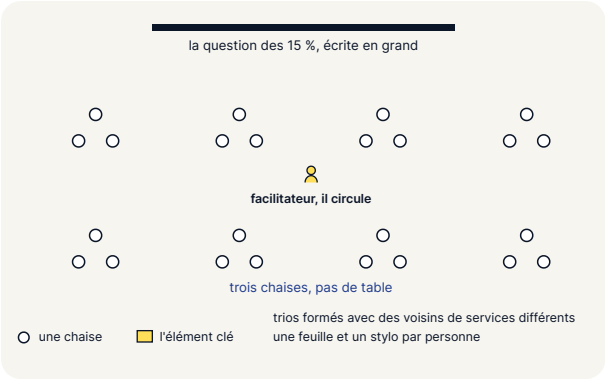


15 % Solutions

Les 15 % Solutions font chercher à chacun ce qu'il peut faire dès lundi, sans permission ni moyens en plus, puis le font challenger à trois. 20 à 45 minutes.



Durée : 20 min à 45 min

Niveau : Débutant

Origine : Liberating Structures, Henri Lipmanowicz et Keith McCandless

Participants : 3 à 100 personnes

Format : présentiel, distanciel

Facilitateurs : 1 pour 20 à 30 personnes : les trios travaillent seuls, vous tenez le temps

Matériel : une feuille et un stylo par personne, des chaises par deux ou trois, sans table, la question écrite en grand, un chronomètre visible

QUAND NE PAS L'UTILISER

- le problème est entièrement hors de portée des participants
- on s'en sert pour éviter une décision qui appartient à la direction
- le groupe attend d'abord d'être entendu
- tout est gelé, personne ne sait qui décide de quoi

Votre question unique : _____

Fiche de salle : en bref, déroulé, ce que vous dites, pièges. Préparation, questions fréquentes et adaptations : version complète en ligne, adresse en pied de page.

Le déroulé des 15 % Solutions, minute par minute

Ce déroulé est calé sur 30 personnes, dix trios, un facilitateur, 35 minutes, en fin de séminaire. Le temps d'écriture seul et le temps d'entraide ne se raccourcissent pas.

TEMPS	CE QUI SE PASSE	CE QUE FAIT LE FACILITATEUR
0 à 3 min	Cadre : l'idée des 15 %, la question écrite au mur, un exemple vrai de petit pas	Lit la question deux fois, raconte un petit pas qui a compté, sans en faire une leçon
3 à 8 min	Seul, en silence : chacun écrit ce qu'il peut faire tout de suite, sans permission ni moyens en plus	Tient le silence, rappelle « à votre main, pas à celle des autres »
8 à 16 min	Par trois : chacun lit ses pistes aux deux autres, sans débat	Forme les trios avec des voisins de services différents, tient le temps
16 à 27 min	Entraide : les deux autres posent des questions, conseillent, vérifient que la piste dépend bien de celui qui parle	Circule, fait réduire les pistes qui demandent une autorisation
27 à 30 min	Chacun choisit une piste et l'écrit avec une date	Demande une date pour chaque piste, pas une intention
30 à 35 min	Plénière : trois ou quatre personnes lisent une piste qui les a inspirées, puis clôture	Fait lire sans commenter, annonce le point à trois semaines, arrête à l'heure

Ce que vous dites en salle, pendant les 15 % Solutions

Une proposition de consignes, phase par phase. Dites-les avec vos mots : ce qui compte, c'est l'ordre, et ce qu'elles interdisent.

Au cadre. « Pensez au défi dont on vient de parler. Admettons que 85 % vous échappent. Il reste 15 % sur lesquels vous pouvez agir, seul, dès maintenant. Lesquels ? »

À l'exemple. « Je vous donne un exemple de petit pas, un vrai. Retenez sa taille, pas son sujet. »

Seul. « Cinq minutes, en silence. Écrivez ce que vous pouvez faire sans demander la permission et sans moyens en plus. Ce qui dépend de vous, pas des autres. »

Par trois. « Chacun lit ses pistes aux deux autres. On écoute, on ne discute pas encore. »

À l'entraide. « Maintenant, aidez-vous. Posez des questions, donnez des idées. Et vérifiez une chose : est-ce vraiment à sa main ? »

Au choix. « Choisissez une piste, une seule. Écrivez-la avec une date. Une piste sans date, c'est une intention. »

À la plénière. « Trois ou quatre d'entre vous lisent une piste qui les a inspirés, la leur ou celle d'un autre, avec son accord. Je ne commente pas. »

Quand ça dérape. Si les pistes parlent de ce que les autres devraient faire : « Ça, ce sont leurs 15 %. Quels sont les vôtres ? » Si une piste demande une autorisation : « Si vous devez demander, ce n'est pas un 15 %. Que pouvez-vous faire avant même de demander ? »

Les pièges des 15 % Solutions, vus en vrai

Les 15 % des autres. Les feuilles se remplissent de « la direction devrait », « il faudrait que les RH ». Ce sont des pistes utiles, mais elles appartiennent à d'autres. Le facilitateur repasse la consigne : vos 15 %, pas les leurs. Et il propose de noter à part ce qui relève de la direction, pour ne pas le perdre.

La piste qui demande une permission. « Je vais proposer à mon directeur de... » C'est une demande, pas une action. Elle peut être utile, mais elle dépend d'un autre. La vérification se fait en trio : qu'est-ce que tu peux faire avant même de lui en parler ?

L'entraide qui devient débat. Un trio discute du fond du problème au lieu d'aider chacun à préciser sa piste. Les onze minutes passent,

et personne n'a de premier pas. Rappelez la consigne : on aide celui qui parle à rendre sa piste faisable, on ne refait pas le séminaire.

Le plan d'action géant déguisé. Le commanditaire récupère les trente pistes, les met dans un tableau, et en fait un plan à suivre. Les participants ne reconnaissent plus leurs gestes, et la structure perd ce qui la faisait marcher : chacun porte le sien. Les pistes restent à ceux qui les ont écrites.

Le premier pas sans suite. Tout le monde repart avec une piste datée, et personne n'en reparle. Au bout d'un mois, les feuilles sont dans un tiroir. Le point à trois semaines n'est pas facultatif : c'est lui qui fait passer les pistes à l'acte.