

# Relire son année 2020 Pour rebondir en 2021

Pour les LEADERS  
et leurs équipes et  
organisations





# Introduction

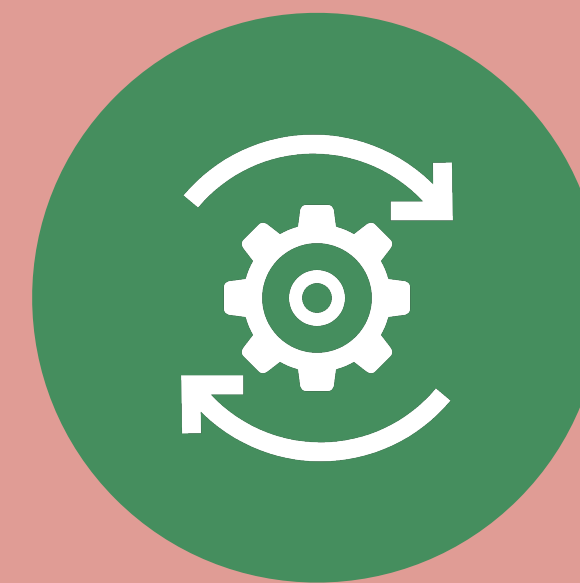
Le guide et le process d'interview

Au démarrage de cette nouvelle année, nous vous offrons l'opportunité de réfléchir à cette année passée en tant que leader de votre équipe ou de votre organisation. Dans les pages qui suivent, vous trouverez tout ce dont vous avez besoin pour réaliser cette activité.

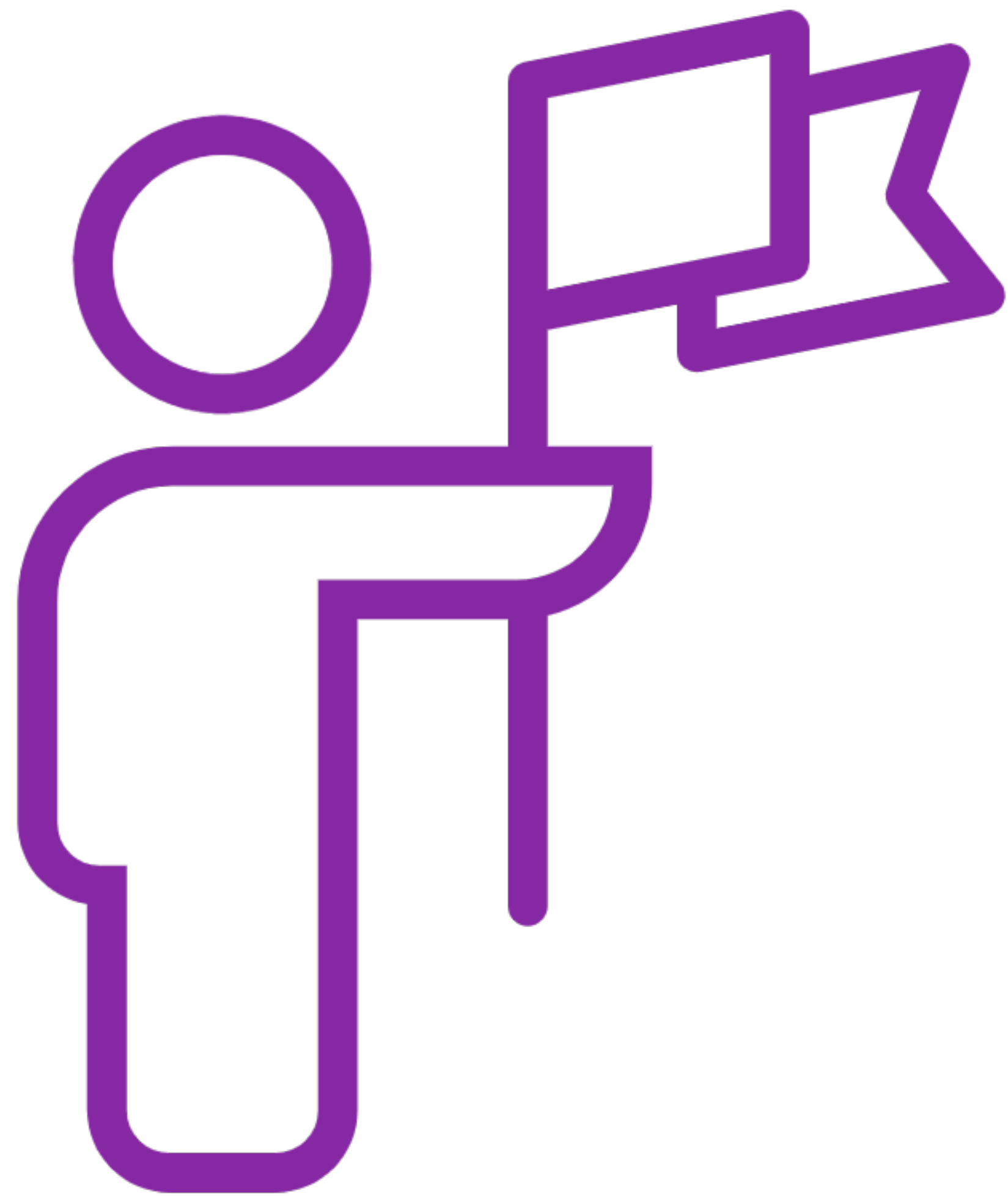


**Le guide d'interview**

ENJOY!



