

Ecocitoyenneté des adultes Accompagner le changement De la théorie à la pratique (et vice versa) !

Grille de questions à se poser pour...

*Bien connaître le public
– les participants*

*Accompagner le
changement dans une
organisation*

*Prendre en compte le
contexte*

*Etre clair sur les
intentions pour adapter
l'accompagnement*

Il s'agit d'un outil d'appui à la pratique, d'autoformation, d'analyse des démarches d'accompagnement. **C'est une aide pour savoir « où poser le regard »**, quelles questions se poser avant, pendant et après l'accompagnement d'individus ou de groupes d'adultes.

Cette grille permet de relier des questions aux 21 fiches, lorsque l'on veut approfondir tel ou tel aspect de son projet d'accompagnement. Il faut la voir comme d'une boîte dans laquelle piocher des concepts et des idées pour questionner et améliorer ses pratiques. C'est une façon d'entrer dans la lecture des 21 fiches à partir des questions que l'on se pose en tant qu'accompagnateurs.trices.

Elle a été conçue à partir des problématiques réelles rencontrées par les acteurs de l'EEDD lors des ateliers d'appui à la pratique.

Elle est aussi construite à partir du contenu des 21 fiches à la manière du jeu Jeopardy : à partir des réponses apportées par les théories et méthodes, nous avons formulé des questions.

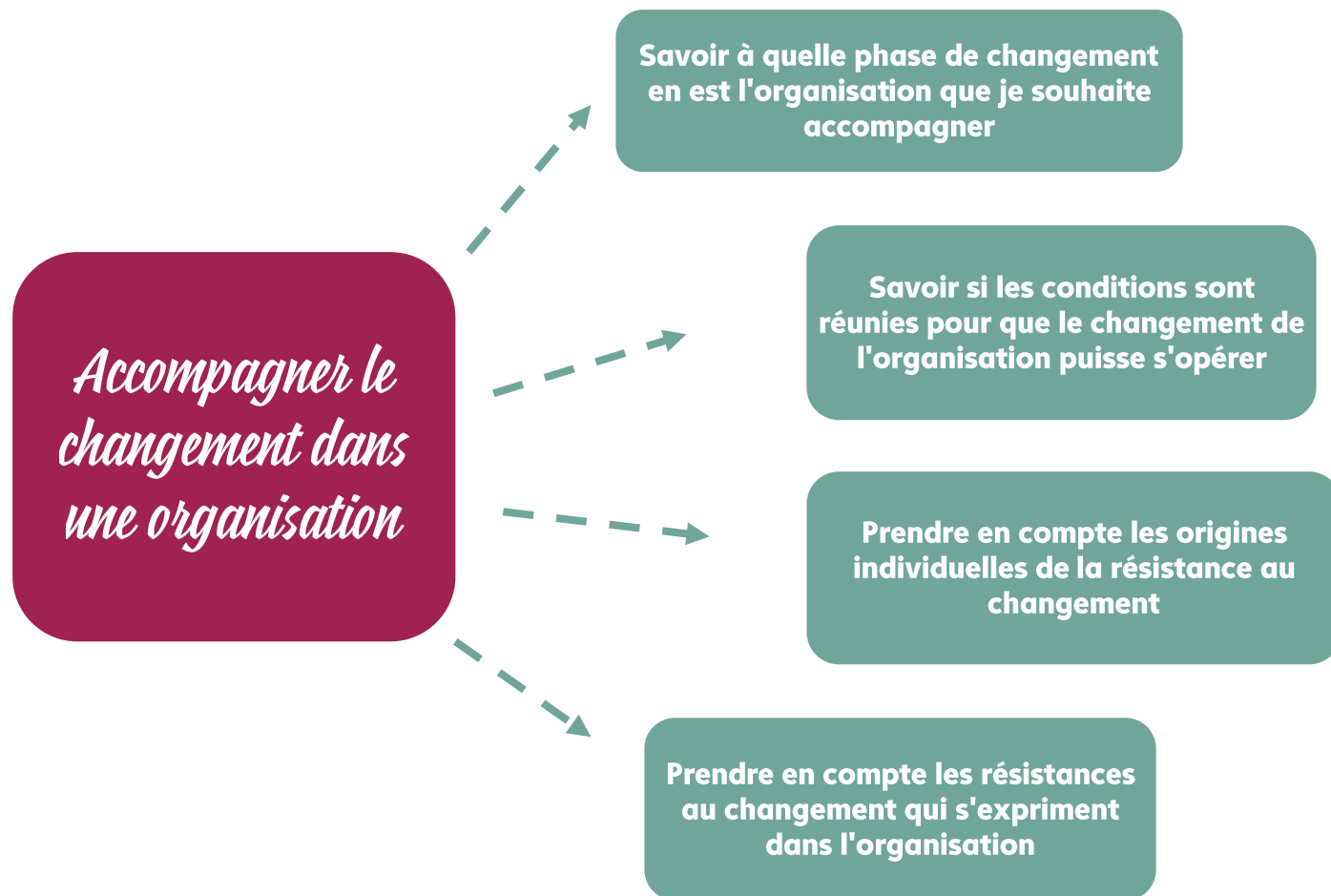
Chaque questionnement posé dans la grille renvoie ainsi à une fiche ou à ce que les acteurs ont exprimé au cours des Ateliers d'appui à la pratique.



