Avec le soutient de :

Région RhôneAlpes

la Lettre

NATURE HUMAINE

Un autre regard sur l'écologie.

Rapport

Enquête "enjeux écologiques et facteurs humains en Rhône-Alpes"

Prise en compte par les acteurs de l'environnement des causes sociologiques, psychologiques et culturelles de la crise écologique, et des freins et moteurs au changement des comportements.

la Lettre Nature Humaine

L'association Nature Humaine

Nature Humaine est une association à but non lucratif dont l'objectif est d'agir et d'aider à agir pour la nature et l'Homme, en explorant les facteurs humains et les représentations du monde qui freinent ou au contraire facilitent le changement. Nature Humaine est un creuset où les sciences humaines peuvent se rencontrer autour de l'écologie pour faire émerger une réflexion originale sur notre relation à la nature et à notre propre nature.
La Lettre est sa première action.
www.nature-humaine.fr

La Lettre Nature Humaine

La Lettre a pour objet d'explorer cet espace qui échappe à la raison et au sein duquel se trouve la source principale de nos dysfonctionnements écologiques : notre vision de la vie, nos émotions, nos désirs et espoirs, nos personnalités construites sur nos héritages familiaux et culturels... Les transformations sociales et culturelles auxquelles la crise nous invite ne peuvent se faire sans nous ni en dehors de nous, parce que nous faisons partie du système à transformer. Et parce qu' « il est impossible de résoudre les problèmes avec le même cerveau que celui qui les a causés » (Albert Einstein). La Lettre n'a pas comme but de répondre à tout, mais d'ouvrir l'esprit et la curiosité. Chaque Lettre fera l'objet d'un dossier complémentaire sur le site de Nature Humaine.

Ce rapport a été rédigé par l'association Nature Humaine www.nature-humaine.fr

Édito

Avant propos sur le partenariat entre la Région Rhône-Alpes et l'association Nature Humaine

« Changement climatique, diminution de la biodiversité, pollutions,... les manifestations de la crise écologique sont de plus en plus vives. Les médias s'en font largement écho et les citoyens sont de plus en plus informés de ces sujets qui semblent les préoccuper. Cependant, malgré ces nombreuses alertes relayées par des travaux scientifiques, tels ceux du GIEC1, on constate que la modification de nos modes de vie afin de diminuer notre empreinte écologique ne va pas de soi. La prise de conscience des problématiques environnementales n'entraîne pas nécessairement une transformation de nos comportements en matière de consommation, d'alimentation, de transports, de chauffage .... Il n'est pas si facile d'adopter une attitude écocitoyenne, de changer ses habitudes. Quels en sont les raisons : matérielles, culturelles, sociologiques, ... ?

En adoptant en novembre 2008 une délibération en faveur de l'écoresponsabilité, la Région Rhône-Alpes a voulu souligner la nécessité de compléter l'éducation à l'environnement par la recherche effective de changements durables de comportements allant dans le sens de la préservation de l'environnement. Face aux enjeux écologiques, il faut tenter d'aller au-delà de la sensibilisation en accompagnant et formant à l'écocitoyenneté. Cependant, dans ce domaine, comme dans beaucoup d'autres, le changement n'est pas aisé et se heurte à des freins multiples et variés d'ordre pratique, économique, culturel ....

L'association Nature Humaine a pour objet d'explorer les causes profondes sociologiques, psychologiques et culturelles de la crise écologiques, ainsi que les freins et les leviers au changement des comportements, en s'appuyant sur différents travaux dans le domaine des sciences humaines. Soutenue par la Région Rhône-Alpes, Nature Humaine a souhaité appréhender la manière dont des acteurs de terrain (associations et parcs naturels régionaux) se saisissent dans leurs pratiques professionnelles de cette question du changement et quels sont leurs besoins éventuels dans ce domaine notamment en matière de coopération avec des chercheurs. Dans ce but, elle a réalisé cette enquête qualitative, objet de ce rapport, auprès de structures qui oeuvrent dans le domaine de la sensibilisation et de la protection de l'environnement ainsi qu'auprès de chercheurs en sciences humaines s'intéressant aux questions du changement en matière écologique.

Cette étude n'a pas vocation à préconiser des « formules prêtes à l'emploi » pour obtenir d'un public cible des écogestes. Elle propose un état des lieux et donne avant tout des éléments de connaissance et de réflexion sur le processus de changement et ses modalités possibles d'accompagnement. Elle ouvre des perspectives de partenariat entre le monde associatif et le monde de la recherche. Elle questionne également sur les moteurs à l'action propres aux salariés des structures enquêtées.

Bien entendu, il ne faut pas oublier que les questions écologiques dépassent la simple portée des initiatives associatives, elles interrogent sur les priorités que se donne une société et donc sur les choix des décideurs politiques et économiques qui en découlent. Néanmoins, les engagements associatifs et collectifs sont porteurs de sens et peuvent s'inscrire dans un mouvement plus large. Ils peuvent être envisagés comme des étapes pionnières et nécessaires d'un changement d'une plus grande ampleur qui inviterait à repenser, en partie, la société dans laquelle on vie ».

la Lettre Sommaire

Résumé de l'enquête p.5

Présentation de l'enquête « Enjeux écologiques et facteurs humains en Rhône-Alpes » p.7

1-Pourquoi cette enquête ? p.7

2-Le pilotage de l'enquête p.7

3-Les objectifs principaux de l'enquête p.7

4-Le comité de pilotage p.7

5-La méthodologie choisie p.8

6-L'analyse des résultats p.9

Volet n°1 de l'enquête - Résultats de l'enquête : écologie et facteurs humains p.11

Partie I - Etat des lieux des représentations p.11

I - Un accueil enthousiaste du sujet p.11

1-Un accueil majoritairement enthousiaste

2-Quelques résistances.....plus ou moins persistantes

3-Une enquête qui perturbe...ou qui soulage ?

II - Ces questions sont-elles abordées en interne ? p.13

1- Une question encore peu mise en œuvre

2- ...mais un engouement croissant

III - Teneur des échanges p.13

1- Une connaissance du sujet insuffisante pour être mise en pratique

2- Le risque du discours général

3 - L'impuissance : le sentiment le plus partagé

la Lettre Nature Humaine

Sommaire

Partie II - La prise en compte des facteurs humains en pratique p.17

I - Prendre en compte la question des freins et moteurs à l'action p.17
- 1- Un sésame ?
- 2- La question de l'écoute
- 3- Les freins et moteurs...au sein des structures enquêtées

II - De l'intérêt de connaître le processus du changement p.21
- 1- Le constat : la tentation de l'hyper-action ou « lorsqu'on veut agir sur tout »
- 2- Proposition : savoir où l'action se situe dans le processus de changement
- 3- Ajuster l'action

III - De l'intérêt de la co-construction des projets p.26
- 1- La co-construction : un atout pour une mobilisation pérenne autour du changement
- 2- Comment monter un projet de manière collaborative ?

IV - La question des moyens p.28
- 1- La question du temps ... et de l'argent
- 2- La question des recrutements
- 3- L'absence de suivi considéré comme une difficulté

Conclusions du volet n°1 de l'enquête p.30

Volet n°2 de l'enquête : quelles relations entre écologie et sciences humaines ? p.32

Partie I : Quelle interface envisager entre acteurs de l'environnement et chercheurs en sciences humaines? p.32

I - Une interface complexe p.32
- 1- Ce qui motive les acteurs de terrain
- 2- Ce qui motive les chercheurs
- 3- Des freins et des réticences

II - Apprendre à travailler ensemble p.34
- 1-Explorer les frontières...
- 2- Inventer des modalités d'interaction

III - L'expérience idéale de la recherche-action p.35
- 1- Qu'est-ce que la recherche-action ?
- 2- Quatre exemples de recherche-action sur le terrain
- 3- Quelques retours d'expérience pour une recherche-action idéale

Conclusions de Nature Humaine : p.36

Partie II : Comment les sciences humaines peuvent-elles aider les acteurs de terrain à accompagner le changement en matière d'écologie ? p.37

I- Utilisation de la communication engageante p.37
- 1- Définition et historique du concept
- 2-Concrètement, « comment ça marche ? »
- 3- Exemple concret d'utilisation dans le cadre de l'écologie
- 4- Quelques conseils pour utiliser cette approche
- 5- Une efficacité qui dépend du contexte
- 6- Entre réticence et engouement
- 7- Conclusion de Nature Humaine: vers de nouvelles pratiques ?

II - L'approche de la pédagogie de projet p.40

III - L'écoute active et systémique p.40

IV - La médiation p.41

V - L'accompagnement du changement p.41

Conclusions de Nature Humaine sur le volet n°2 de l'enquête p.41

Annexes p.42

Résumé de l'enquête

L'association Nature Humaine a réalisé d'avril à août 2010 une enquête qualitative, à l'interface entre sciences humaines et écologie, dans le cadre d'un partenariat avec la Région Rhône-Alpes. L'objectif était de connaitre la manière dont les structures en charge de projets environnementaux et de développement durable prennent en compte sur le terrain, dans leurs actions et leurs modes d'accompagnement, les facteurs humains. C'est à dire les causes sociologiques, psychologiques, culturelles à l'origine tant de la crise écologique que de nos freins et moteurs à changer nos comportements et à passer à l'action. Dans quelle mesure la question des facteurs humains est-elle connue des acteurs de l'écologie ? Comment la mettent-ils en pratique sur le terrain ? Existe-t-il des besoins en la matière pour mieux prendre en compte ces facteurs humains ?

Pourquoi une telle enquête ?
Les acteurs de l'écologie et du développement durable accompagnent prioritairement la sensibilisation au changement de nos modes de vie, de nos choix technologiques, de nos choix de production, de transport et de diffusion. Peu s'interrogent vraiment sur les causes à l'origine de ces modes de vie et de ces choix. Pourtant, tout acteur y est quotidiennement confronté car ces causes continuent d'agir en chaque individu et en chaque collectif : résistances fortes au changement des comportements, quasi impossibilité à faire des choix à la hauteur des enjeux, non pérennité des changements considérés comme non prioritaires ou trop contraignants, etc. Ces résistances au changement interfèrent énormément sur les résultats des actions des acteurs de l'environnement. Pour mieux connaître la réalité, Nature Humaine a enquêté auprès de 19 structures (associations et PNR) en Rhône-Alpes par le biais d'entretiens individuels et collectifs.
Des sociologues et des psychologues ont pourtant bien identifié la mécanique à l'œuvre, mais il existe peu de passerelles entre ces chercheurs et les acteurs de terrain. Les acteurs de terrain utilisent peu les travaux de ces chercheurs. Y-a-t-il des attentes de part et d'autres pour mieux travailler ensemble ? Et si oui, comment ? C'est pourquoi, un second volet de l'enquête a été consacré à la connaissance des professionnels des sciences humaines intervenant en Rhône-Alpes sur ces questions, afin de déterminer leurs possibilités de collaboration avec les acteurs de terrain.
A la demande du Comité de Pilotage de l'enquête, les conclusions de l'enquête se sont enrichies de commentaires et propositions d'analyse de Nature Humaine. Ce rapport fera l'objet d'une journée de restitution avec les structures enquêtées début 2011.

Lors du premier volet de l'enquête :

Un premier état des lieux a permis **d'identifier la perception et la connaissance** que les structures enquêtées ont des causes sociologiques, culturelles et psychologiques de la crise écologiques et des freins et moteurs au changement. Si l'intérêt pour ces sujets est très important, du fait de la confrontation quotidienne a ces freins et du besoin d'évoluer dans son métier, la **connaissance de ces sujets reste partielle,** plutôt intuitive, et trop **insuffisante** pour être mise en pratique avec les publics cibles. Cette difficulté à comprendre la raison des freins au changement, qui s'ajoute à l'ampleur du changement à accompagner, génèrent **un sentiment d'impuissance** très partagé au sein des structures et un **risque d'usure professionnelle.**

Un second état des lieux a permis d'identifier comment les acteurs de l'environnement prennent en compte ces facteurs humains dans leur pratique quotidienne professionnelle et leurs besoins en la matière. Plusieurs problématiques et besoins ont émergé :

- La nécessité de **mieux comprendre les freins et les moteurs au changement,** pour mieux les identifier et les prendre en compte dans les actions de terrain et mieux adapter ces dernières à la complexité des publics. Il s'agit aussi de **développer ses capacités d'écoute** afin de savoir bien identifier les freins et moteurs chez ses interlocuteurs.
- Il semble aussi important que les acteurs apprennent à **identifier leurs propres moteurs** (et freins) à l'action, car Nature Humaine a pu observer que les motivations des acteurs à faire leur métier était parfois trop lourdes à porter, trop ambitieuses, générant de l'usure.
- Il est apparu que pour compenser l'ampleur de la tâche et le sentiment d'impuissance devant les résistances au changement, la tentative de l'hyper-action (multiplication importante des actions au risque de l'éparpillement) et celle d'actions très large public sont assez répandues au sein des structures, générant là encore un risque d'usure. Il semble important donc de **développer une meilleure connaissance du processus de changement,** des étapes qui le composent et des stades par lesquels une personne ou un collectif doivent passer avant d'opérer un vrai changement pérenne. Cela permettra :
  - de mieux évaluer si l'action répond à ses objectifs
  - de mieux connaître ses effets réels sur les publics visés
  - de mieux évaluer à quel(s) public(s) et à quel(s) stade(s) du changement chaque action répond.

- de mieux prendre conscience de la complémentarité des structures du territoire qui peuvent intervenir à des stades différents du processus de changement et pour des publics très différents.

- **L'apprentissage de la co-construction des projets** entre les acteurs de l'environnement et leurs publics semble aussi importante, car cela apparait comme permettant une implication et un changement beaucoup plus pérennes et le dépassement de nombreux freins au changement. Mais cela demande de passer du rôle d'expert à celui de pilote de projet. Plusieurs méthodes de travail en collectif ont été identifiées, allant de la concertation à la médiation, en passant par la convivialité.
- Enfin, **la question des moyens** pour intégrer la prise en compte des facteurs humains dans les métiers a été relevée : le problème du temps, de l'argent, de la prise en compte de ces sujets par les financeurs et de l'acquisition des compétences nécessaires.

Le second volet de l'enquête a permis de répondre à deux questions :

Quelle interface peut-on envisager entre acteurs de l'environnement et chercheurs en sciences humaines (ici, sociologie et psychologie) ?
Les diversités des situations observées au cours de l'enquête révèlent l**e potentiel de la Région Rhône-Alpes pour les interactions et des partenariats** entre acteurs de terrain en écologie et chercheurs en sciences humaines. Globalement, **le désir de travailler ensemble existe bel et bien** de part et d'autre, mais le temps et l'audace manquent parfois pour aller chercher les contacts.
L'enquête souligne **le besoin d'une interface de rencontres dynamiques entre ces deux mondes.** L'interface entre chercheurs et associations reste à développer sur la base d'une volonté et d'une créativité réciproque qui seules pourront permettre **l'émergence d'outils et de modalités pertinentes** par leur souplesse. La journée de restitution d'enquête prévue en janvier 2011 pourrait y contribuer.
Sur les **méthodes d'interactions possibles,** si celle de la recherche-action reste difficile d'accès pour de petites structures qui n'ont pas les moyens financiers et humains nécessaires (ce qui pourrait les inciter à se réunir), cette approche nourrit cependant la réflexion et donne des pistes pour l'innovation. Mais il reste important d'explorer des partenariats plus légers et moins onéreux en temps et argent.

Comment les sciences humaines peuvent-elles aider les associations à accompagner le changement en matière d'écologie ?
Nature Humaine a exploré plusieurs pistes non exhaustives : l'apprentissage de l'écoute active pour mieux identifier la demande des publics, ses freins et moteurs ; la communication engageante développée par des sociologues et relativement plébiscitée en Rhône-Alpes ; la pédagogie de projet, historiquement plus proche des acteurs de l'environnement. Elle propose par ailleurs d'utiliser beaucoup plus la médiation et l'accompagnement des pratiques professionnelles.

L'enquête a suscité beaucoup d'intérêt, des attentes, des frustrations aussi, car la demande de mieux comprendre le fonctionnement humain face à la crise écologique et face au changement est importante. Il semblerait que le métier d'expert sur la question écologique a besoin d'évoluer vers un métier plus proche de l'accompagnement du changement, et ce rapport d'enquête donne des pistes concrètes.
Bonne lecture !

Présentation de l'enquête « Enjeux écologiques et facteurs humains en Rhône-Alpes »

Cette enquête qualitative, à l'interface entre sciences humaines et écologie, a été réalisée par l'association Nature Humaine d'avril à août 2010, dans le cadre d'un partenariat avec la Région Rhône-Alpes. L'objectif était de connaître la manière dont les structures en charge de projets environnementaux et de développement durable prennent en compte sur le terrain, dans leurs actions et leurs modes d'accompagnement, les facteurs humains, c'est à dire les causes sociologiques, psychologiques, culturelles à l'origine tant de la crise écologique que de nos freins et moteurs à changer nos comportements et à passer à l'action.
Un second volet de l'enquête a été consacré à la connaissance des professionnels des sciences humaines intervenant en Rhône-Alpes sur ces questions, afin de déterminer leurs possibilités de collaboration avec les acteurs de terrain, et certains de leurs apports possibles.

1-Pourquoi cette enquête ?

Nous n'avons jamais été autant informés de la crise écologique, et pourtant on ne peut que constater qu'encore peu de gens passent à l'action et changent leurs comportements ayant un impact sur l'environnement. Les structures en charge de sensibiliser et d'accompagner le changement sur le terrain ne le savent que trop. Et pourtant, force est de constater que bien peu savent vraiment les causes profondes de cette inertie, ni comment agir face à cela.

Pourtant, d'autres disciplines telles que les sciences humaines apportent déjà des réponses concrètes : sociologues du comportement, éco-psychologues, anthropologues, etc. Ces professionnels enquêtent et écrivent déjà depuis longtemps sur les raisons profondes et humaines (c'est à dire essentiellement sociologiques, psychologiques et culturelles) qui empêchent l'homme et la société occidentale de prendre en compte dans leurs choix et leurs actions les enjeux environnementaux actuels. Si ces travaux intéressent de plus en plus les acteurs de l'écologie, ils semblent encore bien peu pris en compte au quotidien.

Nature Humaine a voulu en savoir plus : dans quelle mesure la question des facteurs humains est-elle connue des acteurs de l'écologie ? Comment la mettent-ils en pratique sur le terrain ? Et quels sont les besoins en la matière ?

2-Le pilotage de l'enquête

L'association Nature Humaine (www.nature-humaine.fr.) explore depuis plusieurs années les facteurs psychologiques, sociologiques et culturels à l'origine de la crise écologique et du changement des comportements. Elle souhaite ainsi permettre aux acteurs de l'écologie une meilleure compréhension des freins et des leviers qui empêchent ou permettent le changement et le passage à l'action. A travers l'écriture des Lettres de Nature Humaine (www.nature-humaine/archives.fr), l'association a apporté un éclairage pluridisciplinaire original recoupant des approches sociologiques, philosophiques, culturelles, psychologiques, éthiques et anthropologiques.
Par son travail Nature Humaine cherche à faire mieux connaître la dynamique du changement, ses étapes, les freins et moteurs à l'action, l'influence de l'action individuelle sur le collectif (et inversement) et les moyens de permettre un changement profond et pérenne vers des comportements et une société écologiques. Plus simplement, elle tente de répondre par divers biais à la question : «pourquoi alors que nous sommes très informés, nous n'agissons pas vraiment ? ».
Les membres de Nature Humaine impliqués dans ce projet sont présentés en Annexe 4.

3-Les objectifs principaux de l'enquête

A travers l'enquête « enjeux écologiques et facteurs humains en Rhône-Alpes », l'association Nature Humaine s'est donnée pour objectifs de :

- Établir un état des lieux des représentations et connaissance de ces facteurs humains
- Recueillir les expériences de prise en compte sur le terrain de ces facteurs humains
- Identifier les besoins et proposer des pistes de solutions
- Explorer le potentiel d'interactions entre écologie et recherche en sciences humaines

4-Le comité de pilotage

Le comité de pilotage a été force de proposition pour l'organisation et le suivi de l'enquête. Outre les représentants de la **Région Rhône-Alpes** et l'association **Nature Humaine,** il comprend des représentants des fédérations associatives suivantes :

- **Le réseau GRAINE** qui regroupe plus d'une cinquantaine d'associations adhérentes en Rhône-Alpes. Ce réseau régional constitué par et pour les acteurs de l'Education à

l'Environnement vers un Développement Durable (EEDD) Son objectif global est de développer et généraliser l'EEDD pour tous et à tous les âges de la vie : www.graine-rhone-alpes.org

- **L'URCPIE,** Union Régionale des Centres Permanents d'Initiatives Pour l'Environnement regroupe 5 CPIE en Rhône-Alpes qui agissent sur leur territoire d'implantation et se positionnent sur l'entrée environnementale du développement durable : www.urcpie-rhonealpes.fr.
- **La FRAPNA** Région, Fédération Rhône-Alpes de Protection de la Nature fédère les 8 sections départementales d'associations de protection de la nature qui militent pour réconcilier l'homme et son environnement. : www.frapna.org.
- **Le réseau IERA**, Info Energie Rhône-Alpes, regroupe les 11 structures Espaces Info Energie de la Région qui sont spécialisés dans le domaine de l'énergie. Elles informent et accompagnent les initiatives et projets locaux, notamment dans le domaine de l'efficacité énergétique. : www.iera.fr.

5-La méthodologie choisie

L'enquête a pris la forme d'entretiens privilégiés aboutissant à des résultats uniquement qualitatifs, et non quantitatifs. Au final, ressortent les problématiques, les questionnements et les réponses les plus partagés par les structures enquêtées.

Choix du panel d'associations interrogées :

Nature Humaine a contacté un large panel d'acteurs de l'environnement. Les éléments suivants ont notamment été pris en compte pour assurer une grande diversité des situations :

- Le statut des structures (des associations et des Parcs Naturels Régionaux)
- Leur taille et leur budget (structures de 2 à plus de 40 salariés)
- Leurs domaines d'activité : conseil en énergie (Espaces Infos Energie), préservation de la biodiversité et des écosystèmes (FRAPNA, Mountain Wilderness, CREA..), Education à l'Environnement et au développement durable (CPIE, Science et Art...), promotion de nouveaux modes de consommation (Fédération des AMAP, Alpes Autopartage),
- Leur répartition géographique : milieu rural, milieu urbain, Isère, Rhône, Ardèche...

Au final :

- 8 structures ont accepté de participer aux entretiens collectifs et aux entretiens de direction
- 13 autres structures ont été interrogées au cours d'une vingtaine d'entretiens individuels
- une vingtaine de chercheurs et d'experts en sciences humaines ont également été rencontrés et interrogés pour le complément d'enquête.
- Au total, environ 80 personnes ont été interviewées pour la réalisation de cette enquête.

La liste des entretiens réalisés est disponible en Annexe 2.