**Le processus  
proposé**



# Pour les leaders

Le guide d'interview



# Pour les leaders



La fin de chaque année civile marque un moment très significatif pour de nombreux dirigeants d'équipes ou d'organisations. À la fin de chaque année, nous avons tendance à examiner nos mesures de performance organisationnelle, la façon dont nous avons performé par rapport à nos budgets ou à nos plans de projet, ce que notre équipe ou notre organisation a été en mesure de réaliser. Quels sont les défis qui ont affecté la performance, etc. En tant que chef d'une équipe ou d'une organisation, vous êtes probablement aussi responsable de l'examen de la performance des personnes qui vous rapportent. Quelle période de l'année est très occupée !

Lorsque toutes ces activités, conversations et évaluations régulières de fin d'année sont faites, vous pouvez vous sentir épuisé et peut-être même découragé si l'année a été difficile.

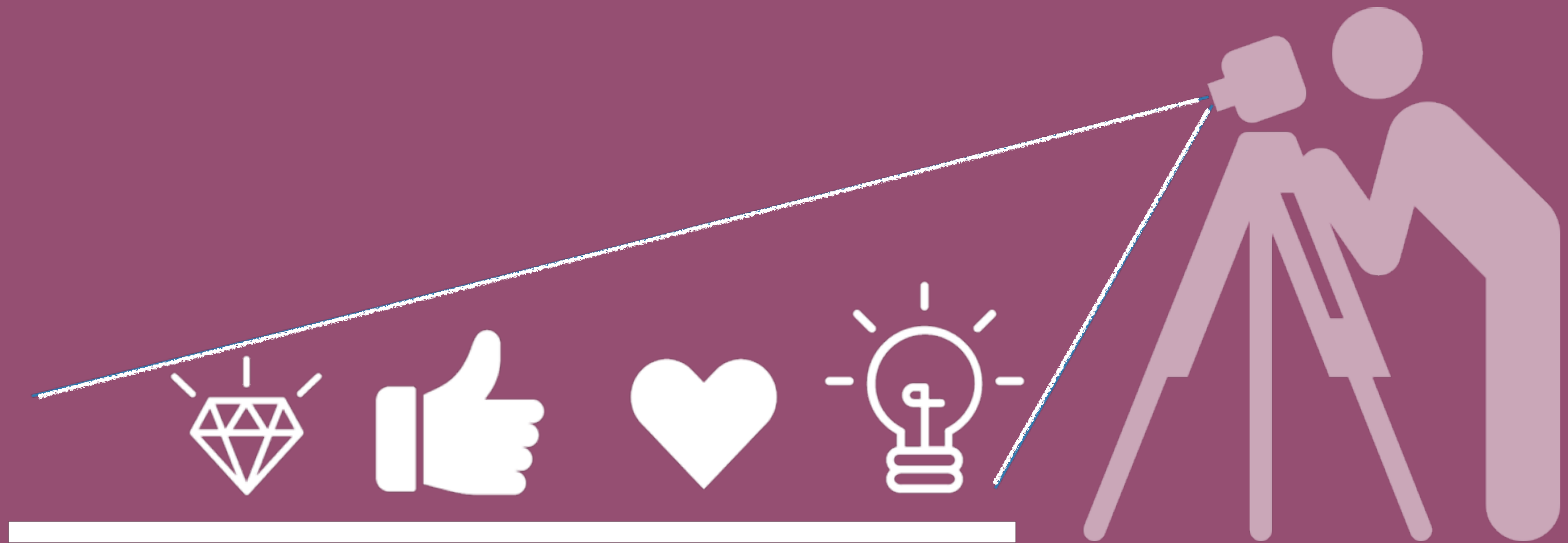
**Cela vous semble familier ?**

**Si vous souhaitez retrouver votre énergie et envisager de façon plus positive une année plus réussie (ou plus facile), nous aimerions vous proposer une autre approche pour évaluer votre équipe, votre organisation ou vos projets. C'est une occasion d'évaluer - en fait de " valoriser " vos diverses expériences en tant que leader cette année à travers la lentille et l'esprit de l'Appreciative Inquiry.**





# 1 : LE MEILLEUR DU PASSE





# Souvenez vous...



## Grandes réalisations et autres moments significatifs cette année



En réfléchissant à tout ce que vous avez vécu en tant que leader d'une équipe ou d'une organisation en 2020, qu'est-ce qui ressort pour vous comme une expérience dont vous avez été fier ou satisfait ? Il peut s'agir du fonctionnement quotidien de votre équipe/organisation ou d'une occasion particulière. Elle peut avoir été planifiée longtemps à l'avance ou complètement par surprise, plus tôt dans l'année ou plus récemment...

