



Deborah Frieze

L'avenir sans attendre

Commencements

Deborah, vous venez de publier avec Margaret Wheatley « Walk out Walk on »¹ où vous invitez le lecteur à découvrir un peu partout dans le monde des communautés humaines qui « vivent déjà le futur ». Comment l'idée vous est-elle venue de proposer ce voyage par la lecture ?

Deborah Frieze

J'ai conduit ma première "expédition apprenante" en 2004. Margaret et moi avons emmené quatorze personnes en Afrique du Sud et au Zimbabwe à la recherche de ce que les communautés dont nous étions partenaires à travers le Berkana Institute² avaient à nous apprendre d'essentiel sur la *leadership*. Depuis, j'ai conduit beaucoup d'autres voyages et, chaque fois, j'y ai vu changer les perspectives des gens sur ce qu'ils considèrent possible de faire dans notre monde. Etre immergés dans un contexte d'apprentissage totalement différent nous libère et nous permet de penser autrement. L'expérience réveille notre imagination et nous reconnecte aux aspirations que nous avons.

Mais ce n'est ni toujours possible ni, selon nous, écologiquement responsable de s'appuyer sur des voyages lointains pour créer cette perturbation dont

beaucoup d'entre nous ont besoin afin d'accéder à un regard nouveau sur le monde. Alors, Meg³ et moi nous sommes demandé si nous pourrions proposer une expédition apprenante en forme de livre qui produise le même effet qu'un voyage. Nous avons choisi sept des communautés dont nous sommes partenaires et nous avons raconté leur histoire en mélangeant la narration, la réflexion, la photographie et la vidéo (celles-ci accessibles dans notre livre électronique et sur notre site Internet). Notre espoir est que nos lecteurs ne liront pas le livre en diagonale, mais que, de temps en temps, ils s'arrêteront, le mettront un moment de côté, réfléchiront, se poseront des questions et inviteront des amis et des collègues à en parler – tout comme nous faisons quand nous voyageons ensemble. *Walk Out Walk On* propose d'explorer notre vision du monde, de bousculer les

présupposés que nous avons à propos du changement et du rôle que nous pensons pouvoir jouer dans la création de communautés fortes et résilientes.

Qu'entendez-vous au juste par "walk out walk on"?

"Walking out", c'est quitter, quitter les croyances limitantes qui nous empêchent d'apporter une contribution significative à la transformation de la société. Mais cela peut aller jusqu'à quitter les situations, l'emploi, les relations et les idées qui nous contraignent et nous enferment - tout ce qui nous inhibe. "Walking on", c'est aller vers les idées, les convictions et les pratiques qui nous confèrent la capacité de donner naissance à de nouveaux systèmes mieux adaptés aux besoins des communautés humaines.

“Walking out”, c'est quitter les croyances qui nous empêchent d'apporter une contribution significative à la transformation de la société.”



“J'ai vu changer les perspectives des gens sur ce qu'ils considèrent possible de faire dans notre monde.”

1 • *Walk out walk on*, Deborah Frieze and Margaret Wheatley, Berret-Koehler Publishers, San Francisco, 2011.

2 • <http://www.berkana.org/>

3 • Margaret.



“Walking out” et “walking on” relève essentiellement de l’individu : je suis la seule à connaître les croyances qui m’empêchent d’avancer. Mais Meg et moi nous avons vu à l’œuvre sept modèles que nous présentons dans le livre. Ces modèles nous invitent à abandonner notre peur du *manque* – peur de n’avoir pas assez, de ne pas *savoir* assez, de ne pas *être* assez... - et à proclamer que nous avons collectivement toute la créativité,

l’ingéniosité et les ressources dont nous avons besoin pour résoudre nos problèmes. Pour cela, il nous suffit de faire lien les uns avec les autres.

Votre sous-titre, “des communautés qui osent vivre le futur aujourd’hui”, suggère que c’est quelque chose qui réclame de l’audace. Voulez-vous dire que nous pouvons y rencontrer des obstacles, des oppositions ? Quels sont-ils et comment les dépasser ?

