

Mise en récits : 12 initiatives territoriales pour s'inspirer

Les enseignements de
la communauté apprenante
Mise en récits (2021-2024)

LA MISE EN TRAJECTOIRE PAR LA DÉCONSTRUCTION DES RÉCITS DOMINANTS

TerraLab

Face à la complexité des défis actuels et à l'ampleur des transitions à mener dans nos territoires, nul doute qu'il va falloir penser en systémie. Mais comment s'emparer d'une approche complexe par essence ? TerraLab, laboratoire du changement implanté en Belgique, fait le pari que la solution se situe (en partie) du côté de la mise en récit(s), en prenant notamment comme point de départ la dé-construction des récits dominants. Pierre Van Steenberghe et Vincent Laviolette ont témoigné de leur expérimentation menée dans l'arrondissement de Verviers lors de la 15^e session de la communauté apprenante, le 6 novembre 2024.

Donella Meadows, l'une des auteur·ices du rapport du Club de Rome, a étudié la dynamique des systèmes complexes et a identifié douze leviers sur lesquels agir pour tenter de résoudre un problème systémique. Parmi ceux-ci, le levier avec la plus grande capacité d'influence concerne le changement des croyances, des paradigmes et des modèles mentaux. Et quoi de mieux pour changer les croyances et les paradigmes, que d'influer sur ce(ux) par quoi ils sont véhiculés ? Les récits.

C'est animés par cette conviction que Pierre Van Steenberghe, du cabinet Canopée Design, et Vincent Laviolette, du Réseau Aliment-Terre de l'arrondissement de Verviers (RATAV), fondent TerraLab en 2021. **Le but de ce laboratoire du changement ? S'appuyer sur l'approche systémique et s'inspirer du vivant pour œuvrer au changement de postures et de pratiques**

des acteur·ices territoriaux·ales, et in fine à la transition des territoires.

À la suite d'une première recherche action centrée sur la coopération des acteur·ices, TerraLab a mené en 2023, pendant un an, un deuxième cycle de recherche-action, dédié notamment à la mise en récits. **C'est l'arrondissement de Verviers en Belgique qui a été le terrain de cette expérimentation : un territoire « obligé » d'exister politiquement et administrativement, mais sans récit et identité commune.** Un territoire néanmoins bien connu de Vincent qui y travaille depuis longtemps avec le RATAV ! Avec Pierre, ils y décèlent un potentiel en termes de transition alimentaire, et souhaitent donc en faire le terrain de recherche pour ce nouveau projet de TerraLab.

TerraLab a présenté à la communauté apprenante leur processus et leurs conclusions. Ce retour d'expérience a mis en lumière l'importance de mener le travail de mise en trajectoire collectivement, en commençant par une étape cruciale : la dé-construction des récits dominants.

Pour mieux agir, commencer par dé-construire

Le point de départ de TerraLab a donc été la question de l'influence des croyances, des a priori et des paradigmes sur les récits de transition. Le tout alimenté par deux constats. Premièrement, les représentations des transitions sont souvent stéréotypées et dualisantes - donc, excluantes. Deuxièmement, beaucoup de récits locaux sont inconscients, pétris d'oppositions et généralement descendants, et réducteurs. Or, quand on se situe dans un territoire en difficulté, cela peut vite être un obstacle majeur au développement d'un projet de transition ! **Il est alors indispensable de commencer par dé-construire les récits dominants en place, de les questionner avant de se lancer dans la construction de nouveaux récits, au risque de perpétuer toutes les croyances et paradigmes relativement inconscients.** Quels récits dominants faut-il dé-construire ? Ceux qui portent sur le passé du territoire, son identité, sa situation actuelle, comme ceux écrits sur les futurs possibles.

