

## LA PLUPART DU TEMPS, ON CHANGE... SANS CHANGER

Tout système, de l'individu à la société, en passant par le groupe social, possède ses propres mécanismes de protection contre les perturbations. Cette résistance au changement est un facteur déterminant au maintien de l'identité du système : trop changer reviendrait à disparaître.

Ainsi, dans une difficulté, on pourra observer quelques modifications à l'intérieur du système afin de maintenir un équilibre. C'est ce que Paul Watzlawick, membre fondateur de l'École de Palo Alto, identifie comme un « Changement de type 1 ». Ce type de changement vise non pas à modifier le système, mais à en adapter certaines composantes pour être aussi proche que possible de l'état initial : « Plus ça change, plus c'est la même chose » ; c'est une évolution.

On voit bien ici le paradoxe entre stabilité et adaptation, entre changement et permanence, qu'on doit envisager ensemble à la manière d'un vélo qui doit avancer pour rester en équilibre. C'est le type de changement le plus fréquent, la solution du bon sens, et cette stratégie fonctionne dans la majorité des situations.

## LA SOLUTION, C'EST LE PROBLÈME

Mais dans certains cas, cette stratégie ne fonctionne pas, et non seulement la solution est inefficace, mais elle devient le problème ! En effet, il arrive régulièrement qu'on définisse nos problèmes à partir des solutions dont on dispose. C'est le syndrome du lampadaire : l'histoire de l'homme qui, en pleine nuit, cherche ses clés sous un lampadaire, il n'est pas bien sûr de les avoir perdues à cet endroit mais il n'y a que là que c'est éclairé !

Malgré l'échec de la solution employée, nous sommes persuadés que notre difficulté vient du fait que nous n'appliquons pas suffisamment cette solution. Donc plus nous échouons, plus nous insistons : dans notre exemple, chercher et chercher encore nos clés.

## L'ART DE TROUVER UN NOUVEAU CADRE

Dans ce cas, la solution serait de tenter autre chose, n'importe quoi, pourvu que ce soit différent, de l'idée la plus simple à la plus folle. On peut imaginer 1000 façons de résoudre notre problème de clés : attendre le lever du jour, appeler ses amis pour chercher ensemble, faire un double, démonter le lampadaire pour chercher aux alentours, décider d'abandonner sa voiture : ce qui change complètement le sens de la situation !

On se trouve alors dans un « changement de type 2 », c'est à dire un changement qui vise à modifier le système lui-même. Il nécessite un changement de cadre, de point de vue, le changement des règles ou la remise en cause des relations entre les éléments du système : « Du point de vue de la chenille, se transformer en papillon est un désastre » ; c'est une rupture.

Ce type de changement semble généralement illogique, bizarre ou inattendu.

## QUELQUES AUTRES PARADOXES...

Le changement est un processus individuel (nous seuls pouvons décider de changer) et pourtant, lors de la plupart de nos interventions, nous nous adressons à des groupes.

Plus on veut changer l'autre, plus on augmente sa résistance au changement. Car même si le changement proposé est compatible avec la vision du monde de l'autre (ce qui n'est pas toujours le cas), notre motivation à faire changer réduit l'espace de l'autre à pouvoir changer selon son propre rythme, son propre chemin.

Le processus est rarement maîtrisé par la personne concernée, et une grande partie nous échappe. Il est impossible de connaître exactement ce qu'il s'est passé avant nous et de prédire ce qu'il se passera après.

L'accompagnement est une posture paradoxale : au plus proche du réel mais en prenant du recul, prônant l'égalité entre les individus en étant dans une relation asymétrique.

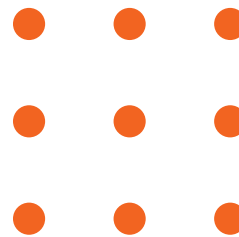
Les comportements et les relations humaines sont truffés de paradoxes qui peuvent devenir de véritables impasses dans l'accompagnement au changement. Identifier ces paradoxes, pour soi comme pour les participants permet de se les approprier. Les décalages créatifs sont une aide précieuse pour les dépasser.

## POUR ALLER PLUS LOIN :

- Changements, paradoxes et psychothérapie, P. Watzlawick, J. Weakland, R. Fisch
- Les grands paradoxes du changement, Lettre n°9 de Nature Humaine
- Faites vous-même votre malheur et Comment réussir à échouer, P. Watzlawick
- Petit traité d'écologie sauvage, Alessandro Pignocchi

### Le problème des neuf points

Reliez les 9 points ci-contre en utilisant 4 traits maximum, le tout sans lever le crayon !



### PRENDRE SOIN POUR LEVER LES RÉSISTANCES

En chacun de nous coexistent deux intériorités :

- L'une curieuse, ouverte, désireuse d'apprendre, de progresser ;
- L'autre craintive, conservatrice, méfiante, sceptique ou même angoissée.

Ces deux intériorités sont présentes en chacun de nous, mais selon les moments, les contextes, la personne en face de nous, l'une ou l'autre de ces intériorités prend le dessus.

Lorsqu'on est avec une personne confrontée à un changement difficile, la logique voudrait qu'on l'encourage dans ce changement : « Vas-y ! », « Tu peux y arriver », « Essaie au moins ! ». Avec ces propos, nous sollicitons principalement la partie en elle qui veut changer. Mais dès que nous serons séparés, elle se retrouve seule avec la part d'elle-même qui a besoin de se sentir protégée, d'être rassurée. Elle va en prendre soin et générer de la résistance au changement. Notre intervention a eu l'effet contraire à notre intention !

À l'inverse, si face à cette même personne nous veillons à son intériorité qui a besoin de stabilité ; en adoptant une attitude compréhensive sur sa situation, en reconnaissant la personne pour ce qu'elle est, que va-t-il se passer ? Il est probable qu'elle se sente soulagée et non jugée. Et une fois seule, elle pourra laisser s'exprimer son envie de changer ! En nous comportant ainsi, nous avons changé les premiers, en renonçant à la faire changer, d'une certaine manière, nous avons montré le chemin !



### Solution(s) du problème des neuf points

Ce petit exercice bien connu illustre à merveille l'expression « sortir du cadre », en jeu dans un changement de type 2. En effet, alors qu'on cherche naturellement à résoudre le problème en traçant les lignes à l'intérieur du carré formé par les 9 points, il faut s'affranchir de cette limite imaginaire pour trouver la solution.

Allons bon, encore un paradoxe dans cette proposition... On propose toujours cette même et unique solution ! La puissance des changements de type 2 réside dans le décalage nécessaire, dans le contournement des règles, dans le point de vue méta... dans la créativité !

Listez les solutions alternatives que vous pouvez imaginer en modifiant la taille des points, l'épaisseur du crayon, en pliant, en découpant la feuille, ou autrement encore...

