



Conférence sur le changement.

Pascale Caminade, coach certifiée.

le 4 mai 2023, Ecole Internationale PACA.

Dans son métier de coach, Pascale Caminade accompagne depuis six ans des dirigeants d'entreprises et des entités publiques. La question du changement représente l'une des problématiques centrales et récurrentes de ses clients.

C'est pourquoi, le 4 mai dernier, la Maison de l'Énergie de Manosque accueillait Pascale Caminade pour aborder la question du changement climatique sous un angle original. En effet, son expérience de coaching de dirigeants et ses réflexions sur le changement montrent la nécessité d'aborder l'impact sur les humains du changement climatique. Il s'agit ici de nous intéresser à la dimension non rationnelle du changement.

Au sujet du « Changement climatique », il est souvent question de l'origine du réchauffement climatique (le problème), de ses conséquences et des solutions, ce qui risque de réduire le sujet à la seule dimension rationnelle.

***Pourquoi le changement ne se déroule pas aussi vite que souhaité ?
Pourquoi, alors que nous savons qu'il faut changer, nous ne changeons pas ?
Pourquoi faut-il une crise ou bien une contrainte pour que nous changions ?***

« il n'y a rien de plus constant que le changement » Bouddha

Nous baignons dans les changements depuis notre naissance et l'histoire se nourrit de changements, de transformations, d'évolutions. Les théoriciens du changement considèrent que la portée plus ou moins profonde d'un changement ainsi que sa temporalité sont des facteurs déterminants pour apprécier l'impact sur les humains. Le changement peut être voulu (je veux arrêter de fumer) ou subi (mon entreprise ferme, je perds mon emploi), Il peut s'inscrire dans une évolution (le passage du petit commerce à la grande distribution, puis au e-commerce), ou bien être consécutif à une crise (une pandémie, une guerre...) ou encore disruptif (l'avènement du numérique). La portée d'un changement peut être collective ou individuelle, elle peut concerner des périmètres restreints ou bien larges, elle peut être ponctuelle ou s'inscrire dans le temps long. Bref, nous savons d'expérience que le catalogue des changements est vaste.

« Si nous ajoutons climatique à côté du mot changement, que se passe-t-il ? »

Voici la définition du changement climatique donnée par l'ONU :

« Le terme changement climatique désigne les variations de températures et des conditions météorologiques **sur le long terme.**

Ces variations peuvent être un phénomène naturel, mais depuis le début du XIX^e siècle, elles résultent principalement de l'activité humaine, notamment de l'utilisation des combustibles fossiles (tels que le charbon, le pétrole et le gaz) qui produisent des gaz à effet de serre ».

Nous sommes donc en présence d'un changement subi durable et planétaire.

C'est un changement hors norme dans le temps et dans l'espace, son accélération à l'échelle de notre vie se manifeste par :

- les températures et leurs impacts multiples (sécheresse, eau, incendies, pratiques

agricoles, fonte des glaces et de la neige...)

- les désordres climatiques : tornades, pluies...

C'est un changement hors norme car il touche notre bien commun et notre existence au monde, il touche au lien que chaque être a avec le vivant. En cela, il serait comparable aux évolutions géologiques.

« Le changement nous dérange, il vient perturber notre représentation du monde »

Chacun de nous a élaboré sa représentation du monde depuis sa naissance, naïve lorsqu'on est enfant, cette représentation s'enrichit avec l'âge grâce à l'acquisition de connaissances, à nos expériences auxquelles s'ajoutent notre éducation, nos croyances, nos biais, notre sensibilité.

En France, notre représentation du monde intègre les caractéristiques des saisons, la biodiversité, la disponibilité de l'électricité en appuyant simplement sur un interrupteur, l'accès à l'eau, la liberté de la mobilité etc.

« Le changement déclenche des émotions, car il comporte une part d'incertitudes et d'inconnu »

Le changement climatique concentre des émotions, car il est susceptible de raser des éléments de notre vie mais nous nous interrogeons sur les futurs éléments qu'il installera dans nos vies.

En interaction avec l'auditoire, la peur de l'avenir, la colère après nous-mêmes et nos dirigeants et la tristesse ont été citées comme étant les principales émotions ressenties. L'éco-anxiété et la solastalgie sont des manifestations de l'angoisse face aux changements environnementaux et au sentiment d'impuissance que certains ressentent face à la dégradation de la planète.

Les émotions sont aussi des sources de mouvement et d'énergie, elles participent également au ferment de notre imaginaire.

« Le changement déclenche des comportements, le changement est clivant »

Il est curieux de constater comment un changement sociétal peut déclencher des points de vue et des comportements clivants. Je retiendrai trois typologies de comportements :

- ceux pour qui le changement vient s'ajouter à une forme d'insatisfaction permanente, une opposition par posture, ils vont résister activement ou passivement au changement,
- ceux qui hésitent et qu'il va falloir rallier à l'action pour changer, les fatalistes,
- ceux qui sont acquis au changement et qui vont constituer une force motrice pour tirer le changement.

