

Fiches traduites in extenso ou résumées depuis le livre *The Transition Handbook* de Rob Hopkins, Green Books 2008.

© Rob Hopkins 2008

Fiche 1 : La psychologie du changement et le modèle FRAMES

Une interview avec le Dr Chris Johnstone, spécialiste de l'addiction

Q. : Que sont les « étapes du changement et d'où viennent-elles ? »

R. : [...] Ce modèle repose sur une idée simple et même évidente : le changement ne se produit pas d'un seul coup. Il se déroule plutôt par étapes. Vous pouvez appliquer cela à pratiquement tous les types de changements. Par exemple, si vous déménagez, le déménagement lui-même constitue la Phase d'Action. Mais avant de déménager, de l'organisation et quelques préparatifs sont nécessaires – c'est la Phase de Préparation. Et avant cela, vous avez pris une décision à l'issue d'un certain temps de réflexion – c'est la Phase de Contemplation. Il y a même eu avant cela un moment où vous avez commencé à envisager de déménager – la Phase de Précontemplation. Il y a encore deux étapes importantes, mais j'y viendrai plus tard.

Ce modèle a été adopté avec enthousiasme dans le domaine du traitement de l'addiction, car il offre la possibilité de se savoir où une personne se situe dans son changement [...] Mieux comprendre les différentes étapes permet de repérer plus facilement ce qui bloque le changement. Une personne en phase de préparation peut vouloir changer mais ne pas savoir comment ; une autre en phase de contemplation peut être arrêtée par le désir ambivalent de vouloir changer d'un côté, et de ne pas en être si certain de l'autre.

Ce modèle peut aussi s'appliquer à notre manière de penser et de réagir en réponse au réchauffement climatique et au pic pétrolier. Il y a dix ans, la plupart des gens ne se préoccupaient pas du réchauffement. Depuis, les choses ont beaucoup changé : la plupart des gens sont passés au moins à la contemplation et beaucoup à l'action. Mais les gens peuvent être à la fois à des étapes différentes, avec des comportements différents. Ils peuvent en être à la phase d'action pour remplacer leurs ampoules électriques, mais à la phase de contemplation en ce qui concerne l'usage de l'avion ou de la voiture. Avec le pic, les plupart des gens n'en sont qu'au stade de précontemplation. La prise de conscience du public sur ce sujet est beaucoup plus faible. Mais cela change vite.

Les deux autres étapes sont la rechute et la consolidation. Quel que soit le changement, le mouvement peut aller autant vers l'avant que vers

l'arrière. On peut constater du progrès au début, puis les gens se découragent et se satisfont de la situation, rechutant à l'étape précédente. C'est pourquoi la phase de consolidation est si importante – étudier comment consolider l'acquis et poursuivre l'effort dans le long terme.

schéma :

Précontemplation (prise de conscience de la nécessité de changer) >>>
Contemplation (examen du pour et du contre et motivation grandissante) >>> **Préparation** (organisation et préparatifs) >>>
Action (réalisation et actualisation du plan) >>> **Achèvement** >>>
Consolidation (intégration du changement dans sa vie quotidienne) ou
Rechute

Q. : Comment les acquis du domaine de l'addiction peuvent-ils aider le mouvement écologiste à comprendre comment le changement se produit?

R. : Une idée répandue dans les campagnes environnementales est que si les gens apprennent à quel point la situation est grave, ils changeront. C'est pourquoi beaucoup de ces campagnes se concentre sur la diffusion de l'information, souvent avec des images dérangeantes et des récits d'épouvante. Sensibiliser le public est d'une importance cruciale – mais il suffit de regarder un paquet de cigarettes pour en voir les limites. l'information « Fumer tue » en capitales ne suffit pas à décourager beaucoup de fumeurs.

Le domaine de l'addiction nous aide à comprendre la résistance au changement et à travailler dessus. [...] Il y a une résistance massive à s'attaquer aux défis environnementaux et nous avons besoin d'être plus imaginatifs pour y répondre. Il y a beaucoup à apprendre du domaine de l'addiction.

[...]

Q. : En quoi cela peut-il aider d'affirmer que nous avons une « addiction » au pétrole ?

R. : Dans les sociétés industrialisées, un mode de vie très dépendant du pétrole est considéré comme allant de soi. La première étape pour

s'attaquer au problème est de le reconnaître, ce que nous faisons en employant une telle expression.

[...]