Bien connaître le public – les participants

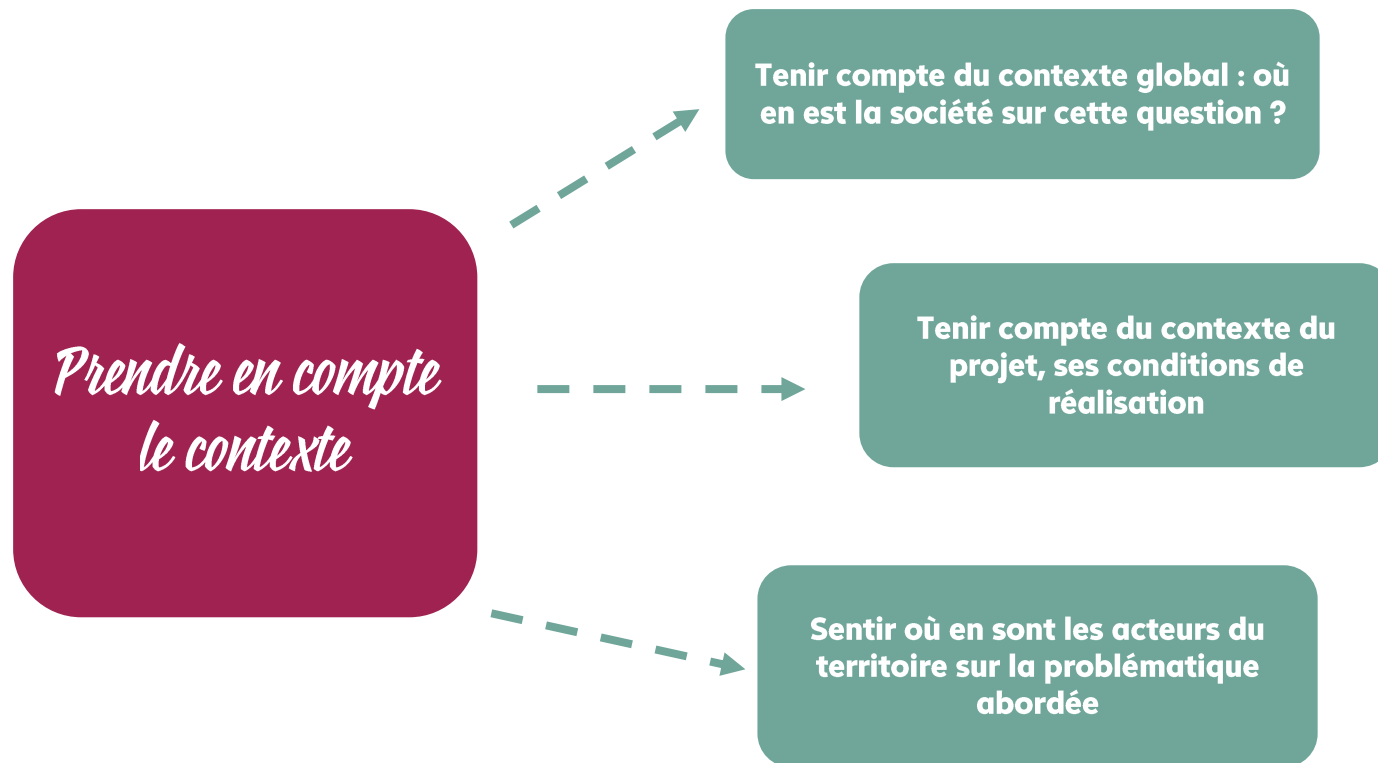
Objectif	Questions à se poser	D'où viennent ces questions
Prendre en compte le système de représentation, les croyances et les valeurs du public	→ Leurs croyances et valeurs sont-elles plutôt biosphériques (penser à la planète), altruistes (penser aux Autres) ou égoïstes (penser à soi) ? → Les participants ont-ils l'impression de vivre dans une société qui a une conception de l'homme comme étant avant tout égoïste (cette vision conduit à mettre en œuvre des actions coercitives) ou comme étant susceptible de changer ses représentations et ses relations à la nature (cette vision conduit à des actions de sensibilisation et de transmission de valeurs) ? Ont-ils plutôt une représentation de l'environnement systémique et globale ou une représentation factuelle et morcelée ?	→ 3. Modèle Valeur-Croyance-Norme → 13. Théorie des représentations sociales
Connaitre le niveau de prise de conscience des participants	→ Quels sont leurs degrés de prises de conscience ? Leurs certitudes et incertitudes ? Est-ce que les participants sont conscients de la finitude des ressources et de leur dégradation ? Ont-ils la certitude qu'ils ne sont pas tous seuls à faire des efforts ? Croient-ils que leurs efforts sont suivis de résultats ? → Les participants se sentent-ils responsables ? Ou alors à qui attribuent-ils la responsabilité ? Se sentent-ils capables d'apporter des solutions aux problèmes identifiés ?	→ 13. Théorie des représentations sociales → 2. Modèle d'activation des normes morales
