

Un thinktank par l'action : exemple

 journal.odef.ch/un-thinktank-par-laction-2/



Norbert Apter relate les tenants et aboutissants d'un thinktank particulier.

Le *Thinktank créa(c)tif* est un groupe de travail qui ne se limite pas à faciliter l'émergence de propositions d'un réservoir d'idées par des échanges parlés. C'est un « laboratoire d'idées agies », où chacun, grâce à la méthode de J. L. Moreno, se met littéralement en action. Un tel groupe, quel que soit le sujet, peut ainsi, par les Méthodes d'Action, (1) élargir son champ de conscience sur la question choisie, (2) en expérimenter et approfondir les éléments significatifs le nécessitant, et ainsi, (3) développer une créativité permettant un renouvellement réaliste et efficace des possibles. En voici un exemple.

Contexte

Un premier *Crea(c)tive Thinktank* a été lancé en 2012 par Norbert Apter au sein de la FEPTO, dont il a été Membre élu du *Board* (Conseil de Direction) et président de la commission *Développement*, de mai 2011 à mai 2015.

En septembre dernier, il y organisait pour la quatrième fois un *Crea(c)tive Thinktank*. Cette fois-ci, le groupe de travail s'est réuni à Tallinn (Estonie). Il était composé de huit délégués venus d'Allemagne, de Bulgarie, d'Estonie, de Finlande, de Lettonie et de Suisse.

Norbert Apter a bien voulu nous décrire brièvement les grandes lignes du déroulement de cette activité, ses objectifs initiaux ainsi que les résultats qui en ont émergé.

Élaborer par l'action une première réflexion ensemble

Ce Thinktank créa(c)tif avait pour question initiale : *Comment faire connaître et promouvoir la méthode de Moreno dans ses deux déclinaisons : le psychodrame et les Méthodes d'Action ?*

Le groupe débuta par un simple tour de table visant à ce que les participants se présentent et disent quels sont leurs objectifs spécifiques pour les deux jours.

Un Thinktank par la parole aurait peut-être continué par un premier débat en grand groupe, ou une discussion en petits groupes de travail ; l'élaboration commune qui s'en serait suivie aurait donné lieu à un premier ciblage. Puis le groupe aurait peut-être fait un brainstorming, évalué les diverses propositions, etc. Par cette série de dialogues et de stimulation d'idées entre les participants, les objectifs auraient certainement été atteints et auraient pu bénéficier largement à chacun. En effet, un Thinktank par la parole est déjà en soi efficace.

Mais ce groupe de spécialistes de la méthode de Moreno, réuni en Estonie, ne se serait pas contenté de cette efficacité-là. Parler ne leur suffit pas : pour chacun d'eux, l'efficacité réelle nécessite les prises de conscience que facilite la mise en action. Ainsi, le groupe présent allait, sur deux jours, développer sa spontanéité créative par les Méthodes d'Action. Dans ce laboratoire d'idées *agi*, encadrés par la méthode de Moreno, ils allaient utiliser diverses techniques d'action et faire l'expérience de certains rôles, pour répondre de manière créative à la question posée et produire des propositions efficaces.

Chacun a donc été prié de se mettre directement en mouvement pour ouvrir la question des deux jours : *Comment faire connaître et promouvoir la méthode de Moreno ?*

Pour ce faire, un grand panneau autocollant fut fixé au mur et les participants reçurent des cartons à remplir. L'idée était d'y inscrire des « éléments-clés – qui paraissent importants ou porteurs – pour promouvoir la méthode de Moreno ». La forme suggérée fut : « une phrase avec au maximum 7 mots – dont un verbe – par carton ». Une fois les cartons remplis et placés sur le tableau, chacun les déplaça en silence pour les regrouper peu à peu par « familles », de manière à ce que chaque groupe de mots/phrases ait une cohérence acceptable par tous. Au final, le grand panneau avait environ 60 « phrases » affichées et triées en plusieurs « familles ». Chacune de ces dernières représentait une sous-question (p.ex. le public-cible, les manières de l'atteindre, les messages-clefs, les rendus sur investissement, la manière dont FEPTO pouvait soutenir certaines initiatives, etc.)

