

Article de recherche - Évoluer professionnellement au service de la transition écologique et solidaire

Introduction :

Prise de conscience croissante des limites de notre société et de nos modèles économiques, quête de sens au travail, attrait des diplômés pour le “concret” et le manuel : autant de sujets qui s’invitent de plus en plus régulièrement dans le débat public. Ils témoignent du malaise ressenti par beaucoup, face à un travail qui occupe une place centrale dans nos vies, sans toujours tenir ses promesses d’utilité sociale ou d’épanouissement personnel. Ainsi, de plus en plus nombreuses sont les personnes à souhaiter **évoluer professionnellement pour mettre leur énergie, leur temps et leurs compétences au service de la transition écologique et solidaire**. Ces évolutions professionnelles ont pour caractéristique d’être volontaires et mues avant tout par une volonté d’agir face aux grands défis rencontrés par notre société.

C’est pour former et accompagner ces personnes qu’a été créé, en 2019 dans la région lyonnaise, [l’Institut Transitions](#). Afin d’asseoir sa réflexion, un projet de recherche a été mené par l’équipe fondatrice. Nous souhaitons comprendre **comment se construisent les parcours d’évolution professionnelle au service de la transition**, en identifiant les déclics, les leviers, les freins, les stratégies développées par les personnes pour avancer. Il s’agissait aussi de saisir comment les évolutions professionnelles viennent toucher et questionner l’identité des personnes concernées. Cette analyse avait vocation à valider un certain nombre d’hypothèses, d’intuitions et d’affiner les programmes de formation et d’accompagnement proposés.

La méthodologie suivante a été mise en oeuvre :

Réalisation de 23 entretiens semi-directifs avec des personnes ayant déjà évolué professionnellement pour mettre leurs compétences au service de la transition écologique et solidaire afin qu’elles reviennent sur leurs parcours.

Réalisation de temps d’analyse partagée au sein de l’équipe de l’Institut sur la base des entretiens menés. A ce matériel, se sont ajoutés des éléments observés lors des rendez-vous

d'orientation réalisés en amont des inscriptions au programme Nouvelles Voies (120 rendez-vous réalisés).

Réalisation d'entretiens d'approfondissement et d'analyse avec des chercheurs afin qu'ils partagent leurs réflexions et analyses dans une logique d'approfondissement de la réflexion menée.

À travers cet article, nous montrerons comment émerge une envie de changement dans des parcours de vie souvent marqués par une absence de choix. Nous analyserons les stratégies mises en place par les personnes concernées pour se mettre en mouvement et construire leurs évolutions professionnelles. Nous présenterons enfin des pistes de réflexion sur la manière de les accompagner dans leurs transitions.

Partie 1 - L'émergence d'une envie de changement

1. Des parcours marqués par une absence de choix

La plupart des personnes rencontrées décrivent leur vie professionnelle comme le résultat d'un **parcours de non choix**. L'engagement dans un parcours d'évolution professionnelle constitue alors une première "*vraie*" décision et donc une prise de risque, qui nécessite de se distancier de son environnement social et de ses normes.

En effet, les études s'inscrivent pour beaucoup de personnes dans la continuité des années de lycée et des résultats obtenus. Elles reflètent les représentations et les aspirations de parents qui se font une certaine idée du parcours et de la réussite future de leurs enfants. Certains insistent, par ailleurs, sur une double méconnaissance qui se révélera préjudiciable : méconnaissance des métiers et activités professionnelles envisageables, qui les amènent à s'inscrire dans des logiques de reproduction, et méconnaissance d'eux-mêmes et de leurs aspirations propres.

Dans la même logique, les premières expériences professionnelles sont fréquemment décrites comme des *opportunités* qui permettent de faire ses preuves, d'apprendre et de gagner une autonomie financière. Le parcours de **M.** en est une parfaite illustration : après le lycée, il intègre une classe préparatoire puis une école d'ingénieurs, poussé par ses parents. Très rapidement, il se rend compte que "*la mécanique n'est pas son truc mais [il a le sentiment] d'être entré dans un tunnel dont il n'est pas possible de sortir*".

