

# État émotionnel lié au changement et stratégies de résistance

## 1 Le changement n'est pas rationnel

Le constat que le changement n'est pas rationnel et que notre subjectivité y joue un rôle important est assez largement partagé.

Il faut cependant souligner que la part prise par les affects dans ce qui concerne le thème de l'écologie est particulièrement important. A un moment de notre histoire où une partie de la population a pris conscience des limites atteintes par notre

développement et de la possibilité d'un effondrement de nos civilisations, on considère que le thème de l'écologie porte en lui, plus que tout autre, une dimension émotionnelle extrêmement forte car elle touche, au fond, à notre rapport au monde, à la vie et au vivant, et à nos visions des conditions de la survie même de notre espèce.



Source : D'après une diapo issue d'une formation de Lara Mang-Joubert, consultante en accompagnement du changement

## 2 Prendre en compte les émotions chez l'accompagnant.e et l'accompagné.e

Il est donc difficile de laisser les émotions de côté quand on accompagne le changement, et en particulier dans le domaine de l'écologie (dont la Transition écologique voire désormais la Redirection écologique).

Être conscient des émotions que le thème génère chez nous (en tant qu'accompagnant.e) aide à ne pas les laisser diriger notre discours dans le sens de messages négatifs et anxiogènes.

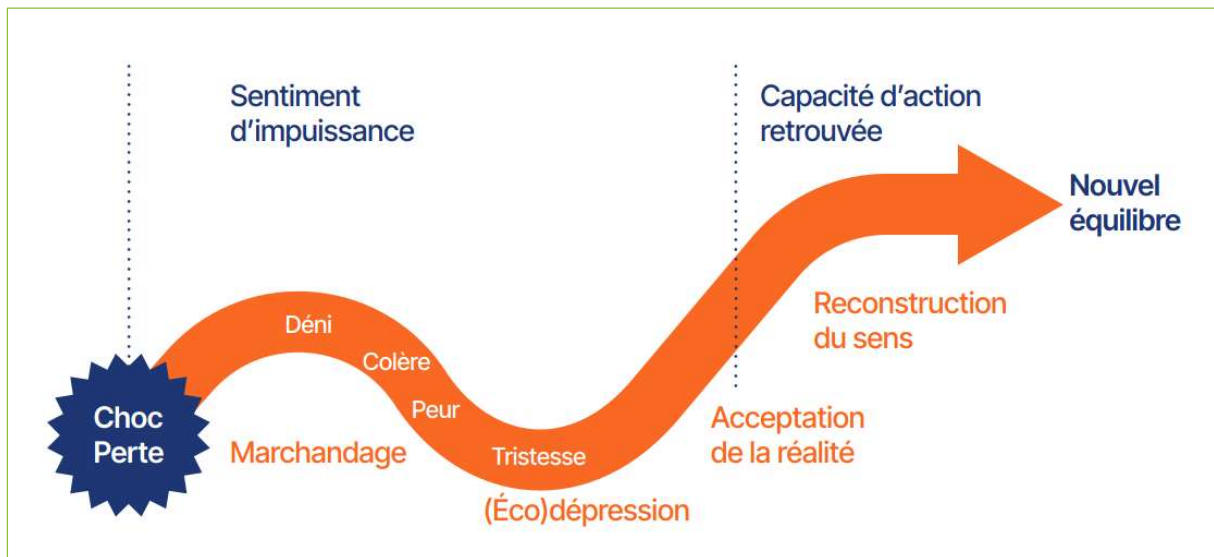
Il s'agit également de prendre du recul vis-à-vis de ses propres émotions pour être capable de

rejoindre l'accompagné.e là où il / elle est et d'ouvrir un espace d'expression à ses émotions à lui / elle, sans jugement.

Ceci se travaille en posture de facilitation, à la fois en préparant le dispositif d'accompagnement en amont (quels espaces d'expression je propose à mes publics ?) et au moment du face à face (cf. fiche « Les postures de l'accompagnant.e ») en se posant les questions suivantes : est-ce que je suis à l'écoute du dessous de l'iceberg ? Est-ce que je laisse la place à l'expression des émotions et des besoins ?