Si quelqu'un reconnaît que son usage d'une substance menace sa vie, cela suffit dans des circonstances normales à susciter l'envie de changer. Mais si on est dépendant de quelque chose, l'idée d'arrêter ou simplement de diminuer est perçue comme menaçante. Les personnes peuvent alors rejeter les informations disant que leur substance préférée est dangereuse, ou continuer de l'utiliser tout en sachant qu'elle peut les tuer. [...]

L'importance de reconnaître qu'on est dépendant est que cela vous permet d'anticiper et de gérer les obstacles au changement. Reconnaître que nous avons une dépendance au pétrole peut nous aider à comprendre pourquoi nous avons tant de mal à nous sevrer de nos habitudes, tout en nous indiquant les stratégies, inspirées du domaine de l'addiction, qui peuvent nous aider à avancer.

Q. : Comment le traitement des addictions peut-il nous aider ?

R. : [...] La première étape du changement consiste à prendre conscience du problème et à passer à la phase de contemplation. Mais il est facile de rester coincé à ce stade si un conflit surgit entre la part de nous-mêmes qui voit la nécessité de changer et celle qui est habituée à l'usage de substance et refuse de s'en passer. Pensez simplement à toutes les choses que vous appréciez dans votre vie et que vous n'auriez pas sans le pétrole. Il y en a tant ! Ce sont autant de raisons de retarder le moment de faire quelque chose.

L'approche des « Entretiens de Motivation » a mis au point une façon de gérer ces sentiments contradictoires. En offrant un espace où chacun peut exprimer à la fois ses inquiétudes et ses résistances, l'ambivalence est révélée là où elle peut être gérée. Cela aide les gens à clarifier les choses et à savoir ce qu'elle veulent vraiment, et à passer aux étapes suivantes.

Q. : En pratique, comment utiliser ces connaissances dans les initiatives de transition ?

R. : J'en ai tiré trois principes qui sont déjà appliqués par le mouvement de transition :

a) Être attentif aux étapes du changement à l'intérieur des gens

Une des leçons que nous apprennent les guérisons des addictions est qu'informer les gens ne suffit pas. [...] Avec leurs groupes « Le cœur et l'âme », les initiatives de transition prennent en compte les étapes du changement et les blocages qui apparaissent dans l'esprit des gens. Cela leur permet de s'intéresser aux autres enjeux que sont la motivation, la résistance et l'ambivalence.

c) Créer des espaces où les gens se sentent écoutés en exprimant eux-mêmes leurs arguments pour changer

Un des fondements des entretiens de motivation est que ce sont les gens qui expriment leurs propres arguments. Plutôt que chercher à les convaincre, il s'agit de leur offrir un lieu d'écoute qui les aide à exprimer leurs espoirs et leurs craintes. C'est une façon d'entretenir la motivation nécessaire pour dépasser l'ambivalence et surmonter la résistance.

Dans la plupart des meetings politiques, un orateur s'adresse à un public relativement passif. Une approche basée sur les entretiens de motivation peut donner aux auditeurs le sentiment d'être écoutés en leur permettant d'exprimer leurs propres arguments pour changer. [...] Aux lancements des initiatives de Totnes, Lewes et Bristol, des centaines de personnes se sont retrouvées par paires, l'une parlant et l'autre écoutant. Celle qui parlait avait droit à deux minutes d'écoute à partir de chacune de ces trois phrases d'introduction :

« Quand je pense au pic pétrolier et au changement climatique, mes craintes sont que... »

« Ce que j'aimerais voir se passer de positif dans cette ville/village est... »

« Les actions que je peux entreprendre pour y contribuer sont... »

Le rôle de l'écouter était simplement d'écouter attentivement. Les rôles changeaient après les trois phrases afin que chacun puisse s'exprimer. Ce moment a duré une vingtaine de minutes et a visiblement relevé le niveau d'énergie et d'enthousiasme parmi les participants [...].

En exprimant nos inquiétudes, c'est à nous-mêmes que nous nous adressons. En donnant une voix à notre vision, nous identifions la direction dans laquelle nous voulons aller. Et en décrivant ce que nous

pouvons entreprendre, nous nous préparons à l'action. Cet outils simple peut contribuer à déclencher la mise en route intérieure du changement.

c) Si changer paraît trop difficile, passez par une phase de préparation

Modifier un comportement d'addiction peut être si difficile que les gens abandonnent parfois, pensant que c'est impossible. On peut considérer le changement comme un voyage où l'on risque de traverser une « phase de doute ». [...] Avancer dans sa vie signifie souvent se tourner vers un mentor ou vers un guide susceptible de transmettre les savoirs et les connaissances nécessaires pour surmonter ce qui semble impossible. En incluant une phase de préparation, les étapes du changement offrent une alternative à la résignation lorsque le double défi du pic et du climat paraît insurmontable. C'est pendant la phase de préparation que nous nous travaillons à renforcer notre capacité à réagir.

