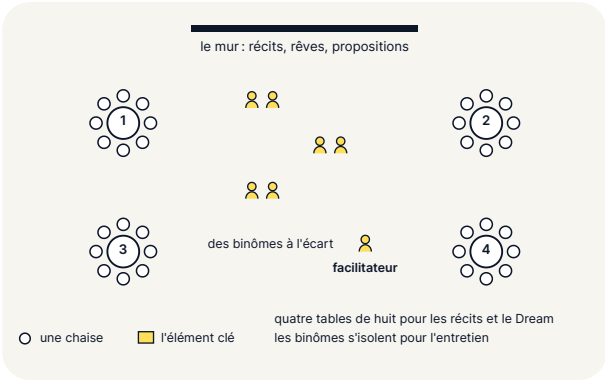


Appreciative inquiry

L'appreciative inquiry part de ce qui marche déjà pour construire la suite, en 4 temps : Discovery, Dream, Design, Destiny. De 3 heures à une journée.

Durée : 3 h à 8 h	Participants : 6 à 100 personnes	Facilitateurs : 1 pour 20 à 30 personnes, 3 pour 50 à 60
Niveau : Intermédiaire	Format : présentiel	Matériel : le guide d'entretien, une page par binôme, des tables de 6 à 8, un grand mur pour les récits, les rêves et les propositions, post-it, feutres, papier kraft, un chronomètre visible
Origine : David Cooperrider, 1987		
QUAND NE PAS L'UTILISER - il faut d'abord nommer ce qui ne va pas - le groupe sort d'une crise ou d'un conflit ouvert - le positif sert à éviter les sujets qui fâchent - vous avez moins de trois heures - rien de ce qui sortira ne pourra être mis en œuvre		

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 l'appreciative inquiry, minute par minute

Ce déroulé est calé sur 32 personnes, quatre tables de 8, deux facilitateurs, une journée de 9 h à 17 h, et un thème choisi en cadrage, formulé en positif. Adaptez les durées ; l'ordre des quatre D ne change pas.

TEMPS	CE QUI SE PASSE	CE QUE FAIT LE FACILITATEUR
9 h à 9 h 30	Inclusion et cadre : le thème, les quatre temps, la règle des entretiens	Lit le thème, dit que les problèmes ne sont pas interdits et qu'ils reviendront sous une autre forme
9 h 30 à 10 h 30	Discovery en binômes : entretiens croisés, 25 minutes chacun, sur un moment où l'équipe a été à son meilleur	Forme les binômes entre gens qui se connaissent peu, distribue le guide, annonce l'inversion à mi-temps
10 h 30 à 11 h 30	Discovery en tables de 8 : chacun raconte le récit de son binôme, la table repère les forces qui reviennent	Circule, fait écrire les forces en mots simples, pas en valeurs abstraites
11 h 30 à 12 h 30	Dream : chaque table imagine l'équipe dans trois ans, si ces forces étaient la norme, et le présente à la salle	Tient trois minutes de présentation par table, ne commente pas
12 h 30 à 13 h 30	Déjeuner	Regroupe au mur ce qui revient d'une table à l'autre
13 h 30 à 15 h	Design : chaque table écrit deux ou trois propositions au présent sur ce que l'organisation fait pour y arriver	Vérifie que chaque proposition dit ce qui se fait, pas seulement ce qu'on souhaite
15 h à 16 h 15	Destiny : chacun s'inscrit sur une initiative, chaque initiative nomme un porteur et un premier pas	Limite le nombre d'initiatives, laisse au mur celles qui n'ont pas de porteur
16 h 15 à 17 h	Clôture : ce qui part lundi, qui porte quoi, le point à trois semaines ; un mot chacun	Note les engagements, fixe les dates, arrête à l'heure

Ce que vous dites en salle, pendant l'appreciative inquiry

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. « Aujourd'hui, on ne part pas de ce qui ne va pas. On part de ce qui marche déjà, pour en avoir plus. Ça ne veut pas dire que

les problèmes n'existent pas : ils reviendront, sous la forme de ce que vous voulez à la place. »
À l'entretien. « Racontez à votre binôme un moment où vous avez vu cette équipe à son meilleur. Qu'est-ce qui se passait ? Qu'est-ce qui l'a rendu possible ? Celui qui écoute prend des notes et relance, il ne raconte pas le sien. Vingt-cinq minutes, puis on inverse. »

À la table. « Chacun raconte le récit de son binôme, pas le sien. Ensuite, la table cherche ce qui revient : les forces, en mots simples. »

Au Dream. « Dans trois ans, ces moments ne sont plus des exceptions, ce sont des habitudes. À quoi ça ressemble, un mardi matin ? Montrez-le à la salle, en trois minutes, comme vous voulez. »

Au Design. « Deux ou trois propositions, au présent : "chez nous, ...". Chacune dit ce que l'organisation fait, pas seulement ce qu'elle souhaite. »

Au Destiny. « Chaque initiative a un porteur et un premier pas avant trente jours. Une initiative sans porteur reste au mur. »

À la clôture. « Un mot chacun : qu'est-ce que vous emportez lundi ? »

Quand ça dérape. Si les récits sonnent faux, vous vous arrêtez et vous nommez ce que vous voyez : « Je m'arrête une minute. J'entends des récits courts, et des rires un peu polis. Est-ce qu'il y a quelque chose à dire avant de continuer ? » Si un binôme veut écourter l'entretien : « Vingt-cinq minutes chacun. L'entretien ne se raccourcit pas. »

Les pièges de l'appreciative inquiry, vus en vrai

Le béni-oui-oui. Tout le monde raconte de beaux souvenirs, la journée est agréable, et le lundi le problème que chacun avait en

tête est intact. Les signes se voient en salle : récits courts et génériques, regards qui se croisent, rires un peu trop polis. Le facilitateur s'arrête, nomme ce qu'il voit, et ouvre un temps pour le dire. Continuer comme si de rien n'était, c'est confirmer au groupe qu'on ne veut pas l'entendre. Ce droit d'arrêter se négocie en cadrage : « si les récits sonnent faux, je m'arrête et je le dis ». Sans cet accord, un facilitateur interne qui arrête la journée de sa direction le paiera.

Le thème formulé comme un problème. « Réduire les tensions entre services. » Toutes les tables vont parler des tensions. On reformule en cadrage, pas en séance.

L'entretien raccourci. Dix minutes par binôme, « pour gagner du temps ». Les récits restent en surface, les forces sont des banalités, et le Dream n'a rien sur quoi s'appuyer. L'heure d'entretien ne se négocie pas.

Le Dream qui reste un rêve. De belles présentations, des dessins, de l'énergie, et rien derrière. Si l'après-midi ne transforme pas les rêves en propositions puis en porteurs, la journée n'aura rien produit pour le lundi.

La direction qui regarde. Le comité de direction observe depuis le fond de la salle au lieu de participer aux entretiens. Les binômes le voient, les récits se font prudents, et au Destiny personne ne sait si les initiatives seront soutenues. Les dirigeants font l'entretien comme les autres, avec quelqu'un qu'ils connaissent peu.