Les facteurs humains étudiés par Nature Humaine

Un document a été préalablement envoyé aux structures enquêtées, présentant sept axes ou problématiques identifiés par Nature Humaine comme étant des facteurs humains clefs pour le changement en matière écologique : les freins et moteurs du changement, le processus du changement, la question du temps (l'urgence, les générations futures, etc), l'interaction entre l'action individuelle et le changement collectif (éco-gestes versus action d'envergure, etc), la prise en compte de ces questions en interne et avec les publics et partenaires (gouvernance) (cf détails en Annexe 1).
Il était demandé en entretien si ces axes étaient connus des personnes, si elle les rencontraient sur le terrain, comment elles agissaient pour les prendre en compte, et si elles avaient des besoins (d'information, de formation, d'accompagnement, etc) les concernant. Cette liste restait ouverte, elle était proposée comme point de départ aux entretiens.

Différents types d'entretiens ont été menés :

Les entretiens collectifs :

Ces entretiens ont été proposés systématiquement, mais faute de temps disponible, seules 8 structures ont pu l'organiser en interne. Pourquoi ces entretiens ?
Pour que l'enquête soit aussi pour les structures un vrai temps d'appropriation collective du sujet et d'analyse des pratiques professionnelles en interne, et afin que cela soit l'occasion d'intégrer certains éléments clés (comme on le verra dans la suite du rapport).

Méthodologie des entretiens collectifs :

- Durée : 4h
- Modalité : ce temps d'échange a regroupé 4 à 10 salariés ou membres actifs de la structure (administrateurs, bénévoles).
- Guide d'entretien préalablement défini, avec trois temps distincts:
  - Etat des lieux des représentations
  - Recueil d'expériences de terrain
  - Prospective et projection

- Outils utilisés : Photolangage (voir détail en annexe 3), openspace avec utilisation de post-its et brainstorming – les animateurs étaient formés à l'accompagnement et à l'écoute.
  Le photolangage est un outil composé d'une cinquantaine de photos – chaque personne, pour répondre à une question précise va choisir 1 ou plusieurs photos qui vont lui permettre, lors de sa réponse, de quitter plus facilement le mental et chemins habituels de réflexion pour aller plus dans l'émotionnel, le ressenti et l'intuition.

Les entretiens individuels :
Tout d'abord, ces entretiens ont été menés dans toutes les structures, soit auprès du personnel dirigeant (quand un entretien collectif avait pu avoir lieu avec les salariés), soit auprès d'un panel plus varié : direction, animateurs terrains, chargés de mission, DRH, membres du CA, etc.
Si ces entretiens ont moins permis à Nature Humaine d'explorer en profondeur certaines problématiques liées au fonctionnement des structures, ils ont permis néanmoins d'éclairer et de conforter certains points et aussi d'apporter des idées importantes.
Ensuite, ces entretiens ont été menés auprès de chercheurs en sciences humaines pour le volet n°2 de l'enquête.

Méthodologie des entretiens individuels :
- Durée : 1h
- Modalité : ce temps d'échange individuel a lieu de visu ou par téléphone selon les disponibilités.
- Guides d'entretien préalablement définis (pour les acteurs de l'environnement, même découpages en trois temps que les entretiens collectifs ; entretiens semi-dirigés avec les chercheurs).

Les guides d'entretien détaillés sont disponibles en Annexe 3.

6-L'analyse des résultats

Une synthèse qualitative, globale et transversale

Les données recueillies au cours des entretiens ont été analysées par Nature Humaine de façon **qualitative**, l'extrême richesse et le procédé d'enquête se prêtant mal à une analyse quantitative. La variété des situations rencontrées a cependant permis de donner **une vue d'ensemble probablement représentative** de la situation en Rhône-Alpes.
Les huit structures rencontrées en entretien collectif ont reçu **un rapport personnalisé et confidentiel.** Le présent document se veut **une synthèse globale,** transversale et anonyme des résultats (sauf quelques citations avec l'autorisation de leurs auteurs).

Un décryptage du « système» de chaque structure

Au cours de chaque entretien collectif de l'enquête, Nature Humaine s'est intéressée au « système » de la structure.
Qu'est-ce qu'un système ?
Un groupe peut avoir des problèmes de fonctionnement et des difficultés à les résoudre. Il est possible, en observant fonctionner ce groupe, de comprendre le fonctionnement à l'origine du problème. Même si ce problème semble venir de l'extérieur ou de personnes qui ne sont pas dans la pièce, on va considérer que ces personnes ou cet élément extérieur font partie intégrante du même « système » que le groupe. Le problème sera donc le résultat d'un dysfonctionnement du système dans son ensemble. En intervenant à l'endroit stratégique du système, même s'il s'agit d'une seule personne ou d'un petit groupe de personnes, il est possible de modifier l'intégralité du système et de résoudre le problème ou une grande partie.

Nature Humaine expérimente donc une écoute globale des systèmes à l'œuvre. Cela lui permet de faire des parallèles entre les propos partagés en séance, les attitudes, les « non-dits » perceptibles , et les difficultés rencontrées par la structure sur le terrain. Elle peut alors exposer ce qu'elle perçoit au groupe et le faire travailler sur une résolution du problème. Car toute problématique inhérente à une structure ou une personne peut freiner fortement son action, voir la paralyser. L'identifier est toujours une opportunité d'évoluer, de transformer ses pratiques et de dénouer un ensemble de malaises accumulés qui pourront ainsi être résolus en cascade.

Les problématiques exposées dans ce rapport ont pu être éclairées grâce à ce type d'écoute. Par cette mise en exergue et une participation active, chaque association a pu proposer des solutions concrètes d'évolution. L'enquête montre donc aussi à quel point les actions de terrain et la relation aux différents publics et partenaires sont inter-dépendants du fonctionnement des structures.

La rédaction du rapport : un parti pris de suggestions, d'analyses et de pistes de solutions

Le Comité de Pilotage ayant demandé à Nature Humaine de faire des propositions concrètes concernant les suites qui pourraient être données à l'enquête, et concernant la meilleure manière de répondre aux problématiques et questionnements qui pourraient émerger des entretiens, Nature Humaine s'est donc attachée à faire émerger lors des entretiens des solutions grâce à des échanges très actifs

avec les personnes. Ces solutions ou pistes de solutions sont retranscrites dans ce rapport.

Ensuite, lors de la rédaction même du rapport, Nature Humaine a été attentive à compléter lorsque cela pouvait éclairer les propos tirés de l'enquête par des définitions, des remarques personnelles, et/ou des analyses tirées des connaissances en sociologie et en psychologie de l'environnement et du changement des comportements. Cela a permis aussi de re-situer les problématiques identifiées au sein des structures dans un contexte plus général.

Perspectives

Une journée de restitution est prévue début 2011 afin de mettre en contact les différents acteurs de l'enquête pour une réflexion commune et une co-construction de solutions.
Pour en savoir plus :
www.nature-humaine.fr/enqueterhonealpes.

Volet n°1 de l'enquête
Résultats de l'enquête « écologie et facteurs humains »

Nous détaillons ici les conclusions de l'enquête auprès des acteurs de terrain (associations et PNR) rencontrés en entretiens collectifs et individuels. Notre analyse reprend les trois temps du guide d'entretien : un état des lieux des représentations ; la prise en compte en pratique de ces facteurs humains, ainsi que les besoins identifiés (prospective et projection), ce dernier point étant intégré aux deux autres parties pour un soucis de pédagogie et de clarté.

Partie I - Etat des lieux des représentations

Question posée : « Parmi les facteurs humains identifiés par Nature Humaine, lesquels rencontrez-vous dans votre métier ? En rencontrez-vous d'autres ? »
L'objectif de cette partie de l'enquête était de connaître la perception et la connaissance que les acteurs de l'écologie en Rhône-Alpes ont des facteurs humains à l'origine de la crise écologique et des freins et moteurs à changer nos comportements.

I – Un accueil enthousiaste du sujet

1-Un accueil majoritairement enthousiaste
Majoritairement, les personnes rencontrées en entretien ainsi que par téléphone ont exprimé un grand intérêt pour les sujets abordés et l'envie de mieux les comprendre et les connaître. D'une manière générale, on observe depuis peu en France et ailleurs un large engouement pour ces questions. Un effet de mode ? Pas seulement, et loin de là. En effet, l'enquête montre qu'à l'origine de cet engouement, on trouve prioritairement :

- la réalité du terrain avec son lot de frustration et de démotivation dues aux freins importants rencontrés chez les publics cibles. Et la difficulté à bien savoir analyser ces freins pour mieux adapter les actions et les discours. Donc un besoin réel de mieux comprendre la dynamique à l'œuvre chez les individus et les collectifs en matière écologique.
- l'intérêt de développer des compétences utiles à un métier en mouvement, qui demande de plus en plus, en sus de compétences techniques et scientifiques, des compétences humaines d'accompagnement et d'écoute.
- de plus, lors des entretiens collectifs (menés, on le rappelle, sous la forme de séances d'analyse des pratiques professionnelles), les personnes ont souvent été enthousiastes de voir qu'un travail simple et accompagné d'analyse des pratiques pouvait permettre de trouver soi-même la ou les solutions les plus adaptées à la problématique soulevée, à la situation et à la structure.
- Enfin, l'enthousiasme portait aussi sur le fait que l'apport des sciences humaines ne vient pas remettre en cause leur métier existant mais se veut complémentaire.

2-Quelques résistances... ...plus ou moins persistantes
Quelques rares personnes (5 ou 6 sur 60 participants à l'enquête) ont néanmoins exprimé explicitement ou implicitement une difficulté à comprendre l'intérêt du sujet pour leur propre pratique professionnelle. En général, en creusant plus, on a pu se rendre compte que lorsque le sujet était mieux compris, mieux cerné, l'intérêt commençait à être perçu et qu'il était alors plus facile de faire le lien avec sa propre expérience du terrain.
Mais pas toujours : chez 2 ou 3 personnes, les freins à saisir l'intérêt du sujet ont été particulièrement puissants et persistants, sans vraie amélioration pendant l'entretien et malgré l'engouement général du reste du groupe (quand il s'agissait d'un entretien collectif). Ces réactions sont normales et montrent simplement que personne n'échappe aux freins au changement face à quelque chose de nouveau et d'inhabituel. Or justement, la prise en compte des facteurs humains dans l'écologie est souvent perçu comme un changement par ce secteur plus habitué à agir sur l'information et sur les aspects pratiques et scientifiques. Quand cela a été possible, Nature Humaine a aidé la personne à prendre conscience de ses freins.

Nature Humaine doit ici soulever un biais de l'enquête : les entretiens étant inégaux et variés dans leur forme, elle constate que l'appropriation a été beaucoup plus facile lors des entretiens collectifs qui laissaient le temps à la compréhension, à l'expérimentation et à l'appropriation. Les structures qui n'ont pas voulu d'un entretien collectif mais dont seul(e) le/la directeur/trice a pu être interviewé(e) ont eu souvent plus de difficultés à cerner d'emblée l'intérêt du sujet, sauf lorsque le sujet était déjà connu et perçu comme important.

3-Une enquête qui perturbe... ou qui soulage ?
Un changement culturel nécessaire et peut-être perturbant...
Intégrer plus la «question humaine » dans les pratiques professionnelles est apparu comme un vrai changement culturel pour la plupart des acteurs de terrain enquêtés. Historiquement, la plupart des acteurs rencontrés au cours de l'enquête ont des missions d'ordre «naturalistes», scientifiques ou technique. Confrontées à l'inertie et aux résistances de leurs publics cibles, parfois affaiblies par un réel sentiment d'impuissance à enrayer l'érosion de la biodiversité ou l'avancée du changement climatique, nombre de ces structures prennent peu à peu conscience de la nécessité de mieux prendre en compte les facteurs culturels, sociologiques et psychologiques attachés aux questions écologiques.

Pourtant, si l'enquête montre qu'il existe une conscience partagée que le changement doit se faire au niveau culturel, social et psychologique, avant d'être technique et scientifique, les structures continuent d'afficher une compétence prioritairement scientifique ou technique, alors que les métiers s'orientent de plus en plus malgré eux vers un accompagnement plus large qui intègre la question humaine.

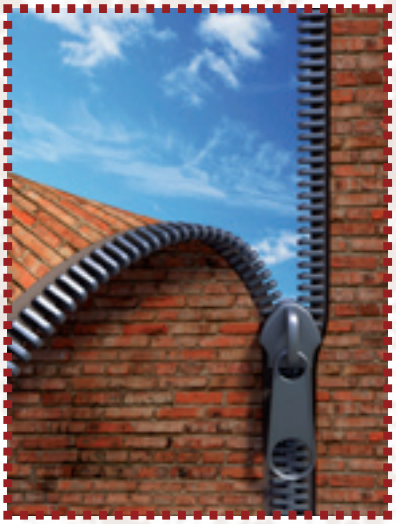
L'idée de mettre à disposition de nouveaux outils professionnels issus des sciences humaines pose donc en parallèle la question de la raison d'être et de l'identité professionnelle des structures enquêtées. Pour l'instant, rares sont les structures qui possèdent en sciences humaines les compétences, les moyens, l'expérience, voire la motivation nécessaires. Par ailleurs, on leur demande d'accompagner un changement de société d'une ampleur inouïe... alors qu'elles sont elles-mêmes parfois confrontées à des difficultés à appréhender le changement au sein de la structure même.

...pour un vrai soulagement.
L'introduction des outils de psycho-sociologie dans ce contexte, présentée comme une aide aux associations, ne pose-t-elle pas le risque de leur mettre sur le dos une très lourde responsabilité, générant des souffrances professionnelles auprès des salariés concernés ?
Et bien non. Au cours des entretiens, bien au contraire, il est apparu clairement que le simple fait d'aborder ces questions amenait un soulagement perceptible et profond. Nous avons constaté que le simple fait de mettre des mots sur les tensions ressenties, de pouvoir visualiser les mécanismes du changement à l'œuvre en interne comme auprès des publics, et de re-qualifier des problématiques centrales traitées auparavant «à la marge », apportait un recul professionnel et émotionnel très bien accueilli par nos interlocuteurs.

Le directeur d'une structure : « Nous avons donné beaucoup d'information via des campagnes, des conférences, des sites internet, etc. Les gens y ont désormais accès plus que jamais. Mais on ne sent pas un changement radical des comportements. En fin de conférence j'ai du mal à demander aux gens de s'engager, car je sens bien que quelque chose manque pour le permettre : une compréhension des dynamiques à l'œuvre, une connaissance de mes propres freins à changer, le moyen de les appliquer, avec plus de convivialité, de lien pour créer une dynamique locale ».

Ce qu'il n'est pas demandé aux acteurs de terrain

Attention, il ne s'agit pas ici de transférer sur eux le travail et les compétences des psycho-sociologues, mais de leur donner des éléments de compréhension et des pistes d'amélioration de leurs pratiques professionnelles pour soulager et aider leurs propres difficultés d'une part, et pour mettre en place de façon éclairée des partenariats avec les professionnels des sciences humaines, d'autre part. Le principal enjeu éthique est lié à la nature des outils choisis pour l'accompagnement au changement dans le champ de l'écologie.



II - Ces questions sont-elles abordées en interne ?

1- Une question encore peu mise en œuvre...

Même si elles y sont quotidiennement confrontées, minoritaires sont les structures qui abordent sciemment ces questions de facteurs humains en interne : faute de connaissance, de compétences, faute de temps (« On est tellement dans l'action et l'urgence ! »), et parce que ce temps là est difficile à budgéter et à financer (voir page 28 sur ce point). Néanmoins quelques associations enquêtées ont pris le parti de considérer l'apport des sciences humaines comme central. Exemples :

- Sciences et Art a fait le choix de construire ses actions pour prendre en compte les freins et moteurs psychologiques, émotionnels, sensoriels et sociologiques des enfants (cœur de cible principal de l'association). Ses actions ont pour objet de prendre en compte ces aspects le plus possible car c'est pour elle un gage d'efficacité de l'action.
- Le CIRIDD : « La question humaine est inscrite dans les valeurs de l'association. Pour le CIRIDD, c'est une évidence que cette dimension humaine est centrale, puisque nous travaillons sur la transition, sur les changements de sociétés et de paradigme, de modes de vivre. Or, il est évident qu'on ne peut pas résoudre ces questions avec uniquement des réponses technologiques. Il est clair qu'aujourd'hui notre société met trop l'accent là dessus » (Philippe Jury, responsable prospective et relation avec la recherche du CIRIDD).

2- ...mais un engouement croissant

Cet engouement s'est rencontré dans une grande majorité des structures enquêtées. Par exemple, les Espaces Info Energie : le réseau IERA qui regroupent en Rhône-Alpes 11 EIE, s'intéresse à la communication engageante (issue de la psychologie sociale - Cf. page 37) initiée par le sociologue Robert-Vincent Joule. Via des lectures, une formation avec la sociologue Valérie Fointiat, une conférence avec le Professeur Joule, des réflexions en interne, les EIE souhaitent s'approprier peu à peu la matière, certaines faisant d'ores et déjà le pari de l'intégrer à toutes leurs pratiques afin que conférence, formations et conseils entraînent un vrai passage à l'action du public.
Pour information, la méthode est en cours d'expérimentation par la Métro de Grenoble avec l'aide de Valérie Fointiat.

Faut-il prendre en compte les facteurs humains ?

Tous les interviewés reconnaissent que l'humain est au centre de leurs métiers, mais beaucoup semblent tâtonner dans la prise en compte de cet aspect. Est-ce forcément un problème ? Car **« est-il nécessaire de prendre en compte consciemment les Facteurs Humains pour être efficace dans la pratique sur le sujet ? ».**

Non si la personne se sent parfaitement à l'aise dans son métier, dans sa relation à ses publics et dans les résultats de son action. Or, nous n'avons rencontré finalement que très peu une telle satisfaction, mais plutôt beaucoup de frustration et de tensions. Car la satisfaction de l'outil utilisé et/ou l'impression d'avoir intégré les facteurs humains dans la pratique n'empêchent vraisemblablement pas un fort émotionnel et des tensions liés notamment au sentiment d'impuissance face aux résistances des publics (voir page 15).
Par ailleurs, la suite du rapport montre que de nombreuses problématiques restent non élucidées voir mal (ou pas) diagnostiquées, et que les sciences humaines permettent une nouvelles visions des choses et parfois des solutions vraiment satisfaisantes.

Quid de la poule et de l'oeuf ?

Certaines structures disent prendre en compte (ou vouloir prendre en compte) les facteurs humains dans leurs actions, mais pas en interne. Or, tout accompagnant sait qu'on ne peut bien accompagner si l'on n'a pas au préalable fait le ménage chez soi. Ainsi, des interviewés ont exprimé le fait que dès lors que leur structure avait mis en place en interne un accompagnement des pratiques professionnelles, cela avait transformé ensuite plus naturellement ses pratiques, facilitant la prise en compte de ces facteurs humains chez ses publics cibles.

III - Teneur des échanges

1- Une connaissance du sujet insuffisante pour être mise en pratique

Le sujet des facteurs humains est-il vraiment connu ?
Oui et non.
On peut dire que le sujet est « connu » dans la mesure où par l'expérience du terrain et leur parcours personnel, les interviewés ont tous pu répondre à la question. Par exemple :

- nos enquêtés perçoivent bien qu'il y a des freins au changement profonds qui ne sont pas qu'économiques mais aussi sociaux, psychologiques et culturels ; que de nombreuses personnes restent dans le déni des enjeux écologiques ; etc.
- le sentiment est partagé aussi sur le fait que : les moteurs à changer sont différents d'un public à l'autre ce qui ne facilite pas la tâche ; que parfois un moteur « économique » (ex : investir dans le photovoltaïque), s'il est plus insatisfaisant pour la structure que « protéger la nature », permet à la personne de « mettre un pied » dans le processus de changement ; que les petits gestes sont importants pour commencer ; que les moteurs personnels sont importants pour donner un sens à l'action ;

que l'information ne fait pas changer les comportements et qu'il vaut mieux informer sur quoi faire que donner une information trop anxiogène ; que l'expérimentation est une étape importante pour changer son comportement mais que cela ne suffit pas pour que le changement soit pérenne, etc.

- ils perçoivent aussi souvent que le changement est un processus long qui s'accompagne ; que chaque structure avec ses particularités participe à un maillage de structures qui permet d'accompagner différentes étapes du changement.

Néanmoins, les facteurs humains sont méconnus au sens où :
Les compréhensions des personnes sont exprimées un peu en vrac et souvent parce que Nature Humaine a aidé (parfois beaucoup) l'interviewé à approfondir sa réflexion :

- On sent que certains éléments du processus du changement ont été bien observés et compris en pratique mais l'ensemble du processus dans toutes ses composantes n'est pas connu, il n'est pas cohérent. Par exemple, le déni a été identifié, mais on ne sait pas comment il fonctionne donc on ne sait pas agir avec, on a plutôt tendance à réagir contre, ce qui ne fait que le renforcer ;
- Par ailleurs, les éléments connus ne sont pas toujours pris en compte pour améliorer la pratique ! Par exemple : on sait que le temps est un facteur clé du changement, mais on ne supporte pas le temps exigé pour que les comportements changent ; on sait qu'il est essentiel que chacun identifie et développe ses propres moteurs à l'action et le sens qu'il lui donne, mais on est réticents et réactifs à certains moteurs (économiques notamment) de nos publics, alors qu'on sait qu'ils sont une porte d'entrée vers une vraie prise de conscience ;
- Ensuite, certains mécanismes sont totalement et majoritairement méconnus : ainsi l'importance des petits gestes est bien observée, pourtant il y a méconnaissance totale des mécanismes et des interactions et influences réciproques entre l'action individuelle et le changement collectif. De même, une seule structure nous a parlé de la nécessité d'accompagner son public jusqu'à l'engagement pérenne dans l'action. Aucune n'a évoqué le fait que l'on considère qu'il y a changement quand celui-ci est devenu irréversible, alors qu'il s'agit du B.A. BA de la théorie du changement, etc.

2- Le risque du discours général

En réponse à la question posée dans cette première partie, Nature Humaine a constaté qu'une majorité des structures enquêtées a eu du mal au départ à sortir des généralités du type, « la solution se sont les générations futures», « la solution est d'agir avec bon sens », « il faut sortir de l'égoïsme et de l'individualisme », « le problème c'est l'éducation, la sur-consommation », etc. Si ces propos ont tous leur part de valeur et de réalité :

- Ce sont néanmoins des faits sur lesquels un être humain a souvent peu de prise et peu de marge d'action, ou qui ne permettent pas d'action concrète et accessible. De ce fait, ces propos peuvent refléter voir renforcer le sentiment d'impuissance chez la personne qui les exprime ou qui les entend.
- Par ailleurs, cela détourne l'énergie de l'action vers la plainte et empêche la recherche de solutions concrètes et accessibles à tous.

Faut-il savoir pour faire différemment ?

La connaissance et la compréhension des mécanismes de résistance et du passage à l'action en matière écologique ne donne pas forcément LA solution, mais permet plusieurs choses : de prendre de la hauteur, de la distance avec la complexité de la situation écologique et de la nature humaine, ce qui permet de lâcher un peu prise, d'être soulagé et de moins se sentir impuissant – de se sentir donc mieux dans son métier et sa mission ; de changer sa perception, sa vision de la situation, ce qui permet de construire des solutions inédites qui prennent mieux en compte la réalité et d'être plus à l'écoute de ses publics – et donc plus adéquat et plus efficace.

