



Formation « Praticien Appreciative Inquiry »

Introduction

L'« **Appreciative Inquiry** » ou « **Exploration Appréciative** » est une méthode de conduite du changement qui a vu le jour à la fin des années 1980 aux Etats-Unis et qui commence à se développer en France et en Europe. Elle prend appui sur les théories constructivistes, la psychologie positive et repose sur de nombreuses expérimentations.

Elle marque une rupture avec l'approche traditionnelle par la résolution de problèmes pour centrer l'attention et faire reposer le changement sur les réussites, les acquis et les énergies positives de l'entreprise, ceci selon une méthodologie précise.

Son acquisition et son utilisation renouvellent la pratique des coachs et consultants et contribuent au développement de leur activité.

Les applications de l'Exploration Appréciative sont nombreuses : bilan de situation, diagnostic social ou organisationnel, conduite de changements, cohésion d'équipe, innovation pour une meilleure organisation, développement du management et du leadership, conventions et événements,...

Objectif de la formation

La formation a pour objectif de permettre aux participants d'acquérir les outils pratiques pour conduire des projets appréciatifs auprès de leurs clients et ainsi de développer leur activité et de contribuer au rayonnement des démarches appréciatives.

Dates :

**Tunis : 26 et 27 Octobre 2010
7 et 8 Décembre 2010**

Le stage est sur quatre jours.

Animation :

- Jean-Christophe Barralis : associé du MIFAI, a collaboré à différents projets appréciatifs avec l'IFAI, formé à la Western Reserve University, Weatherhead School of Management, Cleveland, par David Cooperrider créateur de la méthode Appreciative Inquiry.

Public : coachs, consultants, formateurs et responsable ressources humaines

Le lieu :

Hôtel Sheraton Tunis, Prix global pour les deux sessions « 3 000 TND HT » y compris pose café plus déjeuné. Date limite pour les inscriptions et le paiement intégral de la facture le **30 septembre 2010**. Société MIFAI, Maghrebian Institute For Appreciative Inquiry, 51 rue Trak Ibn Zied Mutuelleville

www.mifai-appreciativeinquiry.com, Agrément Ministère de la formation : 11/1045/10

Programme

Jour 1

I. Introduction à l'« Appreciative Inquiry »

- I.1. Origine
- I.2. Lien avec les autres approches du développement des organisations
- I.3. Les courants de pensée « positifs et constructivistes »

II. Les utilisations de l'« Appreciative Inquiry »

- II.1. L'apport des démarches appréciantives dans le contexte économique et social actuel
- II.2. Les thématiques abordées et les types d'intervention
- II.3. « Succes stories » et résultats en France et dans le monde

III. Premières expérimentations

- III.1. Expérimentation des questions positives
- III.2. Différencier les questions positives et négatives

IV. Vue d'ensemble de la méthode

- IV.1. Les 5 D : Définition – Découverte – Devenir – Décision – Déploiement

V. Les principes théoriques

- V.1. Le principe constructiviste
- V.2. Le principe de simultanété
- V.3. Le principe poétique
- V.4. Le principe d'anticipation
- V.5. Le principe positif
- V.6. Le principe de totalité
- V.7. Le principe de modélisation
- V.8. Le principe du libre choix

VI. La première étape du processus : la phase Définition

- VI.1. Le pouvoir des images mentales- La force d'attraction des représentations positives
- VI.2. Le choix d'une orientation positive pour une intervention

Jour 2

VII. Le processus des 4 D

- VIII. Découverte (« Discovery »)
 - VIII.1. Les questions appréciantives
 - VIII.2. La conduite des entretiens « Découverte »
 - VIII.3. La construction d'un guide d'entretien
 - VIII.4. La découverte des points d'appui dans une organisation
 - VIII.5. La collecte et le partage des informations issues de la phase « Discovery »
- IX. Devenir (« Dream »)
 - IX.1. La construction des questions « Devenir »
 - IX.2. La conduite des entretiens « Devenir »
 - IX.3. Susciter la créativité : l'animation de la phase « Devenir »
- X. Décision (« Design »)
 - X.1. L'architecture du changement
 - X.2. Les critères pour des propositions à fort impact
 - X.3. Les formats de proposition
 - X.4. L'animation de la phase Décision
- X.5. Déploiement (« Destiny »)
 - X.5.1. La définition des actions
 - X.5.2. Le choix des participants
 - X.5.3. Le suivi et la célébration des résultats