Savoir quels types d'objectifs et de buts ont les participants	→ Les participants ont-ils des objectifs hédonistes (se sentir bien maintenant), de profit (garder ou augmenter ses ressources) ou normatifs (agir correctement) ? → Les participants sont-ils motivés par des buts d'être (valeurs, idéaux) et/ou des buts de faire (actions concrètes) ? → Où se situent les intérêts des personnes que je souhaite accompagner : de confort dans la vie quotidienne ? éthique ? économiques ? relationnels ?	→ 4. Théorie d'encadrement d'objectifs → 6. Autorégulation du comportement → Ateliers d'Appui à la Pratique
Savoir à quel stade de changement en sont les participants	→ Où en sont les participants dans leur processus de changement : Pré-contemplation – contemplation – Préparation – Action – Maintien – Terminaison. Quelles sont les émotions anticipées vis-à-vis du changement, à quels standards personnels la personne se sent-elle obligée de répondre ? Quel niveau de responsabilité perçoit-elle ? Quelles sont les conséquences négatives perçues de son comportement actuel ? Quelles sont les normes sociales saillantes pour l'individu ? Pour le groupe ? → Où en sont les participants d'un groupe dans leur processus de changement selon la théorie de Lewin : dé cristallisation, déplacement et cristallisation ?	→ 8. Changement de comportement autorégulé → 7. Modèle trans-théorique → 5. Théorie du champ de forces
Percevoir dans quelle sphère de la vie, le changement pourrait s'opérer pour les participants	→ Dans quelle sphères le changement pourrait-il opérer pour les personnes accompagnées : sphère activiste (agir dans des associations ou participer à des manifestations ou actions collectives), sphère publique non activiste (soutenir ou appuyer des politiques publiques), sphère privée (consommer des produits respectueux, organisation quotidienne), actions organisationnelles (influencer sur l'organisation du lieu de travail, ou dans leurs relations sociales : cercles d'amis, familles, collègues...)...	→ 3. Modèle Valeur-Croyance-Norme

