

Pour faire quoi ?



Animation de groupe

FICHE OUTIL

APPRECIATIVE INQUIRY DES COMPÉTENCES

De quoi s'agit-il ?



L'enquête appréciative (ou « Appreciative Inquiry ») est **une méthode d'accompagnement du changement qui cherche à identifier les facteurs de réussite d'un projet** en partant de pratiques couronnées de succès. Cette démarche est présentée ici dans une perspective de gestion des compétences.

L'outil en pratique



Voici une méthode d'enquête appréciative

Cet outil met l'accent sur les compétences mobilisées dans des situations réussies, pour ensuite réfléchir à leur pérennisation et leur transmission dans l'organisation.

Objectif Identifier des compétences clés à partir de situations réussies, afin de les faire vivre et circuler dans l'organisation.

Durée suggérée Environ 2 à 3 heures.

Participants Une équipe de 4 à 8 personnes, dont au moins une ayant vécu une réussite.

Supports utiles Tableau blanc, grand panneau ou outil collaboratif numérique.

PHASE 1 – EXPLORER UNE SITUATION RÉUSSIE

Constituez un groupe de travail et identifiez une ou des situations professionnelles durant lesquelles les travailleur·euse·s ont accompli quelque chose avec succès (parfois malgré des difficultés).

Choisissez ensemble une situation à explorer plus en détail. Pour celle-ci, précisez :

- › Date, lieu, activité, contexte
- › Description brève et concrète de ce qui s'est passé
- › Réactions immédiates verbales et non verbales
- › Résultats obtenus à court et moyen termes
- › Réflexions personnelles de la personne qui partage l'exemple

PHASE 2 – ANALYSER LA SITUATION ET LES FORCES EN ACTION

En groupe, échangez autour de la situation à partir des questions suivantes :

- › Que s'est-il passé ?
- › Qu'a fait la personne ou qu'ont fait les personnes pour apporter un dénouement positif à la situation ?
- › Qu'a (ont)-t-elle(s) dit ?
- › Comment les personnes impliquées se sont-elles senties ?
- › À quoi ont-elles pensé ?
- › **Quelles compétences ont été mobilisées dans cette situation ?** De quoi a-t-on été capable en termes de savoir-faire, savoir-être et savoir ?

Co-construisez une carte mentale pour synthétiser les éléments clés. Vous pouvez regrouper les compétences identifiées par type (savoirs, savoir-faire et savoir-être) et noter les conditions qui ont facilité leur mobilisation.

PHASE 3 – FAIRE VIVRE ET TRANSMETTRE LES COMPÉTENCES

Établissez ensemble un plan d'action pour **diffuser ces compétences** identifiées dans l'équipe ou l'organisation. Pour cela :

- 1 Listez les compétences repérées.
- 2 Choisissez celles que vous souhaitez transmettre à d'autres (membres de l'équipe, fonctions, département)
- 3 Définissez pour chaque compétence un mode d'apprentissage pertinent.
- 4 Consignez les actions prévues dans un calendrier ou un plan de formation, avec les publics cibles associés.

Comment utiliser cet outil ?



1 Réalisez les 3 étapes de l'enquête appréciative.

Les étapes peuvent être réalisées lors d'un même atelier ou réparties sur deux réunions. Prévoyez **au minimum deux heures** pour un travail de qualité.

- **Étape 1 – Identifier une situation réussie.**

Commencer par un temps de réflexion individuel, puis choisir collectivement une situation (par consensus ou avec une technique de priorisation).

- **Étape 2 – Analyser la situation.**

Avec le groupe au complet (ou en sous-groupes, sur base des mêmes questions).

- **Étape 3 – Faire vivre et transmettre les compétences.**

Avec le groupe au complet, croiser les idées et construire un plan d'action pour favoriser le développement au sein de l'équipe des compétences identifiées.

2 Partagez les résultats.

Communiquez les apprentissages à celles et ceux qui n'ont pas participé à l'enquête. Cela favorise la diffusion des bonnes pratiques et la reconnaissance des réussites.

3 Mettez à jour les descriptions de fonction, si pertinent.

Intégrez les compétences révélées par l'enquête dans les descriptions de fonction ou référentiels de compétences, si elles correspondent aux rôles existants ou à venir.

Les avantages de cet outil

- › **Diffuser des compétences** comme facteurs de succès.
- › Alimenter les outils internes. Les compétences identifiées peuvent enrichir concrètement vos plans d'action, **plans de formation, descriptions de fonction**, ou encore le projet pédagogique.
- › Créer une **culture du feedback positif et de la reconnaissance**. La démarche appréciative renforce la motivation en mettant en lumière ce qui fonctionne, en valorisant les réussites.
- › Renforcer l'**apprentissage collectif**. L'analyse partagée d'une situation réussie permet à chacun·e d'enrichir ses propres pratiques et de participer à un apprentissage par les pairs.

Les trucs pour réussir

- › **Travaillez à partir d'expériences vécues** Votre Charte est un témoin de l'évolution de la « culture apprentissage » de votre organisation et elle ne doit pas devenir un document figé.
- › **Installez un climat de confiance** : temps de parole équilibré, écoute active, respect des règles fixées collectivement (comme dans tout exercice d'intelligence collective).
- › **Amenez les participant·e·s à être précis·e·s et concrèt·e·s** dans l'énoncé des ressources et compétences mobilisées dans le succès d'un évènement.
- › **Valorisez les réussites**. Faites vivre les situations positives au-delà du moment d'analyse, en les partageant en réunion d'équipe ou via des canaux interne (newsletter, intranet, mur des réussites...).

Outils associés

Rendez-vous sur competentia.be : D'autres outils consacrés **à la gestion des compétences** y sont rassemblés et forment un ensemble cohérent. Vous trouverez notamment :

- Choisir son mode d'apprentissage
- Méthodes pour prioriser
- L'incident critique