XI. La préparation d'une action AI pour un travail intersession

Jour 3

I. Introduction

- I.1. Retour sur les fondamentaux de l'« Appreciative Inquiry »
- I.2. Retour sur les travaux intersession

II. Les interventions en entreprise avec l'« Appreciative Inquiry »

- II.1. Les utilisations partielles
 - II.1.1. Des présentations appréciatives pour démarrer une formation
 - II.1.2. L'insertion de questions appréciatives dans une réunion de travail
- II.2. Le team building d'équipe de direction
 - II.2.1. La préparation avec le DG pour définir les orientations positives : comment faire définir une orientation positive ?
 - II.2.2. La définition du processus d'accompagnement : l'adaptation des 5 D
 - II.2.3. L'animation appréciative du team building
 - II.2.4. La production de résultats
 - II.2.5. Le suivi de la réalisation
- II.3. La construction d'un projet managérial ou d'un projet de changement collectif
 - II.3.1. L'enquête systémique et l'identification des enjeux
 - II.3.2. La construction d'une équipe projet
 - II.3.3. La formation de l'équipe projet
 - II.3.4. La construction pratique de l'intervention
 - II.3.5. L'animation des sessions
 - II.3.6. Le suivi des résultats

J 4

III. Les interventions en entreprise avec l'« Appreciative Inquiry » (suite)

- III.1. Le montage d'une convention d'entreprise
 - III.1.1. Un état d'esprit pour une convention: conviviale et ludique, participative et positive, productive et invitant à l'action
 - III.1.2. La construction et la mise en œuvre de la convention:
 - III.1.3. Identifier les enjeux de l'entreprise pour définir les orientations positives
 - III.1.4. La préparation du guide d'entretien appréciatif et de l'organisation pratique
 - III.1.5. L'animation de la convention: interviews en duos, échanges en petites équipes, consolidation collective
 - III.1.6. Les phases de créativité pour définir les ambitions et imaginer les meilleurs moyens de les atteindre
 - III.1.7. La construction des actions à venir
 - III.1.8. La réalisation, le suivi des actions, la célébration des résultats

IV. Les conditions du succès d'une démarche appréciative

- IV.1. Un contexte favorable : de la situation de crise à l'anticipation
- IV.2. L'engagement des dirigeants et des sponsors
- IV.3. Le choix d'un chef de projet et d'une équipe projet efficace
- IV.4. La rigueur de la construction du projet : les moyens, le calendrier, le lien avec les autres démarches entreprises...
- IV.5. La qualité de la relation avec le client, l'engagement personnel, la qualité de l'animation

V. L'entrée dans une communauté de praticiens de démarches appréciatives et le développement professionnel et personnel post-formation



En savoir plus sur L' « Appreciative Inquiry »

L' « Appreciative Inquiry » ou « Exploration Appréciative » est une méthode de développement des organisations qui a vu le jour à la fin des années 1980 aux Etats-Unis et qui commence à se développer en France et en Europe. Elle prend appui sur les théories constructivistes, la psychologie positive et repose sur de nombreuses expérimentations

Elle marque une rupture avec l'approche traditionnelle par la résolution de problèmes pour centrer l'attention et faire reposer le changement sur les réussites, les acquis et les énergies positives de l'entreprise, ceci selon une méthodologie précise.

De quoi s'agit-il ?

Le premier constat :

« Chaque équipe a quelque chose qui fonctionne bien, qui lui donne vie, efficacité et assure ses réussites. »

L'Appreciative Inquiry ou "exploration positive" commence par la découverte de ce qui est positif et qui fonctionne déjà dans le cadre de l'objectif de progrès que se donne l'équipe.

C'est ce « noyau de réussite » qui sert de point d'appui énergisant et inspirant pour l'élaboration du nouveau projet.

En quoi est-ce différent des approches traditionnelles ?

Les approches traditionnelles du changement ont un point commun: elles considèrent toutes les organisations ou les entreprises comme des problèmes à résoudre.

