

LA RESILIENCE APPRECIATIVE

ACCOMPAGNER L'INDIVIDU, UN COLLECTIF EN POST-CRISE AVEC L'APPRECIATIVE INQUIRY

« Le premier postulat de la
Démarche appréciative est que
chaque personne, chaque
organisation a quelque chose qui
fonctionne bien, qui lui donne
vie, efficacité et lui assure des
succès, même en temps de
crise »

I. INTRODUCTION CONTEXTUELLE

Dans le contexte de la crise sanitaire Covid-19 et de ses multiples impacts et dommages collatéraux, nous avons été animés dès son apparition par la volonté d'agir au service de la communauté et des citoyens. Nous avons souhaité contribuer à la capacité de résilience de notre société par le moyen d'échanges, de *conversations* qui permettraient de s'engager ensemble vers un futur souhaitable tout en accueillant ce que chacun(e) vivait ou avait vécu pendant la crise.

Rappelons le postulat de la **Démarche Appréciative** : les personnes, les organisations et les communautés humaines ont non seulement des forces qui les maintiennent en vie mais aussi quelque chose qui fonctionne bien, qui constitue leur socle vital même en situation tragique. Ces forces de vie se manifestent dans la crise que nous traversons encore et s'expriment dans l'énergie déployée par toutes celles et ceux qui œuvrent pour le bien commun depuis de longs mois. Ces forces de vie s'expriment également dans la pléiade d'initiatives généreuses et courageuses que nous avons pu observer dans les débuts de la crise sanitaire.

La **Démarche Appréciative** fait un pari : il est possible de rechercher, de trouver et de nommer cette énergie vitale, c'est une quête enthousiasmante qui s'opère au cours de *conversations*. Sans occulter les difficultés auxquelles les groupes humains sont confrontés, cette quête permet de révéler et de prendre appui sur les forces et les éléments de rebond plutôt que de rester focalisé sur les écueils rencontrés.

Ce que nous savons :

Nous connaissons la capacité d'un collectif à faire face. Nous observons que parler, se parler est essentiel pour accéder à la représentation mentale des situations à fort impact émotionnel et que les communautés humaines disposent de nombreuses forces.

Les collectifs humains ont une capacité de résilience à faire émerger s'ils n'ont pu l'être pendant la crise. Certains ont fait preuve de créativité et d'ingéniosité face à l'adversité. D'autres, d'élan humains et de générosité. La qualité et l'authenticité du lien humain est essentielle. Elle représente l'un des précieux leviers de résilience individuelle et collective.

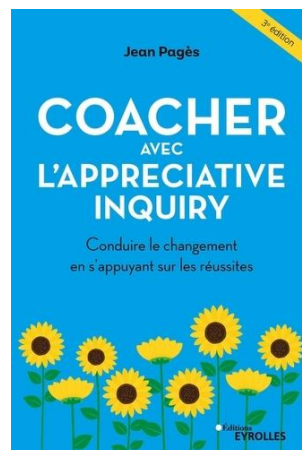
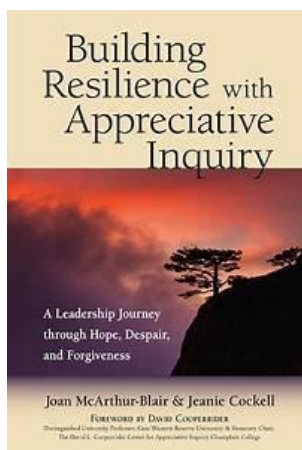
La parole, la *conversation* sont des outils puissants et acquis à tous. Nous nous appuyons sur une anthropologie qui voit l'Être humain comme profondément altruiste et coopératif à rebours de la définition dominante de l'homo economicus.

Enfin, nous savons combien l'intelligence collective peut-être mise au profit d'un mouvement de « tuteurs de résilience », à l'instar de la Démarche Appréciative que nous portons au sein de notre réseau, qui a, par exemple, été utilisée dans un contexte d'après tremblement de terre par des collègues sud-américains.

