

Conférence de clôture :
**« Vivre le changement – Reflets d'une rencontre interdisciplinaire :
résonances ou dissonances ? »**

Il se dit artisan de la pédagogie, travailleur pragmatique de terrain.

- 1) Quels reflets des interventions
- 2) Quelles convergences entre les interventions
- 3) Quels sont les leviers polyvalents de l'influence, au-delà des modèles proposés, que l'on peut utiliser au jour le jour ?

1) Quels reflets des interventions

Jean-Jacques Wittezaele a une approche systémique : il ne considère pas une personne comme isolée mais la voit dans son environnement. Il nous demande de partir de 5 questions clés : La première est : qui demande le changement, qui est le « client » ? Ensuite, il demande quel est le problème est quels sont les tentatives antérieures de solution. Avant d'apporter de nouvelles suggestions, de nouveaux changements, il faudrait en effet peut-être faire un bilan critique de ce qui s'est passé avant et voir pourquoi ça n'a pas réussi.

Il suggère ensuite de se pencher sur la vision du monde de l'autre. Si on veut changer les comportements, il faut d'abord connaître les représentations des gens que l'on veut influencer. Il évite l'approche normative (pas moralisant, pas de sermon). Le respect de la personne est au centre.

Jean Thérér (et J-J Wittezaele) ajoute aussi « changements de type 1 » : faire plus de la même chose ; et « changements de type 2 ». Exemple : face à l'afflux d'étudiants dans un cours, soit on augmente la taille du local (changement de type 1 : plus ça change, plus c'est la même chose), ou alors on développe l'enseignement à distance, les travaux auto-gérés,... (changement de type 2).

Corneille et Yzerbyt, sur la théorie des changements planifiés, nous proposent un modèle qui, traduit par Jean Thérér en termes pédagogiques, nous montre l'intérêt de travailler sur : le vouloir agir (est-ce que je veux vraiment agir, suis-je « pour »), le savoir agir (en ai-je la compétence ?) et le pouvoir agir (me laissera-t-on faire ?). De plus en plus, on définit la compétence en formation d'adultes comme la fédération de ces 3 capacités.

Arnaud Pêtre récupère des procédés utilisés par les grandes compagnies pour nous proposer un modèle qui colle parfaitement au travail de formation sur le terrain. Il nous dit :

- quelle est la cible ? communiquer à qui ? Si on ne connaît pas notre public, on risque de prêcher dans le désert.

- communiquer quoi (le positionnement)? En formation d'adulte, on dit quels sont mes objectifs généraux ?

- communiquer pourquoi ? Et de distinguer trois types d'objectifs : cognitifs, affectifs et comportementaux. En formation, on dit la même chose mais avec une terminologie un peu différente : objectifs cognitifs qui sont de restitution, de transfert, d'application ; des objectifs socio-affectifs car l'émotion est centrale dans les efforts de changements ; et enfin le comportement final qui est le transfert. Or, l'école se préoccupe peu du transfert. Après un cours de physique, vous êtes parfois incapable de comprendre comment fonctionne un fusible ou calculer la résistance d'un appareil électroménager.

- évaluer son action. Jean Therer lui, ajoute « évaluer pour évoluer ».

Certains diront « vous n'allez pas comparer le travail d'un enseignant avec celui du marketing ! ». Non seulement l'enseignant doit changer les comportements, mais il est payé pour cela. S'il n'exprime pas en termes de comportements ce qu'il attend de ses formés, il va tomber dans un propos éolien, dans une extase didactifiante. => voir interview Thérér (<http://www.mondequibouge.be/index.php/2006/02/tout-acte-educatif-est-un-choix-de-societe/>)

Ces trois apports sont des modèles, c'est-à-dire un réducteur de complexité, qui n'est ni vrai ni faux. Ils seront supplantés demain mais d'ici là nous auront fait un peu de chemin. Dans notre travail de terrain, nous avons besoin de modèles, pour mettre de l'ordre.