2. Une logique de continuité ébranlée par les expériences de vie

Pour autant, ces parcours marqués par la continuité et l'absence de choix se voient progressivement questionnés par les expériences de vie, inscrites dans les sphères

professionnelles et personnelles. Apparaissent alors de premières brèches qui amènent les personnes à se mettre en mouvement.

- **Des frustrations qui émergent dans la sphère professionnelle :**

Les premières expériences professionnelles, avec les frustrations spécifiques qu'elles engendrent, sont déterminantes dans l'émergence d'une envie de changement. Certaines d'entre elles semblent tout particulièrement récurrentes :

- ***Une dissonance entre son travail et ses valeurs*** : Une part significative des enquêtés soulignent l'écart croissant entre leurs valeurs personnelles et celles portées et incarnées dans leur sphère professionnelle. Celui-ci fait émerger une ***quête de sens***, c'est-à-dire une volonté de mettre en cohérence sa vie avec ses valeurs personnelles et son idéal de société. L'une des difficultés rencontrées réside alors dans la capacité de la personne à identifier ce qui lui permettrait d'avancer concrètement vers cet horizon.
- ***Un sentiment d'inutilité*** : Il concerne d'abord des personnes qui évoluent dans des secteurs éloignés des enjeux de transition écologique et solidaire, avec une activité qui est perçue par le salarié comme inutile voire nuisible. Il peut également toucher les salariés de structures engagées, mais avec une organisation du travail et des missions qui ne leur permettent pas de percevoir directement et sensiblement l'impact des actions menées. Ces personnes expriment alors ***une quête d'utilité***, entendue comme une aspiration à contribuer personnellement sur des sujets qui leur tiennent à cœur et à percevoir leur impact positif. Celle-ci peut amener une personne à réfléchir à la manière d'exercer un métier dans un secteur qui correspondrait davantage à ses aspirations, voire à changer de métier.
- ***Une atmosphère de travail pesante*** : L'atmosphère et la qualité des relations au sein de la sphère professionnelle sont décrites comme décisives. Elles renvoient à la fois au management et aux relations de travail avec les collègues. Lorsque celles-ci dysfonctionnent, l'envie de changement se traduit par ***une quête de liens***, c'est-à-dire une aspiration des personnes à trouver de nouveaux espaces, professionnels ou personnels, dans lesquels construire des relations épanouissantes et apaisées avec des personnes partageant les mêmes valeurs. Le témoignage d'E. donne à voir cette réalité : "*Ce n'était pas la meilleure boîte qui soit niveau humain, c'était un rouleau compresseur, j'en avais marre de cette ambiance. Le boulot en lui-même était intéressant. Le problème, ce n'était pas le boulot mais les personnes autour, la façon dont on me demandait de travailler. Pour moi, le problème de fond, ce n'est pas ce que tu fais mais avec qui tu le fais*".

- **Le sentiment de ne pas avoir prise sur son travail et sa vie :** Le manque de pouvoir d'agir et de prise sur son travail, ainsi que le sentiment de devoir appliquer des décisions auxquelles on n'a pas contribué, sont également des facteurs de démotivation. Ils peuvent susciter une *quête d'aventure*, et à travers elle l'envie de créer, de participer de manière fondamentale à une histoire en train de s'écrire. Cela se traduit notamment à travers une envie d'entreprendre ou de rejoindre l'équipe d'une jeune pousse en train de grandir. Il s'agit souvent moins d'une envie de "créer sa boîte" que de retrouver une possibilité d'autonomie dans sa manière de travailler.
- **Le sentiment de ne plus apprendre :** Le manque d'épanouissement dans un poste est décrit par les enquêtés comme étroitement lié aux découvertes et aux apprentissages qu'il permet. Le sentiment d'avoir fait le tour et de ne plus pouvoir progresser semble fréquent. Il s'explique à la fois par le manque de perspectives personnalisées proposées par l'employeur et par la difficulté des personnes à identifier un métier dans lequel elles pourraient s'ancrer, avec des pratiques spécifiques à creuser et à créer. Emerge alors *une quête de découverte* qui les amène à envisager des perspectives extérieures.