Remarque de Nature Humaine sur les générations futures

Si la question des générations futures peut être un moteur à l'action pour certains parents, il parle peu à la majorité des gens, car il est humainement impossible de se projeter très loin dans le futur. Un discours reposant sur un tel argument peut s'avérer peu utilisable en pratique car peu parlant et entrant peu en résonance avec les préoccupations des personnes. Par ailleurs, une structure qui intervient auprès de collégiens remarque que ceux-ci « le ressentent comme un poids trop lourd et culpabilisant sur leurs épaules, ce qui génère une grande détresse et un découragement ».
Voir aussi la réflexion critique du sociologue Bruno Villalba – lettre Nature Humaine n°7 – www.nature-humaine.fr/archives.

Pourquoi un tel discours ?
Nature Humaine constate que c'est lorsque le sentiment d'impuissance est fortement vécu et exprimé par une personne ou un groupe, qu'elle/il aura tendance à rester bloqué dans les généralités. Alors qu'une personne qui n'a pas ou qui a moins ce sentiment, aura plus de facilité à qualifier, à nommer non pas le contexte général anxiogène, mais son propre vécu, sa propre expérience, ses propres questionnements relatifs à ses pratiques professionnelles et ses besoins.

Par exemple, réaliser à travers sa propre expérience, comme l'a fait un interviewé, que co-voiturer permet d'en comprendre les avantages et de dépasser ses propres freins, permet une vraie prise de conscience des freins et moteurs à l'œuvre chez d'autres. L'échange avec Nature Humaine a en général permis peu à peu à ses interlocuteurs d'aller vers ce type de propos plus concrets et pratiques, mais parfois les 4 heures ont été nécessaires pour sortir du général et oser affronter la matière brute de l'expérience. Il n'est jamais facile d'observer ses propres pratiques, encore plus si le sujet est considéré comme délicat et chargé émotionnellement.

La stigmatisation des problèmes : « c'est pas moi c'est l'autre »

Il s'agit d'une variante du discours général. « Le problème vient des élus, des entreprises »,« mes interlocuteurs ne comprennent pas », « je ne suis pas entendu dans mon discours, dans ma vision des choses », etc. Même si cela est peut-être vrai, tout au moins en partie, c'est un discours peu utilisable, car l'influence pour changer l'autre est toujours très faible en pratique. Et comme le discours général, il exprime souvent un sentiment d'impuissance. Par ailleurs, ce discours peut refléter une vraie difficulté à prendre sa part de responsabilité dans l'échec de la relation, faute de savoir quoi faire. C'est donc un réel sentiment de blocage qui s'exprime de la part de la personne ou du groupe. Il sera d'autant plus fort que la personne a une forte volonté de faire changer l'autre.

Ici c'est la relation et la communication qui n'est pas satisfaisante. En séance, Nature Humaine a donc proposé de répondre à quelques questions telles que : la confiance est-elle installée ? L'écoute des freins et du contexte de l'interlocuteur est-elle suffisante ? L'espace (l'écoute) est-il suffisant pour que mon interlocuteur puisse co-construire le projet avec moi ? Ne suis-je pas trop en attente d'un changement auquel il ne peut satisfaire pour l'instant ? Une étape a-t-elle été oubliée dans le processus d'accompagnement ? Etc.
Bref, l'exercice consiste assez simplement à s'interroger sur soi, sur sa propre écoute de l'autre et de la relation, sur ses propres freins à prendre en compte un contexte difficile et sa propre frustration à ne pas parvenir à obtenir ce que l'on veut, dans le temps imparti, etc.

Remarque de Nature Humaine sur l'effet de miroir

Il est intéressant d'observer une sorte d'effet miroir : je ne me sens pas écouté, est-ce que j'écoute l'autre suffisamment (ses motivations à l'action, ses freins au changement, etc) ? Je n'atteins pas les résultats escomptés, mes objectifs sont-ils atteignables ? Etc.

Vouloir faire changer l'autre
Nature Humaine a ainsi perçu chez de nombreux interviewés une tension concernant la difficulté à faire changer l'autre. Il serait intéressant de faire un travail d'observation en groupe sur ce que dégage physiquement et émotionnellement de manière perceptible une personne qui veut convaincre, influencer, obtenir un changement de son public. Tout langage non verbal influence en positif ou en négatif son auditoire.
Vouloir obtenir un changement peut ainsi générer une tension et un refus en réaction chez une personne pourtant capable d'un vrai changement. Il s'agit donc d'un travail sur la posture, le langage et l'écoute de l'autre (qui inclut l'écoute de soi et de sa propre posture pendant que l'on conseille l'autre). Ce travail ce fait d'abord par une prise de conscience de ce que l'on dégage dans l'action et rien ne vaut une tierces personne qui joue le rôle de l'observateur extérieur capable de « sentir » ce qui se joue entre le conseiller et son « client » ou public cible. Par la suite, on apprend peu à peu à s'écouter soi-même et à mieux écouter l'autre (sur l'écoute voir page 18 et 41).

3 - L'impuissance : le sentiment le plus partagé
« On n'en fait pas assez », « nos actions ne sont pas suffisantes, efficaces », « ils faudrait toucher plus de gens », « on est face au déni des gens, face à un mur ».
Ces propos ont été beaucoup entendus lors des entretiens, surtout les entretiens collectifs qui proposaient une séance d'introspection profonde et intime de la pratique professionnelle.
Il ressort ainsi de l'enquête un fort sentiment d'impuissance et de frustration, voir de découragement pour certains. Le sentiment d'impuissance provient du fait de notre incapacité à pouvoir régler le problème qui se présente. C'est donc une réaction plutôt saine face aux enjeux écologiques et à

la demande qu'il « faut sauver le monde », mais qui s'avère être un puissant frein à l'action et une cause de mal-être. Lors de l'enquête, c'était le ressenti le plus partagé par tous, même par des personnes bien dans leur action et qui ont pris du recul sur la question grâce à leur expérience.

Par quoi est-il exprimé ? A la fois directement par «l' impression de prêcher dans le désert », de « faire beaucoup de choses pour peu de résultats », de « se sentir tout seul », « que le chemin est sans fin », etc. Et indirectement, par exemple par le fait de considérer majoritairement que les enfants et les générations futures sont la solution idéale (« car ils ne sont pas encore trop formatés culturellement », « car ils sont plus malléables au changement »), comme si l'on avait renoncé à l'option « adulte » et « génération actuelle » et donc à ce qu'on peut faire maintenant.

Par quoi est-il généré ?

- **On n'échappe pas au collectif :** le sentiment d'impuissance est le sentiment le plus partagé par la population à l'heure actuelle, car notre cerveau humain peut difficilement gérer autrement une information de la taille des enjeux de la crise écologique et des répercussions sur nos modes de vie. Il a pour conséquence : soit le déni (pour se préserver), soit l'hyper action (pour décompenser). Ces réactions sont considérées comme normales et inévitables, mais doivent être accompagnées par un travail sur la capacité d'action réelle de la personne afin de permettre une action vraiment pertinente et efficace, ce qui est rarement le cas ;
- **Un problème de diagnostic :** faute de vraiment connaître le processus de changement chez l'individu et le collectif, ainsi que la nature des freins et moteurs à l'œuvre concernant la question écologique, les personnes ont du mal à comprendre et à agir sur certains freins et sur l'insuffisance d'efficacité de certaines actions ;
- **La méconnaissance de la valeur et de la répercussion de l'action sur les comportements :** faute de savoir sur quoi et sur qui l'action peut agir concrètement (prise de conscience ? Aide dans le choix d'une action ? Passage concret à l'action ? Vrai changement profond ? Etc.), la frustration et l'insatisfaction perdurent. L'absence de possibilité d'évaluation des résultats a été beaucoup mise en avant. Néanmoins, la connaissance du processus de changement et des étapes clé de ce processus permettrait au moins de prendre de la hauteur ;
- **Des réponses insatisfaisantes :** de ce fait, la réponse donnée pour améliorer l'action demande beaucoup d'énergie avec des résultats insuffisants. Certaines structures sont ainsi confrontées aux mêmes problèmes récurrents et aux mêmes questions du type : pourquoi alors que nous avons fait ceci ou cela les personnes n'adhèrent pas au projet, ne changent pas leurs comportements.

Conséquence : l'émotionnel, ou le risque de l'usure

Qu'engendre le sentiment d'impuissance ? Selon les résultats de l'enquête :

- Chez la personne : frustration, démotivation, voir épuisement.
- Au sein de la structure : une difficulté à garder le cap de la mission avec une propension à vouloir trop se diversifier dans les objectifs et les actions, plutôt que d'approfondir le mode d'accompagnement choisi.
- Chez les publics cibles : la non prise en compte de leur propre sentiment d'impuissance source d'inaction, voir le renforcement de leurs freins face à des réponses inadaptées.

Dans certaines structures, Nature Humaine a observé que la non prise en compte du sentiment d'impuissance et des frustrations vécues engendrait chez les salariés des tensions émotionnelles fortes et perceptibles soit dans les attitudes (deux personnes ont pleuré en séance), soit dans les propos (beaucoup ont exprimé leur désarroi).
Ceci semble d'autant plus important que les personnes travaillant dans les structures enquêtées sont très majoritairement (pour ne pas dire exclusivement) militantes, et s'engagent donc personnellement dans leur mission.

Nature Humaine a donc plusieurs fois exposé :

- **la nécessité que cette tension émotionnelle et cette insatisfaction soient prises en compte**/gérées par tous et particulièrement par la direction. Car attention à l'usure : « face aux difficultés de terrain, il y a un fort risque d'usure de la motivation », surtout dans des métiers où l'investissement personnel est fort, comme c'est le cas dans l'écologie. Prendre du recul, ce n'est pas moins s'investir.
- **l'importance d'un partage en interne sur les différences de perception et de vécu.** L'impression globale est que toute structure gagnerait (si ce n'est déjà fait) à faire de temps en temps un travail de groupe afin de mettre à plat les difficultés rencontrées en interne comme en externe. La présence d'au moins une personne tierce (un médiateur, un coach, un membre de l'association ayant un bagage en psychologie, etc) permettrait un retour « méta » aidant à changer plus facilement sa vision d'un problème pour trouver la solution la plus adéquate et y puiser une nouvelle force.

Séparer le professionnel du personnel ?

Peut-on, comme cela a été suggéré parfois en séance, instaurer une séparation entre le personnel et le professionnel pour mieux gérer l'émotionnel et les tensions humaines ? Non : même quand on le croit possible, on ne peut jamais séparer personnel et professionnel, car on ne peut jamais... se séparer de soi-même ! Le « séparer » revient simplement à refouler ce que le professionnel génère chez soi.

Se réapproprier sa propre capacité d'action

Pour dépasser le sentiment d'impuissance, il est nécessaire, tant pour les personnes que pour les structures, de se réapproprier sa capacité d'action et les limites de celle-ci (extérieures et intérieures), et donc sa part de responsabilité. Qu'est-ce que je peux faire ? Au-delà, ce n'est plus de ma responsabilité et je n'ai pas à en porter le poids.

Lorsque ce travail est fait, on réalise que l'on peut être satisfait de son travail même avec la conscience que « le chemin est effectivement sans fin », que le problème écologique est global et insoluble à l'échelle d'une personne, voire même d'un pays, etc. Et on peut alors vraiment accompagner son public.

Partie II - La prise en compte des facteurs humains en pratique

Question posée : « Dans vos métiers, sur le terrain ou en interne, quels sont les projets ou situations dans lesquels vous êtes amenés à prendre en compte concrètement ces facteurs humains ? »

Dans cette deuxième partie des échanges, Nature Humaine a proposé que chaque groupe et personne choisisse un ou deux exemples d'actions de terrain pour explorer sa prise en compte des facteurs humains. Ont ainsi été étudiées : des sorties en nature de différents types, la mise en place de réseaux d'acteurs, des actions de sensibilisation et de mobilisation, des visites (de chantiers, d'exploitations agricoles...), etc. Avec l'accompagnement de Nature Humaine, chaque structure a pu explorer de quelle manière l'action étudiée permettait de prendre ou non en compte les freins et moteurs au changement, la dynamique du changement, l'interaction entre le collectif et l'individu, la question du temps, etc., mais aussi les mesures internes prises par la structure pour dépasser tout ce qui pourrait freiner l'action et son déploiement.

Dans cette partie, Nature Humaine expose les problématiques récurrentes avec les solutions qui ont pu émerger en séance et les éventuels besoins qui en ressortent.

De la difficulté à faire le lien avec la pratique professionnelle

Cette première partie s'est avérée très utile pour permettre aux participants des entretiens collectifs de peu à peu mieux comprendre le sujet et de faire le lien avec la pratique en quittant progressivement le piège du « discours général » (voir partie I). Dans certains entretiens individuels, plus courts (1h maximum), ce temps d'appropriation a souvent manqué sauf chez ceux déjà au fait de ces questions. Cela montre à quel point le sujet est globalement méconnu et que l'exercice est nécessaire.

I- Prendre en compte la question des freins et moteurs à l'action

1- Un sésame ?

Tout au long de l'enquête, a été exprimé le regret, voire la frustration de ne pas comprendre les freins des publics, de ne pas savoir utiliser leurs moteurs à l'action et au changement et de ne pas connaître les grands profils de freins et moteurs identifiés en sociologie et en psychologie. Cette connaissance et cette compréhension semblaient

perçues par beaucoup comme une sorte de sésame qui allait permettre enfin de décoder les résistances puissantes au changement rencontrées sur le terrain.
Car, qu'est-ce qui fait passer à l'action ? En plus de savoir quoi faire et pourquoi, la personne a effectivement besoin pour cela de : 1) clarifier l'intérêt et la raison (les moteurs) pour laquelle elle va adopter le nouveau comportement , 2) dépasser ses freins à changer , par exemple ses croyances, les représentations qu'elle se fait du changement et des conséquences qui en découleront pour elle, ses attachements au comportement problématique, etc (voir les lettres de Nature Humaine).

D'où l'importance que le travail de conseil et de sensibilisation prenne aussi en compte cette dimension des freins et moteurs à l'action par un travail d'identification, **via la connaissance... mais aussi l'écoute.** Car si Nature Humaine peut effectivement conseiller de se documenter sur ces questions, au-delà, est ressorti de l'enquête un besoin qui permettrait de dépasser la simple compréhension par une vraie mise en pratique : l'approfondissement de l'écoute, B.A BA de tout métier d'accompagnement du changement et clé de voûte d'une vraie communication avec son public.

2- La question de l'écoute
« Sommes-nous vraiment à l'écoute de la demande et des besoins de la personne ? De ses freins ? De ses moteurs ? De sa vision des choses ? Peut-on apprendre, améliorer notre écoute pour mieux comprendre notre public et l'aider à évoluer de manière plus efficace et pérenne ? » Pendant l'enquête, le besoin de développer la capacité d'écoute est ainsi revenue de manière régulière comme une solution prioritaire à envisager. L'écoute est effectivement au cœur des métiers des structures rencontrées. Car comment entendre la demande, les freins, les moteurs et la capacité à changer des publics cibles si l'on n'est pas en mesure de les écouter ?

Cette question de l'écoute est ressortie sous plusieurs aspects :

- le besoin d'apprendre à vraiment écouter les demandes du public pour permettre une vraie prise en compte des besoins et apprendre à vraiment communiquer avec son public ;
- l'impression de ne pas être écouté par son public – mais est-il lui-même bien écouté (sorte d'« effet miroir ») ? ;
- le sentiment de ne pas savoir convaincre ni rassembler autour d'un projet, de mettre beaucoup d'énergie à « faire savoir », « faire connaître », « dire », « informer » pour peu de résultats – les besoins sont-ils toujours entendus ? ;
- la difficulté d'adapter en permanence les discours à la grande hétérogénéité des publics, adaptation qui pourrait être facilitée par une meilleure écoute pour permettre un meilleur dialogue.

L'accompagnement du changement, mais aussi l'animation d'un réseau ou d'un groupe demandent des capacités d'écoute et de médiation en plus de compétences d'animation et de pilotage. Ce n'est pas un nouveau métier, mais des outils qui peuvent enrichir et aider le métier tant de conseil en EIE, que celui d'éducation et de concertation des FRAPNA, en passant par celui d'animateur de sorties en pleine nature.

Nature Humaine rappelle ici les grands principes de l'écoute :
- **Une vraie écoute est triple,** car elle comprend : l'écoute de la personne ou d'un groupe dans sa globalité (ce qu'elle dit, ce qu'elle montre d'elle-même, son contexte, ses réactions) ; l'écoute de soi-même face à cette personne/groupe (mon ressenti, mes impressions, mes besoins, ma compréhension concernant ce que dit et montre l'autre) et l'écoute du « système » que constitue moi et l'autre en train de communiquer. Une vraie communication est donc multidirectionnelle : moi, l'autre et nous.

Par exemple, le conseiller d'une EIE peut observer qu'une tension s'est installée entre lui et son interlocuteur et qu'il crée ou renforce cette tension par une attente très forte de changement. On peut alors dire que l'écoute n'est plus globale car uniquement tournée vers l'attente du conseiller ! Mais certaines structures enquêtées ont aussi exprimé l'importance de **mieux prendre en compte leurs propres besoins** aussi : en effet la pratique de l'écoute demande d'être très à l'écoute de soi-même, afin de ne pas tomber dans le piège de la dévotion à son public cible, ou dans celui de la stratégie marketing qui ne prendrait en compte que les demandes de celui-ci.
- **L'écoute est intuitive :** ce que l'on ressent, pressent, est souvent une clé de ce qui est en train de se passer avec l'interlocuteur - tension, refus, résistances, incompréhensions peuvent ainsi être prises en compte et

exprimées, ce qui permet en général de débloquer une situation.

- L'écoute repose aussi sur la confiance dans le fait que l'autre va trouver sa propre solution la plus adaptée – on **quitte la posture d'expert pour devenir accompagnant.**
- L'écoute crée l'espace de **co-création de la solution la plus adaptée à la personne, solution quelle sera donc en mesure de mettre en œuvre car reposant sur ses propres ressources.**

Les grands avantages de l'écoute : dépasser de nombreuses difficultés exprimées pendant l'enquête.
Selon l'enquête, les quelques rares structures qui se forment à l'écoute et à l'accompagnement semblent bien mieux intégrer les facteurs humains à leurs pratiques et mieux aider les personnes à s'engager vraiment.
Une structure qui forme ses salariés à l'écoute active et à l'analyse de la demande via des techniques de management, a observé que cette formation a permis aux salariés d'amener leurs publics à réfléchir par eux-mêmes et non plus de leur apporter des solutions toutes faites. Les salariés ont aussi développé une meilleure capacité à comprendre ce qu'il y a derrière les demandes.

L'écoute permet ainsi de :
- Mieux **adapter son discours** aux différents publics et aux demandes
- Mieux voir les **freins et les moteurs** au changement
- Mieux **co-construire** avec ses partenaires et publics
- Grâce à cela, mieux **identifier les demandes** et savoir plus facilement ce qu'elles sous-tendent, « ce qu'il y a derrière ».
- Apprendre à **observer ses propres fonctionnements** et faire le lien avec les difficultés rencontrées sur le terrain et au quotidien – donc faire le travail fait par Nature Humaine en séance, avec l'observation des systèmes à l'œuvre.
- Et quitter la posture « je ne suis pas écouté par mes interlocuteurs ».

Qu'est-ce qui diminue l'écoute ?
- Les tensions : le sentiment d'impuissance, le sentiment d'urgence, etc.
- La volonté de faire changer l'autre,
- La posture d'expert,
- Des objectifs inatteignables ou trop pré-mâchés, etc.

Sur l'écoute, voir aussi page 41.

La tentation de la toute puissance

Connaître et « maîtriser » les freins et savoir actionner certains moteurs peut, soit mettre dans une posture d'humilité (car l'écoute doit être sans cesse renouvelée face à la complexité et à la multiplicité des situations), soit mettre dans une posture de toute-puissance (« j'ai la solution, le fameux sésame qui va tout résoudre »). Une telle tentation a pu émerger chez certaines personnes en séance. Encore une fois, la tentation de toute puissance n'est qu'une des expression du sentiment d'impuissance qu'il vient compenser.

3- Les freins et moteurs… au sein des structures enquêtées
Comment commencer à mieux connaître et comprendre les freins et moteurs de nos publics, si ce n'est déjà en apprenant à connaître… les nôtres ? L'enquête comprenait aussi un volet concernant la question de la gouvernance interne, s'est à dire la manière de prendre en compte en interne les facteurs humains. Les entretiens ont soulevé l'intérêt d'une telle exploration chez les acteurs de terrain.

Clarifier les motivations à agir des membres de l'équipe - Attention aux moteurs inatteignables
Lors de l'enquête, Nature Humaine a ressenti clairement que les motivations des salariés des structures étaient souvent disproportionnées par rapport à leur capacité réelle d'action et à leur pouvoir réel de faire changer les comportements. Cela semblait source d'insatisfaction, de frustration et au final d'épuisement. Cela a été clairement exprimé lors des séances et la tension était souvent palpable.

Par exemple, telle personne interviewée espérait obtenir une adhésion forte de ses partenaires sur le projet qu'elle pilote et obtenir à plus long terme que ces personnes s'investissent d'elles-mêmes dans tous les projets de développement du territoire, dès lors que « ces projets sont développés pour leur bénéfice, il est donc difficile de comprendre une si faible adhésion ». Autre exemple : « convaincre tous les publics concernés, faire qu'ils s'approprient notre Charte et les faire passer à l'action ». Ces objectifs ne se réalisant pas, ces personnes espèrent constamment que cela va s'améliorer, mais s'essoufflent avec le temps. Une énergie importante est donc investie dans la volonté de faire changer les choses et les gens. Et l'insatisfaction qui découle de l'échec répété risque de rejaillir sur les relations avec ses publics et sur la motivation à continuer à agir.

Un des moteurs les plus partagés : « faire changer les autres ».

Or, en psychologie, une des premières règles de l'accompagnement est d'abandonner cette volonté, car il est bien connu qu'elle restreint considérablement le champ de possibilité de notre interlocuteur... de changer. C'est l'espace de liberté que l'accompagnant laisse à son interlocuteur qui lui ouvre le champ du changement. A condition d'accepter que ce changement sera celui le plus adapté à l'interlocuteur, et donc d'accepter que ce soit l'interlocuteur qui trouve lui-même sa solution de changement. Ce n'est pas incompatible avec le fait de donner des conseils sur l'existant. Cela demande d'être très à l'écoute pour entendre les limites de l'autre et ce qu'il veut vraiment et peut vraiment faire.
Nature Humaine insiste sur le fait d'aborder en interne cette question, en groupe ou en individuel. Faire changer l'autre crée une tension forte entre l'acteur de l'écologie et son interlocuteur et peut compromettre la réussite de l'action.
Quoiqu'il en soit, toute personne travaillant dans un métier d'accompagnement du changement doit régulièrement questionner ses propres mécanismes (voir ci-après « l'accompagnement des pratiques professionnelles »).