II. LA RÉSILIENCE APPRECIATIVE EN QUELQUES MOTS

«Renforcer la résilience grâce à l'Approche Appréciative, c'est donner à l'Être Humain une capacité d'agir dans un monde de complexité, d'adversité et d'incertitude. La résilience, une force essentielle pour les dirigeants engagés à faire évoluer une approche plus positive de leur avenir en prenant appui sur une approche constructive et participative»

Ouvrages qui mentionnent la Résilience Appréciative



1.1 Introduction au contexte

Cette crise sanitaire exceptionnelle a ébranlé les repères des organisations sanitaire, économique et social, et les choix collectifs qui les sous-tendent. Elle a modifié l'ensemble des systèmes humains et en conséquence, la transformation des règles et procédures qui les caractérisaient, induisant par essence un déséquilibre profond, entre cette situation sans précédent à l'échelle mondiale et les moyens associés pour sa résolution. La crise du Covid-19 a menacé les priorités des organisations de travail en surprenant les décideurs dans sa phase aigüe, en restreignant leur temps de réaction face à cette nécessité de constamment s'adapter à l'incertitude, générant du stress, de l'inquiétude ainsi que des résistances profondes et en sursollicitant les capacités adaptatives des individus et des collectifs, leur résistance au stress quand cette épreuve est devenue chronique avec de nouvelles mesures

A l'issue de la phase aigüe de la crise marquée par les termes de sidération, peur, surprise, priorités, contraintes, stress nécessaire et vitale étape de résistance, les notions d'adaptation, de **résilience** ont progressivement fait leur apparition parmi ces turbulences, faisant écho à ce que Boris Cyrulnik précise au sujet de la résilience : au-delà de résister, c'est « apprendre à vivre ou à survivre ».

L'objectif est d'accompagner les collectifs par la **Résilience Appréciative** : leur permettre de se remémorer des moments forts, des difficultés ou tensions surmontées, vécues pendant cette phase de tension atypique, de libertés limitées, de perte de contrôle, afin de se saisir des savoir-faire, compétences, et forces psychologiques mises en œuvre ainsi que les points d'appuis collectifs utilisés. La création d'une telle dynamique est d'autant plus essentielle pour soutenir les ressources humaines au long cours.

Plusieurs effets structurants parmi lesquels principalement :

- La mentalisation, l'élaboration et l'intégration de ce qui aura été vécu et traversé globalement sous l'angle de la vitalité,
- L'installation de piliers psychologiques forts en nommant les ressources concrètes mises en œuvre : sentiment de puissance d'avoir agi sur ce qui dépend de soi dans un environnement contraint, parfois sous pression et sous tension comme les hôpitaux, mais dans un esprit de solidarité accrue entre les individus.
- L'élévation du sentiment d'efficacité personnelle par la maîtrise des actes d'ordre individuel, familial ou professionnel, les apprentissages éventuellement réalisés en commun, les élans créatifs, les émotions ressenties et le soutien des autres,
- La satisfaction d'avoir traversé cette crise ensemble et/ou à distance : sentiment de plaisir et de sécurité renforcé par la solidarité, source de joie et de stimulation neurophysiologique,
- L'évocation du sens et la valeur des décisions prises, des actions conduites pour les revivifier au sortir de la situation paroxystique,
- Aider à la remémoration et à la narration de ces histoires pleines de pépites pour les mettre en lumière après la tempête, peut constituer une source d'énergie précieuse. Chaque acteur participant à ces narrations devient un « tuteur de « résilience ».

Les individus, les collectifs peuvent ainsi faire le plein de ressources, en conscientisant les facteurs de résilience, les sources de vitalisation, ce qui aura été vécu et découvert pendant cette période si atypique, mais aussi ce qu'ils veulent garder et renforcer pour construire un futur différent peut-être et plus désirable.

1.2 Fondement de la Résilience Appréciative

Préambule

Nous soulignons la dimension salutogène que l'Appreciative Inquiry, par sa méthode, contribuerait à préserver et à renforcer. Ces quelques repères concernent ce qui est mis à l'épreuve pendant et après la crise sanitaire : la question de d'épuisement personnel et professionnel, des situations traumatiques, de la perte de sens, de la souffrance éthique des personnels de santé, des facteurs de résilience individuelle et collective et enfin des approches permettant de les soutenir et de les transcender.

