

# Table des matières

Remerciements .....	V
Sommaire.....	VII

<b>Avant-propos Une méthode nouvelle et innovante de coaching collectif et de conduite du changement.....</b>	<b>1</b>
---	----------

<b>I. En guise d'introduction à l'Appreciative Inquiry.....</b>	<b>5</b>
<b>Un livre pour vous ? .....</b>	<b>5</b>
Qui êtes-vous ? Que vivez-vous au travail ?.....	5
Ce livre s'adresse-t-il à vous ? Oui, si.....	6
<b>Vous avez dit « positif » ? .....</b>	<b>7</b>
L'Appreciative Inquiry : une approche positive de l'organisation .....	7
La culture du déficit.....	8
Positifs à tous crins !.....	8
Du négatif au positif.....	9
Les bienfaits du sourire... ..	10
Prendre en compte et apprécier .....	11
Les valeurs mises en œuvre avec l'Appreciative Inquiry.....	13
<b>Positifs maintenant ? .....</b>	<b>14</b>
La « SWOT fatigue » .....	14
L'objectivité.....	15
La réalité et la rationalité.....	16
Une réalité de plus en plus complexe .....	18
L'essor du coaching.....	19
La nouvelle efficacité : passé + présent + futur .....	21

L'origine de l' <i>Appreciative Inquiry</i> : les aventures de David Cooperrider et consorts...	22
<b>II. Les fondamentaux de l'<i>Appreciative Inquiry</i></b> .....	25
<b>Qu'est-ce que l'<i>Appreciative Inquiry</i> ?</b> .....	25
<b>Apprécier et explorer</b> .....	26
<b>Le cycle des 5 D</b> .....	27
La phase « Définition » d'une orientation positive ( <i>affirmative topic choice</i> ) .....	28
La phase « Découverte » ( <i>Discovery</i> ) .....	29
La phase « Devenir » ( <i>Dream</i> ) .....	29
La phase « Décision » ( <i>Design</i> ) .....	30
La phase « Déploiement » ( <i>Destiny</i> ) .....	30
<b>Le modèle des 4 I</b> .....	31
<b>Avec qui, pourquoi, quand et où ?</b> .....	31
À qui s'adresse l' <i>Appreciative Inquiry</i> ? .....	31
Quelles sont les applications du coaching collectif avec l'AI ? ...	32
Quelles sont les formes d'intervention ? .....	34
<b>Qui a des réponses ? Nous avons des questions...</b> .....	35
La question, d'abord .....	35
<i>Questionner... avant d'avancer une solution</i> .....	35
<i>Questionner, certes, mais positivement</i> .....	37
Les questions fondamentales de l' <i>Appreciative Inquiry</i> .....	37
<b>La conduite « triphasée » du changement</b> .....	38
<b>Rien moins qu'un changement de paradigme</b> .....	39
De la résolution du problème à l' <i>Appreciative Inquiry</i> .....	39
Les ressorts du changement .....	41
<b>Le pouvoir des images mentales</b> .....	42
En introduction .....	42
La force de l'effet placebo .....	43
Pygmalion à l'école .....	44
Émotions positives, réussite et solidarité .....	46
Un dialogue interne délibérément déséquilibré dans un sens positif .....	48
Conscience de soi et développement des images positives .....	49
<b>Le constructivisme social</b> .....	50
<b>Les grands principes</b> .....	51
Cinq grands principes .....	52
<i>Le principe constructiviste</i> .....	52
<i>Le principe de simultanéité</i> .....	52
<i>Le principe poétique</i> .....	53

<i>Le principe d'anticipation</i> .....	54
<i>Le principe positif</i> .....	54
Et quelques autres .....	55
<i>Le principe de totalité</i> .....	55
<i>Le principe de modélisation</i> .....	56
<i>Le principe du libre choix</i> .....	56
<b>Agir et réussir</b> .....	57
Des exemples américains .....	57
Des exemples en France et au Maroc .....	59

