

# Fiche-outils

## Appreciative Inquiry, la démarche/enquête/analyse appréciative<sup>1</sup>

La démarche appréciative est une méthode d'analyse fondée sur une vision positive du changement. Créée dans les années 80 par David Cooperrider, expert en développement organisationnel de la Case Western University, elle apparaît comme une alternative aux approches basées sur l'analyse des problèmes.

Bâtie sur un processus dynamique, elle invite les individus et les organisations à rechercher et à valoriser ce qui est enrichissant dans leurs vies, leurs relations et les situations qu'ils traversent. Elle s'appuie sur la collaboration entre individus et services. Elle permet d'aborder les processus de changements organisationnels et leur gestion, la planification stratégique, la consolidation d'équipe, les défis posés par le leadership, l'apprentissage organisationnel...

Le processus se construit autour d'une succession de questions :

- Quel est le meilleur de ce qui existe ? (Best of what is ?)
- Qu'est ce qui pourrait être ? (What might be ?)
- Qu'est-ce qui devrait être ? (what should be ?)
- Qu'est-ce qui peut être ? (What can be ?)

Ces questions sont développées au cours d'une démarche en 4 étapes (système 4D) à partir de l'identification d'un thème (énoncé en mode affirmatif) sur lequel l'attention sera portée :

- révéler les forces vitales (à partir de dialogues constructifs) ;
- imaginer le futur désiré (aspirations, environnement, contributions, image de la réussite) ;
- élaborer des orientations stimulations (intégrer les images, les découvertes et ressources individuelles et collectives pour déterminer ce que sera l'organisation) ;
- innover dans les actions (mise en place des mécanismes et programmes mobilisateurs basés sur la valorisation des ressources et talents des différents individus).

La démarche libère un nouveau « pouvoir » permettant de faire émerger de nouvelles libertés : la liberté d'être reconnu dans une relation, d'être écouté, de partager collectivement ses aspirations, de choisir de contribuer, d'agir en ayant du soutien, d'être positif.

L'intérêt de la démarche consiste en sa capacité à transformer les perceptions individuelles en une nouvelle réalité sociale. Les conversations permettent aux participants de co-construire le système social dans lequel ils sont engagés et d'influencer plusieurs processus comme la communication, la résolution des conflits, la prise de décision, l'interaction dans les équipes et la gestion du rendement.

<sup>1</sup>.D'après Pierre-Claude Elie, « Dynamiser l'organisation avec la démarche appréciative », les Editions Transcontinentales, 2007 et les informations délivrées sur le blog qu'Audrey Jammes consacre aux méthodes de développement de l'intelligence collective (IC) ([audreyjammes.wordpress.com](http://audreyjammes.wordpress.com)).