2) Convergences

Les trois orateurs sont d'accords pour dire que l'information ne suffit pas pour modifier un changement. Une expérience le prouve : Lewin, 1943, New-York. On propose de modifier les habitudes alimentaires des new-yorkais car en pleine période de rationnement. Les ménagères américaines préfèrent le tee-bone steak aux bas-morceaux. La municipalité engage des experts renommés qui tiennent des conférences dans les quatre coins de la ville, distribue des tracts d'information. On mesure l'impact sur la population après quelque temps : à peine 2 à 3 % de changement. On fait ensuite appel à Kurt Lewin, lequel organise des clubs de ménagères dans les quartiers où on confronte les points de vue, où on échange des recettes. Oh miracle : le changement de comportement atteint alors 32% de la population, plus de 10 fois plus d'efficacité que les discours.

Autre convergence : à vouloir trop convaincre, on accroît les résistances. J-J Wittezaele donnait l'exemple d'une anorexique à qui on priait de manger et qui se laissait mourir de faim. Je crois que l'enseignement fabrique beaucoup d'anorexiques des math, de la chimie, de la physique... Faute d'être assez pragmatique.

Une technique efficace, c'est aussi de demander un peu pour obtenir beaucoup. C'est applicable dans nos pratiques, je le faisais d'ailleurs avec mes étudiants. On me dit « c'est de la manipulation ». Mais entre gens de bonne compagnie un peu de manipulation ne messied pas. Je manipule mes petits-enfants, mais pour leur bien (rire).

Changer, c'est apprendre. Comme disait Sénèque « le but de l'éducation, ce n'est pas le savoir, c'est l'action ». Je suis contre la pédagogie bancaire qui consisterait à entasser son savoir. Le but de l'éducation, c'est d'agir sur son environnement, vers plus d'équité, de respect et de justice. C'est une illusion que celle du formateur pensant et voulant ne pas influencer son apprenant. Si si, vous devez les influencer, mais pour autant qu'il y ait un consensus social sur le sens du changement. Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise éducation (voir interview). C'est leur degré de pertinence par rapport à un contexte social qu'il faut prendre en compte. Dans la pratique des enseignants et autres éducateurs, il faut prendre en compte le degré de pertinence des changements que l'on veut induire.

3) Quels leviers de l'influence

Les outils de l'influence sont souvent spécifiques : la psychothérapie. L'OMS a recensé 250 types de psychothérapies différentes. Elles ont parfois des fondements théoriques contradictoires et malgré tout elles arrivent parfois à des résultats comparables. Cela doit nous mettre à l'aise. Il y a aussi le conditionnement, sous toutes ses formes, la PNL, l'échelle de Porter... j'en passe et des meilleurs. J'ai appris, à travers ces outils, que les meilleures intentions du monde peuvent aussi nuire. Par exemple, une attitude d'appui et de soutien peut être perçue comme un déni. Lorsque l'on donne une aide non sollicitée, on livre un double message : on dit « je vais t'aider », sous-entendu « tu n'y arriveras pas tout seul ».

Au-delà de ces outils spécifiques, qui s'acquièrent sur le terrain par un accompagnement, n'existe-t-il pas des attitudes plus fondamentales et polyvalentes que vous pourrez appliquer sur le terrain. J'ai relevé trois attitudes :

1) Abeas Emotum : que tu aies tes émotions et le droit de les exprimer. Pourquoi ? Parce que trop souvent dans notre culture nous sommes des daltoniens de l'émotion, des analphabètes de l'émotion. J'en ai fait l'expérience lorsque j'étais jeune et plus costaud : j'entrais dans un supermarché, guilleret avec mon caddie, je voyais une file et j'essayais de passer avant tout le monde. Il y avait deux types de réactions : la timide qui grommelait mais ne disait rien - et j'avais honte, même si c'était pour l'expérience - et le gros castard qui menaçait mon intégrité physique. Vous parlez d'une communication ! Nous sommes des barbares émotionnels. Or, étymologiquement, émotion et motivation ont la même racine. L'émotion fait partie de l'apprentissage, donc du changement (voir interview). On ne vous demande pas une autobiographie lyrique, un déferlement émotionnel, mais plutôt d'être plus vrai dans votre communication avec les autres.