Les initiatives de transition ne consistent pas seulement à informer les gens. Elles incluent aussi des formations pratiques sur les savoir-faire dont nous aurons besoin dans la société de l'après-pétrole. Mais une formation psychologique est tout aussi cruciale pour cultiver une vision positive et trouver le moyen de surmonter nos « tueurs de rêves » intérieurs que sont la peur, le cynisme et le doute.

Le doute peut être combattu en recherchant des exemples encourageants : les histoires de sevrages réussis et le rebond de Cuba dans un contexte de pénurie énergétique sont des références qui confirment la possibilité de s'affranchir de la dépendance au pétrole. Dans mon livre *Find Your Power*, je propose un ensemble d'outils pour contourner le sentiment d'impuissance et surmonter les blocages. Une transition imaginative hors de l'âge du pétrole a besoin de cet entraînement intérieur.

Q. : Quelle force l'intégration de ces outils et de ces connaissances donne-t-elle aux initiatives de transition ?

R. : [...] Les initiatives de transition sont d'autant plus fortes qu'elles prennent en compte les dimensions extérieures et intérieures du changement. Sans cela, quand nous rencontrons une résistance au changement, nous risquons de nous plaindre et de critiquer au lieu de chercher à comprendre et de trouver des réponses inspirées [...] Nous devons comprendre que lorsque quelqu'un est dépendant d'une

substance, comme nous le sommes du pétrole, il existe des résistances au changement dont il faut tenir compte [...].

Le modèle FRAMES

Un modèle issu du domaine de l'addiction que je trouve particulièrement utile [...] est le modèle FRAMES, conçu par Miller et Sanchez. [...].

Fondamentalement, il se compose de six éléments couramment inclus dans des traitements brefs de l'addiction qui se sont avérés particulièrement efficaces. FRAMES est l'acronyme de :

- Annonce
- Responsabilité
- Conseil
- Diversité d'options
- Empathie
- Auto-efficacité

Annonce du niveau de risque

Dans le domaine de l'alcool et des drogues, il s'agit de présenter au patient une évaluation honnête de leur problème et des conséquences potentielles, afin de provoquer une prise de conscience. Dans le cas du pic, beaucoup de groupes commencent par projeter *The End of Suburbia*, un film présentant très clairement le sujet. Un élément essentiel du succès initial consiste à affirmer l'ampleur du problème en termes forts. Il y a clairement un équilibre à trouver entre le sentiment d'impuissance voire le traumatisme potentiels et un ordre du jour positif, centré sur les solutions.

Insistance sur le responsabilité de chacun pour engager le changement

Il s'agit de rendre la personne dépendante consciente du niveau de responsabilité personnelle que le changement requiert. Dans le cas du pic, il s'agit de faire comprendre que le double défi du pic et du réchauffement résulte d'une multitude d'actions individuelles et que la solution implique d'assumer la responsabilité de ces dernières. Très clairement, une mobilisation « de temps de guerre » nécessite que la majorité des gens prennent leur part de responsabilité. Il s'agit d'en appeler à la

responsabilité de chacun plutôt que de simplement dire aux gens ce qu'ils devraient faire.

Des conseils clairs pour changer

Des conseils clairs sont nécessaires pour venir à bout d'une addiction, mais il doivent être donnés sous forme de recommandations, pas de prescription. Il y a deux niveaux : d'une part des conseils pour modifier les modes de vie individuels, d'autre part des stratégies collectives en vue de la descente énergétique. On peut d'ailleurs voir un plan de descente énergétique comme une invitation à changer au niveau collectif [...].

Une diversité d'options

Afin de s'appropriier un plan d'action et de s'en sentir responsables, les gens ont besoin d'avoir étudié les différentes possibilités. Une démarche d'étude est nécessaire pour en arriver aux recommandations du plan. Ici, les scénarios du futur sont très utiles, car ils aident les gens à se projeter dans l'avenir et à étudier les différents résultats possibles (*voir les scénarios de la première partie du livre*). D'autres outils efficaces sont la vision et rétroplanification., dont l'une des formes expérimentées par les initiatives de transition est le conte (voir pages 118 et 200). Cet outil, développé à Totnes, invite les gens à raconter des histoires via divers médias, faisant de l'après-pétrole une réalité tangible.