Sources théoriques et pratiques : adaptation contextuelle par Jean-Christophe BARRALIS et Sandy PROUST issue de champs épistémologiques variés et complémentaires : psychotraumatologie, logothérapie, psychologie existentielle, résilience, approche systémique, psychologie positive, psychologie sociale, techniques cognitives et comportementales ainsi que l'Appreciative Inquiry au « temps tragique » et en faveur de la résilience individuelle, collective et organisationnelle.

Définir la résilience

La résilience est une notion complexe à définir et à évaluer. Toutefois, la tendance actuelle est à l'approche intégrative et pluridisciplinaire sachant que les mécanismes qui y participent sont multiples : génétique, biologique, environnemental, culturel, émotionnel, cognitif, etc.

La métaphore biologique convient particulièrement aux sciences humaines. Car si le terme « résilience » désigne en science physique la résistance d'un matériau qui retrouve son état initial après un choc, en biologie en revanche après une catastrophe, la vie reprend le dessus mais sans retour à un état antérieur identique.

La résilience humaine est alors conçue comme un développement original après une « agonie psychique » dans les situations les plus extrêmes, intégrant la blessure pour en faire quelque chose qui n'aurait pas été accompli autrement.

III. PROGRAMME DE LA FORMATION

Objectif de la formation

La formation a pour objectif de permettre aux participants d'acquérir une méthodologie pour conduire des projets de Résilience Appréciative en accompagnement post-crise et de retour à l'activité « normale » ou a minima davantage maîtrisée.

Compétences visées

- Être en capacité d'identifier les problématiques pouvant être résolues avec le protocole de Résilience Appréciative
- Savoir accompagner le rebond des collectifs, post-Covid 19, avec la méthodologie de l'Appreciative Inquiry et le protocole de Résilience Appréciative

Durée et horaires

1 jour de formation (7h) : 09h30-13h & 14h00-17h30

0,5 jour de supervision collective (3,5h) : 9h30 à 12h30 et 14h-17h30

Dates, lieu et tarifs

Chaque session est accessible de 6 minimum à 15 participants maximum.

Session présentiel : 7 janvier 2022 + 0,5j de supervision collective à distance le 1^{er} avril matin

Session distanciel : 21 janvier 2022 + 0,5j de supervision collective à distance le 1^{er} avril après-midi

La session en présentiel se déroule à Paris au 91 rue de Sèvres

Tarif indépendant : 230 euros HT tva en sus

Tarif entreprise + de 10 salaries : 380 euros HT tva en sus

Animation

Sandy Proust, praticienne AI, psychologue clinicienne et du travail, chargée de la prévention des RPS et du développement de la QVT à GUSTAVE ROUSSY CANCER, Service de Santé au Travail

Jean-Christophe Barralis, Cofondateur de l'IFAï, psychopraticien agréé FF2P, analyste existentiel et logothérapeute

Public

Cette formation opérationnelle s'adresse aux Praticien(ne) en Appreciative Inquiry en position d'accompagnement de collectifs dans la post-crise, qui souhaite intervenir en cohérence avec l'état d'esprit et la démarche appréciative et contribuer à les aider à dépasser les conséquences de la crise du coronavirus. Ainsi se côtoient lors de nos stages coachs, consultants, facilitateurs, responsables RH, managers, dirigeants, chefs de projets, formateurs, psychologues... qui partagent leurs regards sur l'application de l'approche appréciative dans les organisations en difficulté.