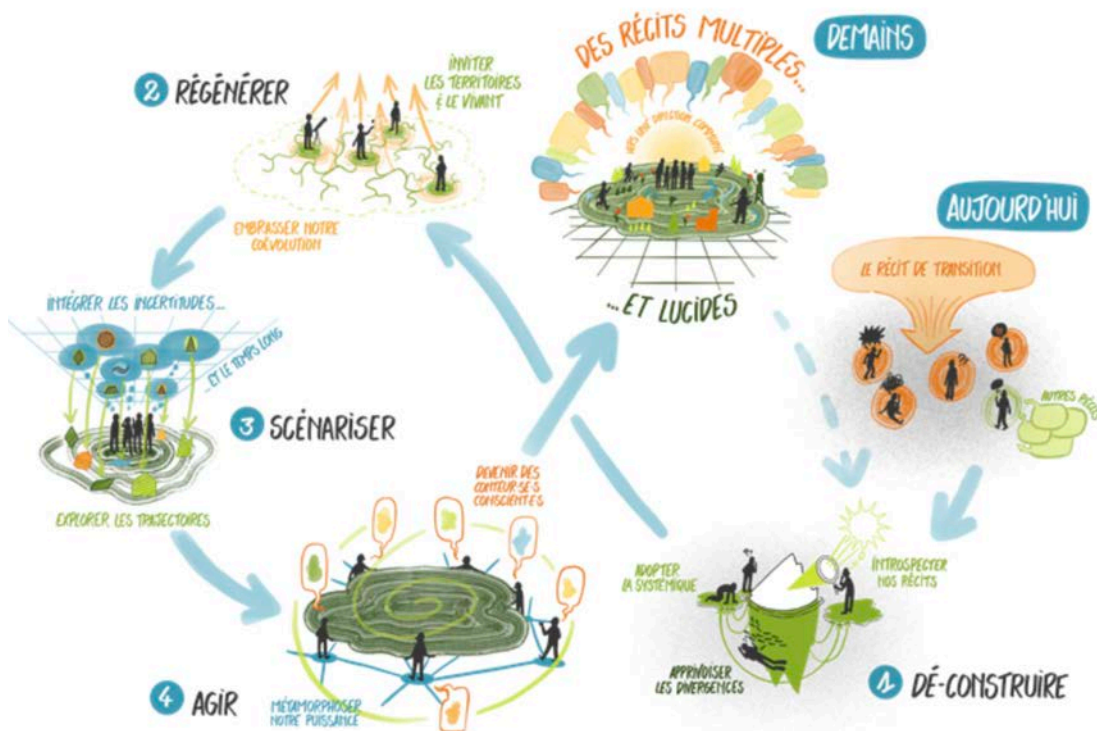
Il est indispensable de commencer par dé-construire les récits dominants en place avant de se lancer dans la construction de nouveaux récits, au risque sinon de perpétuer toutes les croyances inconscientes.

Pour ce faire, TerraLab a commencé par des ateliers réflexifs en sous-groupes, avec à chaque fois un questionnement fil rouge à l'attention des participant-es : qui êtes-vous en

tant que territoire, comment voyez-vous votre développement ?

L'ensemble des récits existants du territoire a été collecté puis déconstruit progressivement. D'une part, en interrogeant leur fondement grâce à la méthode de l'iceberg qui, en procédant par étape, permet d'identifier les structures, les modèles mentaux, les croyances et les paradigmes à l'origine de ces récits. D'autre part, en les confrontant à des recherches historiques, des apports de faits et de connaissances assurés par TerraLab et un historien.

Ce travail de déconstruction a conduit à plusieurs prises de conscience pour les participant-es, des moments « aaah ! », qui ont fait bouger les acteur-ices dans leurs croyances et donc leur posture. Un exemple ? Quand les participant-es ont appris que si Verviers fut si prospère à l'ère industrielle, ce n'était pas grâce à la qualité des eaux de la Vesdres comme ils et elles le pensaient, mais plutôt grâce à sa situation frontalière. En effet, sur l'une des rives de Ver-



viers (situé à l'époque en territoire hollandais), le respect des corporations n'étant pas obligatoire, il était possible d'y produire n'importe quel type de tissu. Une sorte de « far west du textile », qui fit de Verviers une championne de l'industrie lainière !