2) Le débat conceptuel : « il faut limer la cervelle contre celle d'autrui » disait Montaigne. Si vous n'essayez pas d'identifier les représentations que ce font les personnes d'un phénomène, comment voulez-vous provoquer de vrais changements ? Il faut faire avec et aller contre. Identifier les représentations pour mieux en discuter. Si vous bousculez trop, vous construisez sur le sable.

3) l'effet pygmalion : celui qui sait provoquer es changement chez les autres. On l'appelle aussi « prophétie auto-réalisante » : le fait de prédire quelque chose tend à provoquer la chose (sauf en météorologie). En 68, Jakobson va dans une classe et annonce « nous allons faire un test d'épanouissement personnel » et donne aux élèves un test quelconque. Il choisit quatre élèves tout à fait au hasard et affirme à l'enseignant que le test révèle que ces quatre élèves sont sur le point de s'épanouir intellectuellement de façon incroyable. Oh miracle, les résultats scolaires de ces élèves choisis au hasard deviennent meilleurs. Cette expérience a même été testée sur des rats : dans une classe de chercheurs, certains se voient recevoir des rats dits « exceptionnels », et d'autres reçoivent des rats annoncé comme « très moyens ». En réalité rien ne distinguaient ces rongeurs tous issus de la même lignée. Mais oh stupeur, les rats réputés « de l'élite » devenaient plus performants, et ceux pensés « moins bons » étaient médiocres. Nos attentes et nos croyances façonnent la réalité. Malheureusement cela peut aller dans les deux sens : si vous n'attendez pas grand-chose des gens dont vous vous occupez, ils ne produiront pas grand-chose.

4) Le locus de contrôle : c'est la représentation que l'on se fait quant à l'origine de nos succès ou de nos échecs. Il peut être interne - ce qui nous arrive est dû à mes compétences propres - ou externe - c'est grâce à autrui, à la (mal)chance. Les conférenciers Yzerbyt et Corneille parlaient eux du degré de contrôle que l'on perçoit, soit de la part de la société (me laissera-t-on faire ?), soit de ses compétences propres (pourrais-je le faire ?). Pour Thérér, beaucoup de résistances aux changements sont dues à un locus externe, à une société fataliste. Mon prof de philo disait « pourquoi changer, la sagesse millénaire nous apprend que ce sont les vieilles chaussures qui font le moins mal ».

Faut-il conclure ? Non, certainement pas. Pour arriver à réellement provoquer des changements de comportement par nos pratiques de terrain, il nous faudra la fantaisie de la panthère rose et la ténacité du fox terrier. Soyez éclectiques, car il n'y a pas une façon canonique ni pour changer les comportements, ni pour apprendre. Respectons la diversité des dons et la complémentarité des gens. Certains préféreront les exposés, d'autres l'auto-apprentissage. De bonne foi nous pensons que notre façon d'apprendre est la bonne, et nous attendons cela des autres. Non, rencontrons l'autre sur son territoire, dans ses attentes et sa façon de faire. Cela, ce n'est pas une recette, c'est une recherche.

Adélie : si changer les comportements est une question de méthodes pédagogiques abordant la complexité, je pense important - si nous voulons une société égale et juste, - que nous puissions poser notre regard d'éducateur dans un acte politique. Ce n'est donc pas seulement travailler sur l'individuel, mais aussi l'articuler avec le communautaire, les institutions...

Pour aller plus loin :

Jean Thérér a produit plusieurs outils pédagogiques et séquences vidéo autour de la formation et des changements de comportements qu'il nous invite à consulter sur :

<http://www.ulg.ac.be/lem/>