- **Des questionnements qui émergent dans la sphère personnelle :**

La sphère personnelle est également un espace où se vivent des expériences et émergent des questionnements qui auront un impact direct sur le rapport entretenu avec la vie professionnelle. Prises de conscience écologiques, arrivée d'un enfant, rencontres : les occasions sont nombreuses de se découvrir autrement et de voir son rapport au monde évoluer.

- **Prises de conscience écologiques :** La montée en puissance des préoccupations écologiques dans la société se traduit par une sensibilité accrue des personnes à ces enjeux et par leur volonté d'y contribuer positivement. Les prises de conscience doivent être comprises comme une expérience par laquelle le doute s'introduit dans les pensées, les représentations du monde et les modes d'action des personnes. Elles les amènent ainsi à remettre en question différentes dimensions de leur vie, à l'aune de leurs découvertes. Si l'évolution des modes de vie (consommation, alimentation, déplacement) est la porte d'entrée la plus fréquente pour les personnes, le regard porté sur la vie professionnelle s'en trouve progressivement et profondément changé.
- **Devenir parent :** L'arrivée des enfants est un élément déterminant dans l'évolution personnelle et professionnelle des personnes. Elle est un facteur d'émergence ou d'accélération des prises de conscience écologiques et des remises en question qui lui sont inhérentes. Par ailleurs, les congés maternité, paternité ou parentaux sont autant d'opportunités de prendre de la distance avec son cadre professionnel,

distance qui peut laisser émerger des aspirations dont les personnes n'étaient pas conscientes. Certaines expliquent également comment des emplois dont elles s'accommodaient jusqu'alors deviennent insupportables au moment de faire garder leurs enfants. Cette volonté d'évoluer professionnellement ne se traduit pas toujours de manière immédiate, la gestion du quotidien prenant une place importante. L'effet est parfois perceptible des années après, quand l'âge des enfants laisse une plus grande disponibilité temporelle et d'esprit. L'expérience de M. s'inscrit dans cette dynamique : *"L'arrivée de mes enfants m'a amené à me poser beaucoup de questions sur l'environnement dans lequel je les fais grandir et l'éducation que je veux leur donner. Cela m'a ramené au sens à donner à ma vie et à me demander ce que je faisais de mon temps"*.

- **Être confronté à des problèmes de santé** : L'expérience de problèmes de santé, qu'ils soient physiques ou psychiques, peut également conduire à une remise en cause de son activité professionnelle. Deux cas de figures doivent être distingués, même s'ils peuvent conduire à une même remise en cause. Une part des personnes rencontrées font un lien direct entre leurs problématiques de santé et leur travail. C'est le cas par exemple de celles touchées par des burn-out. D'autres font plutôt un lien entre leur maladie et des causes environnementales, par exemple en cas de cancers. Dans ces deux cas peuvent engendrer des prises de conscience écologiques et sociales qui amènent à reconsidérer leur travail. Par ailleurs, les arrêts maladie permettent également de s'extraire d'un cadre professionnel donné pour laisser place à une potentielle remise en cause.
- **S'engager bénévolement** : L'engagement bénévole est une pratique en essor chez les personnes actives. Il répond à des quêtes de sens, d'utilité, de liens, d'aventure et de découverte insuffisamment réalisées, qui amènent les personnes à rejoindre une association. Si cette implication peut suffire à certains, elle peut venir renforcer chez d'autres le sentiment de dissonance entre l'activité professionnelle et les valeurs personnelles. Elle permet également aux personnes de découvrir d'autres possibles, que ce soit en termes de sujets, de modalités d'actions ou d'organisation. Ainsi, le bénévolat peut accélérer l'évolution professionnelle de personnes qui ne souhaitent plus mettre ce qui les réalise et les épanouit à la marge de leur emploi du temps. En revenant sur sa première expérience bénévole, B. conclut *"Si je pouvais occuper mes journées à ça, à créer du lien et à avoir ce type d'échanges, je serais enfin heureux dans mon boulot"*.