Ce brainstorming en action, cette co-construction groupale permet de repérer visuellement les diverses représentations que les participants avaient de la méthode de Moreno et de mieux comprendre ce que le groupe, dans son intelligence propre, était en train de produire comme première réflexion : non seulement la diversité avait émergé, mais, par le regroupement des idées (cartons) en silence, les participants s'étaient aussi accordés sur les « éléments-clés qui paraissent importants ou porteurs » et les avaient structurés en sous-thèmes, sous-questions. Il ne leur restait plus qu'à les approfondir. Le programme des deux jours venait d'être co-construit.

Le partage et la discussion qui s'ensuivirent démontrèrent une cohérence et une cohésion groupale presque étonnantes pour des professionnels qui ne se connaissaient pas ou peu : le groupe était déjà capable d'accueillir la diversité, de réfléchir et de co-construire. Motivant !

La séance suivante permit, par un jeu très bref d'espaces, et en utilisant diverses techniques, – double, aparté, soliloque, etc. – de circonscrire de manière simple *les divers professionnels, dans le privé ou dans le public, auxquels s'adresse la méthode de Moreno*. Le groupe en détermina cinq catégories :

- *Les professionnels de la relation d'aide et de la santé* : médecins, psychiatres, psychothérapeutes, infirmiers, éducateurs, etc.
- *Les collaborateurs et les équipes* de toute entreprise
- *Les « soutiens/acteurs du développement professionnel »* : les formateurs, les coaches, les superviseurs, les enseignants, etc.
- *Les « investisseurs dans l'humain »* : les leaders, les directeurs/managers, les professionnels RH, les politiciens etc.
- *Les candidats et/ou les étudiants* dans une des catégories ci-dessus.

La rapidité de l'action et la clarté des catégories qui en résultèrent surprirent chacun des professionnels présents.

A chaque séance de ce Thinktank créa(c)tif, par l'utilisation adéquate de techniques telles que la sculpture humaine, le double multiple, l'arrêt sur image, ou le renversement de rôles, le groupe se renforçait grâce à la « visibilité » de son co-apprentissage qui s'effectuait dans un climat d'une part léger et ludique, d'autre part sérieux et intense, produit par la méthode de Moreno.

Le jeu de rôles morénien

Lors d'une des séances, le groupe utilisa le jeu de rôles morénien sur le thème : *Comment faire comprendre ce qu'est la méthode de Moreno?*

Le groupe fut divisé en 2. Chaque sous-groupe dut alors mettre en scène une situation semi-fictive, réaliste, plausible : il s'agissait-là de présenter la méthode de Moreno à des personnes pouvant y avoir recours dans leur vie professionnelle. Un groupe choisit une situation pouvant se produire dans le milieu scolaire, l'autre groupe dans celui de l'entreprise.

Les cinq phases du jeu de rôles (formatif) morénien s'ensuivirent. Ce fut d'autant plus aisé que les professionnels avaient déjà une grande expérience dans le domaine. Il ne fut donc nullement nécessaire de s'appesantir sur les éléments-clefs de la methodologie du jeu de rôles, tels que le déroulement de la séance, les instruments etc., ni même sur les nombreuses techniques d'action maximalisantes telles que le double, l'aparté, le miroir, le renversement de rôles etc. Les fonctions et les 5 rôles de l'animateur du jeu de rôles (Facilitateur, Leader, Formateur, Producteur, Analyste de situation) ne s'en trouvèrent que plus simples à assurer.

Une des scènes, créée par le groupe et jouée, fut celle dans laquelle un directeur d'école fait face à une situation difficile dans son établissement, suite au suicide de l'un des professeurs. Il aimerait que les autres professeurs aient un lieu d'expression. Comment faire ? La peur que le psychodramatiste aille trop loin, trop en profondeur dans son travail, existe. Et le directeur prend le risque que certaines personnes aillent plus mal. Comment lui expliquer alors le travail du psychodramatiste ? Comment le rassurer sur la sécurisation de la méthode et sur l'efficacité qu'elle promeut ?

Bien entendu, il fut évident que le premier moment de l'entretien, avec un interlocuteur potentiellement intéressé, est celui de l'alliance : il est important de produire en premier lieu un *climat de confiance*, que l'interlocuteur sente bien qu'il est entendu et compris dans ses craintes et ses attentes, que ce qu'il dit est pris en compte, et qu'il a en face de lui un professionnel compétent.