Nature Humaine a donc plusieurs fois proposé en séance **que chacun réfléchisse à des moteurs à l'action plus confortables, plus réalistes et plus pérennes,** c'est à dire entrant dans les capacités d'action de la personne et dans ses envies propres. Ainsi des personnes ont pu exprimer leurs motivations premières à faire leur métier, plus porteuses sur le long terme malgré les difficultés, comme par exemple transmettre, éduquer à l'environnement, accompagner à son niveau le changement de culture et des mentalités, le plaisir de rencontrer son public et de l'accompagner dans une démarche qui a du sens, etc. Ce moteur doit être personnel à chacun, ce qui demande un travail d'introspection si possible accompagné pour ne pas passer à côté des vraies questions.
Ainsi, il sera plus facile de transmettre quelque chose pour lequel on a soi-même de l'élan que quelque chose qui ne nous motive pas ou plus. Ce faisant, il sera plus facile à chacun d'aider son public à faire de même.

Remarque de Nature Humaine sur les divergences de moteurs à l'action

Le fait que le moteur principal des publics d'une structure soit économique (surtout avec l'essor du photovoltaïque, des crédits d'impôts, etc) est apparu comme difficile à accepter pour certains conseillers des EIE qui préfèreraient que le moteur soit par exemple la préservation de la nature et de sa beauté.
Ce n'est effectivement pas facile dans un contexte grave et urgent d'accueillir la parfois faible conscience écologique des personnes. Pourtant, on ne peut obliger les publics à adhérer à tel ou tel moteur. Par ailleurs, ce non-accueil peut renforcer les freins de l'interlocuteur et l'empêcher de faire le changement qu'il est pourtant probablement en mesure de faire, mais à sa manière et à son rythme.
D'autres conseillers des EIE ont d'ailleurs exprimé ce point de vue en séance.
C'est pourquoi il est important :
- d'aider les publics à clarifier et nommer leurs propres moteurs à l'action et le sens qu'ils donnent individuellement et collectivement à celle-ci. Il s'agit ici d'un vrai travail d'accompagnement des publics et d'enracinement de l'action dans le temps et l'espace.
- parallèlement il est important d'observer ses propres résistances face à la différence de point de vue de son public. Exemple d'exercice fait en séance avec une EIE (en reprenant certains des propos échangés) :
Conseiller : « Les moteurs de mes publics sont mes propres freins » => Nature Humaine : « est-ce que tu peux imaginer que tes moteurs sont leurs propres freins aussi ?... Et que leurs moteurs sont des portes d'entrée vers tes propres moteurs ? »

Connaître ses propres freins au changement
Au-delà d'un besoin exprimé d'approfondir sa connaissance théorique des freins humains au changement via des lectures et des formations, une piste intéressante ressort de l'enquête : connaître déjà ses propres freins. Deux exemples de méthodes expérimentées sur le terrain :

• Via une étude
Ainsi, la FRAPNA Isère a mené une étude sur la perception du loup (avec l'Université de Nice – laboratoire de statistique) : « un travail a d'abord été fait sur la perception de nos adhérents, et nous avons constaté qu'elle variait même en leur sein, chez des gens donc convaincus. Cela nous a permis de comprendre mieux les conflits que l'on rencontre chez les éleveurs. Cela donne des clés de lecture différentes, plus complètes, et permet d'avoir un regard plus neutre, de prendre du recul. Cela permet d'être donc plus à l'écoute, et de formuler notre discours de telle façon que cela soit mieux entendu, sans stigmatiser l'interlocuteur ».

• Via l'accompagnement des pratiques professionnelles
Deux EIE (Polenergie et Prioriterre) expriment que « la prise en compte des facteurs humains a été posée comme légitime et prioritaire en interne pour la pertinence professionnelle, au même titre que les questionnements d'ordre technique ». C'est pourquoi elles ont fait le choix, l'une de l'accompagnement de ses pratiques en matière de communication et de passage des messages à ses publics, et l'autre du coaching individuel pour ses responsables de pôles « qui sont jeunes et ont de lourdes responsabilités », même si « cette démarche d'accompagnement n'est pas demandée par nos financeurs, car elle n'est pas perçue comme prioritaire ». Le budget annuel formation permet cet accompagnement.
« Celui-ci fait émerger les difficultés à changer des salariés mais au moins ceux-ci savent que les freins au changement existent ! Par ailleurs, développer le bien-être des salariés au travail est en cohérence avec la gouvernance interne d'une structure dont la mission s'inscrit dans le développement durable ». Il est vrai qu'une des structures a dans sa direction des personnes formées à l'analyse transactionnelle et à la sociologie. Elle a donc trouvé essentiel de former ses salariés à l'écoute active, à des modules d'analyse transactionnelle (sur les différents types de personnalité) et à l'analyse de la demande du public, via des techniques de management.

Remarque de Nature Humaine
Rares sont les structures enquêtées qui ont fait/ font en interne un travail d'accompagnement des pratiques professionnelles pour aider les salariés à dépasser leurs difficultés de terrain, améliorer leurs pratiques et actions et mieux s'adapter aux différents publics. Là encore, le problème du financement semble récurent. Mais n'est-ce pas aussi une question de culture ? Ainsi, Nature Humaine n'a rencontré ce type d'accompagnement qu'au sein de structures proches de l'entreprise en terme d'organisation et de culture.

II - De l'intérêt de connaître le processus du changement

1-Le constat : la tentation de l'hyper-action ou « lorsqu'on veut agir sur tout »
L'enquête montre que lorsque le sentiment d'impuissance est fort, et que les effets réels et les capacités des actions à aider le changement sont mal identifiés, la tentation de l'hyper-action (agir beaucoup et sur tout) est forte. C'est une des tentations les plus couramment exprimées au cours de l'enquête.

Tension entre l'action ciblée et l'action massive
Dans la pratique, la totalité des structures rencontrées recherchent, via leurs actions, un contact de proximité avec leur public pour construire une relation de qualité. Toutes travaillent localement, même si elles sont rattachées à des réseaux régionaux et nationaux.
Néanmoins, au cours des entretiens ressort très souvent la frustration de ne pas avoir plus d'impact, de ne pas toucher plus de gens - « nous n'avons que 12 % de notoriété » regrette une EIE. Beaucoup sont en recherche de développer leur public à la fois en nombre mais aussi en diversité. Presque tous se demandent « comment toucher des personnes moins acquises à la cause ? ».
Action ciblée et action plus massive ne sont pas forcément incompatibles, mais cette double direction des efforts fournis, lorsqu'elle existe au sein d'une structure, ne semblent ne pas diminuer le sentiment d'impuissance des acteurs ni l'impression que leurs actions ne sont pas suffisantes.

Tension entre « faire sa part » et « faire plus »
Par ailleurs, une contradiction a souvent émergé au cours de nombreux entretiens : d'une part, les personnes rencontrées ont conscience de faire leur part, mais d'autre part elles expriment leur frustration devant des changements considérés comme insuffisants et trop lents. La tentation est fréquente alors de développer de nouvelles missions annexes au sein de la structure (pas toujours en lien avec la mission initiale) pour être « plus efficace » et avoir plus d'impact.

Le piège de l'hyper-action, qui vient compenser la frustration que les choses ne changent pas assez , est d'autant plus fort quand il n'existe pas de suivi des résultats des actions menées. C'est un problème cité par de nombreuses structures : les interviewés ont ainsi beaucoup exprimé leur frustration de ne pas savoir si leur action permettait un réel changement. Or, ce suivi semble ne pas être toujours réalisable en pratique dès lors que le public ne reste pas indéfiniment en lien avec la structure. Quelle solution ?

2- Proposition : savoir où l'action se situe dans le processus de changement
Pour contrer la tentation de l'hyper-action, Nature Humaine propose de mieux connaître les étapes du processus de changement, ce qui permettra de mieux connaître les potentiels de chaque action engagée par la structure et de mieux identifier les capacités à changer des différents publics cibles.
L'enquête montre que la plupart des personnes interviewées ne savent pas réellement quels sont les impacts réels de leurs actions au quotidien et ce qu'elles peuvent aider à changer chez les différents publics. L'objectif général est souvent de « faire changer les comportements », « faire connaître telle ou telle technique, tel éco-geste, etc » ou de « faire prendre conscience ».
Pourtant, on ne change pas de comportement comme on appuie sur un interrupteur ! C'est un processus long et complexe, formé d'étapes progressives.

Selon la **théorie du changement,** un changement pérenne et irréversible demande de passer par plusieurs étapes : l'acceptation du problème, la prise de conscience que ce problème est important et qu'il existe des solutions, la découverte de solutions adaptées, accessibles et déjà expérimentées par d'autres, le passage à l'action, et l'adoption définitive du nouveau comportement sans possibilité de retour à l'ancien comportement.
Voici un bref rappel des 6 grandes étapes du changement telles que modélisées par les sociologues DiClemente et Proschaska (pour les connaître en détail, lire la lettre n°4 de Nature Humaine - www.nature-humaine.fr/archives) :

1 – La précontemplation : à ce stade la personne n'envisage pas de changer son comportement – elle n'y voit aucun intérêt personnel ou collectif ou ignore la situation (dénis de la crise écologique). Mais un changement culturel et social vers plus de conscience écologique va aider ces personnes (encore majoritaires aujourd'hui) a aller vers l'étape suivante. Ce qui permet la prise de conscience ici, ce sont les campagnes de sensibilisation et les infrastructures nouvelles (trams, stations de vélo, aides financières, etc) qui aident peu à peu à un changement culturel.

2 – La contemplation : la personne voit désormais l'intérêt de changer, mais est encore confrontée à certains freins et a besoin de mieux comprendre la situation et les moyens de changer son comportement. Une aide à identifier ses freins et moteurs et l'information pratique et technique sont nécessaires ici.

3 – La préparation : la personne prend ses dispositions pour changer son comportement et s'organise pour que cela se passe au mieux – inscription dans une AMAP, sur un site de co-voiturage, etc. Une aide à bien identifier l'action adéquate et adaptée, ainsi qu'une aide à se lancer et des conseils pratiques et techniques sont nécessaires ici.

4 – L'action : la personne passe à l'action – contrairement aux idées reçues, c'est la phase la plus fragile, la plus sujette aux retours à l'ancien comportement, d'autant plus si les conditions de mise en oeuvre de l'action demandent beaucoup d'énergie alors que l'ancien comportement était devenu un automatisme (prendre sa voiture versus faire du co-voiturage ou prendre les transports en commun). Ici, est nécessaire un soutien sur le long terme, surtout moral mais aussi pratique, pour aider à ne pas « rechuter » dans l'ancien comportement.

5 – Le maintien de l'action : c'est le temps nécessaire pour que le changement de comportement devienne pérenne.

6 – La terminaison : à ce stade, le changement de comportement est devenu quasi-irréversible car automatique.

La connaissance des étapes du changement peut donc permettre de :
- savoir à quelle(s) étape(s) du changement chaque action contribue et à quels publics elle s'adresse, afin **d'évaluer si l'action répond bien à ses objectifs :** la manière dont elle est menée permet-elle vraiment de toucher tel public, de l'accompagner dans tel changement, et jusqu'à quel stade ?

Attention : la plupart des actions ne peuvent couvrir toutes les étapes : c'est souvent impossible, car cela dépasse les moyens et missions actuelles des structures. Ce n'est pas forcément souhaitable non plus : car est-ce leur rôle ? A trop vouloir en faire, ne risque-t-on pas de s'éparpiller et de se perdre dans une hyper-action contreproductive ?

- **savoir donc quels publics sont concernés :** à chaque étape correspond un type de public avec des freins et des demandes différentes et donc des réponses différentes ;
- **mieux identifier en général les différents publics,** leur « niveau » de conscience écologique et leur capacité à changer leurs comportements, pour savoir mieux les accompagner ;
- avoir conscience, toujours pour éviter la tentation de l'hyper-action, que **toutes les actions (telles celles citées lors des entretiens) participent à ce processus du changement d'une manière ou d'une autre, et ceci d'une manière complémentaire ;**
- peut-être réaliser que toutes les étapes ne sont néanmoins pas suffisamment accompagnées sur le long terme, ni tous les types de publics accompagnés ;
- apprendre à **accompagner sur le long terme** afin de ne pas « lâcher » son public trop tôt alors que le changement de comportement n'est pas encore stable ;
- **éviter le risque de l'hyper-action** et de l'éparpillement de l'action hors de la mission de la structure.

L'enquête confirme donc ici l'importance pour les acteurs de terrain de l'écologie de mieux connaître les étapes du changement, pour mieux cerner le potentiel de l'action et pour mieux inscrire la structure dans un maillage d'acteurs locaux aux actions complémentaires.

Exemples d'actions re-situées dans le processus du changement

Nature Humaine a trouvé intéressant de montrer comment les actions citées lors des entretiens participent à ce processus. Voici quelques exemples :

Certaines des actions citées par nos interlocuteurs relèvent plutôt de **l'expérience concrète du changement** : participer à un compostage de quartier (ou le compostage individuel), créer une AMAP, isoler sa maison... Par l'expérimentation, on accompagne des personnes qui ont déjà fait le choix de changer et qui sont prêtes à l'expérimenter à plus ou moins long terme – certaines demanderont plus d'accompagnement que d'autres, car leur engagement est encore fragile.

L'expérimentation, un outil puissant aux freins au changement

Toutes les structures qui font expérimenter telle action ou tel changement de comportement ont pu exprimer l'efficacité de ce type de démarche qui permet très clairement d'aider les personnes à passer à l'action et à dépasser de nombreuses réticences. Par exemple :

- Alpe Auto-Partage qui permet à ses « clients » d'expérimenter de manière peu contraignante et flexible le partage d'un véhicule et facilite ainsi le fait de se séparer de son propre véhicule, ou de ne pas en acheter un de plus. « On arrive par la porte d'entrée économique, mais l'idée est d'aller vers une logique de partage (partage de la voiture, fonctionnement coopératif, économie solidaire...) ».

- Héliose (EIE) qui fait visiter des chantiers à économie d'énergie et observe en quoi cela aide les personnes ayant un projet de rencontrer d'autres personnes qui expérimentent avec succès de nouvelles méthodes.

- Le concours des Familles à Energie Positive des EIE qui permet à plusieurs familles d'expérimenter un nouveau mode de vie, tout en étant accompagnées sur le long terme.

- Sciences et Art qui, via ses ballades poétiques, fait expérimenter par le sensible et la créativité un rapport au monde plus «relié», tout en rendant accessibles les connaissances scientifiques sur les milieux fragiles.

Par contre, par l'expérimentation, on attirera plus difficilement des personnes qui n'ont pas encore décidé de passer à l'action. **Pour ces personnes encore dans le déni ou encore réticentes,** d'autres actions présentées lors de l'enquête seront plus efficaces, comme celles qui relèvent de la phase de modification de l'environnement culturel des personnes et du lien à la nature : campagnes de sensibilisation et d'information, sorties en pleine nature, etc. Elles risquent d'être hermétiques à ce stade à un conseil sur les économies d'énergie, mais seront peu à peu sensibilisées par les campagnes d'information et la modification lente de leurs environnement culturel et matériel (multiplication des trams et stations de vélo, etc).

Autre exemple, les conseils et conférences sur l'énergie ou l'éco-consommation sont de l'ordre de **l'information générale** et pratique. Dans un processus de changement, cette information est importante à plusieurs niveaux :

- soit la personne est peu consciente du problème ou des solutions, cela va donc l'aider à prendre conscience que le problème existe et à entendre qu'il existe de vraies solutions ;

- soit la personne a déjà fait le choix de changer son comportement (et donc de passer à l'action), et le conseil lui permet de choisir la solution la plus adaptée.

Attention : l'information ne fait pas changer les comportements

Observations de la majorité des structures : l'information ne suffit pas et ne fait pas passer à l'action ; l'information tue l'information ; l'information trop contradictoire nuit à la confiance ; une information trop anxiogène, trop générale, trop loin du quotidien et des valeurs prioritaire des gens empêche le passage à l'action ; on arrive à un point de saturation : tout ce qu'on peut dire a été dit et cette information est largement et facilement accessible à tous.

Or, l'enquête montre que peu de personnes savent que de nombreuses études en sociologie2 des comportements apportent la preuve que, si l'information contribue à faire changer les mentalités et intervient de manière intéressante à différents stades du processus de changement, elle n'est jamais l'élément déclencheur de l'action (Voir à ce propos la lettre Nature Humaine n°4).

Dès lors que l'on sait que l'information, si elle y participe, ne fait jamais à elle seule changer les comportements, on n'attend plus d'une telle action tel changement ni l'attraction de tel public. On sait par contre que l'on contribue à accompagner certaines personnes dans une prise de conscience et certaines autres dans un choix d'action. Et que d'autres personnes ne seront pas touchées du tout.

Remarque de Nature Humaine

Beaucoup de structures ont exprimé leur besoin d'élargir leur public tout en reconnaissant que leur public actuel « est lâché trop tôt dans la nature, alors que le changement de comportement est encore fragile ».

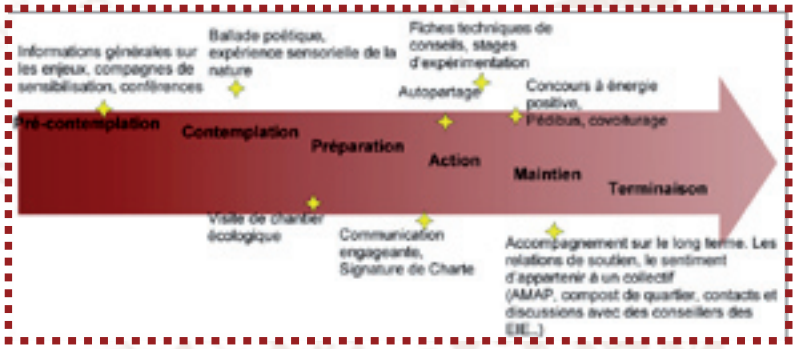
Ne vaut-il pas mieux dans ce cas plutôt proposer un accompagnement sur le long terme d'un public forcément plus restreint (question de moyens) et s'assurer ainsi d'un vrai changement profond et pérenne qui aura plus d'impact au niveau collectif, par un effet de contamination positive (voir sur ce sujet la Lettre n°6 de Nature Humaine – www.nature-humaine.fr/archives) ? Bref, le quantitatif est-il compatible avec le qualitatif et l'efficacité ?

La complémentarité des actions et des structures en Rhône-Alpes

Les acteurs de l'écologie rencontrés au cours de notre enquête ont tous une approche différente et souvent complémentaire, de la question du changement des comportements en matière d'écologie. Cette diversité des approches et l'inventivité qui en découlent est une grande richesse de la région Rhône-Alpes. Mais bien que les structures soient toutes membres de réseaux actifs sectoriels ou transversaux, il apparaît que les beaucoup des personnes rencontrées ne visualisent pas forcément de façon adéquate cette complémentarité. Cette méconnaissance des mécanismes peut leur donner l'impression d'échouer alors qu'elles agissent de manière fondamentale, mais à un niveau différent et complémentaire.

Pour montrer que les actions des structures enquêtées, par leur diversité, permettent de contribuer à accompagner toutes les étapes du changement, nous avons resitué sur le schéma ci-après quelques exemples d'actions mentionnées par nos interlocuteurs au cours de l'enquête.

Attention : certaines des actions accompagnent plusieurs étapes du changement des comportements (comme l'autopartage qui peut couvrir de la préparation à la terminaison), mais nous n'avons indiqué (par une étoile jaune) que le stade où l'action de la structure semble avoir la plus forte influence sur les comportements. Les étoiles « entre deux étapes » couvrent les deux.



3- Ajuster l'action

Si l'on observe finalement que l'action ne peut avoir les effets que l'on attend d'elle, qu'elle ne permet pas d'atteindre les objectifs que l'on s'est fixé ni d'obtenir tel changement, il est toujours possible d'ajuster l'action : soit en modifiant l'action, soit en modifiant ses attentes par rapport aux conséquences de l'action. Jérôme Lions, directeur du CPIE du Pilat s'interroge ainsi : « est-ce que la mise en contact direct avec la nature ne serait pas déjà l'essentiel ? Nos actions fonctionnent avec le public et le contexte. Certes, il ne faut pas s'endormir dans une routine mais l'action du CPIE s'intègre bien à la complémentarité des approches des associations existantes ».

Clarifier déjà ce que l'on veut obtenir

Il est apparu que plusieurs structures ressentaient le besoin de re-clarifier les objectifs de leurs actions. C'est un préalable important. Ainsi, par exemple, le fait de clarifier le sens que l'on donne à des sorties en pleine nature avec des enfants – s'agit-il de : acquérir des connaissances ? Apprendre à protéger les milieux naturels ? Développer un sens du contact à la nature et un amour de la nature ? Prôner une solidarité avec les pays du Sud et une exemplarité en matière d'économie d'eau et de protection des ressources ? Les ambitions peuvent être multiples, parfois loin des préoccupations des enfants et sans retombées concrètes évidentes. Ainsi, une sortie nature permet-elle vraiment plus de solidarité avec les pays du Sud ? Cette clarification est donc un préalable essentiel.

Clarifier la mission de la structure

C'est parfois la mission de la structure qui doit être clarifiée ! Ou plutôt, l'adhésion des salariés et membres à cette mission statutaire afin de vérifier que toutes les actions y entrent bien. Ainsi, à la question posée par Nature Humaine « quelle est la mission de votre structure ? », des réponses divergentes, voire opposées ont parfois été données au sein d'une équipe : « donner les outils aux gens pour faciliter le changement » s'oppose à « faire changer les gens, atteindre un changement de société ». Si ces objectifs peuvent sembler proches à première vue, en réalité le premier est accessible et réaliste, pas le second. Un travail de partage en interne semble alors nécessaire pour faire émerger une vision cohérente de la mission.

Résoudre la tension entre système inclusif et système exclusif

Plusieurs structures ont montré une difficulté à choisir clairement entre deux systèmes de fonctionnement, ce qui aboutissait en entretien à exprimer de manière souvent inconsciente deux discours contradictoires, générant une tension palpable en séance, et pouvant générer une confusion d'image et de mission dans les réseaux :

- d'un côté le discours officiel décrivant une structure se voulant inclusive, c'est à dire désirant travailler avec tous types de personnes, de membres et/ou de partenaires ;
- et de l'autre, un discours spontané (visiblement plus inconscient) traduisant le rejet de personnes trop éloignées de la philosophie de la structure et de ses projets ou exprimant une séparation entre la structure et ses partenaires territoriaux naturels et incontournables.

Ce sera le cas d'une structure qui officiellement accueille d'un côté la diversité des visions pour enrichir le réseau et permettre un effet « d'attraction vers le haut » des membres les moins militants par les plus investis dans le projet, mais qui de l'autre côté exprime en séance sa lassitude, voir son exaspération et son rejet du fait que certains membres soient moins engagés que d'autres, et ne correspondent pas à la philosophie de la structure.

Pendant les entretiens, le fait pour Nature Humaine d'exposer son ressenti de ce double langage a systématiquement entraîné de vraies prises de conscience pour certains et un soulagement pour tous.

