (dans la mise en œuvre individuelle on reste seul avec le besoin d'un accompagnement personnalisé) et d'autres projets sont en eux-mêmes collectifs (l'installation de composteurs collectifs par exemple). Ceux-ci supposent, en plus du changement individuel de pratique, l'engagement dans un projet collectif et pas seulement dans un collectif de travail qui prendra fin à un moment donné.

L'engagement dans le projet est alors un élément à part entière à gérer, il ne fait pas appel aux mêmes ressorts que le changement de pratiques. Il faut accepter de respecter un cadre et ses contraintes, partager les décisions... Or tout le monde ne possède pas une culture de l'engagement. Il convient donc pour l'accompagnateur du changement d'agir sur ces différents niveaux : le changement de pratique et l'engagement dans un projet.

Le fait de s'inscrire dans une action collective développe l'interconnaissance entre les personnes et permet de « **faire groupe** » en créant une **cohésion sociale entre elles**.

Porter les actions au niveau de la sphère publique

La simple bonne volonté individuelle ne suffit pas pour mettre en œuvre bien des pratiques, qui nécessitent de s'intégrer dans un environnement favorable (infrastructure technique existante, accord de la hiérarchie). Ainsi, une personne vivant dans un habitat collectif ne pourra pas mettre en place de compost si elle ne peut pas s'appuyer sur une démarche de composteur collectif et pour cela il convient d'avoir l'accord du bailleur ou du syndicat qui gère les

espaces communs... (...) Il convient donc pour l'animateur de s'assurer, éventuellement avec les membres du groupe, que **de bonnes conditions de réalisation des gestes individuels existent, voire de les favoriser en allant rencontrer ensemble les structures à mobiliser**.

Un système est comme un ensemble de briques qui tiennent ensemble, en bouger une en déstabilise forcément d'autres. **Au-delà de la**

mise en place d'une pratique, qu'elle soit individuelle ou collective, personnelle ou professionnelle, il faut donc envisager, anticiper dans la mesure du possible ou réajuster au fur et à mesure, les éléments déstabilisés du système. En effet, il est important de prendre en compte l'impact du geste sur les autres acteurs du système. L'installation d'un Repair café par exemple pourra prendre en compte l'existence des réparateurs professionnels sur le territoire et clarifier avec eux le positionnement de chacun pour ne pas nuire à la dynamique générale de réparation sur le territoire.

Il semble donc important de prendre en compte le système dans lequel doit s'inscrire le changement de comportement voire d'articuler la co-évolution du système et des comportements dans le temps.

S'il importe de s'inscrire dans un système en place et que celui-ci soit favorable aux alternatives introduites, on sait que le système peut également évoluer sous le poids des actions individuelles et collectives.

(Ifrée, 2015)

(cf. aussi fiche « Les changements de comportement suffiront-ils ? » : les autres leviers)

→ Accompagner l'individu et le collectif

L'accompagnement individuel

L'accompagnement revêt forcément un caractère individuel car il doit s'adapter à chaque personne. Cela se traduit par des modalités ou dans des situations de rencontre avec le public comme les entretiens individuels à domicile ou sur rendez-vous (par ex. pour les conseillers info énergie), les actions de porte à porte, les échanges particuliers

avec chacun lors d'animations de rue ou même dans le cadre d'ateliers collectifs de fabrication où l'on passe de table en table, etc.

La technique de l'écoute active et du questionnement peut être mobilisée dans ces rendez-vous avec le public. (cf. fiche écoute active)



Éléments pour penser la relation individuel/collectif

« La centration sur l'individu a pesé lourdement sur l'idée que l'on s'est faite de l'accompagnement jusqu'à maintenant. Mais il y a plus. Car le risque est grand de se centrer sur l'individu au détriment de l'articulation individu / collectif. Croire l'individu et le collectif séparés n'est pas sans conséquence pour une société qui aspire à la démocratie.

Or, à ranger d'un côté "l'intime et le subjectif - tissu bariolé d'anecdotes, d'émotions personnelles, de myriades de désirs singuliers façonnant des kyrielles de sujets dissemblables" et, de l'autre, "les grandes machines historiques du pouvoir, de l'État, du droit - tressant lois et institutions, groupes et foules", autrement dit à séparer et maintenir cloisonnés existence privée et vie publique, c'est ne pas comprendre qu'"elles se renforcent ou s'affaiblissent ensemble" (Fleury, 2015). Le défi est de parvenir à marier les singularités et l'intérêt général. Chacun a quelque chose à faire avec le monde dans lequel il est situé, et pas seulement avec soi-même. L'humain ne se constitue que par la transformation du monde. » (Paul, 2021a)

L'accompagnement collectif

L'intérêt des modalités de travail collectives

Certaines actions d'éducation à l'environnement proposent aux participants une modalité basée sur un groupe.