Partie 2 - Se mettre en chemin pour évoluer professionnellement

1. Se mettre en chemin quand la destination est encore floue

Faire le choix d'évoluer professionnellement est presque toujours le résultat d'un **long processus de maturation**, même si une situation professionnelle particulièrement compliquée ou une prise de conscience de l'urgence écologique ont été identifiées comme des facteurs d'accélération. S'il est difficile d'identifier quand commence et termine un processus de transition, il est possible d'observer chez la plupart des enquêtés des phases spécifiques de passage à l'action pendant lesquelles les personnes se mettent plus *activement* et *visiblement* en chemin, en effectuant les premiers pas qui leur permettront d'avancer : participation à des conférences, réalisation de bilans de compétences, rencontre de personnes inspirantes, départ de son travail, reprise d'études...

Cette période a été décrite comme enthousiasmante mais aussi comme angoissante, dans la mesure où la destination est souvent encore floue. **Les premiers jalons posés auront précisément pour objet de venir la préciser.**

2. Les freins et les points de blocage rencontrés

- La difficulté de savoir si autre chose existe

Vouloir évoluer professionnellement, que ce soit en changeant de métier ou de secteur, nécessite de savoir "*qu'autre chose existe*". **Cette absence d'alternatives identifiables et identifiées représente l'un des principaux freins** de tout processus de changement. L'ouverture des possibles est donc tout particulièrement nécessaire, et peut se vivre individuellement à travers les entretiens métiers, ou collectivement lors des nombreux événements inspirants proposés par des associations engagées et des structures d'accompagnement des personnes en évolution de vie.

Dans un second temps, il s'agira également pour les personnes de **comprendre le fonctionnement et les codes de ces "autres mondes"** afin de pouvoir trouver leur place en leur sein. Le manque d'acculturation constitue une réelle barrière au recrutement de personnes en évolution. Il les empêche de voir comment leurs expériences pourraient être utilement remobilisées et les structures visées peuvent, quant à elles, se montrer réticentes à l'idée d'accueillir des personnes peu au fait de leurs enjeux ou de leurs pratiques spécifiques.

- Se sentir isolé face à ses envies de changement

Le sentiment d'être isolé dans son parcours d'évolution professionnelle est un frein récurrent. Il s'explique d'abord par **la difficulté à partager ses questionnements, ses doutes et ses aspirations avec des proches** qui ne semblent pas immédiatement les partager. Cette aspiration à changer de vie peut venir confronter l'entourage, dans la mesure où il remet en cause des habitudes, les fondements d'une relation, un rapport au monde partagé. Le cercle le plus proche exprime par ailleurs des inquiétudes difficiles à gérer pour une personne elle-même insécurisée. Il s'agit alors pour elle de réussir à trouver d'autres cercles d'appartenance

au sein desquels partager et se ressourcer afin de s'ancrer dans leur démarche et de sortir d'un isolement pesant.

Cependant, si les inquiétudes des cercles familiaux et amicaux marquent souvent les premiers pas, on note fréquemment un changement de positionnement une fois que l'évolution professionnelle est effective. **A l'incompréhension se substituent l'admiration et la reconnaissance du chemin parcouru par la personne.** La personne ayant évolué devient un modèle qui ouvre de nouvelles perspectives. Cette évolution dans le rapport de l'entourage est très liée à la capacité de la personne en évolution à conscientiser son propre processus et avoir une relation apaisée à lui, de manière à pouvoir le restituer à ses proches. Le témoignage de **B.** s'inscrit dans cette perspective : *“Quand j'ai commencé à évoluer professionnellement, ça me faisait peur de décrocher par rapport à mes amis, en termes de salaire ou de statut social. Je parle à la fois du regard perçu mais aussi de celui que j'anticipais sur moi. Maintenant, je me rends compte que l'effet est inversé par rapport à ce que j'imaginai. Souvent, mes amis me renvoient que j'ai un courage de malade d'avoir renoncé à du confort pour quelque chose à lequel je crois”.*