Remarque de Nature Humaine

Il est intéressant de savoir qu'un tel « double langage » et la confusion que cela entraine, si cela est souvent peu perçu en interne (donc par ceux qui le véhiculent), est par contre très perceptible en externe par les membres et partenaires. Ainsi, dans une des structures où la tension entre deux systèmes était la plus présente, Nature Humaine a eu une grande difficulté à comprendre les objectifs des projets décrits lors de la séance ! Par ailleurs, une structure exprimait sa frustration de ne pas arriver à fédérer autour d'elle. Une posture confuse entraîne des propos confus et la confusion des membres et partenaires quand à la nature de la mission ou de l'action, freinant l'adhésion de tous autour du projet. Le simple fait de clarifier en interne la posture a pour conséquence qu'elle devient plus facile à transmettre et qu'elle est plus facile à percevoir pour les partenaires qui de ce fait trouvent mieux leur place dans le système.

Solutions proposées en séance :

- Clarifier collectivement l'identité de la structure et/ou ses publics cibles
- Créer une vision commune d'abord au sein de la structure (accorder ses violons) puis avec les membres et partenaires
- Choisir clairement un système de fonctionnement

Le problème n'est pas de savoir si l'un ou l'autre système est meilleur, mais de choisir un système et d'avoir un discours public clair et non contradictoire avec ce que l'on pense en interne.

III – De l'intérêt de la co-construction des projets

L'enquête montre que les actions qui recherchent :

- la création d'un lien, d'un relationnel fort entre tous les partenaires concernés par sa mise en œuvre,
- ainsi qu'une vraie co-construction d'une solution commune sur la base d'objectifs parfois divergents, répondent au plus prêt des besoins et des attentes des partenaires et des publics.

1- La co-construction : un atout pour une mobilisation pérenne autour du changement

Il est reconnu que l'appropriation pérenne d'une problématique, d'un nouveau comportement, etc. doit passer par un investissement personnel fort, et, pour des actions collectives, par le fait de co-créer et de partager des moteurs et des intérêts communs. L'enquête apporte beaucoup d'éléments à ce sujet. En effet, il apparaît que la co-construction va générer :

- un investissement personnel plus responsabilisant
- une meilleure appropriation de la problématique ou du nouveau comportement
- une modification de sa perception du contexte
- le dépassement de certains freins profonds
- l'établissement d'une confiance dans le processus
- un engagement pérenne et plus facile à renouveler

Mais une dynamique collective demande plusieurs choses :

- du temps et de la patience
- un partage du « pouvoir », c'est à dire l'acceptation que l'action va nous échapper en partie, même si la structure en reste le pilote et le garant de sa cohérence et de sa bonne réalisation
- quitter la posture d'expert qui limite trop le « champ des possibles ».

Quelques exemples de terrain au sujet de la co-construction de projets entre parties prenantes :

- Une AMAP peut s'inscrire comme un projet collaboratif et contribuer à des changements culturels profonds en permettant de construire une nouvelle forme de lien et d'économie solidaire venant au soutien d'une agriculture écologique de proximité, ou bien être réduite par ses participants à une simple distribution de paniers...
- De même, un projet d'isolation de bâtiments avec des partenaires d'univers très différents a exigé un travail de co-construction d'une vision commune en partant d'objectifs très divergents, qui a débordé largement les délais (et donc le budget) impartis pour le projet, mais a eu des résultats très positifs.
- A l'inverse, un projet « entreprises et développement durable » a rencontré des difficultés dès lors que, malgré des objectifs concordants, mais sans travail de co-création , les entreprises ne s'estimaient pas concernées (le chargé de mission semblait avoir du mal à quitter ses propres objectifs pour pouvoir co-construire l'action).
- Enfin un projet de mobilité douce peut aboutir grâce à un partenariat très abouti et expérimenté sur le long terme entre plusieurs structures locales, ou bien échouer faute d'avoir su co-créer en amont le projet avec toutes les personnes concernées (ce qui a eu pour conséquence une mauvaise évaluation des besoins et des possibilités locales).

Quels sont les freins à la co-construction ?

Plusieurs freins ont été évoqués et restent à prendre en compte :

- Principalement le manque de temps et la gestion des situations dans l'urgence. La concertation et la co-création prennent plus de temps. Une des associations reconnaît : « On a trop la tête dans le guidon et on ne va pas assez vers les autres ».

• La difficulté à convaincre de l'intérêt sur le long terme de solutions plus satisfaisantes que celles de court terme.

2- Comment monter un projet de manière collaborative ?
La voie du dialogue et de la concertation
Le dialogue avec toutes les parties prenantes est impératif : ainsi, concernant le problème des remontées mécaniques obsolètes et dangereuses, paradoxalement, « si on enlève les vieux pylônes sans en avertir la population, il y a résistance, car ces remontées appartiennent au patrimoine de la commune » explique Mountain Wilderness. Parfois, on va jusqu'au blocage : « Un PNR souhaitait enlever des aménagements, sans consulter les habitants, qui ont alors monté une association et demandé au PNR d'effectuer une étude prouvant que les aménagements ne pouvaient plus fonctionner. Ils avaient découvert par hasard le projet, et ont peu apprécié que cela se fasse sans eux. Conséquence, 6 ans après les remontées sont toujours là. »
La démarche de dialogue donne de bien meilleurs résultats : « Dans les Bauges, une enquête a été réalisée auprès des anciens qui avaient installé les remontées, on les a impliqués, ils nous ont conseillés sur la manière de retirer les aménagements. Ils se sont sentis valorisés dans leur expérience».

Dans le cas de l'autopartage, la **concertation** avec les adhérents, sur un mode de « management participatif », permet également une meilleure appropriation des pratiques de mobilité douce. Ainsi « Les clients sont consultés pour le choix des achats de voitures, l'implantation de nouveaux emplacements etc. ».

Mais la **co-création** va plus loin qu'une simple concertation publique. Une des associations interrogées nous explique que : « Même si encore trop souvent, on est informé après que le projet soit décidé, on arrive quand même de plus en plus à **co-construire** avec la collectivité qui nous invite formellement à réfléchir (par ex sur les nouveaux PLU).»
Cela nécessite la construction d'une relation de confiance sur le long terme entre l'association et les communes. « La co-création permet d'agir autrement qu'en réaction (contre). On dépasse ainsi beaucoup de freins, car on parle peu à peu le même langage, ce qui permet de débloquer les difficultés très en amont. »(FRAPNA Isère).

Le rôle du médiateur
Mais il arrive parfois que la concertation nécessite l'intervention d'un regard extérieur, plus neutre. Ce rôle fondamental de médiateur, est encore trop rarement identifié et pris en compte dans les projets.
« Quand la concertation ne fonctionne plus, quand on n'arrive plus à être entendus, on utilise les médias pour relayer notre point de vue, ou les actions en justice(...). Mais on essaie de travailler de plus en plus avec le **médiateur de la République.** On nous reproche parfois d'accepter des décisions entre-deux et de renoncer, mais cela nous permet selon nous de sensibiliser lors de la médiation. Le but est d'éviter la réitération de l'acte problématique. » (FRAPNA Isère).

Cette position particulière ne s'improvise pas, elle demande un **vrai savoir faire professionnel.** Jean-Pierre Mounet, enseignant chercheur en sociologie du sport mais également docteur en écologie, en témoigne : « Parfois, la situation exige que j'agisse en tant que médiateur. Cela demande une neutralité absolue : le médiateur doit permettre d'élargir le problème initial à un ensemble de problèmes qui peuvent être traités et négociés avec tous les acteurs concernés. »
L'apport des sciences humaines est ici très utile, en ce qu'elles permettent **un déplacement du regard porté sur les conflits :** « En tant que sociologue, je n'ai pas vocation à trancher sur laquelle des valeurs portées par les différentes parties prenantes est la plus importante. Ma neutralité permet de faire travailler ensemble des personnes aux clivages forts, tels des protecteurs de la nature avec des chasseurs ou avec les loisirs motorisés » (voir son interview en intégralité sur www.nature-humaine.fr).

La médiation, un mode de relation essentiel pour l'écologie

Plusieurs structures ont exprimé leur intérêt pour utiliser aussi la médiation sur certains projets plus difficiles voire conflictuels.
Nature Humaine incite fortement les structures de terrain à utiliser la médiation, surtout pour les associations qui sont de part leur vocation régulièrement dans des situations de tension voire de conflits pour défendre les sujets qui sont les leurs.
Il est possible de lire le témoignage complet du sociologue et médiateur Jean-Pierre Mounet sur www.nature-humaine.fr.

La force du consensus
Attention ! Co-construction ne veut pas dire débattre sans fin au point d'immobiliser le projet... Lorsqu'on part de points de vue très divergents, il peut être très utile d'adopter la technique dite de « décision par consensus », telle qu'elle est utilisée par l'association des Compostiers (méthode décrite à l'occasion d'un entretien collectif avec Nature Humaine). Cette approche issue du mouvement de la non-violence repose sur la **recherche d'un consensus co-construit par tous**

les membres du groupe, et non pas sur un vote à la majorité opposant des points de vue divergents.

Le consensus ne consiste ni à atteindre un accord définitif ni à s'entendre sur tout. Il s'agit de façonner progressivement des propositions collectives en tenant compte des points de vue de chacun. Il permet non seulement d'obtenir de meilleures solutions aux problèmes posés mais aussi de développer la confiance entre les personnes présentes. Les avantages observés dans la pratique sont conséquents :

- Les réunions sont plus conviviales, avec moins de tension et plus de créativité de la part du groupe (aspect ludique).
- « On gagne en efficacité sur le long terme. Il y a moins de non-dits, on passe moins de temps à vouloir essayer d'avoir « raison sur l'autre » ».
- La cohésion du groupe est renforcée : le consensus est créateur de liens, de culture et d'expérience partagée. Cela passe également par un apprentissage de l'écoute : écoute des arguments d'autrui, mais aussi des signes silencieux du groupe.
- Au final, le projet est vraiment celui du collectif, accepté par chacun même si c'est un compromis.

Il faut tout de même compter avec quelques inconvénients à prendre en compte :

- La prise de décision est parfois plus longue, cela peut ralentir des projets
- Ce système génère une certaine déstructuration apparente des réunions. Il faut accepter de lâcher-prise, et d'avoir confiance dans le résultat final.

Les signes sont maintenant utilisés par de nombreux groupes de consensus en Europe. Ils permettent de ne pas se couper la parole et rendent les réunions moins chaotiques, plus efficaces :

- Signe d'accord en agitant les mains
- Doigt levé : pour demander la parole
- Moulin des mains : l'intervention traîne en longueur

On peut ainsi repérer d'un regard le niveau de consensus qui se dégage au fur et à mesure que les propositions sont faites. On évite les oppositions cachées, l'applaudimètre, la répétition des idées...

Pour aller plus loin :

- **Deux articles très détaillés du site Passerelle Eco permettront aux groupes intéressés d'expérimenter la décision par consensus en réunions : www.passerelleco.info/article.php?id_article=83**
- **La revue Silence a également publié un numéro sur le sujet (Numéro 373)**

L'importance de la convivialité

Nature Humaine a été frappée par l'importance de ce paramètre pour la réussite de projets collaboratifs. La convivialité est plébiscitée par de nombreuses structures. Un exemple des plus explicites nous a été donné par une jeune structure qui avait su préserver **des temps d'échanges informels hebdomadaires avec son public** de quartier. Accueillant d'un même sourire, parfois autour d'un apéro, les nouveaux adhérents curieux, les voisins mécontents ou critiques et les bénévoles motivés, cette structure a permis le développement quasi « organique » d'un réseau de liens humains et de confiance construit sur le long terme.

Mais des structures plus imposantes, tels les PNR, plébiscitent aussi plus de convivialité pour réunir autour des projets élus et habitants des parcs. **Les actions collectives** de terrain se sont ainsi révélées également fertiles par leur convivialité. Qu'il s'agisse de ramassage d'ordures en montagne, du retrait de barbelés en milieux fragiles, de festivités autour d'un projet local, ces moments partagés « permettent une forme d'émulation entre les personnes, une prise de conscience plus forte car les plus motivés tirent les plus réticents vers le haut. Cela permet de dépasser des peurs, de soulever des freins, d'avoir des prises de conscience, de retrouver foi en l'humain, d'apprendre à donner de son temps » (Mountain Wilderness) . Une des conséquences observées par les structures : « nous ne manquons pas de bénévoles, d'autant qu'il existe un lien fort entre les bénévoles et les salariés de l'association ».

IV - La question des moyens

« Quels moyens s'est-on donné pour intégrer l'humain ? Peu finalement, car nous avons un énorme **problème de temps, de disponibilité et de moyens** », remarque une directrice interviewée. « Ce manque de temps renvoie chacun à lui-même, à ses propres lectures, ce qui explique la disparité des engagements sur les questions de sciences humaines ».

1- La question du temps... et de l'argent

La question du temps semble récurrente à plusieurs niveaux :

- Les structures qui font l'expérience de la co-construction des projets avec leurs partenaires et publics explosent les temps impartis lors de l'attribution des budgets, constatant par eux-même que le temps long de la co-construction n'est pas vendable. Tous ont témoigné du sentiment que « les financeurs sous-estiment le temps passé à construire nos discours, à affiner notre métier de conseil, à accompagner sur le long terme, etc. ».
- **Le changement des comportements** demande du temps et de la persévérance. Certaines structures ont l'impression

de « lâcher leur public dans la nature» trop tôt, c'est à dire de ne pas l'accompagner suffisamment loin et longtemps pour permettre un vrai changement pérenne. « On observe qu'en moyenne nos adhérents fidèles ont mis 2 ans à passer le pas complètement ! Il faut le temps de revendre sa voiture, de se préparer économiquement et psychologiquement...» témoigne Alpes Auto-Partage.

- Les structures sont confrontées, du fait d'une surcharge de projets, au manque de temps et à l'urgence. Le manque de temps est donc un problème au sein même de l'organisation des structures. Cela se traduit par d**es temps non pris en compte alors qu'essentiels :**
  - **Les temps de pause** (comme celui vécu avec Nature Humaine en séance collective), que les interviewés considèrent comme cruciaux pour prendre du recul, de la hauteur et réfléchir sur les pratiques professionnelles, les objectifs, les motivations, les difficultés, etc.
  - **Le temps pour des projets moins valorisables** car moins mesurables en termes d'efficacité. Par exemple : « créer un lieu d'échange transversal réunissant élus, salariés, architectes, etc pour discuter de propositions innovantes ».
  - Le temps pour **capitaliser les expériences de chacun afin de les optimiser :** peu de structures ont formalisé les échanges autour des partages d'expérience. Lorsqu'un problème est rencontré, il peut toujours s'en ouvrir aux autres membres de l'équipe ou au dirigeant, mais cela se fait de manière informelle, à l'occasion d'une réunion et surtout dans le couloir, entre deux portes, à la pause café ou déjeuner. De plus, une structure a proposé des échanges de bonnes pratiques sur l'écoute et des outils de management aux autres structures de son réseau dont la formation est plutôt technique, mais cet échange n'a pu être poursuivi faute de temps et de moyens.
    Faute de temps à consacrer à cette démarche, certaines structures se sont dites satisfaites de leurs échanges informels et imprévus. Néanmoins, la demande générale est de développer des échanges plus formels et réguliers et donc de libérer du temps pour ça.

La question du temps est sous-tendue par celle des financements.

« Pas facile dans ce secteur de trouver des financements qui permettent aux accompagnateurs de se faire accompagner ! » Comment faire reconnaître et financer les besoins ci-dessus exposés ?

« La prise en compte des aspects culturels, psychologiques, sociologiques serait **un gain en terme d'efficacité, mais aussi de sérénité, et une valorisation du travail** (actuellement, peu de valorisation car pas de retour du public sur un travail de long terme) », constate le directeur d'une EIE. « En revanche, cette prise en compte représente un **fort changement culturel en interne** (qui se heurte également à des freins !) et en **externe auprès des bailleurs de fond ».**

Aussi , plusieurs structures expriment le besoin d'une réflexion à l'échelle des réseaux sur la manière de valoriser lors des demandes de fond la prise en compte dans les missions des facteurs humains et de l'accompagnement des pratiques professionnelles.

Nature Humaine propose quelques pistes de réflexion

- Ce temps en plus est-il du temps en moins ? Du temps perdu ? Du temps non efficace ? N'est-ce pas l'opportunité de gagner du temps sur autre chose ? Est-ce qu'on ne perd pas son temps à vouloir convaincre certains publics, ou en tout cas à le faire d'une certaine manière ? Est-ce qu'on ne gagnerait pas en temps et en énergie à recentrer les missions ? A être plus efficace plus rapidement ? Etc.
- Ainsi, l'enquête montre que les rares structures qui ont déjà formalisé ces échanges ne le vivent pas comme une perte de temps, mais comme un travail en équipe par lequel on mutualise les outils et les techniques et où se crée une dynamique de groupe. Cela fait au contraire gagner un temps précieux qui peut se perdre dans le tâtonnement sur le terrain. Cela permet aussi de se sentir moins impuissant face aux difficultés rencontrées.
- Par ailleurs, face au stress et à la tension qui découlent d'une très lourde activité professionnelle, il serait intéressant pour certaines structures de faire un travail en interne sur la gestion du temps et des projets, une problématique beaucoup citée pendant l'enquête.

Voir aussi la Lettre n°7 sur le temps comme un des éléments fondateurs de la crise écologique.

2- La question des recrutements

Les structures dont la mission est très technique réfléchissent à faire évoluer ou font déjà évoluer leurs recrutements vers des profils de compétences plus polyvalents et complémentaires permettant, outre la connaissance technique, une connaissance du terrain, une compréhension des enjeux écologiques dans leur ensemble, etc. Cette question est légitime et saine.

Néanmoins :

- attention à la sous-estimation des capacités internes : a émergé plusieurs fois en séance la conviction « de ne pas savoir faire ».

Piste proposée par Nature Humaine : ne pas aller chercher systématiquement les réponses à l'extérieur. Des formations simples et des lectures peuvent aider à progresser facilement dans la prise en compte des facteurs humains dans les métiers.

- Et aussi d'abord évaluer : est-ce l'expression d'une réelle incapacité ? Ou bien plutôt d'un sentiment d'impuissance ? Car là encore, cette question est peut-être à nouveau l'expression de ce besoin d'agir plus pour avoir plus d'impact. Au risque de s'éparpiller...(voir sur ce point la tentation de l'hyper-action)

3- L'absence de suivi considéré comme une difficulté

« Nous aurions besoin de pouvoir mieux évaluer les changements induits par nos programmes et campagnes, afin d'en connaître la pertinence ». Une majorité des structures enquêtées ont ainsi regretté l'absence de mesures d'évaluation des changements induits par leurs actions.

Néanmoins certaines structures reconnaissent « l'impossibilité de mesurer l'impact spécifique de nos actions ». Entre autre parce que le public n'est pas accompagné sur le long terme.

Les questions que Nature Humaine propose de se poser :

Faut-il vraiment avoir ce suivi ?

Deux pistes préalables semblent intéressantes à Nature Humaine :

- Savoir d'abord si l'action joue déjà le rôle qui est le sien, ce qui demande de savoir qu'elle est l'objectif précis de l'action – car souvent les acteurs demandent à leur action d'avoir un impact qu'elle ne peut pas avoir (une sortie nature ne peut avoir pour conséquence directe le changement des comportements au quotidien chez une personne, même si dans de rares cas cela peut le déclencher - voir plus haut) !!
- Partager (pour les dépasser) en interne ou avec un accompagnant les éventuelles frustrations de ne pas connaître tous les impacts de ses actions. Ces frustrations peuvent détourner l'énergie de l'action, elles ne sont donc pas à prendre à la légère.

Si on décide que ce suivi n'est finalement plus impératif, d'autres éléments doivent venir compenser les frustrations persistantes. Par exemple : clarification des objectifs de la structure, de ses actions et des missions des acteurs ; identification des effets attendus et connus pour ce type d'action (voir la partie ci-dessus sur Connaître les étapes du changement).

Conclusions

Pour Nature Humaine, l'enquête a été un formidable outil pour mettre en lumière les problématiques principales des structures qui semblent le plus les freiner dans leurs actions sur le terrain et dans le confort des salariés dans leurs métiers.

Lors des entretiens collectifs, le soulagement était très perceptible chez les personnes, d'une part du simple fait d'aborder ces questions, et d'autres part du fait d'éclairer des sujets parfois difficiles, jugés souvent insolubles, de pouvoir prendre du recul et changer son regard dessus, ainsi que de parvenir à trouver soi-même des solutions et débuts de solutions vraiment enthousiasmantes.

En conclusions du premier volet, il apparaît clairement que les structures enquêtées gagneraient beaucoup en capacité, efficacité et bien-être professionnel à approfondir leur métier en allant vers un véritable métier d'accompagnement du changement venant au soutien des compétences acquises.

Détail des conclusions : il apparaît clairement que les structures enquêtées gagnerait beaucoup en capacité, efficacité et bien-être professionnel à approfondir leur métier en allant vers un véritable métier d'accompagnement du changement venant au soutien des compétences acquises dans les domaines respectifs de chacun (éco-consommation, énergie, biodiversité, etc).

Pour ce faire, les solutions qui ont le plus émergées pendant l'enquête et lors de l'analyse des résultats sont les suivantes:

Mieux connaître les freins à l'action en matière écologiques afin de :

- mieux les identifier chez les publics,
- mieux les identifier chez soi-même et au sein des structures,
- mieux les prendre en compte dans les actions de terrain et au quotidien, et ne plus les renforcer par une réponse ou action inadéquate,
- mieux identifier l'action adéquate et la manière de la mener pour telle personne ou public et dans telle circonstance.

Mieux connaître les moteurs à l'action en matière écologique afin de :

- mieux les identifier chez les publics et chez soi-même,
- aider à les clarifier et à en faire un vrai moteur du changement des comportements,
- mieux identifier l'action adéquate pour telle personne ou public et dans telle circonstance,
- trouver en soi un moteur à l'action pérenne et personnel qui permette de résister à l'impuissance, à l'inertie des publics et à l'érosion de la motivation,
- mieux cerner sa propre capacité d'action, pour éviter l'hyper-action et l'usure.

Mieux connaître le processus de changement pour :

- savoir à quelle(s) étape(s) du changement chaque action contribue et à quels publics elle s'adresse, afin **d'évaluer si l'action répond bien à ses objectifs** : la manière dont elle est menée permet-elle vraiment de toucher tel public, de l'accompagner dans tel changement, et jusqu'à quel stade ?

- **savoir quels publics sont concernés :** à chaque étape correspond un type de public avec des freins et des demandes différentes et donc des réponses différentes,
- **mieux identifier les différents publics,** leur « niveau » de conscience écologique et leur capacité à changer leurs comportements, pour savoir mieux les accompagner,
- avoir conscience, pour éviter la tentation de l'hyper-action, que **toutes les actions de terrain citées lors des entretiens participent à ce processus du changement de manière complémentaire,**
- apprendre à **accompagner sur le long terme** afin de ne pas « lâcher » son public trop tôt alors que le changement de comportement n'est pas encore stable,
- **éviter le risque de l'hyper-action** et de l'éparpillement de l'action hors de la mission de la structure,
- au final, **ajuster l'action** au plus prêt des besoins et demandes et à la diversité des publics,
- enfin, permettre, si nécessaire, de **clarifier l'objectif des actions et même la mission de la structure.**

Approfondir l'écoute afin de :
- Mieux a**dapter son discours** aux différents publics et aux demandes
- Mieux **identifier les freins et les moteurs** au changement
- Mieux **co-construire** avec ses partenaires et publics
- Grâce à cela, mieux **identifier les demandes du public** et savoir plus facilement ce qu'elles sous-tendent, « ce qu'il y a derrière ».
- Apprendre à **observer ses propres fonctionnements** et faire le lien avec les difficultés rencontrées sur le terrain et au quotidien – comme cela a pu être expérimenté avec Nature Humaine en séance, avec l'observation des systèmes à l'œuvre.
- Et quitter la posture « je ne suis pas écouté par mes interlocuteurs ».