C’est sûr que nous rencontrerons des obstacles! Les gens nous diront que nous sommes fous, naïfs, irréalistes. Ils nous traiteront de rêveurs, d’idiots, de fêlés. En osant nous mettre à vivre l’avenir dès maintenant, nous devons nous attendre à ce qu’on nous ignore, à être invisibles et isolés pendant un bon bout de temps. Ce que nous faisons est tellement nouveau, tellement différent, que les autres ne peuvent le voir quand bien même cela leur crèverait les yeux. C’est difficile à vivre, particulièrement quand nous savons que nous faisons du bon travail, que nous sommes en train de résoudre des problèmes dans lesquels les autres se débattent encore. C’est pourquoi, face aux résistances qui viendront

“Les gens nous diront que nous sommes fous, naïfs, irréalistes.”

« Walk out Walk on » - 7 étapes d’une expédition apprenante

Oaxaca et Chiapas, Mexique. Unitierra, l’Université de la Terre, est une alternative au système d’éducation de l’Etat et les Zapatistes sont un mouvement populaire d’autodétermination. Les deux communautés partagent une foi profonde, inébranlable, dans le pouvoir du peuple à avoir le droit de vivre et d’apprendre selon ce qui lui paraît approprié.

Santos, Brésil. L’Elos Institute accueille les “Guerriers sans armes” sur un programme de 30 jours pour « produire des rêves » dans un lieu où le jeu, et non le pouvoir, éveille la passion des participants, leur créativité et leur motivation à se colleter avec des défis apparemment insurmontables.

Johannesburg, Afrique du Sud. Plusieurs organisations dispersées dans le Parc Joubert associent leurs efforts pour faire évoluer l’éducation, la sécurité publique, les arts, l’écologie, la nourriture, etc. Leur devise est: “Commencer n’importe où, continuer partout”.

Ruwa, Zimbabwe. Alors que tout part à vau l’eau, le “Village apprenant de Kufunda” accède à la résilience en s’engageant dans une grande diversité d’actions locales modestes qui lui donnent la capacité de s’adapter en permanence à un milieu chaotique et imprévisible.

Udaipur, Inde. Shikshantar fait l’expérience de la culture du don et remplace la croissance irresponsable par la confiance que nous possédons ce dont nous avons besoin. Dans la culture du don – qui est répandue dans les sociétés premières – la générosité prévaut et l’argent perd de son pouvoir.

Péninsule de Pélion, Grèce. Axladtisa-Avatakia réunit les gens qui se sont affranchis de leur dépendance aux experts et qui, pour répondre aux besoins de leur communauté, ont appris à faire confiance aux capacités et à la créativité recélées par l’amitié.

Columbus, Ohio, Etats-Unis. Les gens de Columbus s’affranchissent du “leadership héroïque”¹ pour aller vers une nouvelle organisation sociale où des processus basés sur la conversation permettent de traiter de problèmes complexes tels que la santé, les sans-logis, la pauvreté, la sécurité publique, etc.

1 • Expression qui désigne les organisations fondées sur le chef vu comme un surhomme qu’il faut suivre.

inévitablement se mettre en travers de notre chemin, il est si important d'œuvrer en communauté, pour s'encourager et se soutenir les uns les autres.

“Nous devons nous trouver une communauté de pionniers comme nous.”

Naturellement, le plus grand obstacle, c'est de douter de nous-mêmes, c'est la peur que ce que nous sommes en train de faire ne débouche finalement sur rien, que nos efforts se trompent de direction. La réponse à ce démon intérieur est la même. Nous devons nous trouver une communauté de pionniers comme nous, des compagnons qui ouvrent de nouvelles voies vers le futur et qui nous rappelleront pourquoi nous sommes là.



Au cours de ce voyage, qu'est-ce qui vous a le plus inspirée, donné le plus d'énergie ?

Les amis que j'ai rencontrés. Dans le chapitre consacré à la



Grèce, je fais la description d'une scène qui résume tout. Au terme d'une longue journée consacrée aux travaux des champs à Axladitsa-Avatakia, quarante-six d'entre nous, venus de six pays différents, se retrouvent au flanc de la colline pour diner :

“Et, quand vous aurez achevé de diner, vous danserez le fandango sur la musique jouée par Sergio et Aline sur leurs jaranas à six cordes en forme de guitare ; vous chanterez des airs mélancoliques à la lueur des bougies avec Rodrigo et Edgard ; vous vous serrerez autour des ordinateurs portables pour regarder les films qu'auront apportés Nitin et Manish ; vous tirerez le tarot avec Maria et Sarah ; ou bien, assis au flanc de la colline, vous vous contenterez de regarder les étoiles en vous demandant pourquoi le monde n'est pas toujours ainsi.”