Le sentiment de solitude peut subsister chez des personnes pourtant soutenues par leur entourage. Il renvoie alors plutôt à **l'expérience fondamentale, et donc irréductible, de toute personne face à ses choix de vie.** L'accompagnement est alors décrit comme une manière d'appréhender cette solitude et de trouver en soi les ressources pour l'apprivoiser et avancer.

- **L'absence d'un cadre sécurisant pour effectuer sa transition**

Parce que l'évolution professionnelle est difficile, les personnes cherchent à se construire un cadre sécurisant pour les soutenir dans leur cheminement. Celui-ci a vocation à être défini sur mesure par la personne, en fonction de ses besoins mais aussi des possibles identifiés. Ce cadre comprend **une dimension relationnelle**, avec la recherche de personnes, pairs ou accompagnatrices, qui viendront soutenir les réflexions et questionnements. Ainsi, beaucoup reviennent sur le rôle central qu'aura joué leur conjoint-e dans leur évolution propre. La **dimension temporelle** joue un rôle important : se donner un temps pour nourrir son envie de changement permet à de nouvelles choses d'émerger dans un espace propice. La **dimension financière** est souvent décrite comme déterminante. Pouvoir bénéficier d'indemnités chômage constitue souvent un levier pour les personnes et leur permet d'inscrire leur réflexion dans un temps plus long. L'absence de cadre sécurisant, ou la difficulté à définir un cadre fertile pour son évolution, est un frein important qui limite la personne dans son cheminement.

- **La difficulté à poser des choix**

Nous l'avons dit, peu de personnes en évolution professionnelle avaient développé dès leur jeunesse une culture du choix. Il s'agit donc pour elles **de nourrir leur capacité à décider pour**

devenir autrices de leur parcours de vie. On constate également une remise en cause des critères de choix, l'échelle de valeurs étant modifiée par ses évolutions personnelles et professionnelles. Par exemple, une part significative des personnes rapportent désormais suivre leur *intuition*, plutôt que des approches fondées sur des calculs rationnels.

- **Le sentiment de ne pas être légitime**

Le sentiment de ne pas être légitime à mettre sa vie professionnelle au service de la transition nous a fréquemment été rapporté, et vient souvent freiner le processus d'évolution. Il est intéressant de souligner que **ce sentiment d'illégitimité est particulièrement fort chez des personnes diplômées**, notamment de filières très sélectives. Nous faisons l'hypothèse que celles-ci ont été habituées à être légitimées par des signes extérieurs de reconnaissance. L'évolution professionnelle nécessite alors de distinguer une légitimité potentielle fondée sur le désir et l'intention d'agir, et la légitimité en actes, construite sur nos expériences et nos compétences.

Les leviers sur lesquels les personnes s'appuient

- **Voyager pour se découvrir et s'inspirer**

Les voyages, notamment chez les plus jeunes, constituent une manière fréquente d'avancer dans leur réflexion. Une part d'entre eux sont pensés pour **être "inspirants"**, en permettant des rencontres avec des personnes qui pourraient partager d'autres manières de faire ou de penser, souvent sur un objet en particulier.

Pour ceux qui les vivent, et tout particulièrement quand ils les vivent seuls, ces voyages ont **une dimension initiatique** dans la mesure où ils leur permettent, en étant confrontés à l'altérité, de se découvrir eux-mêmes. Ils constituent par ailleurs des temps privilégiés de prise de distance avec ses cercles d'appartenance et ses habitudes. Il crée ainsi les conditions de l'émergence d'*autre chose*.