Il est donc nécessaire d'avoir suivi la formation initiale de « Praticien Appreciative Inquiry » (Partie 1)

Modalités pédagogiques et organisationnelles

Formation en présentiel et en distanciel

Chaque participant devra attester de sa présence par un émargement journalier

Une attestation de formation (Certificat de formation) est remise en fin de formation

Un questionnaire de satisfaction est à renseigner à l'issue de la formation

Modalités d'évaluation

Chaque participant devra renseigner un questionnaire d'analyse des besoins lors de l'inscription et un questionnaire préalable avant son entrée en formation

Une évaluation formative interviendra pendant la période inter-modules

Une évaluation finale sera administrée à l'issue de la formation

Le respect de ces étapes est obligatoire afin de pouvoir entrer en formation et obtenir le Certificat de formation.

Accessibilité au public handicapé

Nous informons lors de l'inscription si un besoin d'accessibilité est nécessaire.

Vous pouvez vous renseigner auprès du Référent Handicap et RSE :

Voir rubrique « Renseignements administratifs »

Renseignements administratifs

Stéphane Ruiz | office@ifai-appreciativeinquiry.com

+33 (0) 7 60 78 08 73

Renseignements pédagogiques

Jean-Christophe Barralis | jc.barralis@ifai-appreciativeinquiry.com

+33 (0) 7 11 33 39 53

Contenu synthétique

I. La résilience : définitions et principaux modèles

- I.1. La résilience individuelle
- I.2. La résilience organisationnelle
- I.3. Souffrance et trauma
- I.4. La question du sens

II. La Résilience Appréciative

- II.1. Postulat de base : dépasser la polarité négatif – positif
- II.2. Les fondements théoriques de la Résilience Appréciative
- II.3. Vue d'ensemble du processus des 5D sous le prisme de la Résilience Appréciative

III. Le protocole de Résilience Appréciative

- I.1. Pouvoir des images mentales et force d'attraction des représentations positives
 - I.2. Le choix d'une orientation positive pour une intervention résiliente
 - I.3. La construction du guide d'entretien résilient
 - I.4. La conduite des entretiens « Découverte »
 - I.5. La collecte et le partage des informations issues de la phase « Discovery »
-

Demi-journée : Retours sur l'expérimentation du protocole de Résilience Appréciative

IV. FORMATEURS

Concepteurs du protocole de Résilience Appréciative



Sandy PROUST, Psychologue Santé au travail, chargée de la prévention des RPS et du développement de la QVT, GUSTAVE ROUSSY CANCER CAMPUS, Service de Santé au Travail

- Praticienne avancée en Appreciative Inquiry (IFAI)
- Coach Professionnelle certifiée (Linkup)
- Formée à la prise en charge du psychotraumatisme par le Dr Lionel Bailly, ancien président de l'Association de Langue Française pour l'Etude du Stress et du Trauma
- Formation à la gestion du stress post traumatique du service de santé des armées (SSA), par le Docteur Colonel, Laurent Melchior Martinez
- Master Psychologie du travail et des organisations (Paris Descartes) sous la direction du Prof. Xavier Borteyrou
- DEA Psychopathologie Fondamentale et Psychanalyse (Paris Diderot) sous la direction du Prof. Sophie de Mijolla-Mellor
- Diplôme d'Etudes Spécialisées en Psychologie Clinique et Sociale, option Psychologie Clinique et Légale sous la direction du Prof. Philippe Jaffé (Université de Genève)
- Maîtrise de Psychologie Clinique et Sociale (Université de Genève)
- D.U. Stress, pathologies et traumatismes (Paris 6), D.U. Prise en charge de la douleur chronique avec les T.C.C. (Paris 6), D.U. Expertise psychologue (Lille 3)
- Formée à la Thérapie Systémique et aux Thérapies Cognitives et Comportementales
- MBA International Management (Ecole de Cadres Dirigeants)

Jean-Christophe BARRALIS, Co-fondateur de l'Institut Français d'Appreciative Inquiry



Formé à la Case Western Reserve University de Cleveland par David Cooperrider et Ron Fry, cocréateurs de l'Appreciative Inquiry, titulaire de « The Appreciative Inquiry Certificate in Positive Business an Society Change”