Nous croyons qu'en tant que leader, vous avez vécu de nombreux moments uniques au cours de l'année. Pour les besoins de cette question, choisissez simplement la première expérience qui vous vient à l'esprit en lisant la question.



# Souvenez vous...



**Une fois que vous avez identifié le moment fort à explorer, reconnectez-vous à cette expérience dans son intégralité :**

- a. Que s'est-il passé exactement ?
- b. Qui était impliqué ?
- c. Qu'est-ce qui en a fait un grand accomplissement ou un moment important pour vous ou votre équipe ?  
Qu'avez-vous réalisé ou gagné ?
- d. Qu'avez-vous fait, en tant que leader, qui l'a rendu possible ou l'a aidé ? De quelle manière les membres de votre équipe ou le reste de l'organisation ont-ils soutenu les efforts pour atteindre le succès ?

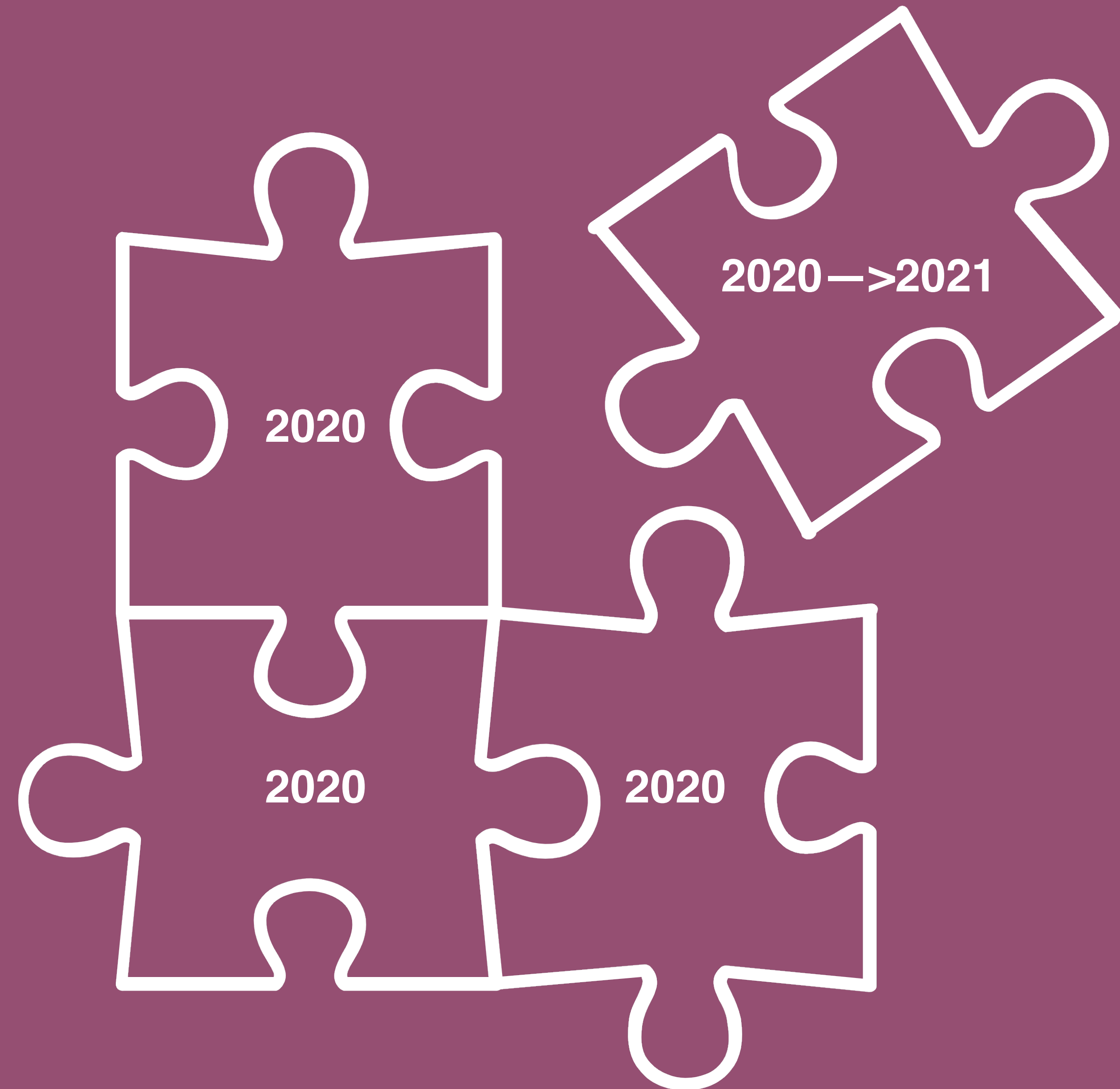




# Ce que 2020 invite en 2021 ...

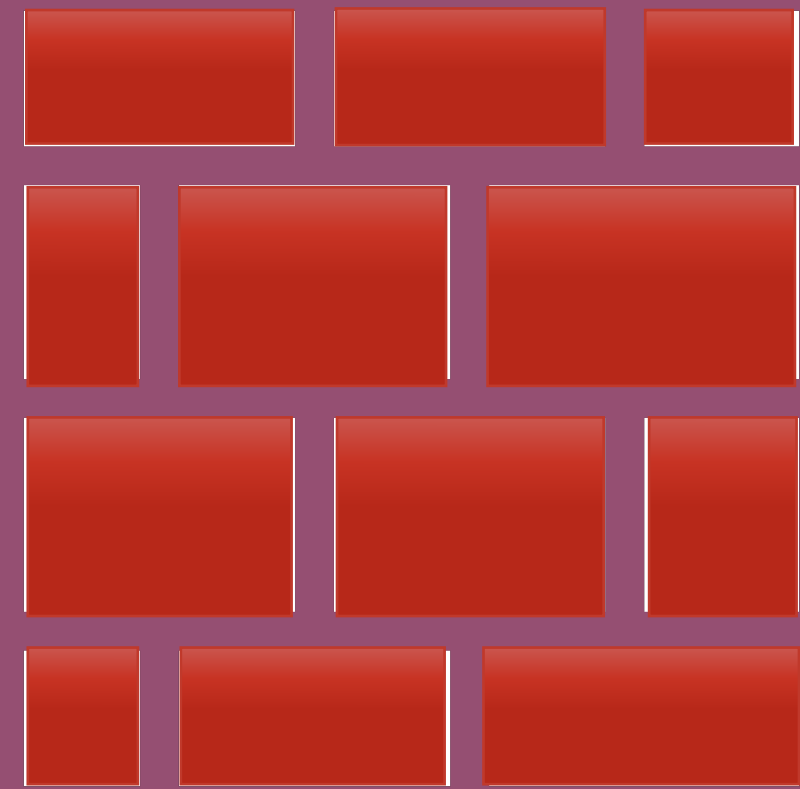