Ce qu'il y a au cœur de ce travail, c'est l'amitié. Nous savons qu'ensemble nous sommes plus intelligents que séparés. Nous savons que nous sommes plus efficaces quand nous nous tournons les uns vers les autres⁴ que lorsque nous essayons de nous en sortir tous seuls. Mais, par-dessus tout, quand nous nous engageons joyeusement dans notre travail avec un esprit de jeu et le plaisir d'être avec nos semblables, nous savons que nous tiendrons dans la durée. Quelle que soit la difficulté de la tâche, grâce à mes amis, mon moral restera au plus haut.



Quels sont les principaux enseignements, les principales prises de conscience, que nous devrions rapporter de ce voyage ? Et comment les mettre en pratique ?

J'ai découvert que le vrai travail d'une expédition apprenante commence quand on est de retour chez soi et qu'on regarde son monde familial avec un regard transformé. Les paradigmes et les choix qui nous restaient cachés deviennent soudain bien visibles. Jusque là, ils avaient tiré les ficelles dans l'ombre, à notre insu. Meg et moi nous appelons “système d'influence” ces forces dominantes de notre culture qui nous font embrasser, inconsciemment, les *a priori* collectifs qui prétendent définir



⁴ • Allusion à « *Turning to one another, simple conversations to restore hope to the future* », livre de Margaret Wheatley, Berret-Koehler Publishers, San Francisco, 2002.



la bonne façon de vivre. Une expédition apprenante met un terme à cette inconscience, elle amène le système en pleine lumière, là où nous avons des choix à faire.

Il arrive que nous fassions des choix qui n'ont l'air de rien – apporter nos propres sacs au supermarché, prendre les transports en commun, acheter des aliments produits près de chez nous. D'autres fois, nous plongeons carrément : nous quittons notre emploi, nous ôtons nos enfants des écoles habituelles, nous simplifions notre façon de vivre et nous abandonnons la plupart de nos biens. Ce qui importe, ce n'est pas ce que nous choisissons, mais que nous fassions un choix. Qu'il s'agisse de nous engager pour proclamer notre participation à ce qui est déjà dans notre vie, ou de nous jeter dans l'inconnu, chaque fois que nous choisissons nous nous affranchissons, nous devenons un peu plus acteurs de notre vie.

“Qu'il s'agisse de nous engager pour proclamer notre participation à ce qui est déjà dans notre vie, ou de nous jeter dans l'inconnu, chaque fois que nous choisissons nous nous affranchissons, nous devenons un peu plus acteurs de notre vie.”

La question que j'ai oubliée et à laquelle vous auriez aimé répondre ?

La voici : “Comment ai-je commencé ?” Beaucoup d'entre nous sont paralysés par la dimension des problèmes à affronter. Nous nous accrochons à la croyance qu'il nous faut des réponses, une stratégie, une expertise, de l'influence, du pouvoir et des ressources afin de seulement envisager



qu'on pourra changer quelque chose. En réalité, le plus souvent, le changement se produit quand de petits efforts locaux se mettent en résonance les uns avec les autres à travers les réseaux relationnels. Soudain, émerge un nouveau système qui possède un pouvoir et une influence supérieurs aux changements incrémentaux et planifiés. Aussi, il s'agit de



commencer par l'action ou la conversation qui sont là, juste devant nous. Par une chose à laquelle nous sommes profondément attachés, que nous nous sentons appelés à prendre en charge. Nous invitons quelques amis à nous rejoindre et nous y allons. Nous réussissons dans un domaine, et alors nous remarquons une autre chose à laquelle nous devons maintenant prêter attention, quels que soient les gens qui sont là... Et nous commençons une nouvelle conversation. Puis une autre, et une autre encore...

Nous ne savons jamais la différence que notre contribution fera dans le monde. Notre travail, c'est de voir ce qui est devant nous et de faire un pas. Puis, de rester aux aguets, de maintenir notre attention et de rester avec les tensions, les relations inconfortables, les questions sans réponse. D'être gentils avec nous-mêmes, sans faiblesse pour autant. Il s'agit de commencer, simplement.

Propos recueillis par Thierry Groussin.

“Le changement se produit quand de petits efforts locaux se mettent en résonance les uns avec les autres à travers les réseaux relationnels.”

“Notre travail, c'est de voir ce qui est devant nous et de faire un pas.”