Apprendre ou développer la co-construction des projets et actions :
- afin de mieux mobiliser, motiver, **permettre une appropriation et un engagement pérennes** des projets par les partenaires et publics, et les aider à dépasser certains freins profonds, tout en établissant une confiance réciproque,
- en utilisant d'avantage les outils de la **concertation**, de la **médiation** et du **consensus**, ainsi que le ressort de la **convivialité**.

Être soi-même accompagné régulièrement en individuel et/ou collectif :
- dans un soucis **d'analyse et d'amélioration continues** des pratiques professionnelles,
- dans un soucis de **partage d'expériences et de soutien** interne face aux difficultés du métier,
- pour ainsi aider à **dépasser le sentiment d'impuissance** qui entraine des risques d'hyper-action, la fatigue émotionnelle et la démotivation.

Réfléchir sur la question des moyens nécessaire à une telle démarche :
- **Le temps :** réflexion sur la nécessité de consacrer du temps nécessaire pour s'engager dans une telle démarche d'approfondissement, et qui manque toujours. Prendre conscience qu'à moyen terme c'est du temps de gagné.
- **L'argent :** réflexion sur comment financer ce temps, comment le valoriser auprès des financeurs.
- **Les recrutements :** vers des profils plus polyvalents et complémentaires.
- **L'évaluation** des changements induits par les actions et campagnes : réflexion sur sa nécessité, et si c'est un frein réel à l'action.

Les retours de l'enquête

Les retours anonymes exprimés par les associations en fin d'entretiens collectifs ont été globalement extrêmement positifs. Nous avons noté de façon récurrente :
- le soulagement d'avoir pu aborder ces questions :« temps pour échanger au sein de l'équipe (trop peu souvent). Cela a permis de formaliser certaines choses, d'amener quelques questionnements individuels et collectifs vis à vis de nos pratiques. » Même si une certaine difficulté à rentrer dans le sujet revient également : « La formalisation de certaines questions ou concepts est difficile à comprendre »
- le souhait d'aller plus loin et d'avoir un vrai temps de réflexion à l'échelle de toute la structure :
« Séance intéressante car nous prenons conscience que NOUS détenons les solutions à nos questions . Elle doit être le prémice d'un travail collectif interne »
- a satisfaction de voir des pistes de solutions émerger de la créativité du groupe :
« Ca fait du bien de se libérer et de se retrouver en groupe pour parler et essayer de trouver des solutions ». « A soulevé plein de questionnements et fait émerger des étincelles de solutions. Utile, Indispensable.Venu à point ! »
- une attente quand à la suite à donner à cet entretien (souhait d'accompagnement).

Volet n°2 de l'enquête : quelles relations entre écologie et sciences humaines ?

Les sciences humaines, et particulièrement la sociologie et la psychologie (qui ont donné aussi la psycho-sociologie ou psychologie sociale) s'intéressent de puis de nombreuses années, même si marginalement, aux causes profondes de la crise écologique et aux freins et moteurs du changement des comportements. Mais peu de passerelles existent entre ces travaux (nourris en générale de longues enquêtes de terrain) et les acteurs de l'écologie. Nature Humaine s'est intéressée (même si modestement) à rencontrer certains de ces professionnels des sciences humaines en Rhône-Alpes, afin d'évaluer les potentiels de l'existant, les interactions possibles avec le monde de l'écologie, les moyens de le faire. Ainsi, quelle interface peut-on envisager entre acteurs de l'environnement et chercheurs en sciences humaines ?
Parallèlement, pour donner encore quelques clés de réponse à « comment les sciences humaines peuvent aider les associations à accompagner le changement en matière d'écologie », Nature Humaine s'est intéressée à plusieurs méthodes plébiscitées par une partie des structures interviewées, qui sont issues des sciences humaines et se mettent au service de l'écologie.

Partie I : Quelle interface envisager entre acteurs de l'environnement et chercheurs en sciences humaines?

Les témoignages recueillis ont permis à Nature Humaine de mieux comprendre les conditions de mise en place de partenariats entre acteurs de l'environnement et chercheurs en sciences humaines (sociologie, psychologie sociale, anthropologie etc). Il en ressort :

- un état des lieux de l'interface, avec des moteurs et des freins des deux cotés,
- une exploration des différents partenariats expérimentés en Rhône-Alpes,
- un retour d'expériences très riche sur les pratiques de recherche-action.

I- Une interface complexe

1- Ce qui motive les acteurs de terrain

Quels sont les moteurs qui peuvent pousser les acteurs de l'environnement à se tourner vers les sciences humaines? Ils sont largement décrits dans le volet n°1 de l'enquête. Revoici quelques éléments.

Acquérir de nouvelles compétences : souvent issus de formations scientifiques, techniques ou naturalistes, les acteurs rencontrés expriment fréquemment leur souhait d'acquérir des connaissances et des compétences en sciences humaines. Nos interlocuteurs sont conscients des limites d'une approche purement technique sur les questions d'écologie. Pour André Micoud, sociologue spécialiste du monde associatif, cela semble lié à l'évolution de leur contexte professionnel : « de plus en plus intégrées dans les processus de décisions, les associations sont en interaction constante avec les autres acteurs locaux (élus, collectivités, entreprises, habitants...). Elles prennent conscience de l'importance des compétences en sociologie et anthropologie ».

Bénéficier de l'éclairage d'un expert extérieur : dans certains cas, le besoin exprimé est plutôt celui d'un éclairage professionnel via un expert externe. Reviennent fréquemment (tant en pratique qu'en expression de besoins) : les enquêtes sociologiques sur les publics cibles de la structure, l'accompagnement des pratiques professionnelles, l'apprentissage de compétences en communication et en écoute. Les structures rencontrées qui l'ont expérimenté considèrent souvent ce type de collaborations comme un facteur de réussite pour leurs projets.

Résoudre des difficultés de terrain : parfois, la demande est tout simplement celle d'un résultat. Les techniques et outils issus de la psychologie sociale sont considérés par certains de nos interlocuteurs comme la solution « magique » aux difficultés rencontrées sur le terrain.

2- Ce qui motive les chercheurs

De leur côté, les experts en sciences humaines témoignent des avantages et de la richesse de ces partenariats. Ils mentionnent les moteurs suivants :

Travailler avec des acteurs au plus près du terrain

Valérie Fointiat, psychologue sociale, souligne que « les partenariats avec le monde associatif permettent de confronter ce qu'on élabore dans un contexte de réalité simplifié (le laboratoire) à la réalité du terrain. ». Le fait de travailler avec des gens qui sont des experts dans leur problématique permet également« un retour d'expérience de première main qui est sans prix », ce qui fait « gagner du temps pour aller plus vite dans la bonne direction ».

Jean-Pierre Mounet, sociologue et enseignant chercheur, incite à la construction de dispositifs participatifs: «C'est la conjugaison et le croisement de l'apport technique, scientifique et politique qui fait la réussite du dispositif. Avec nos outils respectifs, en croisant nos approches, nous enrichissons nos domaines de manière phénoménale. Le lien entre recherche et terrain est donc fondamental. »

Aborder des sujets « porteurs », plus facilement valorisables

On assiste actuellement à un véritable engouement de la psychologie sociale et de la psychologie environnementale pour les questions d'écologie et de développement durable. Nos interlocuteurs reconnaissent que ces sujets nouvellement médiatisés leur offrent la possibilité d'accéder à des financements dédiés et peuvent donner lieu à une valorisation des publications scientifiques auprès du grand public.

S'impliquer et être reconnus

Le moteur du désir personnel de s'impliquer activement dans la société est également mentionné par certains chercheurs. « Ce type de collaboration permet une reconnaissance sociale de nos travaux et de notre discipline », reconnaît Valérie Fointiat. Il s'agit ici de montrer l'utilité de la recherche aux acteurs associatifs de terrain... et aux décideurs.

Trouver des terrains de stage de qualité

Enfin, le contexte actuel de la recherche pousse les laboratoires à encadrer de plus en plus de travaux d'étudiants et de doctorants de plus en plus portés sur ces sujets. Les collaborations peuvent être l'occasion de trouver des terrains de stages motivants et propices à des missions bien définies.

3- Des freins et des réticences

Pourtant, très souvent, les témoignages recueillis soulignent l'éloignement entre ces deux mondes. Du coté des acteurs de l'écologie, ont été exprimés :

- La crainte d'être considérés uniquement comme pourvoyeurs de stage pour les étudiants.
- Le regret qu'il n'y ait pas plus de retombées opérationnelles concrètes des collaborations passées.
- Le contexte de professionnalisation des associations écologiques en Rhône-Alpes, avec la nécessité de rendre des comptes sur les heures de travail des salariés, est particulièrement défavorable à ce qui peut sembler au premier abord un « investissement de temps à perte ».
- Enfin, comment valoriser ses travaux auprès des financeurs ? (voir aussi le volet I de l'enquête).

Des freins spécifiques sont également à prendre en compte du côté des chercheurs :

- L'interface universitaire entre écologie et sciences humaines est transversale à de nombreuses disciplines (anthropologie, psychologie sociale, urbanisme, sociologie, psychologie environnementale etc..) sans être réellement couverte par aucune, ce que nous avons pu découvrir en cherchant à identifier nos interlocuteurs sur les pages web universitaires...
- Il peut être difficile pour un expert scientifique de quitter la position du « sachant » pour aller à la rencontre d'autres formes de savoir.
- Enfin, les normes de la communication scientifique sont souvent trop étroites. Certains chercheurs reconnaissent que la recherche transdisciplinaire en partenariat avec les acteurs de terrain est plus difficile à financer ou à valoriser sur le plan de leur carrière qu'une recherche académique classique.

Pouvoir découvrir l'autre

Parfois, le plus difficile, c'est tout simplement de connaître l'existence d'un éventuel partenaire de collaboration. Jean-Paul Bozonnet, sociologue à Grenoble reconnaît que « les chercheurs sont aussi le nez dans le guidon. On ne sait pas toujours qui a besoin, de quoi ni comment. ».

Comment éviter les « pertes en lignes » ?

Nature Humaine a pu observer au cours de l'enquête qu'un certain nombre de travaux de sociologie réalisés par des étudiants n'avaient pas été lus ou exploités par les structures qui les avaient accueillis en stage. Est-ce par manque de temps ? Une chargée d'éducation regrette : « on est tellement dans l'action, dans l'urgence, qu'on n'a pas le temps de lire des documents en sociologie... ». Ou bien est-ce une conséquence de l'aspect trop théorique du travail des chercheurs au regard des soucis de terrain ? Dans tous les cas, **c'est la question de l'interface et du dialogue entre deux mondes de cultures différentes** qui semble à l'origine de cette absence de suivi et de valorisation des travaux académiques. Il est à noter que le concept de recherche-action, tel qu'il est développé ci-après, était inconnu pour la plupart des associations rencontrées au cours de l'enquête.

Proposition de Nature Humaine :

Au cours de la journée de restitution de l'enquête, un temps de réflexion entre les différents acteurs pourrait permettre de proposer des pistes d'amélioration pour dépasser ces freins et **mieux prendre en compte les travaux déjà réalisés.**

II- Apprendre à travailler ensemble

Notre enquête a également mis en lumière le fait que la bonne volonté ne suffisait pas pour monter un partenariat. Pour les acteurs de terrain et les chercheurs qui osent se lancer dans des collaborations, l'aventure de la co-construction sur les frontières ne fait que commencer.

1-Explorer les frontières...

Entre dichotomie et complémentarité

Valérie Fointiat, psychologue sociale interrogée au cours de l'enquête constate : « Certaines associations voient mal ce qu'elles pourraient retirer des chercheurs. On est sur un mode de dichotomie entre ceux qui réfléchissent et ceux qui font, alors que cette complémentarité pourrait être perçue comme une richesse.». A l'inverse, « la richesse associative est parfois mal comprise par certains chercheurs qui n'associent pas les acteurs de terrain en les cantonnant au mieux à un rôle d'informateur ».

Eviter les malentendus conceptuels

Jean-Pierre Mounet, sociologue enseignant chercheur, observe que la sociologie est parfois accueillie avec une certaine réticence par les naturalistes. Pourquoi cette méfiance ? « Dans le domaine de l'environnement, globalement et bien que ça évolue, les écologues sont plutôt « biocentrés », alors que les sociologues sont anthropocentrés ». Le regard porté sur les situations et les référentiels éthiques peuvent être objets d'incompréhensions : « certains écologues se méfient des sociologues qui parlent d'environnement sans connaître les bases de l'écologie ; et à l'inverse on trouve encore trop de protecteurs de la nature qui se demandent « comment je peux faire pour obliger les gens à penser comme moi » tout en étant persuadés, de bonne foi, qu'il s'agit d'une approche participative ! ».

Evolution et dialogue

Le dialogue n'est pas toujours facile, mais les choses évoluent vite : « on assiste à une évolution, une hybridation progressive des pratiques et des champs, une porosité des frontières », remarque Béatrice Korc, directrice du Centre de culture scientifique, technique et industrielle du Rhône (CCSTI).

2- Inventer des modalités d'interaction

Trois grandes familles de modalités d'interactions ont pu être observées au cours de l'enquête :

La situation classique où la structure propose un **terrain de stage** à un étudiant en sciences humaines.
Avantages : c'est une modalité à durée déterminée, familière et peu coûteuse de part et d'autre.
Inconvénients : le dialogue et les interactions entre le laboratoire et la structure semblent limités au regard des témoignages qui nous ont été faits. Les résultats du travail sont rarement « digérés » par l'association, il n'y a pas ou peu d'acquisitions de compétences internes en sciences humaines.

Les **partenariats longs** de type « recherche-action », où les modalités de recherche sont co-construites en amont par les acteurs de terrain et les experts en sciences humaines (Voir présentation détaillée de la recherche-action ci-après).
Avantages : cette modalité permet un riche transfert de connaissances et de compétences au sein de la structure. C'est un projet de long terme qui peut s'adapter aux besoins de terrain et déboucher sur des outils opérationnels.
Inconvénients : cette démarche nécessite un lourd investissement financier et une disponibilité en temps de la part de la structure. Elle est rarement accessible sans financements dédiés. Notre enquête a permis de recueillir d'importants retours d'expérience pour éviter les écueils les plus courants de ce type de démarche (voir ci-après).

Les interactions ponctuelles « à la carte », qui peuvent prendre la forme de conférences ou formations ponctuelle, d'une journée d'accompagnement des pratiques professionnelles, d'une étude sociologique sur les publics cibles. Le CIRIDD témoigne de la mise en place de nombreux projets impliquant des acteurs en sciences humaines, tels que le programme TRACES qui vise notamment à une meilleure compréhension et un accompagnement des personnes et des groupes acteurs économiques de la transition écologique (voir l'entretien complet de Philippe Jury du CIRIDD sur www.nature-humaine.fr).
Avantages : ces interactions sont particulièrement souples, et permettent d'apprendre à se connaître de part et d'autre. Elles peuvent répondre à des besoins précis que la structure a su exprimer, tout en restant financièrement abordables.
Inconvénients : il n'y a pas forcément de suivi et d'appropriation sur le long terme.

Philippe Jury du CIRIDD explicite son expérience de terrain : « Nous n'avons pas vraiment de méthodologie systématique. Simplement, c'est nous qui apportons les projets et qui allons chercher les ressources et acteurs en

sciences humaines dont nous avons besoin. Ensuite, le projet se co-construit avec les chercheurs qui sont souvent très ouverts si cela entre dans leurs projets de recherche. Si cela n'entre pas dans leurs projets, mais entre dans leurs compétences, il est néanmoins souvent possible de les solliciter ponctuellement, par exemple pour nous aider à réaliser un guide d'entretien en évitant les écueils ».

S'appuyer sur les fédérations pour construire des interactions plus robustes
Pour un des chercheurs interrogés, l'invention de nouvelles formes d'interactions pourrait tirer parti des dynamiques d'acteurs au sein des fédérations nationales ou régionales (réseaux GRAINE,FRAPNA, IERA, MRE, École et Nature...).

Chacun doit pouvoir y trouver son compte. C'est notamment le principe de la recherche-action, au sujet de laquelle Nature Humaine a interrogé de nombreux chercheurs pour proposer une synthèse.

III- L'expérience idéale de la recherche-action

1- Qu'est-ce que la recherche-action ?
La recherche-action repose sur une co-conception et une co-réalisation du projet par le chercheur et les acteurs de terrain. Différents courants existent au sein du vaste paysage des expérimentations en recherche-action. La plupart des interlocuteurs rencontrés au cours de notre enquête s'accordent sur ce point : **la vraie recherche action n'est ni une forme de « R&D », ni une simple consultation des acteurs de terrain.** Elle est essentiellement caractérisée par :

Une co-construction active de la problématique et des outils
La problématique de recherche doit être co-construite (et pas seulement choisie par les chercheurs). Tout l'enjeu réside dans la construction de cet espace intermédiaire, véritable « frontière épaisse » entre les domaines et les savoirs3. Cela nécessite une réflexion sur les moyens, les modalités, la temporalité...
Il s'agit d'une association active et volontaire de différents participants qui implique un minimum d'engagement et de confiance réciproque. Il ne s'agit pas de rechercher la cohésion d'un groupe, mais une conjonction d'intérêts convergents dans une recherche de consensus et de dialogue.

Un objectif concret
La recherche-action est tournée vers le concret. Il est essentiel que le moteur du projet soit lié à une intention de changement, sinon, on se ramène à une énième étude sociologique.

Une double intentionnalité
Mais cette intentionnalité doit venir d'un double mouvement : d'une part les chercheurs mettent à la disposition de leurs partenaires de nouveaux moyens conceptuels pour favoriser l'action concrète, et d'autre part, les acteurs de terrain acceptent de réfléchir sur leurs pratiques pour produire une connaissance à ce sujet.

Un atout épistémologique
Cette démarche conduit à une vérité objective souvent plus juste que d'autres études, car plus ancrée dans le réel. Paradoxalement, ce protocole de recherche « non classique » conduit à **des savoirs** théoriques **plus robustes** et plus complexes, car moins dépendants de modèles.

2- Quatre exemples de recherche-action sur le terrain
Au cours de notre enquête, nous avons rencontré plusieurs exemples de projets de recherche à l'interface entre le domaine de l'écologie et celui des sciences humaines, incluant une part importante de recherche-action. Nature Humaine a choisi de focaliser ses entretiens sur quatre de ces projets:

Projet 1 : « J'y vais autrement »
Il s'agit d'un projet mené conjointement par l'association Alterre Bourgogne, la ville de Dijon, et le groupe de recherche transdisciplinaire « Connect-cité » qui intervient dans le cadre de la Maison des Sciences de l'Homme de l'université de Bourgogne. Ce projet, aujourd'hui terminé, visait à étudier les freins et moteurs du public à l'adoption d'une « alter-mobilité ». Les résultats de ce projet incluent une méthodologie innovante sur la question de l'intelligence territoriale.

Projet 2 : « Eco-consommation »
Ce programme de recherche-action a été conjointement conçu par la Métro de la ville de Grenoble, les Espaces Info Energie de l'Isère (ALE et ASDER), ainsi que par une psychologue sociale de l'université d'Aix-Marseille, spécialiste en communication engageante. Il s'agissait de mettre au point un protocole optimal pour obtenir des agents de service de la Métro une mise en pratique des éco-gestes dans leur quotidien professionnel. Ce protocole, maintenant validé, devrait être proposé par la Métro aux autres acteurs du Plan Climat local.

Projet 3 : « Liproco »
La plate-forme de recherche inter-régionale « Liproco » s'intéresse au comportement des consommateurs en circuits courts, et notamment au phénomène des AMAP. Ce vaste programme a été conçu initialement par les chercheurs en réponse à un appel à projet, et peine à mobiliser les acteurs

de terrain. Il est encore en cours, mais son expérience est déjà riche d'enseignements.

Projet 4 : « Urbanbees »
Ce projet de réinsertion des insectes pollinisateurs en ville, initié localement sur le Grand Lyon par l'association Arthropologia et l'INRA d'Avignon, s'intéresse également à la perception des abeilles par le grand public. Une approche de type recherche-action est prévue avec le concours de sociologues et la participation d'une médiation culturelle par le Centre de Culture Scientifique Technique et Industrielle (CCSTI) de Lyon.

3- Quelques retours d'expérience pour une recherche-action idéale
Les échanges que nous avons pu avoir avec les parties prenantes de ces projets nous ont permis de formuler les retours d'expérience suivants :
Nécessité d'une bonne contractualisation à la base
Les acteurs interrogés soulignent qu'il est essentiel de s'accorder en amont du projet, sur la démarche et la méthodologie. Idéalement, elles doivent être co-construites par l'ensemble des acteurs du projet. Cela conduit à un engagement mutuel à répondre aux questions posées en commun et à prendre en considération les résultats, même s'ils ne sont pas ceux qu'on attendait au départ. Il est également important de prévoir de manière contractualisée les coûts et les charges (temps de réunion, embauche d'un animateur de projet etc.).

Penser aux transferts de compétence, notamment en fin de projet
Les projets « réussis » avaient budgété dès le départ un certain temps d'apprentissage mutuel, à la fois humain et conceptuel. Le partenaire de terrain doit pouvoir être formé par le sociologue sur les concepts manipulés, mais il doit aussi pouvoir transmettre au chercheur la valeur ajoutée de son expérience de première main. Un des projets rencontrés avait prévu une personne relais, capable d'assurer la diffusion et la pérennisation des outils acquis par l'association partenaire.

Chacun doit garder une identité propre et une autonomie
Léo Coutellec, chercheur en épistémologie, précise : « Il s'agit d'un déplacement et non d'un dépassement des frontières », ce qu'un autre de nos interlocuteurs résume avec humour : « on ne fera pas faire au sociologue ce pour quoi il n'est pas fait… ».

Prendre en compte les différences culturelles
Et notamment les différences de temporalité. La psychologue sociale Valérie Fointiat rappelle que le temps long de la recherche (il peut s'écouler trois ans entre les entretiens sur le terrain et la formalisation des résultats) est parfois difficilement compris par les acteurs de terrain. C'est un sujet qui doit être abordé dès le début du projet.
Cela pose également la question du dialogue (légitimités, traductions, transmissions, hiérarchisation ?) entre les savoirs pratiques de terrain, les savoirs populaires, les savoirs universitaires, les savoirs de l'expert technique etc. L'idée est de considérer a priori une égalité de ces savoirs pour une confrontation des représentations et une co-production de sens.

Donner envie de s'investir
Dans tous les projets rencontrés par Nature Humaine, l'informel et le spontané apparaissent comme étant des éléments importants à préserver, pour favoriser la créativité et le dynamisme interne. Plusieurs acteurs interrogés mentionnent en entretien la convivialité et les contacts inter-personnels. La sous-évaluation de l'importance de l'animation, de la médiation et de la communication est à l'origine des difficultés rencontrées par un des projets étudiés. Un poste de coordinateur a du être rajouté a posteriori (sur d'autres budgets) pour permettre une animation de réseau des acteurs géographiquement très éloignés.