Objectif	Questions à se poser	D'où viennent ces questions
Prendre en compte les normes sociales et les perceptions positives ou négatives du changement par les participants	→ Quelles sont les intentions de changements de comportement des participants, les perceptions positives ou négatives de tel ou tel comportement ? → Y a-t-il des normes sociales, ou des pressions sociales autour du thème que je souhaite aborder dans mon projet d'accompagnement, pour mon public ? → En tant qu'animateur, est-ce que je veille à ne pas mettre en difficulté les participants en restant dans leur champ d'expérience et en veillant à ce qu'ils aient du plaisir dans les actions proposées ? → Est-ce que le comportement souhaité est accessible aux participants (vis-à-vis de leurs expériences passées et des obstacles qu'ils pourraient rencontrer) ? → Quelles sont les forces propulsives ou restrictives avant le changement et après le changement ? Comment les augmenter ou les réduire ?	→ 1. Théorie du comportement planifié → 1. Théorie du comportement planifié & 5. Théorie du champ de forces → 21. L'action communautaire → 6. Autorégulation du comportement & 4. Théorie d'encadrement d'objectifs → 5. Théorie du champ de forces
Percevoir les perspectives temporelles du public, prendre en compte le rapport au temps des participants	→ A quelle distance temporelle les participants se projettent-ils ? A court terme (sensibles aux arguments avec bénéfices immédiats, par exemple la diminution des embouteillages) ou à long terme (sensibles aux bénéfices plus distants dans le temps, par exemple la réduction de la pollution) ? Quelles perspectives temporelles ont les participants : vision globale pessimiste ou positive du passé ? vision du présent hédoniste ou fataliste ? vision du futur positive ou négative ?	→ 11. Les perspectives temporelles
Identifier les besoins des participants	→ Quelles sont les résistances qui s'expriment chez les participants ? Est-ce que j'arrive à regarder les résistances comme une porte d'entrée pour voir ce qui touche les personnes (les résistances correspondent souvent à l'expression des besoins fondamentaux) ? → Quel besoin fondamental la personne met-elle en avant : liberté ? Sécurité ? Épanouissement ? Appartenance ? Quelles sont les émotions qui s'expriment (colère, inquiétude, tristesse, impatience,...) ? Est-ce qu'en tant qu'animateur je peux aider à formuler ce qu'il y a précisément derrière ces colères pour adapter mon accompagnement ?	→ 12. Théorie des besoins et mécanismes de résistance psychologiques → 12. Théorie des besoins et mécanismes de résistance psychologiques



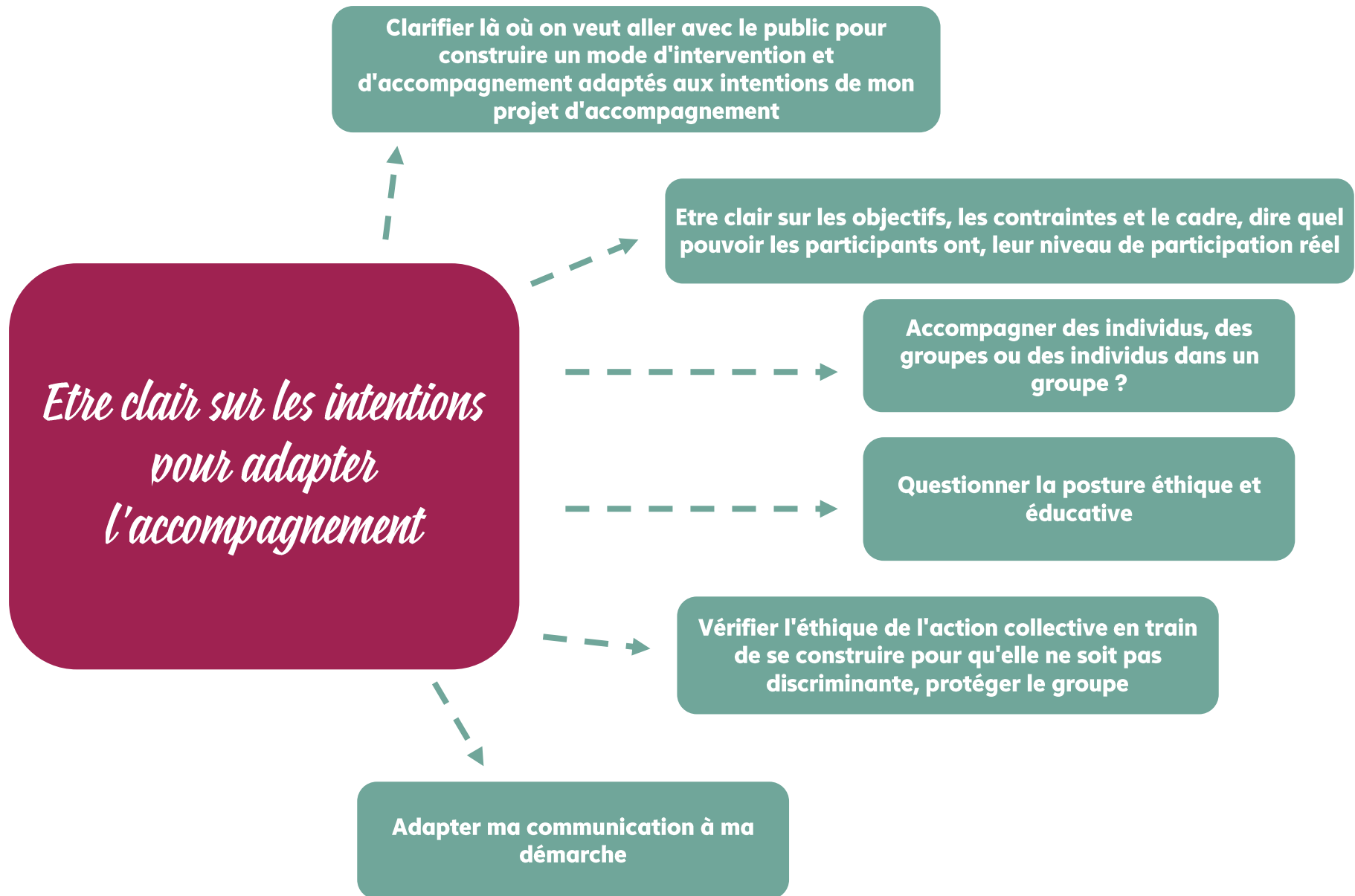
Accompagner un changement dans une organisation

