



# L'Academy

**« Je ne pratique pas encore » :  
guide pour découvrir l'A.I.R :**

DRH Groupe - Direction Projets Savoirs et  
Compétences

Février 2021

Bienvenue !

Ce guide vous permet d'accéder à l'ensemble des fiches pratiques qui ont été créées spécialement pour vous accompagner dans votre découverte ou votre pratique des Ateliers d'Intelligence Relationnelle !

Vous pouvez naviguer de fiches en fiches depuis le sommaire interactif ci-dessous : bonne lecture !

## Sommaire

<b>Sommaire .....</b>	<b>2</b>
<b>1. Présentation des A.I.R .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Les 3 postures .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Le déroulé d'une séance.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Les règles de déontologie.....</b>	<b>5</b>
<b>2. L'amélioration de la pratique professionnelle.....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Améliorer sa pratique professionnelle grâce à l'A.I.R.....</b>	<b>6</b>
<b>2.2 La synthèse des apprentissages .....</b>	<b>7</b>
<b>2.3 L'art de poser des questions : la questiologie.....</b>	<b>10</b>

# 1. Présentation des A.I.R

## 1.1 Les 3 postures

### Des activités et des apprentissages dédiés pour chaque rôle

Les étapes de la séance de consultation constituent le training rituel de la méthode de formation sur la base de 3 postures : celle du Client, celle du Consultant, celle de l'Animateur.

- Chaque posture a des activités spécifiques

### Les participants d'un Atelier : 3 postures managériales, orientées bénéficiaire



**L'Academy**

« L'art de diriger consiste à savoir abandonner la baguette pour ne pas gêner l'orchestre »  
(Herbert von Karajan)

## 1.2 Le déroulé d'une séance

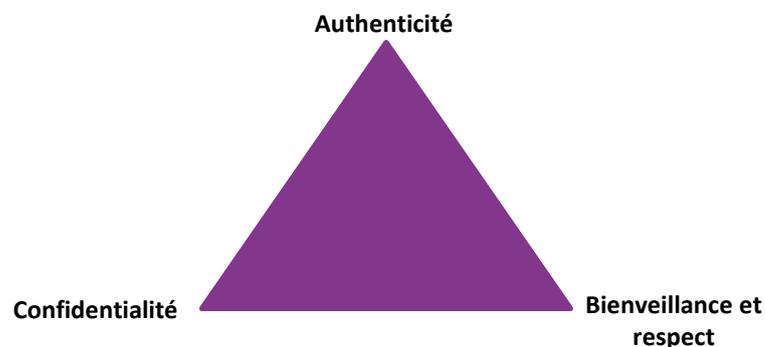


## 1.3 Les règles de déontologie

Dans une séance AIR, les sujets évoqués embarquent régulièrement des éléments organisationnels et personnels. La mise en place d'un code de conduite et son respect par l'ensemble des participants est une condition nécessaire à son bon déroulement.

### Les règles de déontologie associées à chaque séance

A chaque démarrage de séance, l'Animateur dans son rôle de « maître de cérémonie » rappelle les 3 règles de déontologie applicables à la séance : Authenticité, Bienveillance et respect, Confidentialité (ABC)



- **Authenticité**

Authenticité et parler vrai ! Plus le sujet est un cas réel qui est important pour le Client, plus sa demande d'aide sera entendue et plus le groupe va se mobiliser pour fournir l'aide demandée. Pour un AIR, elle est encouragée par l'animateur auprès du Client dès la préparation de son sujet ; elle est aussi demandée à tous les participants. Pour le Client, l'authenticité consiste à demander de l'aide sur un sujet important pour lui, et à s'engager à mettre en œuvre le plan d'action. Pour les Consultants, l'authenticité consiste à formuler le meilleur des recommandations, sans chercher à être convergents entre eux ; les préconisations formulées peuvent être confrontantes, dès lors qu'elles sont formulées avec bienveillance et respect.