Empathie dans le conseil

[...] Toute démarche qui cherche à engager une proportion significative de la population dans la descente énergétique doit s'y prendre avec doigté et instiller l'optimisme au regard du changement, plutôt que de lui faire des reproches sur son mode de vie destructeur de planète. Susciter le sentiment de s'embarquer dans une aventure collective, comme le dit Chris Johnstone, pourrait bien être la clé de la démarche.

Renforcement de l'auto-efficacité et de l'optimisme

C'est une des clés du succès. Le terme d'auto-efficacité se réfère à l'estimation qu'une personne fait de sa propre capacité à atteindre un but précis, qu'il s'agisse de renoncer à l'alcool ou de réduire sa dépendance au pétrole. Créer ce sens de « Je/nous peux/pouvons le faire » est essentiel si l'on veut catalyser un changement à l'échelle dont nous parlons.

Outil n°7 : Tirer le meilleur parti de vos événements publics

La projection d'un film est plus qu'une simple occasion de faire asseoir du monde devant un écran. De même, une conférence est bien plus qu'une occasion d'écouter les réflexions d'un penseur bien connu sur un sujet donné. Ces deux types d'événements sont autant d'occasion d'amener les gens à se parler, à créer des liens sociaux et à étoffer leurs réseaux. On peut même affirmer que ce point est beaucoup plus important que le film lui-même [...]. Il est aussi important de prévoir un « temps de digestion », c'est-à-dire du temps pour réfléchir à ce que les gens ont entendu, plutôt que de déverser de l'information sur eux avant de les envoyer se coucher, clignant des yeux et abasourdis. Voici quelques idées pour vos projections ou conférences :

« Réfléchir et écouter »

Généralement, juste avant le film ou la conférence et encore juste après, nous invitons les gens à se tourner vers leur voisin et à parler cinq minutes chacun, puis à écouter l'autre. Avant le film, le thème est « Qui êtes-vous ? Qu'est-ce qui vous amène ici ? Qu'attendez-vous de cette soirée ? » ; après, il s'agit de partager leurs réflexions sur ce qu'ils ont vu ou/et entendu. Avant le film, c'est un excellent moyen de créer une excitation autour de l'événement. Les gens adorent se rencontrer et sentir dès le départ qu'ils font partie d'un ensemble plus vaste et d'une dynamique en mouvement. Après le film, c'est un bon moyen d'aider les gens à ordonner leurs pensées avant de pouvoir poser des questions et/ou participer à un groupe de discussion. C'est aussi l'occasion de digérer les informations, qui peuvent déstabiliser, voire angoisser certaines personnes.

Le mur des commentaires

C'est un autre outil permettant aux gens de communiquer leurs réflexions sur la soirée et d'exprimer des opinions qu'ils ne se sentaient pas de partager en se levant pour prendre la parole. Sur un mur proche de la sortie, nous fixons - plusieurs feuilles mobiles de réunion collées ensemble, et les gens peuvent y écrire leurs commentaires. Cet outil produit parfois des retours précieux, et c'est un moyen pour les personnes timides de se faire entendre.

Faire la fête !

Faire la fête est une chose que nous autres, austères écologistes, ne savons pas bien faire, mais c'est un élément-clé à intégrer à chaque étape de votre travail. [Cela peut inclure] manger, boire, faire jouer des musiciens, danser. S'il n'est pas possible de clôturer chaque manifestation publique de cette manière, c'est un concept puissant à utiliser chaque fois que possible.

Récolter les adresses électroniques

Ces événements sont des occasions d'enrichir votre base de contacts et de soutiens. Vous pourrez ensuite utiliser les adresses pour envoyer une lettre d'information ou faire connaître les manifestations à venir. À chaque événement, nous plaçons une liste à l'entrée et invitons les gens à laisser leurs adresses électroniques, en insistant sur la confidentialité [...] Envoyez toujours les messages en copie cachée (CC).

Les post-it

[...] Quand les gens arrivent pour voir le film, nous leur donnons quatre post-it de couleurs différentes :

- rose – une chose que je peux faire
- jaune – une chose que Totnes peut faire
- orange – une chose que le gouvernement peut faire
- vert – une autre idée ou réflexion

En donnant les post-it, ne dites pas à quoi ils serviront afin de susciter une certaine attente.

