



Pour une
rencontre réussie

- Choisir un lieu et la disposition de la salle
- Connaître la culture et la dynamique du groupe
- Identifier les participantes et participants
- Identifier les résultats attendus
- Le travail en sous-groupes



Communagir
pour **emporter**



La Troïka

🎯 Objectif principal de l'outil

Déclencher ou amorcer les échanges

Se donner des assises communes

✓ Explorer et réfléchir collectivement

Prioriser et décider ensemble

Faire des bilans et évaluer

Lire sa collectivité

☰ Étape du processus de planification collective

✓ État de situation / diagnostic

✓ Vision partagée de changement

✓ Planification stratégique

✓ Planification des opérations et de la gouvernance

✓ Mise en œuvre et suivi

✓ Bilan et évaluation stratégique

👥 Taille du groupe

Petit
10 et -

Moyen
10-30

Grand
30-75

T-grand
75 et +

🕒 Durée de l'animation

30 à 60 minutes

La Troïka

Description sommaire

Les acteurs du développement collectif vivent ponctuellement des interrogations, des dilemmes ou font même face à des impasses en ce qui concerne leur pratique. Nos pairs peuvent alors nous être de bons conseils. Groupe de codéveloppement professionnel en version accéléré, la Troïka permet d'échanger et de trouver des pistes de solution. Il s'agit d'une activité au cours de laquelle les participants jouent tour-à-tour les rôles de client (en exposant un défi, une interrogation, une situation problématique, etc.) et de consultant (en explorant et en proposant des pistes de solution pour aider le client).

♥ La valeur ajoutée

À chaque fois que j'ai fait cette activité dans le cadre de colloques ou de formations, au moins un participant s'exclamait spontanément : C'est incroyable, je viens d'obtenir des solutions très pratiques à des problèmes que je traînais depuis longtemps! Ou encore : J'ai hâte de retourner au travail pour essayer ces nouvelles pistes, pourquoi n'y avais-je pas pensé plus tôt! Chose certaine, sans faire de miracles parce que limité dans le temps, ce processus léger de consultation est très stimulant et permet un passage rapide à l'action.

Sébastien Martineau

Conseiller en développement collectif



Prérequis

Aucun

✎ Matériel requis

- Du papier-affiche ou un support visuel électronique pour présenter les étapes et la question;
- Un objet sonore afin de marquer bruyamment le passage d'une étape à l'autre de l'activité;
- Les participants peuvent faire l'exercice debout. Néanmoins, si vous jugez souhaitable qu'ils soient assis, vous devez former des groupes de trois chaises en rond, très près l'une de l'autre.



Préparation

Il est essentiel de préparer une question puissante. Cette question doit permettre aux participants de se mettre rapidement en mode réflexion en ce qui concerne un défi, une interrogation ou une situation problématique vécue dans leur propre pratique. Par exemple : quel est le défi de mobilisation que vous vivez actuellement et sur lequel vous aimeriez avoir de l'aide?

Déroulement de l'animation

CONSIGNES À DONNER AUX PARTICIPANTS

1. Présentation de l'activité (5 min.)

Idéalement, les étapes de La Troïka seront affichées à la vue de tous (sur du papier-affiche ou encore à l'écran). L'activité se déroulera dans la séquence suivante :

