

# Qu'est-ce que l' Appreciative Inquiry?

L'AI est née à la fin des années 80 à l'Université de Cleveland (OHIO).

Elle a été créée par le Prof. David Cooperrider, Dr en développement des organisations, et développée avec ses collègues notamment le Prof. Ron Fry (Weatherhead School of Management at Case Western Reserve University).

- C'est la recherche des ressources chez chacun, dans l'organisation et son environnement.
- C'est l'art de poser des questions inconditionnellement positives qui stimulent le système afin qu'il développe son potentiel.
- Elle remplace les diagnostics, les critiques et les points de vue négatifs par une focalisation sur l'énergie positive (ce qui donne vie à l'organisation)



Weatherhead School of Management at Case Western Reserve University.



## « Ap-pre-ci-ate »

« ...Valoriser , estimer ou admirer hautement ; accorder de la valeur

- Comprendre, reconnaître ce qu'il y a de meilleur autour de nous
- Affirmer les forces, les réussites et les potentiels
- Percevoir ce qui donne vie ( santé, vitalité , excellence...)

## « In-quire »

«..., Explorer, découvrir

- Étudier
- Poser des questions
- Rechercher.... »

**L'effet « catalytique » vient de la combinaison de l'Exploration et de l'Appréciation...**

## Un changement d'approche

*“Aucun problème ne peut être résolu en restant sur le même niveau de conscience que celui qui l’a créé. Nous devons apprendre à voir le monde d’un autre point de vue.”*

Albert Einstein

Si nous voulons faire progresser une organisation, une équipe, nous avons le choix : travailler sur ce qui pose problème, ce qui est frustrant **ou bien sur ce qui a de la valeur pour nous et nous donne de l’énergie...**

La décision est d’importance!

- Approche 1: Résolution de problèmes

  - « Besoin ressenti »

  - Identification du problème

  - Analyse des causes

  - Hypothèses de solutions

  - Plan d’action

- **Approche 2 : Exploration appréciative**

  - Apprécier « Ce qui est »

  - Imaginer « Ce qui pourrait être »

  - Échanger « Comment cela pourrait être »

  - Innover « Ce qui sera »

## C’est ...

- La définition d’un projet attractif et stimulant pour le plus grand nombre, en cohérence avec les actions déjà conduites;

- La recherche des réussites, des points d’appui, des motivations par rapport à un sujet donné, plutôt que des difficultés rencontrées;

- Une méthode hautement participative: des interviews 2 à 2 de tous les participants sont organisées, puis des échanges en petits groupes pour avancer sur le projet, les résultats sont communiqués à tous;

- Un centrage sur l’action et les résultats pour faire vivre les décisions retenues.

## Un projet avec des acteurs engagés ...sur 3 aspects :

**Positif**

**Participatif**

**Contributif**

## Ses caractéristiques

- Résolument tournée vers le positif
- Bâtit à partir des réussites
- Relie le « terrain » et le « sommet »
- Permet une forte participation
- Nourrit un “dialogue interne” positif
- Stimule la vision et la créativité
- Accélère les changements positifs

## Ses applications

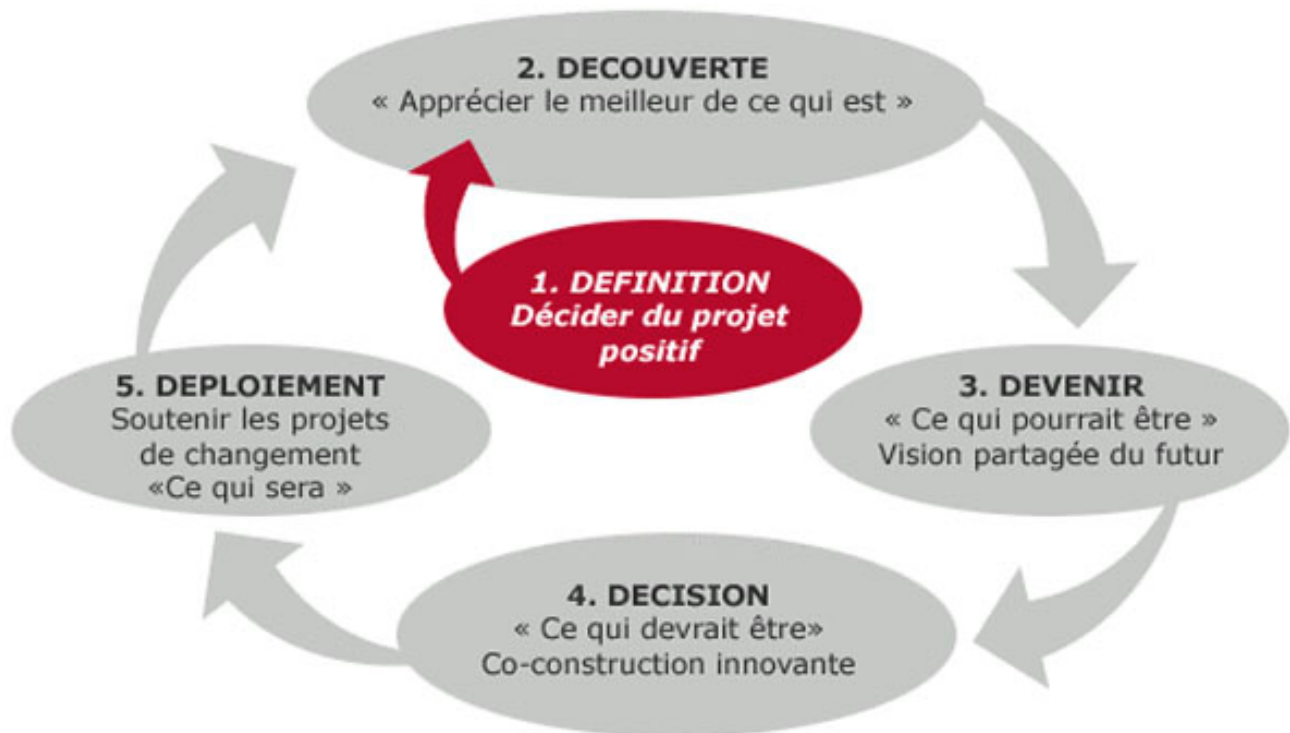
- Bilan de situation
- Conduite de changements
- Cohésion d'équipe
- Innovation pour une meilleure organisation
- Développement du management et du leadership
- Organisation du travail et des activités
- Communications
- Conventions
- ....