Visée	Questions à se poser	D'où ça vient ?
Savoir à quelle phase de changement en est l'organisation que je souhaite accompagner	→ Selon les 4 phases de Collerette : Eveil : le groupe est-il déjà « éveillé » (sensibilisé) à l'utilité du changement imaginé ? Désintégration : le groupe est-il en train de questionner et remettre en cause son système de représentations ? Est-il en situation de déséquilibre ? Reconstruction : le groupe est-il en train de mettre en place des nouvelles perceptions et cherche-t-il des solutions de rechange ? Intégration : le groupe est-il en train de mettre en place des nouvelles significations et comportements, est-il en train de trouver un nouvel équilibre ?	→ 15. Le changement organisationnel
Savoir si les conditions sont réunies pour que le changement de l'organisation puisse s'opérer	→ Est-ce que tout le système de l'organisation est prêt à se transformer ? Est-ce que le changement de l'organisation intègre aussi la découverte et l'acquisition de nouvelles capacités ? Est-il considéré comme un processus d'apprentissage collectif par toutes les personnes concernées : décideurs et participants ? (Selon Crozier et Friedberg). → Toutes les personnes qui appartiennent à l'organisation sont-elles associées ? Ont-elles un intérêt personnel dans le changement souhaité ? Sont-elles en capacité de percevoir les enjeux du changement ? Le changement proposé est-il à leur portée et réaliste ? Le système de priorités de l'organisation est-il clair, lisible et cohérent ? Les personnes sont-elles stimulées et encouragées par leur hiérarchie ? La hiérarchie s'applique-t-elle à elle-même le changement ? (Selon Haefliger).	→ 15. Le changement organisationnel → 15. Le changement organisationnel
Prendre en compte les origines individuelles de la résistance au changement	→ Dans quel état mental se situent les individus ? : « ça ne me concerne pas », « qu'est-ce qui va m'arriver ? », « est-ce que le changement est là pour durer ? », « de quoi s'agit-il au juste ? », « est-ce que je vais être capable ? », « ça vaudrait la peine qu'on se réunisse », « essayons ceci, faisons cela »... Cela permet de savoir où ils en sont vis à vis du changement dans l'organisation (Selon Bareil et Savoie). → Quels types de résistances s'expriment ? Esprit de clocher, manque de confiance dans les intentions de changement, peur de ne pas être capable, désaccord sur la finalité du changement ? Craintes de perdre ce qui est acquis ? Sentiment de remise en cause des compétences ou capacités ? En situant les résistances, on peut déployer un accompagnement adapté.	→ 16. La résistance au changement dans une organisation → 16. La résistance au changement dans une organisation
Prendre en compte les résistances au changement qui s'expriment dans l'organisation	→ Quels sont les résistances et mécanismes de défense qui s'expriment (passifs : statu quo, lenteur, rumeurs, ou actifs : critiques, sabotages, plaintes). Est-ce que je parviens à les considérer comme une matière première pour construire mon accompagnement, comme des expressions de liberté ? Est-ce que les personnes sont associées à la conception du changement ?	→ 16. La résistance au changement dans une organisation