Une suite

Cela marche très bien avec l'exercice des post-it, mais vous pouvez l'adapter à tout outil destiné à récolter les idées. Après la manifestation, saisissez les post-it et envoyez-les à tous les participants à la soirée. C'est très utile pour que les gens gardent les idées en tête et pour qu'ils voient que leurs idées contribuent à une vaste réflexion qui commence à se diffuser dans la population.

Outil n°2 : La toile de la résilience

[...] Quand j'ai besoin d'un exercice pratique pour expliquer le concept de résilience, j'utilise l'exercice suivant, adapté de la toile des réseaux trophiques, un exercice que j'ai utilisé pendant des années au début de mes cours de permaculture. Je l'ai fait avec des groupes très variés et ça a toujours fonctionné ; c'est un outil très puissant.

Séparez les présents en groupes de 15 au maximum (minimum 6, idéalement 12). Ils doivent de tenir debout en cercles aussi étroits que possibles (leurs épaules doivent se toucher).

Équipement nécessaire

Une grande pelote de laine ou de ficelle et un post-it par personne. Chaque post-it porte le nom d'un élément d'une forêt locale, écrit de manière visible. Par exemple : chêne, sol, haie, blaireau, lombric, loir, pluie, chouette, litière de feuilles, renard, rouge-gorge, marécage, noisetier, scarabée, champignon, mûre, etc.

Instructions

La scène de l'exercice est un bois local [...] Chacun colle un post-it sur sa poitrine. La pelote passe alors de mains en mains, la seule règle étant de la donner à quelqu'un dont vous devez comprendre la relation qui vous lie [...] A la fin, vous obtenez une toile complexe de fils reliant tout le monde. Quand c'est fini, demandez à chacun de tirer fortement sur la toile et de constater sa résistance. A ce stade, les gens sont très fier de leur toile et assez content d'eux-mêmes. E

[Résumé :] Expliquez-leur alors que cette toile est la trame de tout écosystèmes et la base de leur fonctionnement correct [...] Nous pourrions remplacer le bois par une ville avec son boucher, l'église, les écoles, les paysans, etc. Avant le pétrole, nos sociétés et nos économies dépendaient de ce réseau de relations et de connexions. La vie après le pétrole nécessite de reconstruire ces connexions.

Puis je fais le tour du cercle et fais remarquer que certaines personnes tiennent plus de fils que les autres : ce ont les éléments-clés de l'écosystème [...] Que se passe-t-il si nous détruisons un élément, par exemple les chênes (la personne tenant les fils du chêne les lâche) ? Cela

tient encore [...] Puis demandez aux gens de lâcher leurs fils les uns après les autres ; à un certain point, la toile se défait entièrement. [...].

Pour augmenter l'effet dramatique, vous pouvez brandir les ciseaux et couper les fils restants !

Outil n°3 : Quand une humble pomme de terre devient un outil pour vaincre notre addiction au pétrole

[...] Cette activité est un outil puissant pour permettre d'aider les gens à imaginer comment ils pourraient commencer à diminuer leur dépendance au pétrole [...] Comme elle demande un certain niveau de compréhension et d'enthousiasme, il est préférable de ne pas l'utiliser trop tôt.

Cet exercice amène les gens à réaliser vraiment qu'il leur faut enraciner ces choses dans leur vie quotidienne. Les étapes choisies vont de changer les ampoules de la maison à s'impliquer dans le groupe de transition et à vendre leurs voitures. C'est un exercice très efficace [...].

Instructions

1. Etablissez comment notre façon d'utiliser l'énergie et le consumérisme en général est similaire à une addiction, puis donnez aux participants une feuille de papier portant l'introduction suivante :

« Mon programme en douze étapes pour réduire ma dépendance au pétrole. Pour que ma vie dépende moins de l'imprévisible, je m'engage à atteindre les 12 objectifs suivants dans les six mois qui viennent. »

Ils devront avoir rempli la feuille pour la session suivante, en présentant douze actions réalisables, concrètes et ambitieuses.

2. Groupez les gens par paires et demandez-leur d'aborder pendant cinq minutes chacun (l'autre écoutant) sur les sujets suivants : « quand vous réfléchissez aux étapes pratiques nécessaires pour que votre vie dépende moins du pétrole, quels sont les obstacles qui vous rencontrent ? Quelles sont les voix à l'intérieur de vous-même qui vous empêchent de passer à l'action ? » Une fois que chacun a parlé, demandez-leur de réfléchir en silence pendant une minute sur les questions suivantes : « Quels pourraient être les antidotes ? Quelles sont les qualités qui pourraient vous permettre de surmonter ces obstacles ? »

3. Demandez-leur de personnifier ces qualités dans un superhéros, de lui donner un nom et de définir ses pouvoirs. Demandez-leur de réfléchir

quelque temps, puis donnez-leur une pomme de terre et quelques piques à cocktail chacun.