## Ses sept principes

- **Le principe constructiviste** : « Nos mots construisent notre monde » – La réalité est subjective, elle est le produit de nos échanges et de notre langage...
- **Le principe de simultanité** : « L'observateur agit sur le réel » – L'exploration est une intervention, dès que l'on questionne, on provoque des changements...
- **Le principe poétique** : « On peut choisir son objet d'étude » – Les organisations offrent de très nombreux sujets d'étude et de découverte; ce que l'on choisit d'étudier donne une certaine représentation de l'organisation...
- **Le principe d'anticipation** : « L'image inspire l'action » – Les systèmes humains évoluent dans le sens des images collectives du futur; plus ces images sont positives, plus l'action présente l'est également...
- **Le principe positif** : « Les questions positives génèrent des changements positifs » – Les sentiments positifs et le lien social facilitent la conduite de changements, et , précisément, les questions positives connectent aux sources d'énergie positive dans l'organisation...
- **Le principe de modélisation** : « Agir « comme si » installe le changement » – Pour effectuer de réels changements, il faut incarner ces changements, le processus de changement lui-même est un modèle vivant du futur souhaité

- **Le principe du libre choix** : « Le libre choix libère les énergies » – Les personnes sont plus efficaces et concernées quand elles peuvent choisir à quoi contribuer et comment y contribuer.

## Ses cinq étapes



Jean Pagès (2007). « Le coaching avec méthode Appreciative Inquiry » (Ed. Eyrolles)

## Le cycle des 5D

### 1 – La phase de définition (définition)

Elle est l'identification soigneuse de ce qui doit être recherché. La mise en mouvement du système et sa direction que prendra ce mouvement dépendent fortement du sujet sur lequel les personnes focalisent leur attention : la définition de l'orientation positive clairement affirmée est donc un acte primordial. Il s'agit ainsi de sujets importants et stratégiques pour l'organisation.

### 2- La phase Découverte (discovery)

Le but principal de cette phase est de découvrir ce qu'il y a de « mieux » dans l'organisation et les expériences passées les plus positives. Elle est le plus souvent organisée sous la forme d'interviews mutuelles dans lesquelles les personnes sont

invitées à ne pas évoquer les problèmes et les difficultés, mais à centrer leur attention sur ce qui leur a semblé, même modestement, réussi ou satisfaisant. C'est ainsi qu'il est possible de s'approcher du « noyau positif » de l'organisation, de ce qui lui donne vie et souffle, et assure sa réussite. Ces échanges aboutissent sur une vision partagée des compétences et points d'appui de l'organisation, suscite des prises de conscience de la valeur collective ainsi que des émotions positives.

### **3- La phase Devenir (dream)**

Il s'agit là d'envisager « ce qui pourrait être ». C'est le moment d'explorer les souhaits, voire les rêves que chacun nourrit au sujet de son travail, les relations professionnelles, l'organisation, ou encore, plus globalement, la collectivité. La construction d'un futur motivant est au centre de cette phase qui repose à la fois sur le potentiel perçu de l'organisation, les sollicitations de son environnement et sur l'amplification de ce qui lui donne actuellement de l'énergie. Les images échangées sont donc à la fois pragmatiques, car issues de réalités concrètes, et inspirantes pour l'action de demain. Cette phase débouche sur des échanges en grands groupes qui permettent une vision partagée du devenir de l'organisation.

### **4- La phase décision (design)**

Cette phase de conception permet de décider « comment sera le changement ou l'organisation de demain ». Elle débouche donc sur une « architecture sociale » du changement, et des propositions audacieuses, à fort impact, qui précisent la vision partagée dans la phase précédente. Il y est question, par exemple du mode de leadership, des communications internes, de répartition des fonctions, de développement des compétences...