### III. Accompagner le changement avec l'*Appreciative*

<i>Inquiry</i> .....	61
<b>Français et positifs</b> .....	61
<b>Se préparer à agir</b> .....	62
Présenter l'AI .....	63
Que voulons-nous réaliser dans cette entreprise ? .....	64
Formuler une proposition .....	65
Communiquer .....	65
Créer un groupe de pilotage .....	67
Former le groupe de pilotage .....	68
<b>Les 5 D en détail</b> .....	70
Définition : les sujets porteurs .....	70
<i>Qu'est-ce que c'est ?</i> .....	70
<i>Qui est concerné ?</i> .....	72
<i>Comment cela se passe-t-il ?</i> .....	72
<i>Quelques exemples</i> .....	74
Découverte : reconnaître et apprécier les ressources .....	76
<i>Qu'est-ce que c'est ?</i> .....	76
<i>Qui est concerné ?</i> .....	77
<i>Comment cela se passe-t-il ?</i> .....	78
La communication .....	78
Le guide d'entretien .....	78
Les entretiens en duos .....	79
La feuille de restitution .....	80
Le travail en petits groupes .....	81
Le travail en grand groupe pour identifier le « noyau positif » de l'organisation .....	81
<i>Quelques exemples</i> .....	82
Devenir : rêver enfin .....	86
<i>Qu'est-ce que c'est ?</i> .....	87
<i>Qui est concerné ?</i> .....	87

<i>Comment cela se passe-t-il ?</i> .....	88
Les questions « Devenir » lors des interviews .....	88
Le travail en sous-groupes .....	89
Le travail en grand groupe pour identifier le rêve commun .....	89
<i>Quelques exemples</i> .....	90
Décision : organiser le changement .....	92
<i>Qu'est-ce que c'est ?</i> .....	93
<i>Qui est concerné ?</i> .....	94
<i>Comment cela se passe-t-il ?</i> .....	94
Les caractéristiques d'une proposition à fort impact.....	94
Les domaines de décision .....	95
La création de proposition à fort impact .....	97
Le travail en sous-groupes .....	98
Le travail en grand groupe .....	98
<i>Exemples</i> .....	98
Déploiement : réaliser et innover .....	101
<i>Qu'est-ce que c'est ?</i> .....	101
<i>Qui est concerné ?</i> .....	103
<i>Comment cela se passe ?</i> .....	103
<i>Quelques exemples</i> .....	104
<b>IV. Quelques expériences d'utilisation</b>	
<b>de l'<i>Appreciative Inquiry</i></b> .....	107
<b>Le séminaire annuel d'une équipe internationale</b> .....	107
Le projet initial : de la demande à la définition de l'orientation du séminaire.....	107
La préparation du séminaire.....	109
<i>La communication</i> .....	109
<i>La préparation par les participants</i> .....	109
<i>Le déroulement du séminaire</i> .....	110
<i>Les conditions matérielles, l'animation et les documents</i> <i>supports</i> .....	111
<i>Les résultats</i> .....	112
<i>Le suivi</i> .....	112
<b>La convention annuelle de Drapor</b> .....	113
<b>L'efficacité collaborative de la direction des systèmes</b> <b>d'information de Bouygues Telecom</b> .....	121
Le projet.....	121
Le déroulement de l'intervention AI.....	122
<i>La formation du groupe de pilotage</i> .....	122
<i>L'animation et les documents supports</i> .....	124

<b>V. Réflexions et perspectives</b> .....	127
<b>Les conditions du succès</b> .....	127
La mesure des méthodes .....	127
Traiter le « négatif » .....	128
<b>Les composantes du succès</b> .....	129
<i>Les soutiens et sponsors</i> .....	129
<i>La participation</i> .....	130
<i>L'usage et l'accueil de l'émotion</i> .....	130
<i>La communication</i> .....	131
<i>L'accompagnement</i> .....	131
<i>L'animation</i> .....	131
<i>Les conditions matérielles</i> .....	132
<i>L'investissement en temps</i> .....	133
<i>Le suivi</i> .....	133
<b>Vers une « coach attitude »</b> .....	134
 Bibliographie et sites utiles .....	 137
Index .....	141