Donnez-leur vingt minutes pour fabriquer leur superhéros, et dites-leur qu'ils seront invités à le présenter au reste du groupe [...]. Pour cela, divisez-les en groupes de cinq ou six. Dites-leur d'emporter leur superhéros chez eux, dans un endroit où ils pourront utiliser ses pouvoirs pour écrire leur douze étapes. Surtout, ils ne doivent rien dire à personne, sinon le héros perd ses pouvoirs.

4. La sessions suivante, quand chacun a rapporté sa feuille remplie, je commence par parler du concept de transition et de la descente énergétique (tout dépend de ce que vous faites dans votre propre groupe). Puis divisez-les en deux groupes égaux. Un groupe se tient en cercle en regardant vers l'extérieur, l'autre se place autour en regardant vers l'intérieur. Puis ils procèdent comme pour une « speed-dating ». Chacun a quatre minutes pour expliquer ses douze étapes à son vis-à-vis. Toutes les quatre minutes, le cercle extérieur se déplace d'une personne vers la droite.

5. Divisez-les en groupes de cinq ou six autour de tables. Cette partie finale fonctionne comme un Café-Débat (Outil n°12). Un des personnes tient le rôle de Maître de Table et prend des notes. Tout le monde discute du sujet. Au bout de 10 minutes, chacun se lève et se rend à une autre table pour y poursuivre la conversation. Les trois questions posées sont :

« Comment Transition Town Totnes (remplacez Totnes par le nom de votre groupe) peut vous aider à réaliser votre programme ? »

« Comment pouvez-vous aider Transition Town Totnes ? »

« Comment pouvez-vous vous aider mutuellement à réaliser votre programme ? »

6. Une fois les conversations terminées et les notes prises, annoncez-leur que lorsque le cours recommencera (adapter à votre situation), ce sera à eux de prendre en charge les participants, de leur expliquer leurs douze étapes et de leur dire où ils en sont.

Outil n°9 : Organiser des réunions productives

Rapidement, vous constaterez que les réunions se multiplient et que vous devez faire beaucoup de choses dans un temps limité. [...]

Tour de table

C'est un élément-clé de toute réunion, et nous l'utilisons de deux manières. En début de réunion, nous faisons le tour de tout ce qui s'est passé dans la commission de chacun depuis la dernière réunion. Chaque personne dispose de 5-10 minutes et nous évitons de l'interrompre pour engager une discussion sur ce qu'ils viennent de dire. Chacun est invité à commencer son intervention par « Comment je me sens en ce moment » et à la terminer par ce qu'ils aimeraient mettre à l'ordre du jour.

[...]

Ordre du jour ouvert

Ne préparez pas d'ordre du jour à l'avance. Le danger des ordres du jour déjà prêts est qu'ils donnent l'impression qu'« ils » ont décidé à l'avance de ce qui sera discuté et même de ce qui sera décidé. Il est d'une importance capitale que les gens n'aient pas le sentiment que quelqu'un prenne le groupe en otage. [...] Sur une feuille vierge, nous écrivons les sujets et questions que les gens proposent à l'ordre du jour. Une fois la liste terminée, nous l'étudions ensemble et classons chaque sujet dans l'une des trois catégories suivantes : « doit être discuté aujourd'hui », « ce serait mieux d'en discuter aujourd'hui, mais ça peut attendre », « ça peut attendre la prochaine fois ».

Puis nous évaluons le temps qui reste et allouons une durée à chaque sujet retenu et essayons de nous y tenir religieusement. Il faut aussi tenir compte du reste de la réunion pour éviter de se séparer sur un sujet de discorde [...].

Réfléchir et écouter (voir Outil n°7)

Dans les réunions aussi, faites brèves pauses quand vous abordez des sujets graves et laissez les gens ordonner leurs pensées avant de s'y attaquer. Une pause est aussi utile quand les paupières commencent à se fermer.

Un début et une fin clairs

Faites commencer la réunion par quelque chose qui en marque l'ouverture, par exemple simplement dire que la réunion est ouverte. A la fin aussi, il est bien de clore formellement la réunion.

Faire la fête !