- **Être accompagné dans sa transition**

Nous l'avons vu, évoluer professionnellement est un processus au long cours qui vient toucher une personne dans ses choix de vie et, à travers eux, dans son identité. Pour avancer dans cette réflexion et traverser les angoisses ou le sentiment d'inconfort, certains font le choix d'être accompagnés. Les modalités sont diverses : accompagnements individualisés ou collectifs, bilans de compétences ou approches plus globales... **À travers ces accompagnements, les personnes recherchent une présence qui aiderait à "se poser les bonnes questions", des outils pour structurer leurs réflexions et des conseils pour avancer.** LH. raconte à propos de sa rencontre avec une psychologue spécialisée : *"Je suis allée la voir dans une démarche de reconversion en me disant, [qu'il fallait que j'arrive à] savoir ce qui me plaisait vraiment à moi, et que j'arrive à lever les freins que je me mettais. Je me rendais compte qu'il y avait des choses qui pouvaient me plaire mais je me mettais des barrières. Peut-être aussi parce que j'étais isolée dans cette démarche-là. J'avais vraiment besoin d'être accompagnée".*

Parmi les enquêtés, certains ont exprimé leurs difficultés à identifier les structures d'accompagnement qui comprendraient *"leur quête de sens"* en ne s'inscrivant pas dans des approches trop normatives. Pour d'autres, cela a été une expérience particulièrement fertile, en les aidant notamment à identifier comment des expériences professionnelles passées pourraient être mobilisées ailleurs et autrement, donnant ainsi du sens aux années passées et aux compétences développées.

- **Faire des rencontres et partager son aspiration à évoluer professionnellement**

Les rencontres avec des professionnels engagés en faveur de la transition écologique et solidaire constituent un tremplin pour les personnes en évolution professionnelle. Elles viennent étayer, affiner et complexifier leur compréhension des grands enjeux, des mutations en cours, et peuvent ainsi les aider à identifier la place qu'elles souhaiteraient prendre. Elles permettent ainsi de découvrir des métiers et des secteurs, mais aussi d'autres manières d'envisager sa vie, ses choix, sa place dans la société.

Par ailleurs, écouter d'autres se raconter, avec leurs tâtonnements comme leurs avancées, est aussi une manière d'**apprivoiser et de comprendre son propre cheminement**. Les mots utilisés peuvent être remobilisés pour exprimer ses propres intuitions ou interrogations. Poser des mots sur son chemin, les partager à d'autres, participent du renforcement de la volonté de changement, comme une promesse faite à soi-même sous le regard de l'autre.

- **Expérimenter et agir pour creuser et valider des intuitions**

L'expérimentation est au cœur des processus d'évolution professionnelle, et peut se vivre à travers des engagements bénévoles, des stages d'immersion ou encore des missions d'interim. A travers l'action, les personnes se découvrent, **viennent creuser, valider ou non, des intuitions** qu'elles avaient. Elles développent une compréhension et une culture de mondes qu'elles méconnaissaient et se constituent un réseau mobilisable par la suite. Les petites victoires gagnées sur le terrain sont autant d'occasions de renforcer sa confiance en sa capacité à grandir, progresser et agir.

Cet engouement pour l'action, et plus encore pour le *"concret"*, souligne en creux l'absence de prise avec le terrain ressentie par beaucoup de personnes, que ce soit pendant leurs études, qui demandent de choisir sans connaissance sensible des réalités à venir, ou au cours d'une vie professionnelle organisée de telle manière que les personnes sont très peu en lien avec les résultats de leur travail. Cette absence de confrontation *"au dehors"* a des conséquences directes sur la capacité des personnes à se connaître, celle-ci n'étant pas seulement nourrie par des temps d'introspection.

