

Les quatre dimensions de l'enquête appréciative

1. **DÉCOUVRIR** : contempler avec les yeux de l'amour "ce qui est le meilleur", "ce qui donne la vie", "ce que cela peut devenir". C'est en regardant avec amour que nous découvrons la vraie nature des choses, et surtout des gens - y compris le potentiel qui est en eux et qui doit encore être réalisé. Pensez au "jeune homme riche" ou à l'invitation faite à ces hommes ordinaires de devenir des "pêcheurs d'hommes". Ainsi, nous méditons sur les dons et les forces de votre congrégation et de vos œuvres, même dans les endroits où il y a des défis et des luttes. Apprécier ce qui est bon génère la foi, l'espoir et l'amour - l'énergie nécessaire pour co-crée l'avenir.

2. **RÊVEZ** : Une fois que nous nous sommes ancrés dans la gratitude pour la bonté de ce qui est, nous explorons les possibilités latentes de notre organisation, de notre communauté. Nous nous souvenons du pouvoir des rêves dans les Écritures pour mobiliser les gens hors de leur zone de confort, pour dire au revoir et laisser derrière eux ce qu'ils ne peuvent plus porter ou ce qui ne leur sert plus, et pour se mettre en route, même dans l'incertitude, dans la direction générale de leur vision donnée par Dieu. Jésus est venu avec le rêve d'Isaïe : "L'Esprit du Seigneur est sur moi, parce qu'il m'a oint pour porter la bonne nouvelle aux pauvres." "L'imagination ne peut s'envoler si le souvenir du passé ou l'horizon limité des possibilités présentes ou la peur d'un avenir incertain la pèsent." G. Banaga. Nous devons reconnaître ces dynamiques sans qu'elles sapent cette dimension, car le cynisme et le scepticisme peuvent saper l'action cocréatrice de Dieu. Nous apportons cette énergie d'aspiration dans l'expérience du dialogue communautaire, pour co-concevoir la vision partagée.

3. **CONCEPTION/DIALOGUE** : Apporter des perspectives et des dons divers dans le dialogue et le discernement pour faire de la vision commune émergente une réalité. Cela nécessite un processus de parole consciente et d'écoute profonde, d'authenticité et de vérité.

4. **LIVRAISON** : Toute vision convaincante a besoin d'un plan d'action. "L'espoir n'est pas une stratégie". Quelles mesures pratiques doivent être prises dans l'ordre approprié et avec des ressources suffisantes pour faire de notre vision une réalité ? Nous nous asseyons et examinons soigneusement le coût, non seulement en termes de ressources matérielles, mais aussi en termes de ressources intérieures pour aller de l'avant. Que devons-nous abandonner ou élaguer afin de porter le fruit que nous désirons ?

- Au lieu de demander "quel est le problème ?", nous pourrions demander "quelle est la possibilité ?".

- Au lieu de nous demander "qui est à blâmer ?", nous pourrions nous demander "qui veut faire partie de la solution ?".

- Au lieu de penser "que devraient faire les autres ?", nous pourrions nous demander "que pouvons-nous faire nous-mêmes ?".

- Dans l'esprit de votre Chapitre général, une façon de procéder qui s'inspire de la consolation et de l'énergie de votre expérience là-bas, et qui est une approche éprouvée du développement organisationnel. Cette méthodologie est fondée sur la consolation que ce qui est le plus précieux et le plus bon dans la vie est abondant, et non rare, et que lorsque nous construisons ce qui produit de l'énergie, de la joie et des fruits, nous prenons également soin de ce qui a besoin d'être entretenu, de croître et de se développer. Cela nous aide à éviter le piège de l'esprit moderne, qui ne voit que des réalités quantitatives, et non spirituelles, et qui voit plutôt à travers les yeux de l'anxiété et de la pénurie.

- L'analogie avec le médecin qui diagnostique le patient et doit clarifier les causes sous-jacentes qui produisent les symptômes...

- David

- Entre défis techniques et défis d'adaptation

- Le leadership a pour vocation de résoudre des problèmes et d'obtenir des résultats. Par conséquent, comprendre les défis et les diagnostiquer correctement est une première étape pour aider le groupe d'individus à survivre et à prospérer dans un environnement hautement complexe.

- Une partie des problèmes que rencontrent les individus et les organisations sont relativement simples à identifier et ont en quelque sorte des solutions claires. Ils nécessitent souvent l'application d'une expertise simple et d'une bonne gestion et n'exigent pas de changement ou d'adaptation interne. Ce type de problèmes peut impliquer par exemple de réparer un équipement cassé, d'acheter du nouveau matériel, d'embaucher ou de licencier des personnes, d'accorder une augmentation de salaire... Parce que la mise en œuvre de telles solutions nécessite l'accès au pouvoir et aux ressources (expertise, argent, capacité à prendre des décisions...), l'entité habituellement chargée de traiter ces questions a de l'autorité ou est un expert. Heifetz qualifie cette catégorie de "problèmes techniques". La mise en œuvre de solutions techniques n'est pas nécessairement facile, mais avec l'autorité ou les ressources adéquates, le succès est quelque peu garanti.