Le changement climatique suscite ces comportements et des clivages dans la société. Rappelons l'opposition au nucléaire des années 1980, alors qu'aujourd'hui la majorité de l'opinion et des politiques considèrent que le nucléaire fait partie de la solution énergétique décarbonée.

« Le changement est un processus dynamique »

Ce processus nous fait traverser des phases plus ou moins anxiogènes. L'anxiété est présente dans les premières phases dites de « dé-cristallisation » de l'existant où le déni de réalité et la colère s'expriment. Puis, arrivent les expérimentations des nouveautés, puis leur intégration dans nos habitudes ou « re-cristallisation ». Chacun vit ce processus de manière personnelle. Ainsi, certains d'entre nous mettent déjà en oeuvre de nouvelles pratiques telles que les économies d'énergie et d'eau, le covoiturage, la réduction de la consommation de biens énergivores etc. D'autres n'ont pas encore engagé de changements dans leur vie, considérant par exemple qu'il revient aux pouvoirs publiques d'agir.

La prise de conscience du changement climatique est cependant bien présente, notamment du fait que nous commençons à en vivre les effets concrets (événements climatiques, maladies vectorielles...) et du fait de contraintes exogènes qui nous affectent nos intérêts de manière aiguë (augmentation des prix de l'énergie, rationnement de l'eau).

Mais alors, quels pourraient être les ingrédients d'un changement climatique « réussi », autrement dit quels facteurs pourraient nous mettre en mouvement ?

Les compétences sont essentielles, à condition que l'on considère les « hard skills » et les « soft skills » dont nous allons avoir besoin. Les compétences dites « dures » sont nécessaires pour la compréhension des phénomènes et l'émergence de solutions, elles sont aussi multi disciplinaires : scientifiques, technologiques, agricoles, économiques, juridiques etc.

Les compétences dites « molles », rarement évoquées dans le sujet climatique seront aussi essentielles et à développer : capacité d'innovation, d'adaptation, proactivité, solidarité, courage etc.

Les moyens sont bien sûr indispensables pour concevoir et construire de nouvelles installations, rénover les réseaux d'eau, révolutionner les productions, réhausser des zones habitables ...

La confiance, ce fluide précieux pour avancer, nous manque. La confiance dans la science, en les dirigeants, en nous-mêmes. La confiance est adossée au sens profond des politiques publiques et de nos actions. La théorie du Cercle d'or de Simon Sinek nous fait réfléchir sur le sens et les raisons de nos choix. Il considère que c'est « Le grand pourquoi » (le sens profond) et le « Comment » (la projection) qui nous font décider et choisir. Alors, quel pourrait être « Le grand pourquoi » pour agir face au changement climatique ?

Concrètement, comment réduire les émissions de gaz à effet de serre ?

Pourquoi lutter contre le réchauffement climatique ? pour sauver la planète ? Pour nos petits-enfants ? Pour une vie en paix ?

Le grand pourquoi réside probablement dans une grande inspiration, un plaidoyer pour le vivant. Quels mots supporteront ce récit qui reste à construire pour faire basculer nos priorités ?

La motivation, c'est à dire les raisons et les intérêts qui nous pousseraient à agir plus fort et plus vite pour limiter l'augmentation de la température en 2100. Quels leviers pour changer ?

- L'urgence constitue un levier puissant pour nous faire agir, mais l'urgence est momentanée, elle ne saurait installer la permanence des efforts à fournir. Cependant, les événements tels que les catastrophes climatiques (inondations, tornades, incendies) ou les pandémies vont jalonner et nous inciter à agir.
- L'intérêt économique a l'avantage d'inciter et de mesurer les effets de nos actions rapidement. La crainte de manquer d'énergie combinée à l'augmentation du prix des énergies ont un impact sur les comportements.
- L'intérêt social et la dynamique de groupe concourent sans aucun doute au changement, grâce à l'influence de la norme sociale et de la communauté de nos « dignes de confiance » : voisins, amis, collègues ... Les initiatives des quartiers, des communes, des régions démontrent que combien l'engagement des humains dans un intérêt social peut faire changer les habitudes et innover.

« Il est trop tard pour être pessimiste »

Yann Arthus-Bertrand

En conclusion, la dynamique du changement climatique s'amorce à cause des premiers dérèglements que nous vivons, c'est une première étape pour sortir d'une forme de déni.

A titre individuel, nous avons à réfléchir et à réajuster notre synthèse entre le rationnel de ce changement et notre « non rationnel ». Cela nous invite à :

- puiser dans nos ressources personnelles pour apprendre, comprendre les causes et surtout les conséquences qu'entraînerait notre immobilisme.
- puiser dans nos ressources personnelles pour interroger nos émotions et nos comportements dans le changement qui s'impose à nous.
- Puiser dans nos capacités d'initiative et d'innovation,
- Cultiver notre motivation à transformer nos modèles, dans une finalité supérieure optimiste.

A titre collectif, il nous faut construire une nouvelle alliance entre ceux qui sont supposés avoir causé le dommage, et ceux qui vont relever le défi, c'est à dire, nous tous et spécifiquement les plus jeunes, qui font partie de la solution. Construire une nouvelle alliance avec la planète.