[...] Une des meilleures façons est de manger ensemble [...] Outre calmer sa faim, cela satisfait le besoin d'apprendre à se connaître dans un contexte différent.

Déroulement d'une réunion typique du groupe de pilotage de Transition Totnes

- mot de bienvenue
 - tour de table où chaque personne parle pendant cinq minutes sans être interrompue pour expliquer ce qui se passe dans sa commission.
 - liste des sujets que les présents voudraient voir à l'ordre du jour.
 - étude de la liste et établissement des priorités [...].
- A la fin, choix de la réunion suivante, puis repas en commun.

Outil n° 10 : Organiser un forum ouvert

[...] Les forums ouverts sont un outil efficace pour amener de grands groupes de personnes à discuter entre elles sur divers sujets [...]. Il y a quatre règles et une loi :

Les quatre règles :

- tous ceux qui viennent sont les bonnes personnes.
- quoi qu'il se passe, c'est la seule chose qui aurait pu se passer.
- quel que soit le moment où il démarre, c'est le bon moment.
- Quand c'est fini, c'est fini.

La Loi des Deux Pieds :

Si, pendant la réunion, des personnes qu'elles n'apprennent rien et n'apportent rien, elles ne doivent pas hésiter à faire usage de leurs pieds pour se rendre dans un endroit plus productif. »

La clé de la réussite est la question – généralement incluse dans le titre de la réunion – qui est soumise à la discussion ce jour-là. Quelques exemples de Totnes :

- Comment nourrir Totnes après l'âge du pétrole bon marché ?
- Comment fournir Totnes en énergie...
- le renouveau économique de Totnes : comment bâtir une économie soutenable, équitable et saine ?

Vous pouvez choisir d'inviter des personnes précises ou de l'ouvrir à tous. La salle doit être suffisamment grande pour que tous les participants puissent s'asseoir en cercle et pour organiser différents ateliers.

[...] Au centre du cercle se trouve une pile de feuilles de papier et de stylos, et au mur est fixé un planning encore vierge, avec les heures sur un axe et les ateliers sur l'autre. Chaque case a la taille d'une feuille de papier. Énoncer les règles du forum en expliquant que la seule obligation pour proposer une question est de l'organiser et de prendre des notes pour ceux qui ne pourront suivre la discussion, d'écrire la question sur une feuille et de coller celle-ci dans une des cases. Puis donnez le signal du départ [...].

Il s'ensuit une mêlée de dix minutes pendant lesquelles les gens soumettent leurs questions. S'il y a plus de questions que de cases, regroupez-les par affinité de sujet qui servira de base à un atelier. Une fois votre planning plein, les gens prennent le temps de le lire pour choisir leurs ateliers, puis faites sonner une cloche pour annoncer le début de la première session.

En théorie, le reste de la journée s'organise tout seul. Chaque atelier doit disposer à volonté de papier pour tableau et de feutres. À la fin de chaque session, faites sonner la cloche, rassemblez les feuilles et fixez-les sur un mur, dans un lieu appelé « Place du Marché ». Vous pouvez aussi en saisir le contenu, de préférence au fur et à mesure pour éviter d'être débordé de travail le lendemain.

[...] À la fin du forum, prenez 30-40 minutes pour un tour de table au sujet de la réunion et de la démarche, plutôt que sur les sujets abordés dans la journée [...].

Les forums ouverts sont incroyablement faciles à organiser et sont un moyen particulièrement efficace d'approfondir des sujets, attirant tous ceux qu'un sujet donné intéresse. Pour votre premier forum, une personne ayant l'expérience de la démarche peut vous apporter une aide utile, mais une fois que vous en aurez organisé un, vous serez émerveillé par la simplicité de cet outil [...].

Outils n°12 : Organiser un Café-débat

On peut résumer le café-débat en disant qu'il s'agit de « réveiller et mobiliser l'intelligence collective en discutant des questions importantes ». C'est un outil efficace pour étudier des sujets spécifiques. La différence avec les forums ouverts est qu'il est moins chaotique. Il part de l'idée que, pour beaucoup de gens, l'endroit où ont lieu les conversations les plus riches est là où ils se sentent détendus [...]. Nous l'utilisons pour réunir des gens pour aborder des questions très précises, plutôt que pour leur laisser définir ces questions comme dans un forum. Il demande plus de préparation qu'un forum, mais cela permet d'approfondir efficacement les questions.