Conclusions de Nature Humaine :

Les diversités des situations observées au cours de l'enquête révèlent le potentiel de la Région Rhône-Alpes pour les interactions entre acteurs de terrain en écologie et chercheurs en sciences humaines. La **recherche-action** reste difficile d'accès pour de petites structures qui n'ont pas les moyens financiers et humains nécessaires (ce qui pourrait les inciter à se réunir). Cette approche ne peut être présentée comme LA solution idéale, mais elle nourrit la réflexion et donne des pistes pour l'innovation. L'interface entre chercheurs et associations reste à développer sur la base d'une volonté et d'une créativité réciproque qui seules pourront permettre **l'émergence d'outils et de modalités pertinentes** par leur souplesse.

Le **contact personnel** et le bouche à oreille jouent un rôle important dans la décision de mettre en place un partenariat. Les associations apprécient de rencontrer les chercheurs et de les « connaître » avant de s'engager. Globalement, **le désir de travailler ensemble existe bel et bien** de part et d'autre, mais le temps et l'audace manquent parfois pour aller chercher les contacts.

Notre enquête souligne **le besoin d'une interface de rencontres dynamiques entre ces deux mondes.** La journée de restitution d'enquête prévue début 2011 pourrait y contribuer.

Partie II : Comment les sciences humaines peuvent-elles aider les acteurs de terrain à accompagner le changement en matière d'écologie ?

Dans le volet n°1 de l'enquête, Nature Humaine a exploré les besoins des acteurs de l'écologie. Pour aller plus loin, Nature Humaine s'est attachée à répondre à cette question : en quoi les apports théoriques des sciences humaines peuvent-ils concrètement répondre à ces besoin et déboucher sur des outils concrets d'accompagnement du changement en matière d'écologie pour les acteurs de terrain ? Quelques pistes seront développées ici, car ce sont les pistes les plus plébiscitées par nos enquêtés :

- L'approche de la communication engageante, issue de la psychologie sociale
- La pédagogie de projet, issue des sciences de l'éducation
- L'écoute active, issue de la psychologie
- La médiation
- L'accompagnement des pratiques professionnelles

I- Utilisation de la communication engageante

Plusieurs branches théoriques dans le paysage de psychologie sociale ont conduit au développement d'outils de terrain. L'un d'eux, appelé « communication engageante » a récemment attiré l'œil des médias et des décideurs et contribue à populariser la perspective d'une collaboration universitaire auprès de nombreuses associations. Nature Humaine a très vite rencontré ce concept au cours de son enquête. De quoi s'agit-il ? Quels sont les témoignages recueillis par les acteurs de l'écologie et les chercheurs qui ont choisi cette approche ?

1- Définition et historique du concept

La communication engageante est présentée par une psychologue comme « le moyen de transformer le récepteur de la communication en acteur ». Autrement dit, **il s'agit de l'amener à prendre des décisions et à adopter un comportement donné, tout en lui laissant l'impression (illusion?) d'une liberté de choix.** Le terme de « communication engageante » est à prendre dans le sens de communication « liante » (binding communication en anglais). Cette approche est née en France dans les années 1990 et correspond à la rencontre de deux courants de psychologie sociale : les théories de l'engagement d'une part, et les théories de la communication (persuasion) d'autre part. Ce pont disciplinaire4 a été établi par Robert Vincent Joule, Jean Léon Beauvois et Françoise Bernard de l'université de Provence5.

2-Concrètement, « comment ça marche ? »

Dans le cadre de l'enquête, Nature Humaine a pu assister à une journée de formation professionnelle sur la communication engageante. Ces informations, ainsi que les témoignages recueillis en entretien lui ont permis de faire la synthèse suivante :

La théorie de l'engagement et la « soumission librement consentie »

Le terme de « soumission librement consentie » (traduction de l'expression anglaise compliance without pressure) signifie que la personne cible se soumet à la suggestion d'action qui lui est faite, sans qu'il y ait pression d'un mobile extérieur. La pression est intérieure, elle vient de la dissonance cognitive éprouvée dans un contexte soigneusement orchestré par l'expérimentateur. Il semble que cette approche fonctionne d'autant mieux que l'acte proposé est :

- Public, plutôt que privé (d'où le concept d'« engagement »)
- Répété, plutôt qu'accidentel
- Irréversible, plutôt que sans conséquences notables
- Coûteux pour la personne
- ... et apparemment totalement libre6.

Le choix des termes employés, l'ordre des actions préparatoires, la gestuelle infra-verbale, tout est calculé et pris en compte pour atteindre l'objectif de l'expérimentateur : faire adopter un comportement donné à la personne cible. Dans la plupart des expériences menées depuis les années 70, une majorité de personnes testées sera influençable par cette approche.

Les applications pratiques de cette théorie qui nous ont été citées sont : « le pied dans la porte » (bien connu des démarcheurs), ou encore l'amorçage (qui consiste à obtenir le consentement de la personne avant d'exposer les réels coûts et bénéfices de l'acte auquel elle s'engage), et« la porte au nez » (qui consiste à se faire volontairement refuser une première demande exorbitante pour pouvoir obtenir ce qu'on cherche réellement).

L'apport de la communication persuasive

La **communication engageante** prend également en compte l'héritage de la communication persuasive. Un protocole de communication engageante va donc associer à l'acte engageant un argumentaire travaillé. La nature de la source, la crédibilité du message, le cadre, le choix d'arguments imagés ou effrayants sont optimisés par l'expérimentateur pour « toucher le cœur de cible » (principe du marketing).

3- Exemple concret d'utilisation dans le cadre de l'écologie

L'exemple le plus médiatisé, qui nous a souvent été cité au cours de l'enquête, est celui de la campagne «Ecogeste Méditerranée », lancée en 2006 par Robert Vincent Joulé en partenariat avec la région PACA, l'ADEME, l'Office de la Mer de Marseille et le CPIE côte provençale. Il s'agissait de toucher plaisanciers et baigneurs pour lutter contre la pollution des plages en obtenant de leur part un engagement à adopter un comportement éco-citoyen. Résultats : sur plus de 5000 entretiens réalisés en 2 ans, 77% des personnes rencontrées sur les plages se sont engagées sur un ou deux écogestes et témoignaient encore favorablement de leur engagement plusieurs mois après.

Le protocole, entièrement co-construit entre associations et chercheurs, comportait les étapes suivantes :

- « Acte préparatoire » (signer une charte, accrocher un fanion à son bateau...) : cette phase de préparation visait à obtenir un premier pas dans la « bonne direction ». Elle conditionne la force de l'engagement de la personne à son insu.
- Information : les ambassadeurs associatifs apportaient dans un deuxième temps aux usagers quelques connaissances sur le milieu marin, sa fragilité, l'impact des pollutions.
- Enfin, l'acte d'engagement : il s'agissait pour le plaisancier de s'engager sur plusieurs éco-gestes au choix en faveur de la protection de l'écosystème marin. Le niveau d'identification de la personne aux nouvelles valeurs proposées par cet acte engageant est ici la clef du succès.

Cette collaboration réussie a été largement médiatisée par plusieurs colloques organisés en PACA par la Région. Mais l'expérience est-elle généralisable à d'autres contextes ?

Les questions qui préoccupaient le plus nos interlocuteurs au cours de l'enquête étaient « Est-ce réellement si facile de mettre en œuvre un tel protocole ? Quelles sont les limites à son efficacité? ».

4- Quelques conseils pour utiliser cette approche

Une spécialiste de la communication engageante donne les conseils suivants aux associations qui souhaiteraient se lancer dans la démarche :

- « Le premier écueil est souvent la définition de l'objectif : est-ce qu'on veut un changement d'idées ou un changement de comportement ? C'est important d'en parler en amont, car les outils utilisés seront différents. »
- « Il est ensuite nécessaire de décliner le projet en sous -objectifs par étapes. C'est tout un processus de démarche d'ingénierie psychosociale qui est nécessaire pour appliquer les outils de façon structurées. D'où l'utilité de faire appel à un psychologue professionnel dès le départ. »
- « Il peut y avoir nécessité de prévoir une phase de test pour produire un protocole, le tester, et s'assurer que l'outil est adapté à la population et à l'objectif souhaité. Cela peut paraître long, mais cela fait gagner beaucoup de temps pour le projet ».

5- Une efficacité qui dépend du contexte

L'enquête en Rhône-Alpes a permis à Nature Humaine de collecter le témoignage d'autres chercheurs à ce sujet. Voilà ce qu'il en ressort :

Des écogestes aux changements transversaux

Cette approche semble fonctionner avec les gestes simples, ponctuels qui peuvent devenir des réflexes (écogestes), et surtout pour les comportements avec bénéfice individuel immédiat (par exemple, économies d'eau ou d'électricité). Lorsqu'on s'attaque à des domaines comme la mobilité, ou le changement d'alimentation, l'efficacité de la communication engageante n'est pas aussi claire.

Y'a-t-il une spécificité écologique ?

Sans que les chercheurs puissent en comprendre la raison, le protocole ne fonctionne pas dans certaines études (notamment certains travaux de thèse plus récents). S'agit-il d'une maladresse de l'expérimentateur ? En effet, la mise en place des « petits riens » est parfois subtile et il est facile de « casser l'effet » sans le vouloir. Ou bien s'agit-il de l'impact d'une médiatisation à outrance des questions écologiques, ce qui noierait le message ? Une de nos interlocutrices s'interroge notamment sur l'effet du Pacte écologique proposé par la fondation Nicolas Hulot qui aurait banalisé et neutralisé la force de l'engagement. Les questions liées à l'environnement semblent nécessiter la prise en compte de paramètres sociaux spécifiques. Notre interlocutrice conclut : « ça n'est pas une pilule magique et ça n'est pas toujours la bonne approche selon le contexte. Il ne faut pas idéaliser, ça peut créer une désillusion ».

Est-ce un outil à la portée des associations ?
Il semblerait que la réponse soit « oui, dans un premier temps ». Si on cherche à obtenir de petits changements ponctuels, il suffirait de lire quelques ouvrages de littérature vulgarisée sur la communication engageante pour s'approprier un certain nombre d'outils. Mais il est aussi facile de « déraper » (dixit la sociologue Vélarie Fointiat), c'est à dire de sortir du contexte de la communication engageante sans s'en rendre compte parce que l'on n'en maîtrise pas le protocole qui est d'une certaine finesse. C'est pourquoi, un projet d'envergure nécessite un accompagnement par un psychologue professionnel formé à ces techniques.

Est-ce valable pour des changements de long terme ?
On manque tout simplement d'études. Les chercheurs rencontrés reconnaissent qu'il est difficile d'apporter des preuves de terrain pour répondre à cette question. La théorie prédit qu'un changement obtenu par engagement a toutes les chances de durer sur plusieurs mois (mécanisme de « gel » des décisions). Mais pour être plus sûrs, il est raisonnable que celui qui a initié le changement se donne les moyens d'un suivi dans le temps (rarement réalisé, car coûteux), avec d'éventuelles « piqûres de rappel ». Et ce, d'autant plus que le passage à l'action est une des phases où le changement est le plus fragile (cf La Lettre 4 de Nature Humaine à ce sujet). Sans accompagnement sur le long terme, ou sans le soutien du groupe social, le maintien des nouveaux comportements n'est pas facile.

6-Entre réticence et engouement
Au cours de l'enquête, Nature Humaine a pu observer des réactions très fortes autour de cette question de la communication engageante.

Réticences observées
L'utilisation de telles techniques soulève des questions éthiques qui sont relevées par certains de nos interlocuteurs : « je n'aime pas trop la théorie de l'engagement, je suis méfiante : c'est moralisateur», « c'est manipulateur », « et il semble que sur le long terme, l'engagement ne tient pas si d'autres mesures ne sont pas prises ».

Remarque de Nature Humaine sur l'efficacité de la communication engageante :

La question semble plutôt : tout dépend de ce que l'on cherche à changer et à quelle « profondeur » et avec quelle durabilité. Seul un accompagnement sur le long terme permet de changer la culture et les valeurs sociales sous-jacentes à la crise écologique et au comportement problématique. Changer ses gestes au quotidien est un préalable, un moyen, mais ce n'est pas suffisant et peu ne pas résister à certains évènements (crise économique, changement dans la vie de la personne, sollicitations extérieures de tout type). La communication engageante doit donc s'accompagner d'un accompagnement sur le long terme (voir aussi le point 7 ci-après).

Un engouement significatif
Au cours des différents entretiens, Nature Humaine a pu constater la fascination qu'exerçait cette méthode sur ces interlocuteurs qui y voyaient parfois une forme de « baguette magique » du changement. Nature Humaine a pu observer deux phénomènes expliquant en partie cet engouement :

- On a vu en première partie que le sentiment d'impuissance, causé par l'ampleur de la tâche et par l'ampleur des freins au changement des publics cibles, est largement partagé par les acteurs de l'écologie. Ce sentiment inconfortable pousse naturellement à rechercher des solutions, or il semble que la communication engageante apparaît comme une solution plus accessible que d'autres. Plus accessible en tout cas à première vue que le fait d'apprendre à mieux identifier les freins des publics et à savoir y réagir adéquatement. Et plus proche du désir exprimé fréquemment de « faire changer les gens dans le bon sens ».
  Dans ce contexte, le souhait de recourir à des techniques de type « communication engageante » peut relever d'une forme d'échappatoire au travail de prise en compte des mécanismes du changement chez les publics. Mais aussi d'échappatoire au travail de clarification en interne de certains mécanismes fréquents chez les acteurs de l'écologie (Cf « C'est pas moi c'est les autres » page 15 et « Les freins et moteurs au sein des structures enquêtées » page 19).
  Or, Nature Humaine pense que la communication engageante demande en parallèle de faire ce double travail qui est complémentaire et évitera bien des écueils.
- Ensuite, la communication engageante présente un deuxième avantage : c'est une méthode scientifique ! Cela évite de sortir trop du champ des habitudes. On se ramène à un protocole précis, le résultat est mesurable, donc contrôlable, donc plus confortable que d'autres. Mais attention, la formation suivi par Nature Humaine avec Valérie Fointiat a montré que maitriser les outils de la communication engageante exige des qualités d'écoute et d'accompagnement non négligeables !

7-Conclusion de Nature Humaine: vers de nouvelles pratiques ?
Notre enquête n'avait pas pour objectif d'analyser de façon quantitative les résultats d'une utilisation de la communication engageante en matière de changement de comportement écologique durable. Une telle étude reste encore à faire. En revanche, nous avons pu recueillir quelques témoignages d'acteurs associatifs impliqués dans de tels projets. Il en ressort que :

- **La communication engageante peut être un outil de valeur** dans certaines phases du changement, mais ne doit pas faire oublier la vue d'ensemble et les mécanismes

sous-jacents aux dynamiques du changement étudiées au cours de cette enquête (parties I et II).

- Des utilisations innovantes, conviviales et ludiques de la théorie de l'engagement se multiplient sur le terrain. Ainsi, dans le cadre des projets « Le climat entre nos mains » les Espaces Info Energie ont lancé le concours « Famille à Energie positive », incluant une part d'engagement. Une animatrice témoigne également du succès inattendu d'un challenge local inter-écoles pour « une journée où chacun va à l'école sans voiture ». La contamination positive peut ainsi être accentuée par une démarche d'engagement public dans un contexte ludique qui remet le collectif au cœur des motivations. On n'est plus ici dans une démarche de « communication engageante », mais dans une **utilisation souple et créative des théories de l'engagement.**

II- L'approche de la pédagogie de projet

L'enquête a également permis à Nature Humaine d'interroger des professionnels de la pédagogie. A travers leurs propos, il ressort que les sciences de l'éducation, historiquement plus proches des acteurs de terrain que les sociologues, ont elles aussi des outils à proposer aux acteurs du changement écologique. Il serait dommage de passer à côté de cette richesse et de réinventer le fil à couper le beurre.

Historiquement, les chercheurs en sciences de l'éducation considèrent trois principaux modèles :
Le modèle transmissif : Il s'agit de transmettre des valeurs, des comportements, des connaissances. « Remplir des têtes vides pour en faire des têtes bien pleines ». Appliqué à l'écologie, l'exemple cité par notre interlocuteur serait celui de la classique conférence d'expert.
Le modèle comportemental : Ce modèle considère que l'acquisition de connaissances est assimilable à l'acquisition d'un comportement observable traduisant la compréhension. Frédéric Villaumé, directeur du GRAINE, rappelle que c'est ce modèle qui sous-tend le concept d'écogeste : l'essentiel n'est pas d'avoir tout compris sur le cycle des déchets, mais de ne pas se tromper de poubelle....
Le modèle constructiviste : Ce modèle remet le sujet au cœur de l'apprentissage qui constitue une appropriation de nouvelles représentations (« la tête initiale n'est pas vide »). L'apprentissage peut donc être considéré ici comme **un processus d'accompagnement** du changement. Lorsque les représentations initiales sont très ancrées, on va avoir des résistances (on retrouve ici certains« freins au changement ») et il sera plus difficile d'accommoder la vision antérieure avec les nouveaux savoirs (négociation nécessaire, prise en compte des étapes du changement). Notre interlocuteur constate que « les représentations spontanées du départ vont reprendre leur place dans la vie de tous les jours si elles ont plus de sens que les nouvelles représentations proposées ». C'est ce qui se passe couramment avec les éco-attitudes.
La pédagogie de projet : cette démarche propose aux acteurs de l'écologie une approche du changement qui prenne en compte les théories socio-constructivistes pour construire les projets. Utilisée historiquement dans le contexte de l'Education à l'Environnement et pour le Développement Durable, notamment par les structures adhérentes du GRAINE avec des publics de scolaires, elle s'est enrichie de nombreuses années d'expérimentation de terrain sur les questions écologiques. Au cours de l'entretien, Frédéric Villaumé rappelle tout l'intérêt de ces approches avec des publics professionnels et citoyens, notamment pour des projets collectifs territoriaux de type Agenda 21.

III- L'écoute active et systémique

Cette approche du changement, utilisée notamment par Nature Humaine au cours de cette enquête, est également issue des travaux de sciences humaines et de psychologie7. La notion d'écoute et l'intérêt porté à cette pratique par les personnes rencontrées a aussi été décrite en page xxx.

L'écoute active consiste à offrir à la personne ou à un groupe un espace d'écoute global, dans lequel elle peut contacter de façon consciente ses propres freins et moteurs profonds à l'action. Notre enquête a donné de multiples exemples de l'efficacité de cette approche. En l'occurrence, il s'agissait de favoriser l'exploration de la question du changement des pratiques professionnelles pour mieux prendre en compte les facteurs humains. Mais l'approche est également valable pour les changements écologiques.

Quel que soit le sujet, il s'agit de favoriser une appropriation de la question par la personne. Au lieu de suggérer une bonne raison d'adopter une attitude donnée, ou de placer la personne en situation de dissonance cognitive inconfortable l'obligeant à réagir dans un certain sens, l'écoute active invite la personne à clarifier, déterminer et qualifier par elle-même le plus librement possible ses besoins, sa capacité à changer et les bénéfices personnels qu'elle estime pouvoir retirer de cette action ou de ce changement. Cela lui permet également de contacter le sens personnel et profond qu'elle donne à ce changement, assurant ainsi une vraie pérennité et profondeur au mécanisme, dans le respect de l'individu, de ses possibilités et de ses limites.

Si ce processus d'accompagnement du changement, qui s'apprend par des formations et par l'expérience, peut paraître long à certains (alors que ce n'est pas toujours le cas), moins contrôlable et donc moins confortable que

d'autres approches, il fait contre-poids à des systèmes plus rapides mais qui peuvent entraîner des changements superficiels et réversibles.

Cette écoute globale, dite aussi systémique8 (voir aussi le volet 1 de l'enquête), a permis à Nature Humaine de créer un espace de libertés cognitives, émotionnelles et créatives aux participants des entretiens collectifs.

Pour en savoir plus : www.nature-humaine.fr/ecoutesystemique

IV – La médiation

Nature Humaine a trouvé que la médiation avait un potentiel trop peu utilisé dans le secteur de l'écologie alors qu'il s'agit d'un secteur souvent confronté au conflit et à la divergence de points de vue forts.
Elle souligne donc ici l'importance de développer l'utilisation de cet outil.
Voir page 27 sur ce sujet.
Lire aussi l'entretien avec Jean-Pierre Mounet, sociologue et médiateur sur http://www.nature-humaine.fr/enqueterhonealpes

V – L'accompagnement des pratiques professionnelles

Là encore, voilà un outil incontournable pour tout métier qui se donne pour mission d'accompagner des changements de comportements. Il s'agit d'une forme de supervision qui permet d'observer les mécanismes à l'oeuvre chez l'acteur de terrain dans sa relation à ses publics, son approche du métier, ses motivations, ses propres freins au changement, sa propre capacité d'écoute, et de résoudre de nombreuses problématiques quotidiennes et souvent fondamentales à la réussite des missions.
Or, là encore, voici un outil peut utilisé et pourtant extrêmement satisfaisant pour ceux qui l'utilisent.
Cet accompagnement se fait par le biais de coachs, de psychologues ou psychothérapeutes, en collectif ou en individuels.
Voir d'autres détails page 21.

Conclusion de Nature Humaine au sujet du volet n°2 de l'enquête:

Au regard des résultats de l'enquête, il ressort que la Région Rhône-Alpes présente un potentiel très riche pour des interactions et des partenariats entre acteurs de l'écologie et chercheurs en sciences humaines. Les interactions observées sont très diverses par leurs modalités de mise en œuvre, autant que par leur visibilité. L'enquête ne se veut pas exhaustive sur ce point, Nature Humaine ayant rencontré certaines difficultés pour identifier tous les chercheurs en sciences humaines s'intéressant à l'écologie. Cela souligne aussi la faible communication spontanée des chercheurs sur leurs travaux à l'intention des acteurs de l'écologie.

La question des moyens attribués à ce type de partenariat apparaît comme centrale dans la plupart des entretiens, même s'il est important d'explorer des partenariats plus légers et moins onéreux en temps et argent. Elle détermine notamment la possibilité de mettre en place de vraies recherches-actions. La question des échanges interpersonnels ressort également de cette enquête, ce qui souligne l'importance des médiations et des espaces de rencontre entre les deux mondes.

Annexe I : Les facteurs humains de la crise écologique

Dans le cadre de **l'enquête « Enjeux écologiques et facteurs humains en Rhône-Alpes »,** l'association Nature Humaine (www.nature-humaine.fr) a proposé aux acteurs de l'écologie des entretiens sur la question des facteurs humains de la crise écologique et du changement des comportement.

De quels « facteurs humains » est-il question ?
Le travail mené par Nature Humaine a permis de dégager sept problématiques ou axes de réflexion. Tous sont des tentatives de réponses à ce questionnement que vous partagez peut-être :
« Pourquoi avons-nous tant de mal à agir alors que nous sommes tellement informés des dégradations écologiques ? Pourquoi nos actions sont-elles encore insuffisamment efficaces et pourquoi rencontrons-nous tant de freins au changement des comportements ? ».
La liste suivante a servi de support aux entretiens, elle ne prétend pas être exhaustive :

• **Le changement**
Qu'est-ce qu'un vrai changement? Le changement n'est-il pas plutôt un processus jalonné d'étapes qu'il faut accompagner? Comment identifier et connaître ces étapes? Comment bien les accompagner? Dans ce changement, et concernant la crise écologique, peut-on parler de processus de deuil nécessaire (deuil d'un type de société, d'un type de mode de vie, etc.) ?