Prendre en compte le contexte

Visée	Questions à se poser	D'où ça vient ?
Tenir compte du contexte global : où en est la société sur cette question ?	→ La prise de conscience est-elle confortée socialement ? Quels sont les messages délivrés par les médias sur le thème que je souhaite aborder ? Est-ce des travaux scientifiques viennent étayer les connaissances sur le sujet ? Existe-t-il une controverse sur le sujet ? Quelles sont les positions exprimées et par qui ? La législation accompagne-t-elle ces changements ? Est-ce qu'en tant qu'animateur-accompagnateur je sais où se situe mon accompagnement dans ce changement de société plus large : est-ce que je cherche à faire ressentir ? à faire comprendre et/ou à faire obéir ? → Quelles sont les normes ou pressions sociales existantes sur cette question ?	→ 17. Faire ressentir, faire comprendre, faire obéir → 5. Théorie du champ de forces & 1. Théorie du comportement planifié
Tenir compte du contexte du projet, ses conditions de réalisation	→ S'agit-il d'un groupe constitué de manière suivie ou d'individus rassemblés ponctuellement ? Le groupe va-t-il se revoir ? → De combien de temps je dispose dans mon accompagnement ? S'agit-il d'actions ponctuelles ou d'un processus d'accompagnement ? → Ai-je intégré au projet une phase de connaissance du groupe ? Ai-je réussi à argumenter la nécessité de cette phase auprès des financeurs pour répondre au besoin de connaître le public avant de l'accompagner ? → Quel est le cadre de l'accompagnement : les personnes sont-elles contraintes ou libres de participer ? Quelle est l'origine du groupe : vie de quartier, familles, professionnels ? Quel est leur intérêt pour le thème ? → Dans quelle temporalité s'inscrit mon projet : le présent (qui vise l'expérience, l'apprentissage immédiat) ou le futur (où l'expérience est au service du but que l'on poursuit, et s'inscrit dans le temps) ? → Qui a eu l'idée du projet ? Qui a défini les publics concernés ? S'agit-il d'une commande publique ? Le besoin de changement a-t-il été exprimé ? Par qui ?	→ Ateliers d'Appui à la Pratique → Ateliers d'Appui à la Pratique → Ateliers d'Appui à la Pratique → Ateliers d'Appui à la Pratique → 11. Les perspectives temporelles → Ateliers d'Appui à la Pratique
Sentir où en sont les acteurs du territoire sur la problématique abordée	→ Est-ce qu'une concertation a eu lieu ou va pouvoir avoir lieu avec les acteurs du territoire et les habitants en amont du projet d'accompagnement pour connaître les besoins, opportunités et améliorer la pertinence des actions prévues ? Est-ce qu'il a des jeux d'acteurs sur le thème que je souhaite aborder sur le territoire concerné ? Y-at-il des injonctions paradoxales pour les participants ? Lesquelles ? → Est-ce que je connais le contexte politique, économique, social, culturel du territoire dans lequel s'inscrit le groupe ou les personnes accompagnées (associations du quartier, vie de quartier, historique) ? → Dans quelles politiques locales mon projet d'accompagnement peut-il s'insérer (développement durable, éducation, cohésion sociale, politique de la ville, aménagement) ? Pour trouver des moyens de répercussion de l'accompagnement sur les politiques publiques/acteurs aménageurs du quartier.	→ Ateliers d'Appui à la Pratique → Ateliers d'Appui à la Pratique → Ateliers d'Appui à la Pratique