- Sandra

- À l'inverse, il existe d'autres types de problèmes plus complexes pour lesquels les solutions techniques habituelles et les interventions des autorités ne parviennent pas à fournir une résolution appropriée (et peuvent même parfois exacerber la situation). Ces défis sont plus difficiles à définir, impliquent un écart entre les croyances/valeurs actuelles et les circonstances du moment, et nécessitent donc un apprentissage et une adaptation difficiles au niveau de l'ensemble du système. Heifetz les qualifie de défis "adaptatifs". La théorie du leadership n'a commencé que récemment à aborder la complexité du travail adaptatif, avant de se concentrer davantage sur les problèmes techniques susmentionnés.

- 3 minutes pour énumérer certains des défis techniques auxquels vous êtes actuellement confronté dans votre rôle.

The Four Dimensions of Appreciative Inquiry

1. **DISCOVER:** To contemplate with the eyes of love "what is best," "what is life giving," what it can become." It is in seeing with love that we discover the true nature of things, and especially people- including what potential is within them yet to be made real. Consider the "rich young man," or the invitation for these common men to become "fishers of men." So, we ponder the gifts and strengths of your congregation and your works, even in places where there are challenges and struggle. Appreciating what is good generates faith, hope, and love- the energy needed to co-create the future.
2. **DREAM:** Once we have grounded ourselves in gratefulness for the goodness of what is, explore the latent possibilities of our organization, our community. We recall the power of dreams throughout the Scriptures to mobilize people out of their comfort zones, the say goodbye and leave behind what they can't carry anymore or what won't serve them, and to set forth even in the face of uncertainty in the general direction of their God given vision. Jesus came with Isaiah's dream: "The Spirit of the Lord is upon me, because he has anointed

me to bring glad tidings to the poor.” “The imagination cannot soar if the memory of the past or the limited horizon of present possibilities or fear of an uncertain future weigh it down.” G. Banaga. We need to acknowledge these dynamics without them undermining this dimension, because cynicism and skepticism can undermine God’s co-creative action. We bring this aspirational energy into the experience of communal dialogue, to co-design the shared vision.

3. DESIGN/DIALOGUE: Bringing diverse perspectives and gifts into dialogue and discernment to make the emerging shared vision a reality. This requires a process of mindful speaking and deep listening, of authenticity and truthfulness.
4. DELIVERY: Every compelling vision needs a plan of action. “Hope is not a strategy.” What practical steps must be taken in the proper sequence and with sufficient resources to make our vision a reality? We sit down and carefully consider the cost, not only in terms of material resources, but also in terms of the inner resources to move forward. What must we surrender or prune in order to bear the fruit we desire?
 - Instead of asking “what is the problem?” we might ask, “what is the possibility?”
 - Instead of asking “what is to blame?” we might ask, “who wants to be part of the solution?”
 - Instead of thinking, “what should the other people do?” we might ask, “what can we do ourselves?”
 - In the spirit of your General Chapter, a way of proceeding that is inspired by the consolation and energy of your experience there, and which is a proven approach to organizational development. This methodology is grounded in the consolation that what is most precious and good in life is abundant, not scarce, and that when we build on what is producing energy, joy, and fruit, we also take care of what needs tending, growth, and development. It helps us avoid the trap of the modern mind, which is only to see quantitative, not spiritual realities, and which instead sees through the eyes of anxiety and scarcity.
 - The analogy of the doctor who is diagnosing the patient and has to clarify what underlying causes are producing the symptoms...
 - David
 - Between technical and adaptive challenges
 - Leadership is in the business of solving problems and reaching results. Hence, understanding challenges and properly diagnosing them is a first step in helping the group of individuals survive and thrive in a highly complex environment.
 - One part of the problems that individuals and organizations encounter is relatively simple to identify and has somehow clear solutions. They often require the application of simple expertise and good management and do not require internal change or adaptation. This type of problems may involve for example fixing a broken equipment, buying new material, hiring or firing people, giving a salary raise... Because the implementation of such solutions necessitates access to power and resources (expertise, money, ability to make decisions...) the entity usually in charge of addressing these issues has authority or is an expert. Heifetz refers to this category as “technical problems”. Although the implementation of technical solutions is not necessarily easy, but with the right authority or resources, success is somewhat guaranteed.
 - Sandra

- Conversely, there are other more complex type of problems where the usual technical fixes and authority's interventions fail to provide appropriate resolution (and sometimes can even exacerbate the situation). These challenges are more difficult to define, involve a gap between current beliefs/values and the circumstances at hand, and therefore require difficult learning and adaptation at the entire system's level. Heifetz refers to them as 'adaptive' challenges. Leadership theory has only recently started to address the complexity of adaptive work, before it focused more on the aforementioned technical problems.
- 3 minutes to list some of the technical challenges that you are facing in your role right now