- **Bienveillance et respect**

Entre tous les participants et spécialement envers le client : langage respectueux ; pas de jugement ni de dévalorisations ou d'interprétations ; propos mesurés. Savoir exprimer son point de vue sans agressivité ni violence est un apprentissage des A.I.R.

- **Confidentialité**

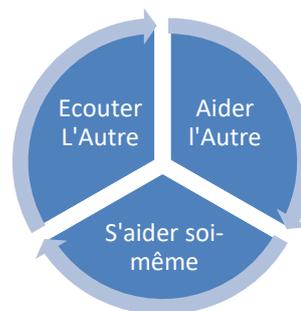
Le respect de la confidentialité est une règle sur laquelle il convient d'insister. Dans cette démarche où les participants parlent de leur expérience personnelle et de leur contexte organisationnel, le strict respect de la confidentialité est indispensable si l'on veut que chacun puisse s'exprimer en toute liberté. Il ne s'agit pas de créer un mystère sur le contenu des échanges dans le groupe, mais simplement de s'assurer que l'expérience de chacun est respectée et n'est pas communiquée à des personnes qui ne font pas partie du groupe.

## 2. L'amélioration de la pratique professionnelle

### 2.1 Améliorer sa pratique professionnelle grâce à l'A.I.R

#### Pratiquer l'A.I.R c'est s'aider en aidant Autrui !

Que l'on soit en posture de Client, de Consultant ou d'Animateur, participer à un Atelier, c'est avant tout être convaincu que l'on peut apprendre de chacun. En effet, lorsque le Client vient exposer sa problématique, sa demande d'aide, il est courant que cette situation fasse écho chez d'autres participants. **Ainsi, participer à un A.I.R en tant que Consultant, ce n'est pas « perdre son temps à aider quelqu'un », c'est plutôt « s'aider en aidant ».**



- ➔ Par exemple : de nombreux sujets tournent autour de problèmes de communication qui bloquent un projet ou une situation. Les Consultants, en écoutant le Client, peuvent réaliser que ce genre de problème leur est déjà arrivé à eux aussi. Ainsi, en questionnant le client, et en prenant un temps pour partager des suggestions, ils prennent à la fois un temps pour aider le client, et pour s'aider eux-mêmes.
- ➔ C'est pour cela qu'il est suggéré pour les Consultants de noter les conseils et remarques des autres consultants et le plan d'action du Client : peut-être qu'ils vont eux aussi s'en resservir par la suite !

#### Renforcer son identité professionnelle grâce à l'A.I.R

L'habitude prise de poser de « bonnes » questions (au-fur-et-à-mesure des séances) permet aux participants de prendre du recul sur leur activité. C'est l'occasion de prendre conscience de ce que l'on fait déjà bien, et de ce que l'on souhaite améliorer dans sa pratique professionnelle et mieux cerner les changements nécessaires. Cela participe au renforcement de l'identité professionnelle, c'est-à-dire du reflet à l'instant *t* de son identité au travail, mais aussi une projection de soi dans l'avenir.

- ➔ Ainsi, lorsque vous participez à un Atelier, il est toujours utile de se poser la question « et moi en tant que commercial / manager ... à quoi cela me fait-il écho ? »

## 2.2 La synthèse des apprentissages

L'Atelier d'Intelligence Relationnelle est un dispositif pensé et mis en place par l'Academy. C'est un dispositif d'apprentissage particulièrement riche et puissant au service des actions de transformation visant au développement de la « culture client »

- **Mais quels sont les apprentissages réalisés grâce à l'A.I.R ?**

Pour répondre à cette question, on peut choisir plusieurs prismes :

- Qu'apprend-t-on en tant que client ? en tant que consultant ? en tant qu'animateur ?
- Qu'apprend-t-on à l'étape 1, à l'étape 2 ? A l'étape 3 ? ...