Etre clair sur les intentions pour adapter la méthode, la posture d'accompagnement et la communication

Visée	Questions à se poser	D'où ça vient ?
Clarifier là où on veut aller avec le public pour construire un mode d'intervention et d'accompagnement adaptés aux intentions de mon projet d'accompagnement	→ La finalité de l'accompagnement vise-t-elle des changements de comportements ou d'attitudes ou de représentations ? La finalité de l'accompagnement vise-t-elle à amener les personnes à faire leurs propres choix à travers une compréhension des enjeux et de leur capacité d'agir ? → La finalité de l'accompagnement vise-t-elle à apporter/partager des connaissances ? → La finalité de l'accompagnement vise-t-elle à susciter de la curiosité, conscientiser, rendre sensibles les personnes ? → La finalité est-elle d'accompagner une négociation avec les décideurs ? → La finalité de l'accompagnement vise-t-elle la mise en œuvre d'une action collective sur le cadre de vie ?	→ Ateliers d'Appui à la Pratique → 18. Intelligences citoyennes & 19. La pédagogie de projet & 20. Le théâtre forum & 21. L'action communautaire → 4. Théorie d'encadrement d'objectifs & 17. Faire ressentir, faire comprendre, faire obéir → 18. Intelligences citoyennes & 21. L'action communautaire → 19. La pédagogie de projet
Etre clair sur les objectifs, les contraintes et le cadre, dire quel pouvoir les participants ont, leur niveau de participation réel	→ Etre le plus clair possible sur les marges d'action des participants, les marges d'action du groupe, le degré de participation possible, les marges de liberté. → Savoir par qui est mandaté l'accompagnement ? (Car cela peut créer des présupposés de la part des participants suivant de là où on parle).	→ Ateliers d'Appui à la Pratique & 18. Intelligences citoyennes & 21. L'action communautaire → Ateliers d'Appui à la Pratique
Accompagner des individus, des groupes, ou des individus dans un groupe ?	→ Cherchons-nous à accompagner un groupe et/ou des individualités (ne pas forcément opposer les deux) ? Est-ce qu'en tant qu'animateur-accompagnateur je peux créer des espaces pour des dynamiques de groupes qui aident à l'accompagnement individuel, comme un menu pour accompagner les personnes ? Est-ce que j'arrive à créer des situations de groupes qui permettent à chacun de participer selon là où il en est ? Comment tout au long de ma démarche j'ajuste l'accompagnement du groupe tout en le différenciant pour chaque individu ? Est-ce que je cherche à créer une situation de groupe ou alors je m'en remets à chacun ? Est-ce que j'ai choisi de privilégier des approches informationnelles ou des discussions de groupes autour du sujet ?	→ Ateliers d'Appui à la Pratique & 15. Le changement organisationnel & 16. La résistance au changement dans une organisation & 19. La pédagogie de projet & 4. Théorie d'encadrement d'objectifs & 5. Théorie du champ de forces

