

# Jouer avec des cubes

## Objectif : mieux vivre les changements pour les travailleurs sociaux

Les travailleurs sociaux se trouvent confrontés à de nombreux changements au quotidien : changements de méthodes, de procédures, de collègues, de chefs, d'organisation... Souvent, il arrive que la difficulté à changer se sur-rajoute à d'autres bien connues créant ainsi des inconforts supplémentaires :

- *Impression de vagues qui s'accumulent et qui submergent*
- *Les changements s'empilent : sensation de se noyer*
- *Le changement est vu comme des bonds en avant successifs ou comme un pas après un autre*
- *Le changement entraîne l'insécurité et le besoin de s'isoler*
- *Le changement a un effet « emmêlant » dans son organisation*
- *Il fait perdre des repères dans les tâches quotidiennes*
- *Il crée la peur de donner des idées nouvelles à ceux qui veulent plus de changements*
- *Il peut créer le conflit entre les résistants et les adeptes du changement*

### Qu'est-ce que le changement ?

- Le changement : remplace un état présent par un état nouveau. Il est décidé mais sa mise en œuvre est fixée dans le temps.
- La situation actuelle dans toutes ses dimensions (famille, travail, école, maison...)
- La situation future dans toutes ses dimensions
- La transition : ensembles des actions et du temps nécessaire pour passer d'une situation à une autre et gérer l'environnement du changement.
- L'environnement du changement : toutes les dimensions que le changement va affecter et qu'il faudra gérer pour réussir.

### Face aux changements, il faut savoir :

- Que chacun le vit à sa façon
- Que chacun a son mode individuel de gestion du changement
- Qu'à chaque phase du changement, un stress nouveau peut survenir
- Qu'il faut interroger son besoin pour gérer le changement : planifier le changement dans le temps pour mieux le vivre et organiser.
- Qu'il est nécessaire de prévenir
- Etaler les phases dans le temps et faire des points
- Lâcher prise : dissocier ce qui est contrôlable (le concret, l'agenda, les usagers) ou pas (la loi, la réglementation...)

Le jeu des cubes en bois selon la méthode Pfeiffer et Jones se joue **en 3 phases et vise à monter une colonne de cubes en bois en 1 minute**. Mon objectif était de favoriser les prises de conscience des comportements individuel et collectif face au changement. Ce

jeu met à jour les croyances, réussites, échecs, objectifs, résultats et des éléments clés de son scénario professionnel. Il est un puissant outil de découverte du comportement face au changement, des façons de déterminer et de mettre en œuvre ses objectifs.

En voici les phases :

La phase de commentaires inscrits au tableau donne le ton sur le style collectif de l'équipe face au changement (brouhaha, apartés, onomatopées, rires...)

1. La phase 1 illustre le type de croyances qui entrent en jeu lorsqu'on est confronté à l'inconnu que représente le changement
  - Chacun estime l'objectif de son propre angle de vue
  - Arrivée du stress et de la pression de l'objectif à atteindre
  - Mises à jour de croyances préalables
    - *Je suis habile*
    - *Je ne suis pas capable*
    - *Ne pas avoir les yeux plus gros que le ventre*
  - La consigne n'est pas clarifiée ou la consigne est transformée
  - Doutes : la base est petite, manque de confiance, de repères (temps)
  - Le timing est stressant (rappelle la compétition)
  - Ne pas se laisser déstabiliser : c'est une épreuve
  - Atteindre son objectif peu à peu et arrêter : raisonnable et réalisable
  - Je regrette de ne pas pouvoir prendre des risques
  - Auto motivation
2. La phase 2 concerne la progression par exemple de ses compétences en milieu de la phase de changement
  - Stratégies hésitantes : arrêter ou prendre plus de risques
  - Stratégie de comparaison : l'équipe observe les autres : *(si les collègues font plus pourquoi pas moi, ou si les collègues font 8 alors moi aussi...)*
  - Stratégie liée à l'environnement : les autres me gênent pour me concentrer alors isolement
  - Stratégie de la progression positive : ne pas aller trop vite
  - Pas d'enjeux personnels, relativiser : « c'est pas grave »
  - Référence à une expérience passée « J'y suis arrivée alors je peux le refaire »
  - Marge de sécurité : l'objectif est atteint : ne pas aller au-delà
  - Limites personnelles : ébranlement de certitude « cela aurait dû marcher »
3. La phase 3 : la progression du comportement face à la situation aujourd'hui.
  - Répétition du comportement : toujours mieux faire même s'il faut recommencer

- Compétition qui fait douter (chute) et met en échec
  - Faire l'objectif fixé par l'animateur et un autre (pour soi sans enjeu)
  - Atteinte de l'objectif caché
  - Nouvelle tension imprévue : défi d'en mettre plus que l'objectif mais pas osé (frustration)
  - J'aurais dû essayer d'autres formes !
  - Ne pas douter de soi
  - Essayer de dépasser un peu l'objectif fixé (confort)
  - Sa réaction face à l'échec : insupportable ou détendu
4. La phase collective permet de faire un parallèle avec la vie commune en équipe. Elle aide les membres à partager les perceptions et les difficultés dans la même aventure.
- Quand ça chute il faut vite reconstruire pour aider les collègues
  - Si ça chute, contrebalancé par les collègues
  - La prise de risque est plus facile en équipe, confiance
  - La pression est moindre quand il s'agit de bâtir pour l'équipe
  - Moins de concentration qu'à l'individuel

Résultats : l'équipe a découvert les différences dans l'agir, les comportements individuels face aux objectifs et aux changements, les points de vue subjectifs, la connaissance des collègues.

Voici, à l'issue de cet exercice, les points de vigilance qu'elle a soulignés :

- Etre plus attentif aux autres
- Faire en sorte de tout le monde puisse s'exprimer et donner son point de vue
- Accepter et entendre que l'autre puisse avoir un avis différent du sien
- Se faire clarifier les objectifs
- Besoin de temps et de réflexion en équipe dans les consignes de changements
- Faire exprimer les besoins de chacun liés aux projets
- Désigner un délégué d'équipe qui porte la voix d'équipe
- Maintenir la circularité entre les deux sous équipes : se parler et s'informer mutuellement

**Anne-Marie BARREIRO**

Intervenante en Analyse des pratiques et Supervision d'Equipe

Consultante Formatrice et Coach professionnelle

Membre du réseau APP