Quelles parties de cette  
expérience aimeriez-vous  
vivre davantage en 2021 ?





# Il y a eu aussi des moments difficiles...



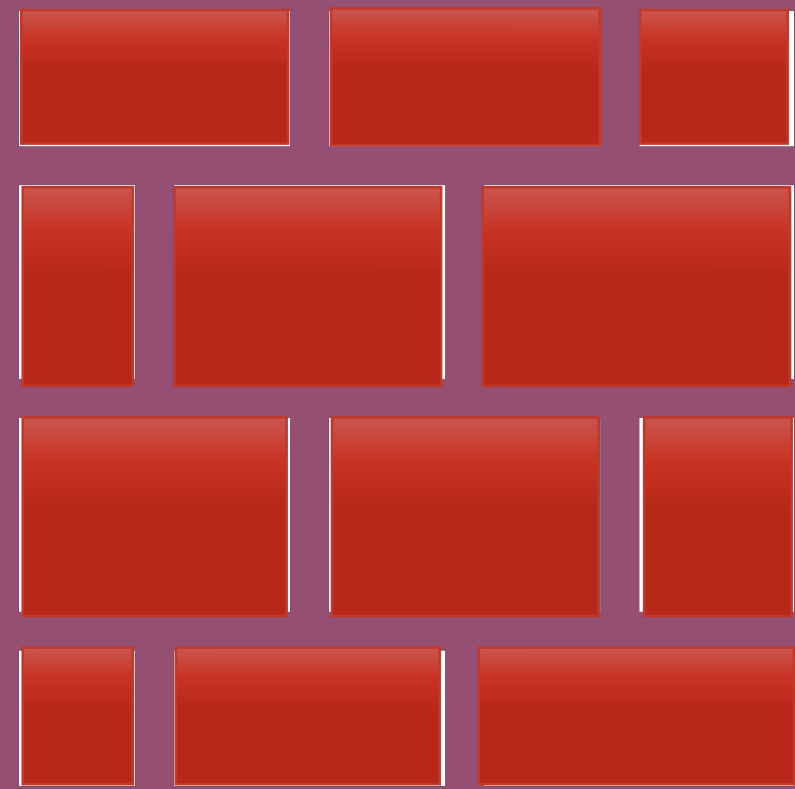
Vous avez probablement aussi fait face à certains défis au travail cette année. Presque tous les voyages, opérations ou projets peuvent se dérouler sans heurts sur la route. Il y a probablement eu des défis ou des obstacles importants auxquels vous, votre équipe ou votre organisation ont dû faire face cette année...

**Choisissez l'un de ces défis qui vous a marqué :**

- Qu'est-ce qui vous a fait choisir ce défi parmi tous ceux que vous avez rencontrés ?
- Comment vous, votre équipe ou votre organisation avez-vous vécu cette expérience ? Comment vous et les gens autour de vous avez fait face à tout ce qui vous a été lancé ?
- Si ce défi a été surmonté, qu'avez-vous pu réaliser, vous et les autres, malgré les difficultés que vous avez rencontrées ?