- Une fois la présentation de l'activité terminée, les participants doivent former des sous-groupes de trois. Tous les sous-groupes formés vivront l'activité en simultané;
- Chaque ronde de consultation dure environ 10 minutes. À chacune des rondes, un participant du sous-groupe joue le rôle du client alors que les deux autres jouent le rôle de consultants;
- L'activité compte trois rondes et dure au total environ 30 minutes. Ainsi, chaque membre du sous-groupe aura l'occasion de jouer le rôle du client une fois et celui du consultant deux fois au cours de l'activité;
- Il est souhaitable, pour atteindre les objectifs de l'activité, que chaque participant se groupe avec deux autres participants qu'il ne connaît pas ou peu. Cette distance permettra aux consultants de jeter un regard neuf sur le défi exposé et facilitera l'exploration de pistes de solution jusque-là inexplorées, précisément parce qu'ils ne connaissent pas bien la personne qui joue le rôle du client tout comme ils ne connaissent pas bien ses dossiers ou son contexte professionnel;
- L'objectif ici est d'avoir des échanges courts et dynamiques plutôt que des échanges trop approfondis. Pour ce faire, il est important que les participants exécutent les changements d'étapes rapidement lorsque l'animateur leur indiquera, et ce même s'ils auraient aimé poursuivre une étape. Une fois la présentation de l'activité terminée, votre tâche d'animateur se limite justement à suivre le temps et à marquer d'un signal sonore le passage à la prochaine;
- Cette activité a aussi comme objectif d'apprendre à synthétiser et à communiquer de façon claire, mais aussi complète que possible, un défi professionnel. De même, elle vise à développer le sens de l'écoute.
- Une fois les éléments ci-dessus présentés, lisez la question à voix haute et affichez-la. Par exemple : quel est le défi de mobilisation que vous vivez actuellement et sur lequel vous aimeriez avoir de l'aide?

2. Temps de réflexion individuel pour répondre à la question (2 min.)



Déroulement de l'animation (suite)

3. Formation des sous-groupes (2 min.)

- Rappelez aux participants qu'ils ont un maximum de trois minutes pour former des sous-groupes de trois personnes qui ne se connaissent pas ou peu. Ils doivent également se présenter les uns aux autres dans ce court laps de temps et pour identifier qui débutera dans le rôle du client.

4. Exposition d'un défi, d'une interrogation ou d'une situation problématique par le client (2 min.)

- Ici, invitez les clients à utiliser pleinement la minute qui est mise à leur disposition. Durant ce temps, les consultants écoutent uniquement et ne peuvent pas poser de questions.

5. Questions de clarification (2 min.)

- Les deux consultants de chaque sous-groupe peuvent ensuite poser leurs questions de clarification et le client est invité à y répondre.

6. Exploration (5 min)

- Le client doit alors se retourner afin de se mettre uniquement en mode écoute. Il fait dos aux consultants qui ne doivent pas être influencés par les réactions non verbales du client. Les deux consultants échangent entre eux de ce que leur a exposé le client. Ils proposent des idées et des pistes de solution de façon exploratoire, au meilleur de leur compréhension de la situation et de leur propre pratique.

7. Rétroaction sur la consultation (2 min.)

- Le client se retourne. Il nomme aux consultants les pistes de solution qui lui apparaissent les plus porteuses dans sa propre pratique.

8. Fin de la ronde et passage à la ronde suivante

- Une fois cette première ronde terminée, on change les rôles. On reprend à l'étape 4 pour un nouveau participant du sous-groupe qui quitte son rôle de consultant et prend à son tour le rôle de client. Le client de la ronde précédente devient alors consultant. Une fois que cette deuxième ronde est elle aussi terminée, on reprend à l'étape 4 pour le dernier membre du sous-groupe à ne pas avoir joué le rôle de client.

Pièges à éviter

- La Troïka n'est pas une activité qui se prête bien pour un petit groupe dont les membres se connaissent beaucoup et connaissent de manière approfondie les dossiers ou le contexte professionnel des autres participants. Une grande proximité et une grande connaissance risquent de limiter l'exploration des consultants à la réalité connue et vécue par la personne qui joue le rôle du client. Ainsi, peu de solutions nouvelles risquent d'être générées et l'activité apparaîtra inutile.



⊕ Suggestions et variantes

Dans le cadre de formations, nous avons déjà expérimenté la fusion de La Troïka avec le Fishbowl. Vraiment puissant!!! Dans ce cas, on reprend les étapes 4 et 5 mentionnées ci-haut au centre du fishbowl, avec le client et trois consultants. L'étape 6 se déroule toutefois autrement. Le client doit sortir complètement du fishbowl et du cercle des participants et faire dos à ceux-ci. Il peut prendre en notes les éléments issus de l'exploration qui lui semblent pertinents. Comme pour un Fishbowl classique, les participants viennent et sortent du fishbowl à leur guise, lorsqu'ils considèrent avoir ou ne plus avoir rien à ajouter sur le sujet. Dans cette variante, l'étape 6 peut durer jusqu'à environ 20 minutes ou jusqu'à ce que l'on considère que la conversation ne génère plus de pistes de solution. On peut alors demander au client de se retourner et de revenir dans le fishbowl pour faire une rétroaction sur la consultation.

