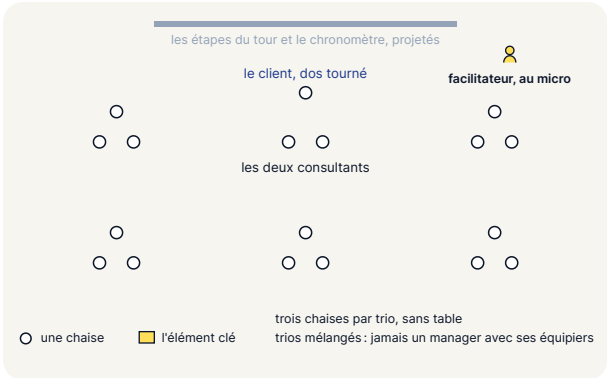


# Troika Consulting

La Troika Consulting met les gens par trois : un client expose un défi, deux consultants en parlent pendant qu'il leur tourne le dos. En 30 à 45 minutes.



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                 |                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Durée : 30 min à 45 min                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Participants : 3 à 60 personnes | Facilitateurs : 1 pour 20 à 30 personnes : les trios travaillent seuls, vous tenez le chronomètre                                                   |
| Niveau : Débutant                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Format : présentiel, distanciel | Matériel : trois chaises par trio, sans table, une feuille par personne pour noter son défi, les étapes d'un tour affichées, un chronomètre visible |
| Origine : Liberating Structures, Henri Lipmanowicz et Keith McCandless                                                                                                                                                                                                                                        |                                 |                                                                                                                                                     |
| <b>QUAND NE PAS L'UTILISER</b> <ul style="list-style-type: none"><li>le défi porte sur quelqu'un présent dans la salle</li><li>un trio réunit un manager et ses propres équipiers</li><li>le groupe doit prendre une décision collective</li><li>vous voulez accompagner des managers dans la durée</li></ul> |                                 |                                                                                                                                                     |

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 de la Troika Consulting, minute par minute

Ce déroulé est calé sur 18 personnes, six trios, un facilitateur, 40 minutes. Les étapes d'un tour ne changent pas : si vous devez gagner du temps, raccourcissez la plénière, jamais la consultation dos tourné.

| TEMPS       | CE QUI SE PASSE                                                                                          | CE QUE FAIT LE FACILITATEUR                                                                                |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 0 à 5 min   | Cadre : chacun note son défi, ce qu'il envisage et l'aide qu'il attend, puis démonstration du dos tourné | Pose les deux questions de préparation, montre le geste avec deux volontaires, dit que ce n'est pas impoli |
| 5 à 7 min   | Tour 1, l'exposé : le client présente son défi et ce qu'il envisage                                      | Forme les trios en mélangeant les services, annonce le début, tient deux minutes                           |
| 7 à 9 min   | Les consultants posent des questions de clarification, sans conseil ni jugement                          | Circule, coupe les conseils déguisés en questions                                                          |
| 9 à 14 min  | Le client tourne le dos et écoute, les deux consultants discutent de son défi entre eux                  | Annonce le retournement pour toute la salle, veille à ce que personne ne se retourne avant l'heure         |
| 14 à 16 min | Le client se remet face aux consultants et dit ce qu'il retient de plus utile                            | Rappelle que le client ne répond pas point par point : il dit ce qu'il garde                               |
| 16 à 26 min | Tour 2 : même séquence, un nouveau client prend la parole                                                | Annonce chaque étape à voix haute, tient le temps                                                          |
| 26 à 36 min | Tour 3 : même séquence, le dernier client prend la parole                                                | Idem, et signale que c'est le dernier tour                                                                 |
| 36 à 40 min | Plénière courte : trois ou quatre personnes disent ce que la structure leur a apporté                    | Demande ce que le format a apporté, jamais le contenu des défis, arrête à l'heure                          |

### Ce que vous dites en salle, pendant la Troika Consulting

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 à un défi que vous vivez en ce moment, sur lequel vous avez une prise. Notez-le en une phrase. Ajoutez ce que vous envisagez de faire et l'aide que vous attendez. Deux minutes. »

**À la démonstration.** « Regardez ce geste : le client tourne sa chaise. Ce n'est pas impoli. C'est ce qui lui permet d'écouter sans avoir à

répondre. »

**À l'exposé.** « Premier client, deux minutes pour présenter votre défi et ce que vous envisagez. Les consultants écoutent, sans interrompre. »

**À la clarification.** « Consultants, deux minutes de questions pour comprendre. Pas de conseil, pas de jugement. Une question qui commence par "tu as pensé à", c'est un conseil. »

**Au dos tourné.** « Client, tournez votre chaise. Vous écoutez, vous notez, vous ne dites rien. Consultants, parlez de son défi entre vous, comme s'il n'était pas là. Cinq minutes. »

**Au retour.** « Client, retournez-vous. Dites ce que vous reprenez de plus utile. Vous ne répondez pas point par point. »

**Au changement de tour.** « On change de client. Même séquence, même temps. »

**À la plénière.** « Qu'est-ce que ce format vous a apporté ? Pas le contenu de vos défis. Ils restent dans les tris. »

**Quand ça dérape.** Si un client se retourne pour répondre : « Vous notez, vous ne répondez pas. Vous aurez la parole juste après. » Si les consultants s'adressent au client au lieu de parler entre eux : « Parlez entre vous. Il écoute, il n'est pas dans la conversation. »

## **Les pièges de la Troika Consulting, vus en vrai**

**Le client qui se retourne trop tôt.** Au milieu de la consultation, il pivote pour corriger : « non, en fait, ce n'est pas ça ». Il vient d'arrêter la seule étape où les consultants parlaient librement. La règle se dit avant, et le facilitateur la rappelle d'un geste : le client note ce qu'il veut corriger, il le dira au retour.

**Les consultants qui parlent au client.** Le dos est tourné, mais les consultants continuent à lui adresser leurs conseils : « tu devrais », « à ta place ». Ils perdent l'intérêt du dispositif, qui est de penser à voix haute entre eux. Dites-le clairement : ils parlent de lui, pas à lui.

**La clarification qui devient consultation.** Pendant les deux minutes de questions, les conseils arrivent déguisés : « tu as pensé à en parler à ta direction ? ». Le client répond, se justifie, et l'exposé repart. Coupez : les questions servent à comprendre, les idées attendent le dos tourné.

**Le défi trop gros ou trop flou.** « Comment transformer notre culture ? » Personne ne peut rien en faire en cinq minutes. Le défi doit tenir en une phrase, concerner le client, et appeler une aide précise.

**La plénière qui déballe les défis.** Le facilitateur demande « qu'est-ce qui est sorti ? », et un participant raconte le problème de son client. La prochaine fois, plus personne n'apportera de vrai sujet. En plénière, on parle de ce que la structure a apporté, jamais du contenu des défis.