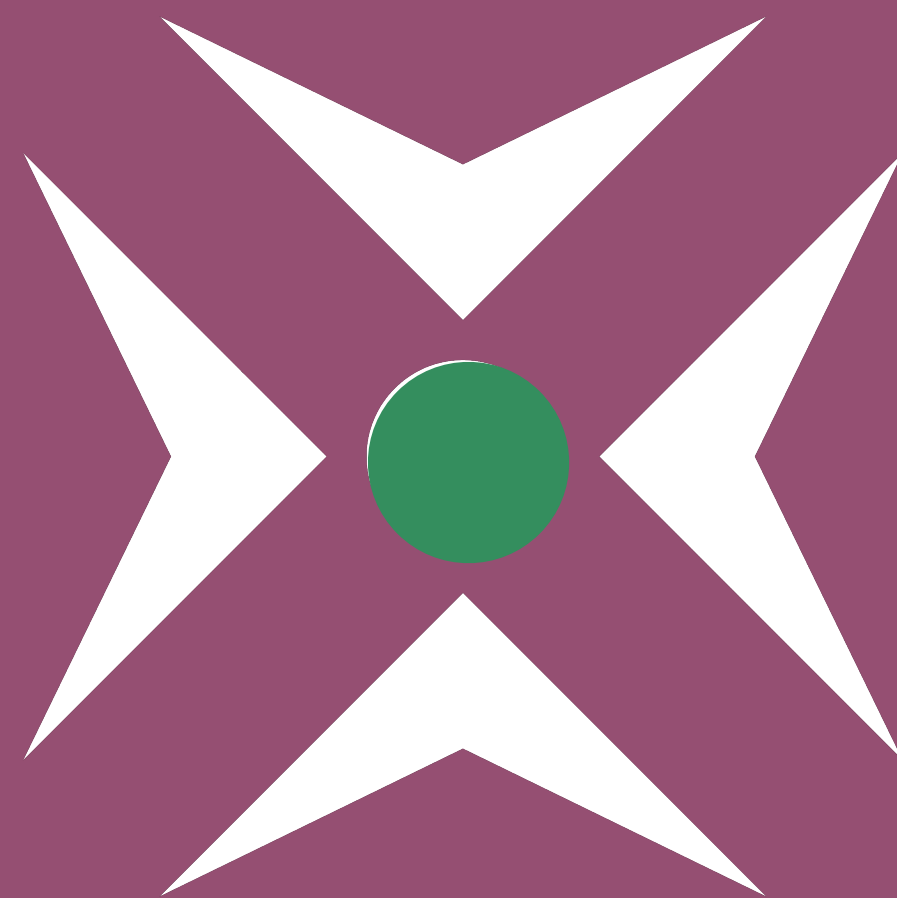
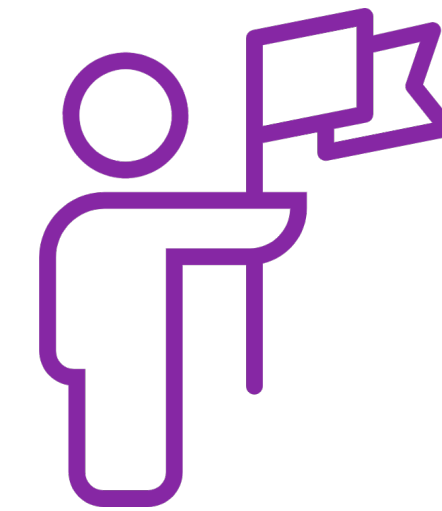
# Il y a eu aussi des moments difficiles...



- d. Si ce défi est toujours d'actualité, en quoi votre équipe ou votre organisation se porte-t-elle mieux maintenant que vous ne l'étiez lorsque le défi s'est présenté pour la première fois ?
- e. d. Quelles forces et qualités, connues ou surprenantes, avez-vous découvertes à travers ce défi ? Ces forces peuvent avoir été les vôtres, celles de votre équipe/des membres de votre équipe ou d'autres forces de l'organisation.
- f. En examinant cette expérience avec le recul, comment a-t-elle servi votre équipe, votre organisation ou vous-même ? Quels enseignements utiles a-t-elle apportés ? Quels changements positifs a-t-elle catalysés ou permis ? Que savez-vous maintenant, en tant que leader et grâce à cette expérience, qui pourrait vous servir à l'avenir ? Qu'est-ce que votre équipe ou votre organisation a appris de cette expérience ?



# Des rencontres qui ont compté...



**Votre équipe ou organisation a interagi ou collaboré avec de nombreuses personnes, équipes ou organisations tout au long de l'année. Il peut s'agir de personnes internes ou externes (par exemple, des clients ou des fournisseurs). Certaines de ces interactions peuvent avoir eu lieu sur des périodes prolongées, tandis que d'autres peuvent avoir été brèves.**

- Quelle collaboration ou quel échange a eu un impact positif pour vous, votre équipe ou votre organisation ?
- Comment cela a-t-il contribué pour vous, votre équipe ou votre organisation cette année ?
- Qu'est-ce que vous appréciez dans cette interaction, cet échange ou cette collaboration ?
- Quelles qualités avez-vous découvertes chez ceux avec qui vous avez interagi ? Quelles qualités chez vous, votre équipe ou d'autres membres de votre organisation avez-vous découvertes grâce à cet échange ?