- Agréé en 2006, par la Fédération Française de Psychothérapie et de Psychanalyse (FF2P) en tant que psychopraticien (6 années d'étude)
- Formé aux Techniques de debriefing et de defusing du Dr. Gisela Perren-Klingler de l'Institut Psychotrauma Schweiz
- Formé à l'Analyse Existentielle et la logothérapie par le Pr. Georges-Elia Sarfati et Alexandra Pradeau de l'Efrate, (d'après les travaux de Viktor Frankl)
- Formation ACT, par le Pr. Jean-Louis Monestès
- Approche Systémique par le Dr. François Balta

- Psychopathologie, par les Dr. Philippe Wüthrich, et Dr. Paul Mineau
- Approche Systémique par le Dr. Jacques Antoine Malarewics,
- Psychologie Positive par le Dr. Jean Cottraux,
- Thérapie Brève, modèle de Palo Alto, par l'Institut Grégory Bateson
- Hypnose Ericksonnienne, par le Pr. Stephen Gilligan, Institut Repère

Publications, congrès

- Le Grand Livre de l'Appreciative Inquiry (2021), Ouvrage Collectif sous la coordination de J.C. Barralis et S. Proust, InterEditions, Dunod.
- Barralis, J.C., Proust S., (2020) « L'Appreciative Inquiry : révéler le sens du soin avec l'Appreciative Inquiry ». Psycho-oncologie 14 : 38-43.
- Proust S., Témoignage : découverte de l'Appreciative Inquiry à Gustave Roussy. Dossier « L'AI dans les établissements de santé ». Initiatives Santé, septembre 2019.
- Proust S., Deluzet M., (2020) « Qualité de vie au travail et innovation managériale : le cas de Gustave Roussy », Ouvrage collectif sous la direction d'Anne Gillet (sociologue CNAM-Lise-CNRS) : Travailler dans les services publics : la nouvelle donne, Presses de l'EHESP.
- Proust S., « Prendre soin du soin ou comment soigner sans s'user » (atelier), Congrès Médecine et Santé au Travail 2018 (Marseille).
- Proust S., Benlezar A., « Les actions QVT menées dans un contexte de tension hospitalière public / privé », Salon Préventica (table ronde du 22 juin 2017).
- Proust S., « Pistes d'actions efficaces pour prévenir la souffrance des soignants : de la gestion des risques psychosociaux à la mobilisation des ressources psychosociales ». Journée d'étude thématique SHS Cancéropôle Grand Ouest – Faculté des Sciences Economiques et Sociales, Université de Rennes 2 (29/01/2015).
- Proust S. (2015), « Prévenir l'épuisement professionnel par la mobilisation des ressources psychosociales : l'organisation du travail dans son rôle potentiellement bienveillant ». Psycho-oncologie 9 : 69-75.
- Bourassin Ph., Proust S., Verdeau M., « Manager les risques relatifs aux conditions de travail », Master Class « Stratégie RH du risk management », Université ANDRH 27 et 28/11/2014.
- Proust S. (2010) « Crise de parole dans le monde du travail », La Sœur de l'Ange, A quoi bon la crise ?, N°8, sept., Ed. Hermann.
- Proust S., Barbé P. « Comment optimiser le Savoir dans un contexte en mutation ? », Atelier « Management de l'incertitude » : l'entreprise en mouvement ». Congrès HR 30 & 31 Janvier 2002
- Nashat, S., Proust, S. « Approche ethnoculturelle du syndrome psychotraumatique », Nervure, vol XII n°6 septembre, 1999.
- Jaffé, Ph. Rey-Wicky H., Proust, S., Chenevière, S., « Crédibilité et discernement », Cahiers de la Société Française de Psychologie Légale, 2, Publications Université de Rouen, 1997.

Institut Français d'Appreciative Inquiry
149, Avenue du Maine - 75014 Paris

Jean-Christophe Barralis
Sandy Proust

Renseignements pédagogiques :

✉ jc.barralis@ifai-appreciativeinquiry.com

☎ +33 (0)6 11 33 39 53

🌐 www.ifai-appreciativeinquiry.com

Renseignements administratifs :

Stéphane Ruiz
s

☎ +33 (0)7 60 78 08 73

🌐 office@ifai-appreciativeinquiry.com