



APPRECIATIVE INQUIRY

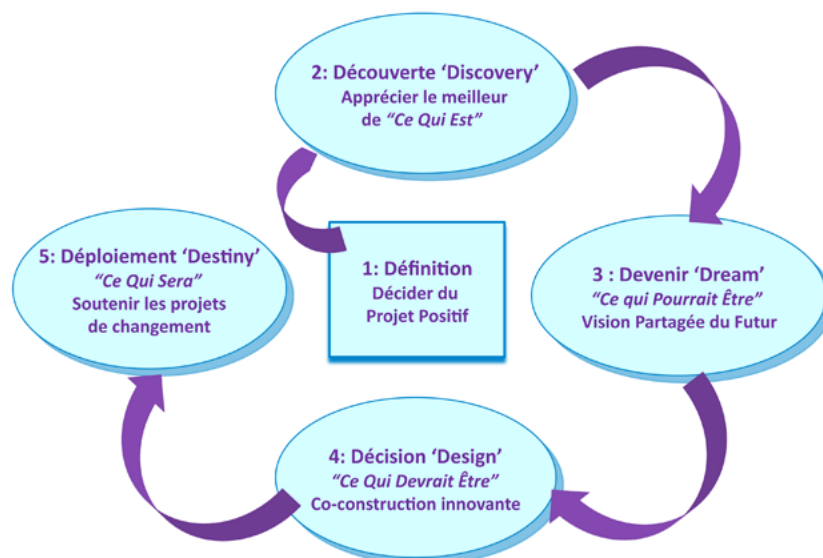
Une autre façon de penser les organisations

Au milieu des années quatre-vingt, David Cooperrider et ses collègues experts en développement organisationnel de l'université Case Western Reserve ont commencé à remettre en question l'approche traditionnelle centrée sur les longs diagnostics, l'analyse des problèmes, leurs causes et «ce qui ne va pas» dans l'organisation pour proposer une nouvelle approche.

En se basant sur l'étude de cas concrets plutôt que sur une idée pré-élaborée, ainsi que des courants de pensées issus des sciences de l'éducation, de la psychologie, des neurosciences, ils ont conçu l'Appreciative Inquiry, approche résolument axée sur les ressources, les valeurs, les talents donnant vie aux organisations.

Plutôt que d'aborder l'entreprise comme un *problème à résoudre*, l'Appreciative inquiry propose de la considérer comme *un mystère à dévoiler* ; c'est à un réel changement de paradigme qu'elle nous convie.

Une approche novatrice et structurée





Voici les principaux objectifs poursuivis lors de chaque étape :

1. Définition : Le cycle des cinq étapes débute par l'identification d'un thème énoncé en mode affirmatif : ce sur quoi l'attention sera dirigée. Le choix du thème et des sujets à traiter est capital puisqu'il aura une grande influence tout au long de la démarche sur les apprentissages et les façons d'innover.

2. Découverte : Découvrir **les forces et les facteurs de succès** qui donnent à l'organisation toute sa vitalité lorsqu'elle est à son sommet. À l'aide de dialogues constructifs, rechercher, explorer et apprendre des uns et des autres tout ce qui constitue le caractère unique de l'organisation, son **essence vitale**.

3. Devenir : Imaginer et peindre le tableau d'un **futur hautement désiré** dans l'organisation. Énoncer en termes évocateurs de nouvelles possibilités qui inspireront à agir: les aspirations, l'environnement, les contributions, l'image de la réussite.

4. Décision. Fonder les idéaux dans la réalité et bâtir la confiance nécessaire à leur atteinte. Utiliser et intégrer les images, les découvertes et les ressources individuelles et collectives pour déterminer ce que sera l'organisation. Énoncer des **propositions stimulantes**.

5. Déploiement. Mettre en place des **actions innovatrices**, des mécanismes, des programmes et des processus mobilisateurs pour tirer le meilleur parti des ressources et des talents de tous et chacun. Entretenir une **culture de l'appréciation** dans les interactions entre les gens et les façons de faire.



De multiples champs d'application

Les gens sont plus confiants de voyager vers le futur (l'inconnu) s'ils apportent avec eux les meilleurs éléments du passé (le connu).

Au-delà d'une « simple » méthode de conduite d'un changement choisi, l'Appreciative Inquiry se révèle être un état d'esprit ; état d'esprit tourné vers les réussites, les points forts sur lesquels s'appuyer pour construire un avenir prometteur.

Ainsi, les domaines où l'appréciative peut déployer toute sa puissance sont nombreux :

La productivité, l'innovation, la planification stratégique, la conduite du changement, le service à la clientèle, le design de process, les fusions de sociétés, l'implantation de nouveaux systèmes, la restructuration, la culture organisationnelle, la cohésion des équipes, l'innovation, le leadership, l'évaluation...