## 2 : **EXPLOREZ VOS RESSOURCES**





2020

# Resources, forces & opportunités existantes



Après avoir exploré les moments importants et les personnes qui ont marqué cette année, tournons notre regard vers l' " ici et maintenant " et valorisons ce que nous avons :

1. Compte tenu de toutes les expériences auxquelles vous avez réfléchi plus tôt et des autres expériences significatives que vous avez vécues cette année, quelles sont les forces que vous réalisez maintenant que vous avez en tant que leader ? Quels sont les points forts de votre équipe ou de votre organisation ?
2. Parmi toutes les ressources dont vous, votre équipe ou votre organisation disposez ou auxquelles vous pouvez faire appel, quelles ressources sont facilement accessibles et sur lesquelles on peut compter pour faire de 2020 une année plus facile, plus harmonieuse et/ou plus fructueuse ?
3. Quelles opportunités pour vous-même, votre équipe ou votre organisation pouvez-vous envisager pour l'année à venir ? Ces opportunités peuvent être clairement visibles ou en train d'émerger. Quelles sont les opportunités de croissance, de développement, d'innovation ou d'extension de la portée/impact qui apparaissent sur votre " écran radar " ?
4. Qu'est-ce qui, dans ces opportunités, est le plus important pour vous, votre équipe ou votre organisation ?
5. Quelles sont celles qui valent vraiment la peine d'être poursuivies ? Lesquelles présentent le plus grand potentiel ?





3 :