- **Apprendre, comprendre et se former**

Le recours aux formations est très fréquent chez les personnes en évolution professionnelle. Celles-ci ont un double objectif. Les plus courtes, souvent en ligne, répondent au besoin de découverte et d'inspiration de personnes désireuses d'entrer dans de nouveaux mondes et de nourrir leur lecture du réel et leur imaginaire. D'autres, plus longues, ont vocation à accélérer l'évolution professionnelle des personnes, en leur permettant de monter en compétences, d'acquérir une compréhension des enjeux et de la culture des structures qu'elles entendent rejoindre. Il s'agit par ailleurs d'être reconnues de ces dernières, malgré un parcours souvent

éloigné des aspirations présentes. Cette envie de reprendre des études est bien expliquée par A. : “*J’avais vraiment besoin de comprendre le secteur que j’allais rejoindre. Sinon, quand tu viens d’ailleurs et que tu as vocation à diriger, comment peux-tu à affirmer des choses ?*”.

Conclusion

Vers des artisans de la transition écologique et solidaire

Évoluer professionnellement pour se mettre au service de la transition écologique et solidaire est le résultat d’un processus au long cours. L’envie de changement est suscitée par des **expériences de vie** et des **prises de conscience** qui amènent la personne à avancer pas à pas en direction d’un **horizon auquel elle aspire**, alors même que la destination est encore floue dans son esprit. Ce n’est pas tant la destination qui compte que le **cap** qu’elle se donne.

Si la difficulté à se projeter dans une nouvelle vie professionnelle tient souvent à la nécessité pour les personnes d’**apprendre à se connaître** et de **découvrir tous les nouveaux enjeux** sur lesquels agir, elle est aussi renforcée par les évolutions qui traversent les structures engagées en faveur de la transition. Ces dernières, nées dans la dernière décennie, sont encore en **émergence**, en **développement** ou en **diversification**. Cette évolution influe sur la nature même des (nouvelles) professionnalités qu’elles fabriquent. Plus que des techniciens ou des experts, ces structures sont à la recherche de personnes qui deviendront les **artisans de la transition** écologique et solidaire.

Par *artisans de la transition*, nous entendons décrire des personnes qui ont vocation à créer ou transformer des activités, des métiers, des pratiques, inscrits souvent dans de nouveaux modes d’organisation, afin de fabriquer des solutions décisives pour construire une société écologique et solidaire. Une des ruptures significatives de ces *artisans* avec les modes d’organisation et les expertises modernes, fondées sur une spécialisation extrême, est la **réappropriation du sens global**, et la reprise en main d’une partie significative de la **chaîne de valeur** des activités.

Ce processus pour devenir un *artisan de la transition* passe naturellement par une appropriation des enjeux thématiques et de la culture des acteurs de la transition, ainsi que par une capacité à être polyvalent et à s’adapter aux défis. Il passe aussi et surtout par la **reconnaissance de la primauté des expériences et du chemin**, face à une incertitude sur la nature des solutions à construire : un artisan commence par **bidouiller** des solutions, puis les **bricoler** afin de trouver au jour le jour toutes celles qui permettront aux initiatives de grandir et de répondre aux défis. C’est à la fin de ce processus, que nous pourrons parler d’*artisans* accomplis.

C’est face à ces immenses défis écologiques, solidaires et démocratique que notre institut est né, dans la continuité de la Pépinière d’initiatives citoyennes d’Anciela, afin de former et d’accompagner ces (futurs) artisans de la transition écologique et solidaire. Une création fondée sur la conviction que plus que tous les experts, ce sont eux qui, aux côtés de toutes les initiatives associatives, entrepreneuriales et publiques, nées dans la décennies passées ou encore à naître, accompliront les efforts nécessaires pour bâtir la société écologique et solidaire de demain.

*Recherche collective avec une rédaction de **Fanny Viry***

Si vous souhaitez échanger à propos de cet article, vous pouvez me contacter à l'adresse suivante : fanny.viry@instituttransitions.org

Pour en savoir plus sur l'Institut Transitions, rendez-vous sur notre site web : www.instituttransitions.org