• **Les moteurs de l'action**
Comment l'action en faveur de l'environnement se déclenche-t-elle? Comment passer de la simple motivation à l'action concrète ? Comment cette action se pérennise-t-elle ? Comment clarifier mes moteurs personnels, qui seuls permettent l'action et le changement sur le long terme? Mes émotions (peur, culpabilité, désir, espoir, sentiment d'impuissance, sens...) sont-elles des moteurs suffisants pour mener l'action et le changement à leur terme?

• **Les freins humains au changement**
Pourquoi trouvons-nous tant de bonnes raisons de ne pas changer ? D'où proviennent nos résistances fortes au changement de nos comportements en matière écologique ? Comment surmonter la « dissonance cognitive » (tension extrême et paralysante dans laquelle nous nous retrouvons lorsque nous sommes confrontés à une situation de l'ampleur de la crise écologique) ? Comment identifier les stratégies mises en place par de nombreuses personnes pour « gérer » cette dissonance cognitive et différer leur passage à l'action ?(Exemples de stratégies classiques : « c'est trop cher », « je manque d'informations », « seuls les dirigeants et les entreprises sont responsables », « mes comportements sont sans reproches », etc) ? Que faire pour aider chacun à dépasser tous ces freins ?

• **Le passage de l'individuel au collectif :**
- Les éco-gestes individuels ont-ils réellement un effet sur le collectif, et donc sur la crise écologique ? De quelle nature peut-être l'influence de l'action individuelle sur le collectif ?
- Peut-on agir collectif dans une société individualiste ? Et dans ce cas comment procéder ? Sur quelles motivations à l'action prendre appui pour aider le passage à l'action collective ? Comment construire un projet collectif cohérent ? Un nouveau « grand récit » environnemental peut-il devenir projet social?

• **Le rapport au temps, la gestion de l'urgence**
En quoi notre rapport au temps est-il une des causes principales de la crise écologique ? Comment gérer les différentes temporalités en conflit ? (Exemples de temporalités différentes : temps long des écosystèmes et de leur régénérescence, temps court de la vie d'un homme, temps très court d'un mandat électoral, temps moyen des conséquences écologiques de nos actes, etc). Comment s'inscrire dans le « délai » (Notion de compte à rebours et de limites posées par la crise écologique), et donc quitter le mythe d'un développement perpétuel qui ne tient pas compte des limites planétaires ? Comment agir face à l'urgence et au stress inhérent à toute crise ? Enfin, comment changer sa propre perception temporelle ?

• **Les représentations de la Nature**
Comment les différentes représentations de la Nature interviennent-elles dans nos choix de société ? Dans notre difficulté à agir malgré les alertes scientifiques, associatives et médiatiques ? Dans notre manière de gérer la crise écologique très en deçà des enjeux réels ? Comment le contact direct avec la Nature peut-il nous aider à expérimenter des solutions nouvelles, une autre perception de la vie, et donc un autre type de société ?

• **La gouvernance**
Comment les associations prennent-elles en compte dans leur organisation les problématiques soulevées ci-dessus par Nature Humaine ? A la fois :
En externe : pour mieux comprendre les freins et moteurs à l'action de leurs publics cibles, mieux les accompagner, et mieux orienter les campagnes de sensibilisation.

• **En interne :**
- pour identifier et clarifier les motivations à l'action des salariés et militants de l'association, mais aussi pour connaître et mieux gérer leur propre

sentiment d'impuissance , leur vécu de l'urgence et du stress (devant les dégradations écologiques, face aux inerties sociales et politiques etc).

- En quoi les aspects structurels (hiérarchiques, administratifs, espaces de dialogue etc..) peuvent-ils faciliter ou bloquer la prise de conscience et l'amélioration des 6 points précédents ? Quels nouveaux outils organisationnels pourrait-on inventer pour améliorer les choses ?

Ces questions sont développées en détails dans les Lettres de Nature Humaine en téléchargement libre sur la page : www.nature-humaine.fr/archives.

Une image des Facteurs Humains :

Annexe 2 : entretiens réalisés pour l'enquête

Entretiens collectifs avec les acteurs de l'écologie (associations et PNR) :

Association	date	Lieu de l'entretien	Entretiens réalisés et nombre de personnes rencontrés
ASDER (IERA)	7-juin	Chambéry (74)	Entretien collectif (5 salariés sur 24) Entretien de direction total = 7 personnes rencontrées sur 24 salariés
Sciences et art SEA (GRAINE)	16-juin	Lyon (69)	Entretien collectif Entretien de direction total = 4 personnes rencontrées sur une équipe de 6
PNR Ardèche	17-juin	Jaujac(07)	Entretien collectif : Entretien de direction total = 3 personnes rencontrées sur une équipe de 22 salariés +1 élue du Parc.
Héliose (IERA)	23-juin	St Chamond (42)	Entretien collectif : Total= 9 personnes rencontrées sur une équipe de 13 personnes
CPIE Pilat (URCPIE)	28-juin	Marhles (42)	Entretien collectif : Entretien de direction : Total = 5 personnes rencontrées sur une équipe de 7 personnes
PNR Pilat	29-juin	Pelussin(42)	Entretien collectif : Entretien de direction : Total : 5 personnes rencontrées / 40 aine de salariés
Alliance-PEC RA	12-juil	Lyon(69)	entretien collectif : 5 participants (dont 3 salariés sur 6) + Entretien réalisé en présence de Karine Ambert de la Région.
Les Compostiers (réseau GRAINE)	13-juil	Lyon(69)	Entretien collectif : Total : 4 membres du CA sur 9

Entretiens individuels complémentaires :

Association	Date de l'entretien	Intitulé du poste de la personne interrogée
CPIE du Bugey	28-mai	directrice
Polenergie (IERA)	8-juin	co-directrice
Polenergie (IERA)	8-juin	co-directrice
Prioriterre(IERA)	15-juin	directeur
Prioriterre(IERA)	15-juin	directrice act. Op.
Prioriterre(IERA)	15-juin	chargé de mission
Prioriterre(IERA)	15-juin	chargée de mission
AGEDEN (IERA)	15-juin	directeur
AGEDEN (IERA)	15-juin	chargée de communication
CREA (GRAINE)	1-juil	chargée de mission
Mountain Wilderness	5-juil	salariée en co-direction
Alpes autopartage	9-juil	responsable communication
FRAPNA Isère	9-juil	directrice,
FRAPNA Isère	9-juil	chargée de mission éducation
Rhonalpénergie-Environnement (RAEE)	16-juil	chargée de mission DD
Atelier des Friches	3-août	Co-fondatrice
FRAPNA Rhone	août	directrice FRAPNA Rhône

Entretiens du complément d'enquête auprès des experts et chercheurs en sciences humaines :

Date de l'entretien	Formation ou intitulé de poste :	Mots clefs thématiques
12-mai	Doctorante en géographie sociale, université de Grenoble	interaction recherche/associations écologiques, Recherche-Action
19-mai	sociologues, laboratoire C2So à l"ENS Lyon	interaction recherche /asso, Recherche-Action, vulgarisation grand public, communication des savoirs

Date de l'entretien	Formation ou intitulé de poste :	Mots clefs thématiques
12-mai	Doctorante en géographie sociale, université de Grenoble	interaction recherche/associations écologiques, Recherche-Action
19-mai	sociologues, laboratoire C2So à l"ENS Lyon	interaction recherche /asso, Recherche-Action, vulgarisation grand public, communication des savoirs
20-mai	sociologue, université de St Etienne	projet Urbanbees, interaction recherche SHS/asso, expertise associative, Recherche-Action
25-mai	Doctorant en écologie, expert en Rercherche-Action, INSA Lyon	méthodologie de Recherche-Action, changements de pratiques dans le domaine de l'agriculture, projet Liproco.
11-juin	sociologue, université de Bourgogne	mobilité douce, projet «j'y vais autrement», partenariat association/recherche, communication engageante,méthodologie de Recherche-Action
11-juin	sociologue, université de Strasbourg	agriculture, changement des pratiques
11-juin	Psychologue environnementale, Nîmes	Recherche Action Participative (méthodologie)
1-juil	Association Alterre Bourgogne, Chargé de mission mobilité	mobilité douce, partenariat association/recherche, communication engageante, projet «J'y vais autrement»
1-juil	sociologue, Université Joseph Fourier à Grenoble	relations cherche SHS/asso écologiques
12-juil	sociologue, laboratoire science et société, directrice du CCSTI de Lyon	projet Urbanbees,
16-juil	directeur du GRAINE	sciences de l'éducation, accompagnement au changement, pédagogie de projet
20-juil	Sociologue du changement, IEP Grenoble	
20-juil	Chargée de mission à la Métro de Grenoble	Expérimentation avec le réseau IERA : eco-gestes et communication engageante
30-juil	CIRIDD de Saint-Etienne, coach et formateur	accompagnement au changement, DD et sciences humaines au CIRIDD
30-juil	Coordinatrice pour l'association Arthropologia (anthropologue de formation)	Recherche action participative, projet pilote Urbanbees
2-août	Docteur en sociologie, consultante chez 6T	Experte sur les questions de mobilité douce
4-août	doctorante en psychologie environnementale	communication engageante
23-août	psychologue sociale, université de Mezt	Projet Eco-conso avec le réseau IERA, communication engageante
27-août	Ingénieur de recherche à l'ESA d'Angers	Médiation et animation en Recherche action participative, projet pilote Liproco

Annexe 3 : Guides d'entretiens

I - Guide de l'entretien collectif

Présentation de l'association Nature Humaine et de l'enquête dans laquelle s'inscrit cet entretien. (15 minutes)

PREMIER TEMPS :
Etat des lieux des représentations et des perceptions (1h10)

Q°1 « Parmi les facteurs humains identifiés par Nature Humaine (voir document), lesquels rencontrez-vous dans votre métier ? En rencontrez-vous d'autres ? » (1h)

Par cette question doivent émerger :

- les freins à l'action, au changement des comportements
- les difficultés à transmettre, à sensibiliser, à faire aboutir les actions de la structure
- le sentiment d'impuissance et autres émotions et ressentis des acteurs, etc.

Animation de type Photolangage pour révéler les perceptions de chacun. Cette animation de groupe s'appuie sur l'utilisation de photographies librement interprétées et commentées par chacun. Les réactions et les différentes visions seront collectées sur paperboard.
Ensuite :
Bilan des échanges et des perceptions : reformulation synthétique par Séverine des points forts qui sont ressortis (en lien avec les facteurs humains identifiés par Nature Humaine) (10min)

PAUSE : 15 minutes

DEUXIEME TEMPS :
Recueil de témoignages sur la pratique (1h10)

Réflexion collective de type « open-space » sur ces questions et leurs expressions concrètes dans les activités de l'association. Utilisation de Post It.

- **Q°2 :** « dans vos métiers, sur le terrain ou en interne, quels sont les projets ou situations dans lesquels vous êtes amenés à prendre en compte concrètement ces facteurs humains ? » (20min)

Brainstorming collectif pour se mettre d'accord sur 2-3-4 exemples de projets ou situations.
Puis open-space avec utilisation de post-it remplis et collés par chacun sur les espaces correspondants :

- **Q3 :** « Concernant ces projets ou situations :
  A) comment cela s'est-il passé ?
  B) Quels enseignements ont pu être acquis ?
  C) Quelles compétences ?Vous sentez-vous assez d'expérience pour les transmettre à d'autres acteurs ?
  D) Quelles améliorations possibles ?
  E) Quels contacts avez-vous pu établir à cette occasion avec des professionnels des sciences humaines ?

Lecture des post-its par l'animateur, échanges.

TROISIEME TEMPS :
Prospective et projection (1h)

Réflexion collective en brainstorming :

- **Q4 :** « Parmi les sujets abordés, lesquels vous semblent souhaitables, utiles, voire enthousiasmants de (mieux) intégrer dans vos activités ? »
- **Q5 :** « Quels sont vos besoins les plus urgents ? Les plus prioritaires? »
  (Identification des besoins : en temps, écoute, informations, etc)
- **Q6 :** « Comment y parvenir, en interne et en externe? »
  (Identification des moyens nécessaires en informations, accompagnement, formation, mutualisation des compétences par des échanges avec d'autres acteurs, recherche-action...)

Conclusion :

- **Q7 :** « Comment avez-vous apprécié et vécu la séance ? » (réponses sur papier libre, remis en fin de séance). (10 minutes)

Possibilité de nous renvoyer des éléments complémentaires par email ou par téléphone.

- Un bilan personnalisé et confidentiel de cette journée sera renvoyé à l'association.
- Un entretien téléphonique sera possible si la direction souhaite échanger avec Nature Humaine au sujet de ce bilan.

II- Guide des entretiens individuels de direction

- Présentation de l'association Nature Humaine et de l'enquête dans laquelle s'inscrit cet entretien.

PREMIER TEMPS :
Etat des lieux des représentations

- **Q1 :** « Parmi les facteurs humains identifiés par Nature Humaine (voir document), lesquels rencontrez-vous dans votre métier ? En rencontrez-vous d'autres ? »

Par cette question doivent émerger :
- les freins à l'action, au changement des comportements
- Les difficultés à transmettre, à sensibiliser, à faire aboutir les actions de la structure
- le sentiment d'impuissance et autres émotions et ressentis des acteurs, etc.
- Échanges et discussion. Nous chercherons à identifier :
  - la perception et la connaissance de la personne sur les sujets étudiés par Nature Humaine
  - de nouveaux axes de réflexions qui pourront émerger dans la discussion.

DEUXIÈME TEMPS :
Recueil de témoignages sur la pratique

Questionnement identique à l'entretien de groupe :
- **Q°2 :** « Sur le terrain et en interne, comment prenez-vous en compte concrètement ces facteurs humains ?

Nous chercherons à comprendre à travers des exemples de cas concrets :
- comment cela se passe-t-il (ou s'est-il passé) ?
- est-ce facile/difficile ? Est-ce un succès ou un échec dans l'action de l'association?
- quels enseignements peut-on en tirer ?
- quelles compétences ont pu être acquises ?
- quels contacts avez-vous pu établir à cette occasion avec des professionnels des sciences humaines ?

- **Q°3 :** « Sur quels sujets estimez-vous avoir acquis suffisamment d'expérience pour la transmettre à d'autres acteurs ? »

TROISIÈME TEMPS :
Prospective et projection

- **Q4 :** « Parmi les sujets abordés, lesquels vous semblent souhaitables, utiles, voire enthousiasmants de (mieux) intégrer dans vos activités ? »
- **Q5 :** « Quels sont vos besoins les plus urgents ? Les plus prioritaires? »
- **Q6 :** « Comment y parvenir, en interne et en externe? »
- Présentation des options envisageables pour répondre à ces besoins :
  - un accompagnement en interne
  - un accompagnement au sein des missions en externe (médiation)
  - un partage d'informations entre acteurs
  - des formations (individuelles ou inter-associations)
  - une mise en réseau avec des experts (sociologues, environnementalistes, universitaires etc..)
  - des perspectives de projets de recherche-action.
- **Q7 :** « Que pensez-vous de ces options ? Quelles sont celles qui vous semblent les plus importantes à mettre en œuvre ? »
- **Q8 :** « Comment avez-vous apprécié et vécu la séance ? »

Possibilité de nous renvoyer des éléments complémentaires par email ou par téléphone (réflexion plus approfondie en équipe de travail..).
- Un bilan personnalisé et confidentiel de cette journée sera renvoyé à l'association.
- Un entretien téléphonique sera possible si la direction souhaite échanger avec Nature Humaine au sujet de ce bilan.

III- Guide du complément d'enquête (entretiens avec les professionnels des sciences humaines).

Nature Humaine réalisera une étude préliminaire et contactera un panel de professionnels dont les sujets de recherche pourraient être pertinent dans le contexte de cette étude.
- Présentation de Nature Humaine et du cadre de cette étude
- Précisions sur les modalités de diffusion des informations recueillies (rendues publiques et anonymes)
- **Q1 :** « En quoi consistent leurs travaux de recherche ? » (précision du domaine, du champs d'intervention, des spécialités...)
- **Q2 :** « Avez vous récemment travaillé en collaboration avec des acteurs de terrain sur les questions environnementales ? Et plus particulièrement avec des associations ? »
- **Si non : Q2 bis :** « Envisagez-vous de le faire dans l'avenir ? »
- **Si oui : Q3 :**
  - « Sur quel projet ?
  - Sur quel type de sujet ?
  - Avec quel objectif ? Pourquoi ? (quel intérêt particulier pour vous ?)
  - De quelle manière ?
  - Avec qui ? (associations, autres partenaires ?)
  - Dans quel cadre ? (type de partenariat, contrat...)
  - Avec quel retour d'expérience ? (enseignements, facilités, difficultés, bénéfices?)

- Est-ce que cette recherche mènera ou a mené à des actions concrètes chez vos partenaires ou autres (recherche-action) ?
- Accepteriez-vous de nous communiquer une présentation de cette étude et de ses résultats qui pourrait être mise en ligne sur le site de Nature Humaine ? »

• **Q4 :** « Dans le cadre de relations futures avec des associations, quelles seraient vos demandes ?

• Plus de relation directe ? (et avec quelle association ?)

• Plus de médiation ?

• Sur quel secteur d'activité ou quel secteur géographique ?

Et si vous n'avez pas pu travailler avec les associations, y a-t-il des raisons ou des contraintes particulières ? »

• **Q5 :** « Seriez-vous intéressé par une mise en relation de votre structure avec des associations autour d'un projet concret ?

Accepteriez-vous d'être sur un répertoire commun accessible par internet aux acteurs de l'environnement en Rhône-Alpes ?

Connaissez-vous d'autres professionnels pouvant être intéressés ?

• **Q6 :** Seriez-vous intéressé fin 2010 pour participer à une journée de mise en relation des associations avec les professionnels des sciences humaines pour parler de vos travaux, de vos projets, de vos attentes ?

Annexe 4 :
Personnes en charge de l'enquête pour Nature Humaine

Séverine Millet, pilote de l'enquête : co-fondatrice de Nature Humaine, membre actif, rédactrice de la Lettre Nature Humaine et animatrice bénévole de l'association. Avocate de formation (droit humanitaire et droit de l'environnement), Séverine est désormais consultante sur les questions d'environnement et de changement des modes de vie auprès d'acteurs publics et privés. Formée au coaching systémique et à l'écoute active, elle accompagne des entreprises qui souhaitent clarifier la vision et les fondements de leur démarche DD, améliorer l'appropriation de la démarche par leurs salariés et dépasser les freins au changement. Elle accompagne aussi des associations qui veulent interroger leurs pratiques professionnelles et mieux comprendre les dynamiques à l'œuvre dans les changements de comportements. Elle forme à l'écoute active.
Elle est auteure du guide «La stratégie du Colibri» (Ed. Minerva - fév. 2008) sur le passage à l'action au niveau collectif. Autres écrits : co-auteure d'ouvrages, rédactions d'articles de presse et de fiches pratiques pour des sites internet sur l'environnement. 15 années sur le terrain, sur les questions sociales, humanitaires et de droits de l'Homme et d'environnement. Elle est par ailleurs experte auprès de l'ADEME sur la communication responsable et le « greenwashing ».

« Pour moi la question écologique est surtout (pour ne pas dire uniquement) une question humaine, au sens où l'Homme doit désormais se regarder en face, accepter qu'il s'est trompé dans ses choix de vie et de société, et aller au-delà de sa culpabilité, de ses peurs, de son insécurité, de ses frustrations pour enfin laisser toute la place à la création d'un avenir commun réellement choisi et vivable. Nature Humaine est un creuset où les sciences humaines peuvent se rencontrer autour de l'écologie pour faire émerger une réflexion originale sur notre relation à la nature et à notre propre nature, mieux comprendre nos freins à changer nos comportements face à l'urgence écologique et mieux appréhender le changement afin de faire que la crise écologique devienne une opportunité de mieux être pour chacun ».

Lara Joubert : nouvelle collaboratrice de Nature Humaine, elle a rejoint l'association pour contribuer à plein temps et pendant six mois à l'enquête « enjeux écologiques et facteurs humains en Rhône-Alpes ». Ingénieur et docteur en biologie de formation, elle a travaillé dans l'industrie pharmaceutique avant d'entamer une reconversion vers l'écologie. Diplômée du master2 « Ethique et Développement Durable » à l'université de Lyon 3, elle a plusieurs années d'expérience personnelle autour des questions d'accompagnement au changement écologique et une solide connaissance du milieu associatif.

Et avec le soutien de Thierry Thouvenot :
co-fondateur de Nature Humaine, membre actif. Ingénieur de formation et diplômé d'un MBA de l'INSEAD, il a travaillé une dizaine d'années en entreprise (Arthur Andersen, France Loisirs, MTV) à des postes de management. A partir de 2000, il a été chargé de mission pendant 7 ans auprès de la direction générale du WWF-France, où il a notamment développé et fait connaître l'empreinte écologique en France. Il a créé et piloté «L'Alliance pour la Planète », collectif de 80 associations qui a été à l'origine du Grenelle de l'Environnement.
Il est auteur de plusieurs livres de référence sur l'écologie : « Planète Attitude », « Planète Attitude Junior », « Planète Attitude Santé » (au Seuil), et « Journal d'une construction écologique » (chez Minerva), et a contribué à de nombreux créations collectives comme le catalogue Good Planet sous la direction de Yann Arthus Bertrand, ou le site mescoursespourlaplanete.com. Consultant sur les questions de changement des modes de vie, il est aussi formé à l'écoute, à l'accompagnement personnel et aux thérapies psycho-corporelles.

« Mon parcours dans le monde des associations environnementales m'a conduit à me poser la question suivante : alors que nous avons conscience de la gravité de la crise écologique, et que nous connaissons très bien les moyens d'y remédier, comment se fait-il que rien ne change, ou si peu ? Cette question met en évidence pour moi le fait que la crise écologique est avant tout une crise humaine : crise de notre relation à la nature, mais aussi crise de la relation aux autres et à nous-mêmes. La création de Nature Humaine répond au désir d'apporter un autre regard sur les enjeux écologiques, et de tisser des liens avec les univers des sciences humaines et de la culture, qui peuvent nous aider à relever les défis écologiques d'aujourd'hui. »

NATURE HUMAINE
40 Passage du Désir, 75010 Paris
www.nature-humaine.fr
contact@nature-humaine.fr

Ce rapport d'enquête est soutenu par l'Adème et la Région Rhone-Alpes

La Lettre est sous **licence Creative commons** garantissant une diffusion large, car permettant aux lecteurs de l'utiliser, de la reproduire, de la distribuer, de mettre un lien internet vers elle, sous la condition de citation de la Lettre, de l'auteur des propos cités ou de l'écrit, et du site Internet de Nature Humaine. Cette œuvre ne peut pas être modifiée, ni commercialisée.