Visée	Questions à se poser	D'où ça vient ?
Questionner la posture éthique et éducative	→ En tant qu'animateur suis-je au clair moi-même avec ce qu'implique le changement (de comportement, d'attitude, de perspective...) ? → En tant qu'animateur-accompagnateur, suis-je attentif aux représentations, valeurs, des personnes présentes tout en étant conscient des miennes ? → Est-ce que j'arrive à repérer le positionnement du groupe à partir des individualités ? Et à faire des hypothèses de repositionnement à partir des théories ? → Suis-je en capacité de me repositionner en tant qu'animateur en fonction des besoins et motivations qui s'expriment dans le groupe ? Suis-je moi-même disposé à changer mon accompagnement ? → Comment favoriser la relation interpersonnelle pour mobiliser et impliquer les participants (en amont et pendant la démarche) ? Cette relation passe-t-elle par moi (animateur-accompagnateur) ou s'appuie-t-elle sur une personne relais qui a déjà cette relation avec le groupe ? → Si j'accompagne une action communautaire, ai-je une bonne raison de me trouver sur le territoire ? Ai-je repéré les organisations et sphères d'influence locales ? Suis-je accepté par la communauté ? Ai-je réussi à créer un espace de partage des expériences vécues ? → Suis-je prêt à animer le conflit, la controverse ? → Est-ce que j'ai cherché à impliquer à tous les niveaux (habitants, décideurs, partenaires...) et faire prendre conscience à chacun des moyens nécessaires pour un véritable changement et des contraintes de chacun ? → Jusqu'où va ma démarche d'accompagnement ? Vais-je pouvoir accompagner jusqu'au « dernier pas » ? Jusqu'au maintien du changement ? → Est-ce que dans ma démarche je peux adapter l'accompagnement à chaque personne suivant là où elle en est ? Les conditions de mon accompagnement me permettent-elles de ne pas apporter la même chose à tout le monde ? → Est-ce que je peux proposer au groupe de se revoir quelques mois ou années après pour voir ce qui a pu être continué ou pas et comprendre pourquoi ? (La fin de l'accompagnement ne veut pas dire fin des changements). → Est-ce que je parviens à identifier dans quel mode relationnel je me situe en tant qu'accompagnant : expert.e ? animateur.trice ? facilitateur.trice ? Est-ce que j'arrive à articuler les trois suivant le parcours du groupe que j'accompagne ?	→ Ateliers d'Appui à la Pratique → Ateliers d'Appui à la Pratique → Ateliers d'Appui à la Pratique → Ateliers d'Appui à la Pratique → 14. La posture d'accompagnement → Ateliers d'Appui à la Pratique → 21. L'action communautaire → 21. L'action communautaire & 20. Le théâtre forum & 18. Intelligences citoyennes → Ateliers d'Appui à la Pratique → Ateliers d'Appui à la Pratique & 7. Modèle trans-théorique → Ateliers d'Appui à la Pratique → Ateliers d'Appui à la Pratique → 14. La posture d'accompagnement
Vérifier l'éthique de l'action collective qui est en train de se construire pour qu'elle ne soit pas discriminante, protéger le groupe	→ Est-ce qu'en tant qu'animateur je pose un garde-fou éthique pour protéger le respect de la dignité des personnes et des valeurs qui font une société libre et ouverte ? → Ai-je posé un cadre clair et sécurisant de prises de paroles ? Ai-je favorisé l'expression de chacun.e en évitant les rapports de domination ?	→ 21. L'action communautaire → Ateliers d'Appui à la Pratique & 21. L'action communautaire & 19. La pédagogie de projet"

Visée	Questions à se poser	D'où ça vient ?
	→ Est-ce que je garantis un cadre éthique et méthodologique, sécurisant pour la participation de toutes et tous (chacun.e a un statut égal aux autres au sein du collectif ; clarifier les marges d'actions du groupe, ...). → Ai-je vérifié si l'action imaginée est juste en termes de responsabilité, d'autonomie, d'égalité, de solidarité et de respect des libertés ?	→ 18. Intelligences citoyennes → 18. Intelligences citoyennes
Adapter ma communication à ma démarche	→ Est-ce que je cherche à mobiliser à travers une communication adaptée pour asseoir ma crédibilité ? Pour construire un message efficace et persuasif ? Ai-je soigné le contexte de transmission du message ? Ai-je suscité des actes préparatoires et des actes publics ? → Est-ce que ma communication s'appuie sur le vécu des personnes, sur leurs expériences ? Est-ce que ma communication fait valoir les intérêts qu'ont les personnes à participer ? Est-ce que je crée une certaine confiance dans le groupe ou la communauté que j'accompagne ? → Ai-je pensé à l'architecture des choix qui s'offrent aux participants pour les aider à la prise de décision avec des coups de pouces (choix par défauts, comparaison sociales...) ? → Est-ce que je donne des informations en fonction des objectifs valorisés par les participants (objectifs normatifs = besoins d'informations fiables) ? → Qu'est-ce qu'on fait pour constituer ce public, avant même de lui parler ? Quelle communication avons-nous mise en place ? A quelles personnes s'adresse notre communication : personnes conscientisées ? Déjà engagées dans un processus de changement ? Intéressées ? Non-intéressées ?	→ 9. Communication engageante & 10. Les Nudges ou « coups de pouces » → 21. L'action communautaire → 10. Les Nudges ou « coups de pouces » → 4. Théorie d'encadrement d'objectifs → Ateliers d'Appui à la Pratique