✔ Références

Adapté sous toutes réserves de **Troïka consulting** tiré du site **Liberating Structures** sous une licence Creative Commons. Traduit par Communagir.

Notes



« La Troïka » - Les conseils de PhiloCité

Les conseils de PhiloCité : Ce dispositif permet de poser un problème et de chercher un peu de recul, grâce à l'éclairage de consultants. Une première difficulté se présente cependant si nous souhaitons partir d'une question philosophique et non d'un problème personnel : il peut être difficile pour le « client » d'endosser le problème contenu dans cette question. C'est pourquoi nous insistons sur le soin à apporter au choix de la question philosophique de départ, comme à celui du client : il doit y avoir un lien étroit entre les deux, c'est-à-dire que le client doit pouvoir la vivre réellement et non d'une façon artificielle ou scolaire, il doit pouvoir s'identifier à elle, il faut qu'elle « lui parle ».

Petit conseil pratique : pour terminer la phase de clarification (la première phase), il est utile de recentrer le propos du client par la question « Quel est au juste votre problème ? ». Cette phase permet en effet souvent d'évoluer au fil des questions vers un problème un peu différent de celui posé au départ et de se lier à une question qui nous intéresse peut-être davantage que la première.

Ce dispositif nécessite climat de sérieux et de confiance entre les interlocuteurs (ce n'est pas juste un jeu gratuit, il s'agit de penser les véritables problèmes ou les mystères prodigieux de l'existence), mais aussi un équilibre entre l'investissement dans le problème et la prise de distance, qui est l'objectif du dispositif. Cette distance implique la nécessité de ne pas personnaliser le problème. Il ne s'agira évidemment pas ici de traiter des problèmes de couples, par exemple, mais de parvenir à traiter un problème considéré comme une question existentielle (comment être heureux en couple, par exemple), que chacun peut se poser en droit et s'approprier (ce n'est pas le problème spécifique de ce couple). C'est un danger fréquent de notre société qui nous conduit régulièrement à psychologiser les problèmes, à en faire les problèmes spécifiques de telle ou telle personne. La philosophie invite au contraire à considérer qu'en temps qu'être humain, nous butons tous sur un certain nombre de problèmes et de questions pour lesquels nous avons des idées et des solutions différentes. C'est cette différence qui nous intéresse ici.

Pour éviter que cette phase « diagnostic » ne dérive vers une consultation psychologique, il s'agit de s'assurer que l'effort des consultants vise la compréhension de la situation, et pas au jugement expéditif (leurs propos contiennent-ils de la reformulation ? Permettent-ils de mettre au jour le jugement porté sur la situation par le « client » avant ou plutôt que de donner le leur?). Pour autant, c'est le moment où il faut oser poser effectivement un diagnostic et des hypothèses exploratoires, soit pour mieux cerner le problème, soit pour problématiser les glissements, les contra-

dictions. C'est en quelque sorte l'occasion d'un « bilan de curiosité » : ce qui m'étonne dans la façon dont le client a posé le problème, c'est... ; c'est drôle qu'il n'ait pas pensé à ceci ; ...

Au prix de ces quelques aménagements, la Troïka permet de faire d'une consultation philosophique un intéressant exercice de problématisation. La phase d'exploration permet en effet d'écouter « grossir » le problème initial. Et l'obligation de silence (l'interdiction d'intervention est marquée physiquement, par le fait que les « consultants » discutent entre eux, le dos tourné au « client ») est une disposition intéressante pour l'écoute. Le client entend une discussion à son sujet, dans laquelle il ne peut intervenir : l'expérience est très intéressante !

Notez au passage que le temps consacré aux différentes étapes peut évidemment être allongé en fonction du type de travail que l'on veut effectuer.