Les vertus de celle-ci s'avèrent plus ou moins centrales en fonction des étapes de la démarche éducative (cf. fiche sur la démarche éducative de l'ADVP).

L'étape de découverte peut se faire seul, mais l'exploration du thème, qui est l'activité centrale d'une phase de découverte, sera d'autant plus riche qu'on est nombreux. De grands groupes peuvent donc être adaptés pour travailler cette étape.

L'étape « comprendre » nécessite un minimum d'interaction. Si l'on s'en réfère à l'approche socio-constructiviste de l'apprentissage, le concept de « conflit sociocognitif » met en avant l'importance de la verbalisation, des échanges et de la confrontation des idées dans la construction des connaissances de chacun. Ce travail d'approfondissement sera cependant favorisé par des petits groupes permettant à chacun de s'investir pleinement dans une tâche exigeante.

Maela Paul rappelle que le conflit socio-cognitif seul ne suffit pas et qu'il faut lui adjoindre la notion de « discussion régulée » (émanant de la philosophie pragmatique) nécessaire à la structuration des connaissances. C'est la discipline du dialogue qui permet à la discussion d'être productive. (d'après Paul, 2021b)

C'est tout le travail de l'accompagnant.e.

Intéressant aux différentes étapes de la progression, l'échange entre pairs devient tout à fait nécessaire dans la phase de consolidation des nouvelles pratiques. Par pairs on entend des

personnes de même situation sociale, titre ou fonction et par extension des personnes qui rencontrent les mêmes préoccupations, vivent la même expérience. Ces échanges entre pairs proposent aux personnes de bénéficier des expériences de chacun, ce qui multiplie les chances de trouver des réponses, des idées, des alternatives. Ainsi, les sentiments de doutes ou de découragement éprouvés individuellement au fil d'un projet se trouvent amoindris par la découverte de l'existence de situations similaires chez les autres participants. L'échange entre pairs permet surtout de remotiver les personnes, maintenir une mobilisation dans le temps et éviter les essoufflements voire les abandons. Des animatrices témoignent sur le vécu de ces temps : *Ils racontaient surtout la manière dont cela se passait pour eux. L'échange était permanent et leur a permis de tenir même s'ils étaient un peu réticents au départ ; On échangeait sur les difficultés et les pratiques de chacun, cela permettait de « recharger les batteries ». Quand d'autres expliquent qu'ils ont adopté une pratique et y arrivent cela a plus de poids que mes arguments. C'est entre eux-mêmes qu'ils se donnent des astuces qu'ils connaissent ou dont ils ont entendu parler.*

Les échanges entre pairs sont menés et régulés par l'animateur mais la dynamique de groupe qui s'instaure peut aussi générer des échanges importants hors du temps encadré. *Les échanges se poursuivent après mon départ ; La page Facebook que les participants ont créée était pour eux un moyen d'être en contact rapproché au début de la mise en œuvre pour pouvoir échanger quand il y avait un problème. Le fait d'être en contact entre néophytes les rassurait.* (Ifrée, 2015)



« Le collectif (s')accompagnant »

C'est ce que Maela Paul appelle « le collectif (s')accompagnant » : des personnes réunies pour une production commune, avec une dynamique d'accompagnement qui s'établit entre les participants. Elle précise que pour permettre un dialogue discipliné, il faut attribuer des rôles dans le groupe (qui peuvent tourner à chaque réunion) :

- 1 garant de l'objectif (en charge de recentrer les échanges si on s'éloigne de l'objectif commun)
- 1 garant de la parole (en charge de la distribution – équitable – de la parole)
- 1 garant du temps
- 1 script
- 1 personne chargée de la restitution (si une restitution est prévue)

C'est un apprentissage social et même démocratique. (d'après Paul, 2021b)

Sources :

Ifrée, *Accompagner le changement de comportement chez l'adulte – dans la prévention des déchets*, collection « les livrets de l'Ifrée » n° 7, novembre 2015, 130 p.

PAUL Maela (a), *Une Société d'Accompagnement - Guides, mentors, conseillers, coaches : comment en est-on arrivé là ?*, éditions Raison et Passions, 2021

PAUL Maela (b), « L'accompagnement, une posture professionnelle spécifique », conférence, *Les rendez-vous de l'orientation*, ONISEP, novembre 2021, <https://www.onisep.fr/equipes-educatives/offre-de-formation-et-de-service/les-rendez-vous-de-l-orientation/maela-paul-l-accompagnement-une-posture-professionnelle-specifique>