## 3 La charge émotionnelle du changement : une courbe du deuil

Ces émotions peuvent s'inscrire dans la « courbe du deuil » et être le révélateur de l'étape de deuil (deuil d'une ancienne façon de faire, de voir les choses ou de vivre...) que la personne traverse.



Sources : D'après une diapo issue d'une formation de Lara Mang-Joubert, consultante en accompagnement du changement. « Courbe du deuil », inspirée des travaux sur le cycle de réponse au deuil d'Elisabeth Kübler-Ross, psychiatre et psychologue suisse. Ce schéma a été mis en lien avec le changement lié aux transitions écologiques par l'écopsychologue Joanna Macy dans son livre *Écopsychologie pratique et rituels pour la terre*. De nouvelles émotions ont été étudiées et théorisées dans « Les émotions de la Terre » par Glenn Albrecht (2019), qui a notamment créé le concept de solastalgie.

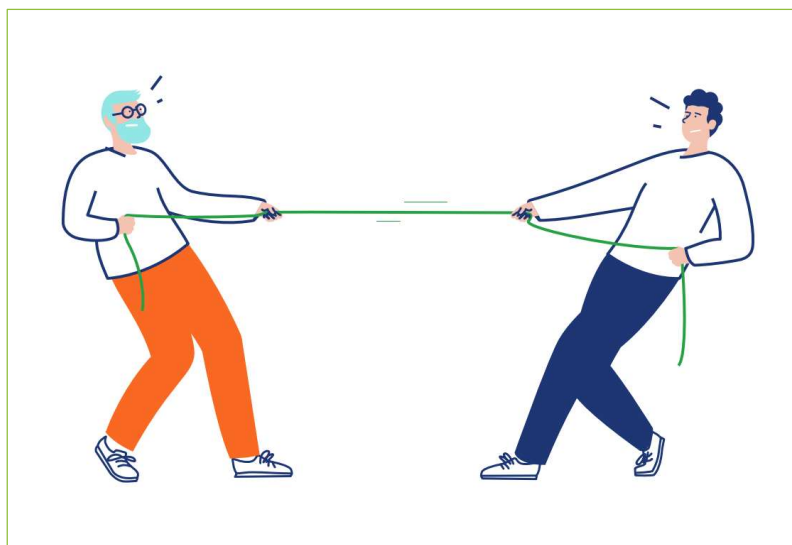
Les émotions nous figent, il est essentiel de les verbaliser pour pouvoir avancer dans la courbe et passer peu à peu de la zone d'impuissance à la zone de capacité d'action juste.

## 4 Accepter les résistances

Les résistances sont nécessaires à la préservation de notre équilibre intérieur. Ce sont des mécanismes de défense sains et naturels en réponse à une tension interne (dissonance cognitive cf. fiche « Attitude, comportement et dissonance cognitive ») qui est générée ou réactivée quand quelqu'un veut nous faire changer ou qu'une part de nous souhaite changer.

Quand on veut faire changer l'autre :

- on génère une tension en retour,
- on s'oppose à une appropriation personnelle du sens
- on freine le processus de changement (marche forcée = gel)



Une résistance est un processus réactionnel.

Quand une part de nous aimerait changer mais que ça nous semble trop difficile, les stratégies de résistance prennent en général deux formes principales :

- Le déni (ce n'est pas si grave ; ce n'est pas moi, ce sont les autres)
- La fuite : repousser le moment de la décision (minimiser, vouloir plus d'information, procrastiner...)

Ces résistances sont légitimes et inévitables. Elles font partie du processus d'appropriation.

La résistance et les freins montrent qu'il y a quelque chose de difficile, de douloureux. Ils peuvent être exprimés par des émotions, des jugements...

La première chose à faire est de les accueillir, de les entendre, de les reconnaître comme légitimes.