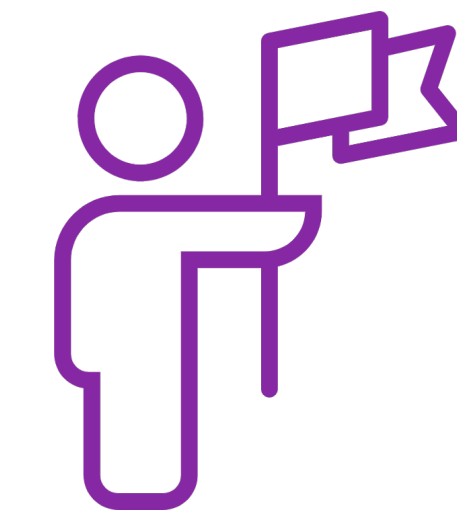
# LE MEILLEUR DU FUTUR





2021

# Allez de l'avant vers 2021...

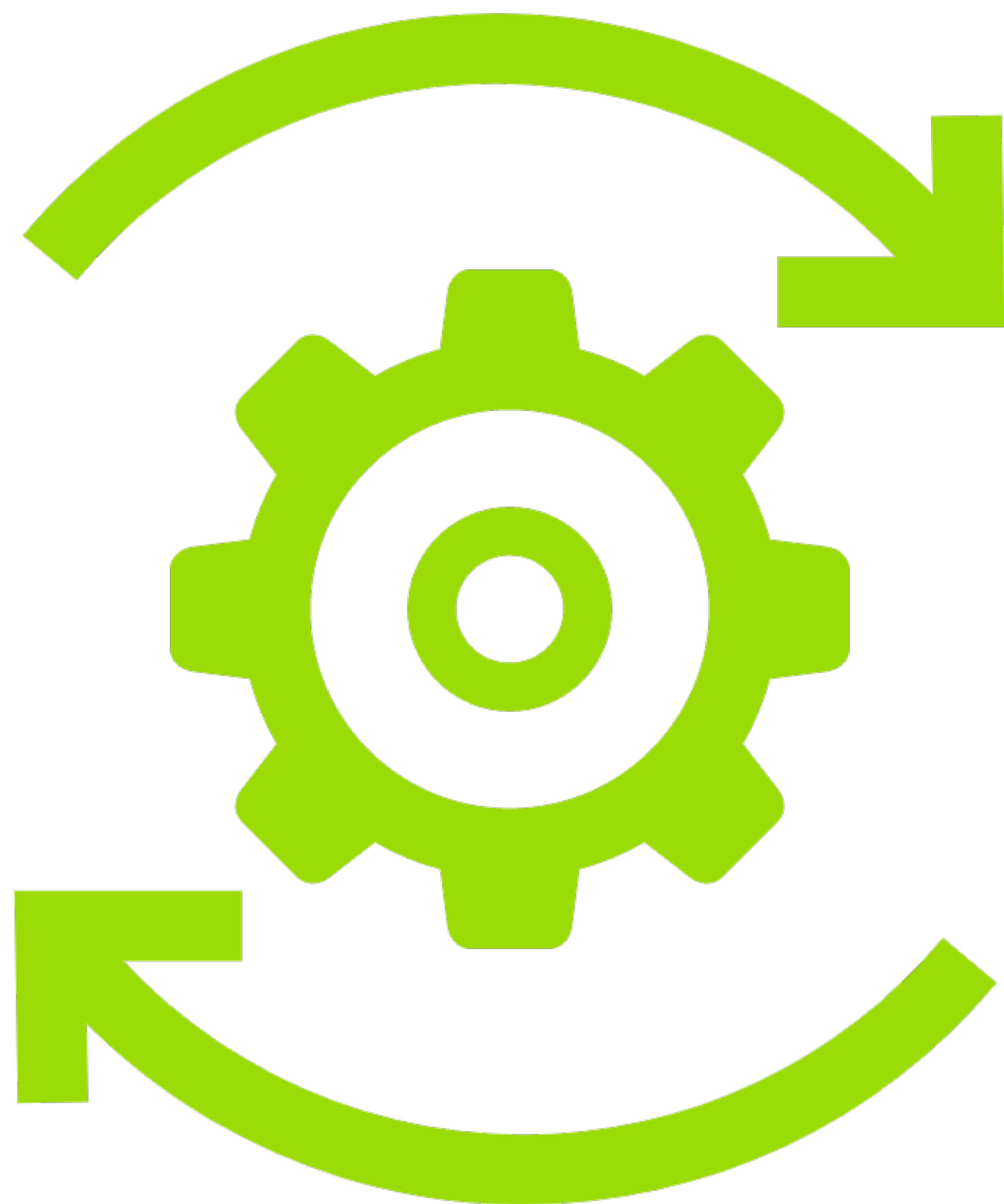


Maintenant que vous avez réfléchi à l'année écoulée et à ce qui se passe actuellement pour vous en tant que leader, imaginons les possibilités en 2021 :

1. Quelles sont vos aspirations pour vous-même en tant que leader en 2021 ? Que souhaitez-vous pour les membres de votre équipe ou pour votre organisation ?
  - a.
  - b.
  - c.
2. Quelles sont les percées que vous aimeriez vivre en 2021 en tant que leader ? Quelles " montagnes " ou quels terrains difficiles pouvez-vous, votre équipe ou votre organisation, traverser en 2021 ? Quels sont les virages difficiles existants qui peuvent être contournés ? Comment savez-vous que le changement a commencé ?
3. Imaginez que vous reviviez ce processus de réflexion à la fin de 2021 ? De quoi vous ou votre équipe serez-vous contents ? Quelles réalisations seront célébrées dans votre organisation ? Qu'est-ce qui pourrait être mieux que 2020 pour vous, votre équipe ou votre organisation en 2021 ?
4. Afin de progresser vers toutes ces brillantes aspirations et de vivre une année florissante, quel est le plus petit pas ou la plus petite initiative que vous ou votre équipe pouvez prendre en 2020 pour aller dans cette direction ? Qu'est-ce qui pourrait être moins important que cela ? Qu'est-ce qui pourrait être encore plus petit que cela ? Plus rapide ? Qu'est-ce qui pourrait être encore plus facile ? Qu'est-ce qui pourrait nécessiter moins de ressources ou pas de ressources du tout ? Quoi d'autre ?

2021





# Pour les leaders

Le processus proposé



# Cela peut être une réflexion que vous allez faire seul(e)...



Si vous préférez terminer cette réflexion de fin d'année par vous-même, trouvez un endroit tranquille et arrangez-vous de façon à ne pas être dérangé.



Suivez les questions dans l'ordre où elles apparaissent sur la page. Les questions ont un ordre très soigneusement réfléchi. Si, toutefois, vous souhaitez réfléchir plus longuement à l'une des questions, vous pouvez la sauter, continuer avec les autres questions et y revenir plus tard.

Les premières questions porteront sur des expériences ou des rencontres spécifiques que vous avez vécues cette année. Il est important que vous vous concentriez sur une histoire ou un exemple spécifique pour chaque question (plutôt que d'essayer de résumer ou de généraliser). En réfléchissant à chaque question, essayez d'être aussi précis que possible, en vous rappelant les détails de chaque expérience - comme si vous reviviez chaque expérience. Le "jus" de chaque expérience est important !

Vous pouvez prendre des notes pendant que vous réfléchissez à chaque question ou même dessiner si cela vous aide à rassembler vos idées.

Lorsque vous avez terminé de répondre à toutes les questions, regardez vos notes et identifiez les idées les plus inspirantes pour vous

# Ou à 2 dans le cadre d'une interview/conversation (I/2)



Cette réflexion peut être très agréable lorsqu'elle est réalisée avec un partenaire. Pour ce faire, trouvez un peu de calme un espace où vous pouvez vous rencontrer et vous organiser pour ne pas être dérangé pendant un certain temps. Cette réflexion peut également être réalisée en ligne (comme skype ou zoom) ou par téléphone, bien que cela fonctionne mieux lorsque vous pouvez vous affronter.

Prévoyez un temps égal pour chacun de vous - nous recommandons au moins 30 minutes pour chacun. Décidez qui posera les questions (l'intervieweur) et qui y répondra en premier (la personne interrogée). L'intervieweur suivra les questions dans l'ordre où elles apparaissent sur la page (l'ordre est très bien pensé). Laissez à votre partenaire le temps nécessaire pour répondre à chaque question.