Puis arriva le moment de *présentation et de sécurisation* : le fait même d'évoquer « mettre en scène » peut paraître effrayant. Il s'agissait donc d'expliquer comment la méthode est utilisée pas à pas, par phases successives, et fonctionne de manière sécurisée et sécurisante grâce à divers éléments-contenants, tout en favorisant l'expression et les prises de conscience créatrices de changement.

Ce qui ressortit en premier de ce jeu de rôles fut que les professionnels (de la méthode de Moreno) sont finalement bien souvent meilleurs professionnels que « promoteurs de la méthode ». Le jeu de rôles n'en fut que plus bénéfique. En effet, chacun des participants a pu faire l'expérience et (se) tester, avec sa manière spécifique, puis en évaluer la justesse. Par le fait (1) d'avoir face à soi, dans le cas présenté ci-dessus, un directeur d'école incarné par un autre participant, et (2) d'utiliser une diversité de techniques d'action dans le jeu de rôles, cela rendit visibles, quasi palpables, les forces et faiblesses, liées à chacune des manières de s'exprimer (verbalement et non verbalement). L'entraînement au rôle qui suivit porta ses fruits d'apprentissage *agi*. Le tout fut évalué constructivement par chaque participant, sans jugement stigmatisant (positif ou négatif) des personnes.

Le développement professionnel basé sur un co-apprentissage par l'expérience avait pris une réelle ampleur. Le partage en fut la preuve indubitable et la mise en perspectives, la confirmation claire.

Une méthode aux résultats perceptibles

Au fur et à mesure des séances, avec leurs échauffements, actions, partages et mises en perspectives, chacun eut l'occasion d'utiliser les 6 voies d'intégration : exprimer – élaborer – expérimenter – exercer – évaluer – évoluer. Et ce à travers diverses techniques d'action et de mises en situation utilisées au cours des deux jours.

Cela donna lieu systématiquement à des résultats visibles et stimulants.

Par exemple :

(1) La créa(c)tivité de la séance sur les *principaux éléments porteurs de la méthode de Moreno* permet de faire émerger que cette méthode (théorie et pratique) stimule avec une grande efficacité, par l'action plutôt que par la parole :

- le contact et la rencontre entre personnes, entre professionnels
- l'orientation-ressources de chaque participant (intelligences multiples) et du groupe (intelligence collective)
- la créativité et l'innovation de chacun et du groupe
- la découverte de manières d'être et de moyens concrets pour traiter les situations, parfois (très) difficiles
- le co-apprentissage et le co-développement par l'expérience
- le changement, l'évolution (grâce aux prises de conscience *agies*).

En six points, l'essentiel était formulé.

(2) Quant à la séance sur *les moyens de faire connaître la méthode*, elle fut, elle aussi, boostée par la mise en action. Le groupe ne se contenta pas de moyens classiques tels que descriptifs/flyers, conférences, pub dans les journaux, etc. A sa propre surprise, il en découvrit une vingtaine très réalistes et réalisables.

Le groupe bénéficiait pleinement de la méthode tant du point de vue du climat relationnel, qui ne cessa de s'améliorer, que du point de vue de la tâche, accomplie de manière efficace, tous ensemble.

Conclusion

Au fil des deux jours qu'a duré le *Thinktank créa(c)tif*, la méthode de Moreno a permis d'aborder de manière *agie* de nombreux aspects de la problématique choisie. Forts de ces élargissements successifs de perspectives, chacun et tous se sentirent redynamisés, ayant acquis en assurance quant à ce rôle de « promoteur » de la méthode. En effet, chacun repartait dans son pays, dans son institut, avec de nouvelles pistes envisageables et de très nombreux moyens concrets et précis, pour faire connaître la méthode et se faire comprendre.

Promouvoir la méthode de Moreno (qui était le thème du Thinktank) paraissait finalement très accessible : le but était donc atteint, après des activités certes intenses, mais qui se sont déroulées dans une ambiance tellement décontractée !

Interview de Norbert APTER, réalisée par Vincent CHAZAUD.