En fonction de l'étape du changement où les personnes sont, on pourra avoir plusieurs types de réponse.

→ Si un frein est exprimé dans la phase de sensibilisation (découvrir – comprendre), il est trop tôt pour envisager une action précise qui permette de le dépasser. Mais il y a un enjeu à le prendre en compte et à *faire exister l'ambiguïté : il y a un frein mais il y a aussi une envie.*

- ● Renvoyer en miroir les freins et la motivation sur la question
- ● Donner l'information – ne pas avoir d'attente – les laisser libres – toujours proposer : travailler la posture de facilitation.
- ● A surveiller : est-ce que je suis en tension moi-même ?

A ce stade il est particulièrement important d'abandonner toute volonté de faire changer l'autre.

On peut laisser la porte ouverte voire proposer une autre rencontre / atelier à ceux qui le souhaitent pour aller plus loin.

En effet, pour sortir du déni ou de la fuite, la seule façon de supprimer le combat intérieur consiste à passer à l'action concrètement, si modestement que ce soit. Mais il faut respecter la progression des personnes et attendre que la décision vienne d'elles.

## 5 Aider à dépasser les résistances

Les émotions exprimées à l'occasion des résistances constituent des liens vers les besoins profonds, qui sont universels et peuvent être reconnus par tous (cf. approche de la Communication Non Violente - CNV).

Les émotions perçues comme négatives correspondent à des besoins non satisfaits.

Globalement, on peut établir les liens suivants (cf. tableau), mais une émotion peut toujours en cacher une autre (la colère peut être un moyen d'exprimer la peur ou la tristesse par exemple).

Émotion	Besoin
Peur	Sécurité
Colère	Identité (respect, équité, reconnaissance, autonomie)
Tristesse	Lien (appartenance, se sentir utile)

Les mêmes besoins, satisfaits, donneront une émotion positive (joie), car c'est la même énergie qui alimente les résistances et les moteurs : celle qui vient des besoins profonds.

➔ Si une résistance est exprimée à travers une émotion dans les phases de choix, de préparation ou de maintien, où le passage à l'action est décidé, l'accompagnement pourra consister à aider à chercher le(s) besoin(s) qu'il y a derrière pour travailler sur une autre façon de répondre à ces besoins dans la direction du changement souhaité.

Quand une résistance est exprimée il est alors recommandé de faire un pas de côté et d'abandonner la posture d'expert ou d'animateur pour adopter momentanément la posture de facilitateur (cf. fiche les postures de l'accompagnant.e), qui consiste donc à :

1

**Prendre en compte la résistance** : l'accueillir comme légitime.

2

Si on peut, la prendre comme un objet de travail, la questionner pour **faire émerger le besoin non satisfait qui se cache derrière**.

3

**Questionner la personne sur ce qui pourrait répondre à ce besoin autrement** en expérimentant la cohérence avec la problématique abordée.

*Ex. j'ai besoin de confort et de sécurité pour venir au bureau, c'est pour ça que je prends ma voiture ; comment trouver du confort et de la sécurité avec le vélo ? Prendre une assistance électrique, utiliser les voies réservées, avoir le bon matériel, s'en faire prêter pour essayer quelque temps, découvrir les vêtements techniques chauds, les sacoches pour transporter son sac... le confort corporel de faire du sport et de sentir mieux dans son corps...*

Source : d'après des éléments de contenu des formations Changement Vivant de la consultante Lara Mang-Joubert

Ouvrages cités :

Albrecht Glenn, *Les émotions de la Terre - Des nouveaux mots pour un nouveau monde*, éditions Les liens qui libèrent, 2020, 368 p.

Joanna Macy et Molly Young Brown, *Écopsychologie pratique et rituels pour la terre*, éditions Le souffle d'or, 2021, 309 p.

Réalisation graphique des illustrations : Kristof Guilloteau

Avec la relecture de Serge Mang-Joubert, formateur et accompagnateur en changement.