Le World Café, un réseau de praticiens du monde entier, a défini sept principes qui présentent très clairement la démarche :

1) Définissez le contexte

Une des clés de la réussite est de bien préparer le débat. Cela inclut de réfléchir au thème, à la manière d'exprimer la question, aux personnes à inviter, à la date et au lieu, et à ce que vous en attendez.

2) Créez un espace accueillant

Le lieu où se tiendra votre café-débat doit être aussi accueillant que possible [...]. Créer cette ambiance commence par l'invitation que vous allez envoyer : elle doit être brillante, audacieuse et sortir du lot des sollicitations que les gens reçoivent quotidiennement ; elle doit aussi inclure le thème du débat. En aménageant la pièce, disposez des tables rondes pouvant accueillir cinq personnes environ, couvrez-les de nappes en papier sur lesquelles seront posés des stylos, des fleurs et une bougie. Une autre clé du succès est la présence de boissons et d'aliments [...].

3) Abordez des questions qui comptent

La question que vous allez choisir nécessite une bonne dose de réflexion, car elle fera réussir ou échouer votre débat. Vous pouvez choisir une question générale qui sera approfondie progressivement, ou plusieurs questions concernant différentes facettes du sujet. La question doit être pertinente pour le groupe, elle doit être clairement posée, stimulante et inviter à poursuivre la réflexion. Elle doit relier les participants aux raisons qui les ont poussés à venir.

Au cours d'un café-débat [...] dont le sujet était « envisager comment les collectivités peuvent prospérer après le pic et durant leur descente énergétique », nous avons défini quatre questions dont chacune devait être l'objet d'un temps de discussion :

- « le pic pétrolier est-il une crise ou une opportunité au niveau local ? »
- « Le modèle de la descente énergétique est-il pertinent dans mon cas et dans ma situation ? »
- « Comment communiquer sur les réponses collectives au pic, à l'intérieur et entre différentes collectivités ? »
- « Quels savoir-faire avons-nous besoin d'apprendre, quelle éducation et quelles formations mettre en place en réponse au pic ? »

4) Encourager chacun à contribuer

Toute personne participant à un café-débat fait partie d'un système plus grand, un réseau vivant. L'idée du café-débat est de maximiser le nombre de liens entre les gens, car plus il y a de connexions et plus l'intelligence collective est libérée. Pour cela, une cloche sonne toutes les quinze minutes pour indiquer qu'il est temps de changer de table. En quelques heures, pratiquement toutes les participants ont eu l'occasion de faire connaissance et d'échanger leurs idées.

5) Relier différentes perspectives

On y parvient en mélangeant les gens le plus possible pour créer un réseau dense de connexions. Chaque fois que les gens changent de table, ils apportent le fil de leur conversation précédente au nouveau groupe. Au début du café-débat, chaque table choisit un « maître de table » qui reste tout le temps à la même table. Son rôle est de noter sur la nappe en papier les points abordés dans la discussion [...].

A chaque changement, le maître de table communique ce qui a déjà été évoqué à sa table, tandis que les arrivants résument brièvement ce qui s'est dit autour des tables d'où ils viennent [...].

6) Ecouter ensemble

La qualité d'écoute est cruciale. C'est un art dont la plupart d'entre nous n'ont pas l'habitude, mais tout le monde peut l'apprendre. Ecouter, c'est plus que se tenir tranquille en ouvrant les oreilles :

- Ecouter celui qui parle avec la conviction implicite qu'elle a quelque chose d'important et de sage à dire.

- Ecouter avec la volonté de se laisser influencer.
- Ecouter ce qu'est la personne et admettre que son point de vue, même s'il diverge du vôtre, est tout aussi valable et représente un élément du tableau qu'aucun d'entre nous ne peut voir dans sa totalité.
- Quand vous parlez, soyez clair et succinct et ne monopolisez pas la parole. En écoutant, ne préparez pas la réponse que vous allez faire à ce qui est dit et soyez ouvert à l'autre. Essayez d'entendre ce qui se trouve derrière les mots, ce que cela signifie et identifiez les nouvelles questions qui émergent.

7) Partagez les résultats

À la fin de la séance, les résultats peuvent être partagés de diverses manières. On peut fixer toutes les nappes au mur, faire un tour de table où chaque maître de table résume les principaux points de la discussion à sa table. cela peut-être suivi d'un tour de table plus large où chaque participant pourra exprimer ses réflexions sur la démarche, ce qu'ils en ont retiré et quelles questions cela a fait surgir. On peut ensuite saisir les notes et les envoyer à tout le monde. [...].