Les premières questions porteront sur des expériences ou des rencontres spécifiques que vous avez vécues cette année. Il est important que vous vous concentriez sur une histoire ou un exemple spécifique pour chaque question (plutôt que d'essayer de résumer ou de généraliser).

Si vous êtes l'intervieweur, encouragez votre partenaire à être aussi précis que possible - comme s'il revivait chaque expérience. Le "jus" de chaque expérience est important ! Si vous êtes curieux de savoir ce qu'ils ont partagé, n'hésitez pas à approfondir





# Ou à 2 dans le cadre d'une interview/conversation (2/2)



Écoutez les réponses de votre partenaire et évitez de vous lancer dans vos propres réponses, idées ou conseils - vous en aurez l'occasion plus tard.

Vous pouvez prendre des notes pour saisir les réponses de votre partenaire. Il n'est pas nécessaire de saisir chaque détail - concentrez-vous sur les idées clés et sur les choses qui ont suscité votre intérêt.

Lorsque vous avez répondu à toutes les questions, changez de rôle et recommencez le processus. Lorsque les deux partenaires ont répondu à toutes les questions, partagez avec l'autre vos commentaires sur les points que vous avez trouvés les plus intéressants ou les plus énergisants.

# Cela peut être une conversation en équipe



## Réfléchir avec une équipe



Cette réflexion peut être très puissante lorsqu'elle est menée en petit groupe. Pour ce faire, réservez un espace tranquille où vous pouvez tous vous réunir et vous organiser de façon à ne pas être dérangés pendant un certain temps. Cette réflexion peut aussi être complétée par vidéoconférence (par exemple, skype) ou par téléphone, bien que cela fonctionne mieux lorsque vous êtes en présentiel.

Séparez les membres du groupe en paires. S'il s'agit d'un groupe de travail, essayez de mélanger les membres du groupe afin que chaque paire soit composée de personnes qui ne travaillent pas régulièrement ensemble.

Allouez au moins une heure à cette réflexion et divisez le temps en deux tours de 30 minutes. Décidez qui sera le premier à poser les questions (l'interviewer) et qui répondra en premier (la personne interviewée). L'intervieweur suivra les questions dans l'ordre où elles apparaissent sur la page (les questions ont un ordre très soigneusement réfléchi). Laissez à votre partenaire le temps dont il a besoin pour répondre à chaque question.



# Cela peut être une conversation en équipe



Les premières questions porteront sur des expériences ou des rencontres spécifiques que vous avez vécues cette année. Il est important que votre partenaire se concentre sur une histoire ou un exemple spécifique pour chaque question (plutôt que d'essayer de résumer ou de généraliser). Si vous êtes l'intervieweur, encouragez votre partenaire à être aussi précis que possible - comme s'il revivait chaque expérience. Le "jus" de chaque expérience est important ! Si vous êtes curieux de savoir ce qu'ils ont partagé, n'hésitez pas à approfondir.

Écoutez les réponses de votre partenaire et évitez de vous lancer dans vos propres réponses, idées ou conseils - vous en aurez l'occasion plus tard.

Vous pouvez prendre des notes pour saisir les réponses de votre partenaire. Il n'est pas nécessaire de saisir chaque détail - concentrez-vous sur les idées clés et sur les choses qui ont suscité votre intérêt.

Lorsque vous avez répondu à toutes les questions, changez de rôle et recommencez le processus.

Option : Lorsque toutes les entrevues sont terminées, vous pouvez partager certains des points saillants de chaque entrevue pour le bénéfice des autres membres du groupe. Pour ce faire, il est préférable d'inviter l'intervieweur à partager les points saillants de ce qu'il a entendu de la personne interviewée (c.-à-d. pas ses propres réponses). Lorsque tout le monde a fini de partager, vous pouvez avoir une conversation en groupe pour identifier les thèmes, les idées ou les aspirations les plus intéressants ou les plus énergisants des réponses de chacun.







Pour l'acheter en format papier ou kindle  
<https://tinyurl.com/tac8jtb>



Notre site internet  
[www.appreciative-inquiry.fr](http://www.appreciative-inquiry.fr)

APPRECIATIVE INQUIRY by positive transformation  
WHAT YOU FOCUS ON GROWS


French English Log In

Accueil Comment se former ? Qui sont les formateurs ? Promotions Conferences Resources Contact Blog

PROCHAINES DATES DE FORMATION  
1, 3, 5 février 2021 (en digital et en français) Inscription

L'endroit où se former et où commencer une nouvelle aventure :  
surfer sur vos **ressources** dans un monde  
qui est essentiellement tourné vers le déficit...



A high-angle, close-up shot of a surfer riding a massive, curling blue wave. The surfer is positioned at the base of the wave's face, which is a deep, vibrant blue. The wave is curling over, creating a tunnel-like effect. The surfer is wearing a black wetsuit and yellow fins. The water is splashing and creating white foam. The overall scene is dynamic and powerful.

# Vive 2021 !

Que voulez-vous osez en 2021 ?