Régénérer, scénariser et agir

Une fois ce travail de dé-construction effectué, les groupes ont pu passer aux étapes suivantes : régénérer, scénariser, et agir. Deux notions ressortent de ces étapes et font écho à des échanges précédents de la COMAP : la notion d'identité et la prospective.

Travailler l'identité permet d'ouvrir des possibilités en redécouvrant des pépites potentielles, de renouer avec la fierté et de fournir un socle enthousiasmant sur lequel fonder la suite du travail de mise en récits.

Nourri par l'approche régénérative (selon laquelle chaque niveau de système est un tout à part entière inclus dans un système plus grand, interconnecté et interdépendant avec les autres niveaux), **TerraLab appréhende l'identité comme une notion "double". Elle est à la fois externe, c'est-à-dire liée à ses dimensions géophysiques et biologiques, et interne, relative à la façon dont les habitants décrivent et considèrent leur propre territoire.** Ce double niveau de l'identité fonde son caractère dynamique : fondamentalement relationnelle, elle se développe en une longue suite d'interactions entre les personnes, le territoire et leur contexte. Or,

si elle est dynamique, cela veut bien dire que l'identité d'un territoire peut évoluer et être revisitée ! **Pour TerraLab, travailler l'identité (en se nourrissant de la dé-construction) permet d'ouvrir des possibilités en redécouvrant des pépites potentielles, de renouer avec la fierté et de fournir un socle enthousiasmant sur lequel fonder la suite du travail de mise en récits.**

Quant à la prospective, elle intervient à la troisième étape du processus : celle de la scénarisation des futurs. En effet, TerraLab est convaincu que la prospective abordée via l'écriture de scénarios, c'est-à-dire la création collective de multiples avenir possibles, permet de :

- * poursuivre le travail de dé-construction en s'attaquant, cette fois-ci, aux visions dominantes du futur ;
- * explorer différentes options enrichies par la multiplicité des points de vues – par exemple en prenant en compte les besoins de « celles et ceux qui manquent », les populations trop peu invitées ou représentées dans ce type de processus, mais aussi le vivant non-humain ou les générations futures ;
- * cesser de concevoir l'avenir comme une fatalité et (re)prendre conscience de sa capacité d'agir sur celui-ci, individuellement et collectivement.

La mise en trajectoire au service du pouvoir d'agir collectif

Ce retour d'expérience nous éclaire sur deux dimensions de la mise en récits (et leur relation) : la mise en trajectoire et l'implication.

L'expérimentation de TerraLab illustre bien ce que l'on entend par « mise en trajectoire » d'un territoire : un continuum entre passé, présent et avenir, qui permet d'éclairer son identité, ses dynamiques, ses évolutions... Et d'orienter l'action. Mais pour mettre en trajectoire, il ne

suffit pas de mener un travail de recherche historique ou d'enquête ! Il faut aller plus loin, faire un travail de déconstruction, en cherchant les croyances et les paradigmes qui sont à la source des récits mis à jour.

Ce travail à la fois de mise en trajectoire et de déconstruction permet de prendre du recul pour se positionner par rapport aux éléments révélés. Souhaite-t-on continuer de s'appuyer sur tel élément de notre passé, qui influence encore notre présent de telle façon, pour orienter notre avenir vers telle voie ? Ou décidons-nous collectivement et consciemment de rompre avec cet élément et de privilégier telle alternative ? **En somme, la mise en trajectoire aide à ne plus voir l'histoire comme une fatalité subie, mais au contraire à retrouver du pouvoir d'agir.** À condition toutefois, d'être menée collectivement ! Diversifier les points de vue permet non seulement d'épaissir la compréhension de l'histoire et des autres, de faire dialoguer les perspectives (pas uniquement celle portée par le récit dominant), mais aussi de se sentir pleinement impliqué-e dans le processus de mise en récits, profondément acteur-riche d'une vision commune qui compte – et qui motive l'action pour les transitions.