L'approche par la résolution de problème comprend en général plusieurs étapes : identifier le problème, rechercher et analyser les causes, proposer et appliquer des solutions et mesurer les résultats.

Cet état d'esprit, tourné vers la résolution de problèmes a dominé le monde du travail pendant des années et a fait preuve d'une certaine efficacité.

Nous commençons cependant à voir les limites de cette approche. Et focaliser sans arrêt sur les problèmes a des conséquences indésirables :

- La recherche de solutions spécifiques et limitées à des problèmes bien précis réduit la créativité et l'innovation
- Des réactions défensives et la recherche des responsables des problèmes, voire des coupables
- Peu d'enthousiasme : les problèmes doivent être résolus les uns après les autres
- Ceux qui résolvent le problème sont souvent loin du problème lui-même et de ceux qui mettront en œuvre les solutions
- Une résistance au changement : peu d'implication pour des solutions « forcées »
- L'accent est mis sur les erreurs passées et aucune vision positive du futur n'est créée



Qu'est-ce qu'une approche positive du changement dans les organisations?

Nous n'ignorons bien sûr pas les problèmes, nous suggérons plutôt une approche centrée sur :

Les solutions pour atteindre un état de réussite

Plutôt que

Les solutions pour supprimer un problème.

Avec l'Appreciative Inquiry, il s'agit de rechercher les causes du succès et non celles des échecs.

Le questionnement dans le cadre de l'Appreciative Inquiry

Nous avons constaté que les questions posées lors d'une enquête ont une influence significative sur les directions qui seront prises :

- Les questions qui portent sur les problèmes et les déficiences de l'organisation ont tendance à générer de la résistance, du pessimisme, du doute, de l'accusation mutuelle et de l'autojustification.
- En revanche, les questions qui mettent en valeur les forces, les réussites suscitent enthousiasme, créativité, espoir, motivation et engagement.. De nouvelles orientations apparaissent et des actions innovantes sont engagées.

Avec l'Appreciative Inquiry nous avançons en examinant ce qu'une organisation a vécu et réussi de mieux, ce qui continue à exister dans ce sens et ce qu'elle sera dans le futur.

En explorant et en étudiant ces moments, nous utilisons les forces des personnes et de l'organisation comme un tremplin pour des réussites futures.

L'Appreciative Inquiry aide les gens à identifier ce qu'ils veulent de plus, à créer une vision partagée de l'avenir et à transformer cette vision en réalité.

Pourquoi l'Appreciative Inquiry donne-t-elle de bons résultats?

L'Appreciative Inquiry donne de bons résultats car elle

- Construit des relations positives, un esprit de corps et de la responsabilité partagée
- Permet aux gens d'être écoutés et de participer de façon significative
- Encourage les gens à partager leurs rêves et leur vision du futur
- Donne des pistes d'action pour construire le futur
- Aide les gens à être positifs et leur en donne les moyens

Quelles sont les phases du travail avec l'Appreciative Inquiry?

Il n'y a pas une seule et unique façon d'utiliser l'Appreciative Inquiry, cependant le processus comprend toujours 5 phases :



Quelques exemples de réalisations...

Entreprise	Objectif	Résultats
Michelin	Construire et partager une vision de la stratégie des SI. 30 personnes participantes.	Plan d'évolution de la DSI. Plan d'action 2006-2008. Engagement des responsables dans la mise en œuvre.
Bouygues Telecom	Développer le travail collaboratif et l'efficacité. 80 personnes participantes.	Identification de 5 facteurs-clés de réussite. Élaboration de propositions concrètes. Développement de portails de communication.
Milupa-Nutricia	Préparer l'intégration de la société dans un groupe acquéreur	Conception et réalisation d'une convention incluant tout le personnel ainsi que 50 dirigeants du groupe acquéreur Montage d'un salon professionnel sur les savoir-faire et compétences de l'entreprise
Saint-Gobain Isover	Team building européen pour le « marketing et développement produit ». 40 managers participants.	Partage sur les réussites des différentes équipes européennes. Propositions de nouvelles offres d'isolation mieux adaptées dans des délais plus courts.