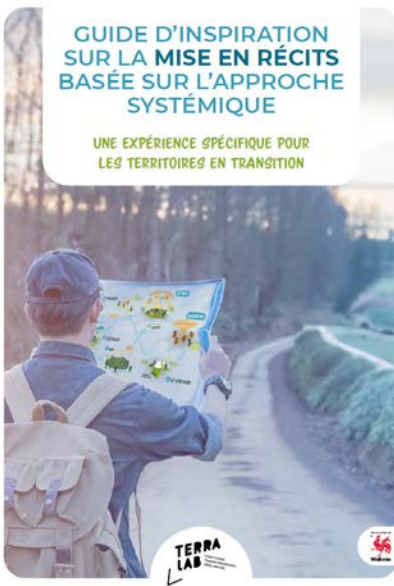


Image 1 (p. 37) : schéma du processus de mise en récits extrait du Guide d'inspiration sur la mise en récits basée sur l'approche systémique, TerraLab, 2023.

Image 2 (p. 39) : Guide d'inspiration sur la mise en récits basée sur l'approche systémique, TerraLab, 2023.

Quelques enseignements

39

À l'issue de ce retour d'expérience, Pierre et Vincent ont partagé avec la communauté apprenante plusieurs points clés.

- Ne pas oublier la complexité du changement (et donc, de la mise en récits). Comme le rappelle Vincent, il ne suffit pas de créer un récit pour créer du changement : le potentiel de contribution au changement du récit dépend du contexte dans lequel il s'inscrit, et des autres outils qui accompagnent ce changement. En somme : la mise en récits ne peut pas tout en matière de transitions.
- Accepter l'incertitude, caractéristique de l'évolution dans les systèmes complexes.
- S'appuyer sur l'identité certes, mais sans alimenter un discours identitaire ou réactionnaire !
- Considérer la diversité de modèles mentaux et des croyances. Chacun (individus comme organisations) a sa vision du système : pour transformer un territoire, il faut arriver à rassembler les différents acteurs et leur faire confronter leurs visions individuelles. Cette confrontation des points de vue est indispensable pour générer de la compréhension, créer du commun et avancer.
- Avoir conscience de la "dualisation" du changement : oui, les transitions ne sont pas positives aux yeux de tou-ttes et peuvent représenter un véritable deuil ! Rejeter en bloc le passé exclut de fait celles et ceux qui y sont attaché-es - encore plus quand cela s'accompagne d'un discours moralisant ou marqué par la contrainte. Au contraire, l'enjeu est de confronter de manière féconde ces tensions entre "ancien" et "nouveau", pour donner envie à tous les types de profils de se projeter - "d'hospicer le deuil", selon les mots de TerraLab.

La Fabrique des transitions anime une alliance transpartisane de territoires et de réseaux d'acteur·ices qui renouvellent la manière de conduire les transitions, à travers une approche systémique.

Née de la mutualisation d'expériences de territoires pionniers des transitions en France, elle réunit plus de 400 organisations publiques et privées et 1000 personnes : collectivités territoriales, réseaux d'acteur·ices, associations, entreprises, ONG, médias, universités, etc.

Ensemble, les allié·es forment une communauté à la fois de partage d'expériences et d'accompagnement de territoires, pour favoriser le développement de dynamiques territoriales de transition et leur changement d'échelle.

En partenariat avec le Cerdd et avec le soutien de l'ADEME

DIRECTION DE PUBLICATION :
Anne-Louise Nègre

RÉDACTION
Éléonore Drouet
et Nicolas Barennes

RELECTURE ET MISE EN PAGE :
Irwina Marchal

IMPRESSION :
Tanghe Printing