**Voici donc ci-dessous un tableau de synthèse qui permet de se rendre compte visuellement des nombreux apprentissages pour les participants d'Ateliers d'Intelligence Relationnelle**

Etapes	Client	Consultant	Animateur
Préparation du sujet (en amont)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir prendre du recul sur sa pratique professionnelle</li> <li>• Savoir identifier des points de blocage</li> <li>• Savoir assumer sa part de vulnérabilité</li> <li>• Savoir passer d'un problème identifié à une demande d'aide</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir pratiquer l'écoute active</li> <li>• Savoir poser des questions spécifiques pour dégager le « vrai » problème</li> <li>• Savoir accompagner la formulation d'une demande d'aide claire</li> <li>• Savoir valoriser la notion de contrat</li> </ul>
Exposition de la demande d'aide	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir partager clairement une demande d'aide auprès d'un groupe</li> <li>• Savoir partager les attentes vis-à-vis de sa demande d'aide (degré de challenge / de bienveillance dans les questions qu'on va lui poser par exemple)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir faire preuve d'une écoute active, concentrée</li> <li>• Savoir ne pas réagir</li> <li>• Savoir prendre des notes efficaces</li> <li>• Savoir se recentrer sur la demande du client à chaque pensée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir poser les bases d'un cadre relationnel (Authenticité, Bienveillance, Confidentialité)</li> <li>• Savoir inviter des personnes à faire preuve d'écoute active et de non-réaction</li> </ul>
Clarification	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir demander à reformuler les questions si elles ne sont pas claires</li> <li>• Prendre conscience des questions qui font avancer la réflexion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir poser des types de questions variés (ouvertes, fermées, interronégatives, ...)</li> <li>• Savoir formuler des questions</li> <li>• Savoir ne pas monopoliser la prise de parole</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir gérer les temps de parole</li> <li>• Savoir dire quand ce n'est pas une question</li> <li>• Savoir s'assurer que le client n'est pas perdu dans le flot de questions</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir signifier au consultant si question hors du contrat de départ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir rebondir sur des questions</li> <li>• Savoir poser des questions qui permettent de mettre en évidence le « vrai » problème</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir sentir quand arrêter une phase de questionnement</li> <li>• Savoir encourager le client à diriger l'étape</li> </ul>
Contractualisation de la demande d'aide	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir prendre un temps de recul pour voir si la demande d'aide s'est précisée, maintenue ou a évolué</li> <li>• Savoir s'affirmer et mener la séance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir prendre conscience du poids du questionnement sur l'évolution d'une demande d'aide</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir mettre en place un cadre propice à la contractualisation (tout le monde qui s'exprime, vérifier que le client mène sa séance)</li> </ul>
Consultation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir être en écoute active</li> <li>• Savoir être aidé</li> <li>• Savoir prendre des notes efficaces</li> <li>• Savoir être sensible à la diversité des points de vue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir synthétiser et présenter ses idées, retours, suggestions</li> <li>• Savoir écouter quand on ne s'exprime pas</li> <li>• Savoir se mettre dans une posture d'aide et non une posture dirigiste ni moralisatrice</li> <li>• Savoir aider</li> <li>• Savoir utiliser le « je te conseille, je te suggère... » plutôt que le « pour moi tu dois... »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir s'assurer que le client est en mesure de prendre des notes et que la répartition du temps de parole entre les consultants est équilibrée</li> <li>• Savoir aider dans une posture basse, de pair qui souhaite aider comme les autres</li> <li>• Savoir repérer l'expression d'émotion</li> </ul>
Plan d'action	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir choisir parmi les suggestions / remarques / idées échangées celles qui semblent les plus pertinentes pour soi</li> <li>• Passer d'une liste d'idées à un plan d'action précis, réalisable et souhaité</li> <li>• Savoir partager clairement un plan d'action</li> <li>• Savoir ne pas justifier telle ou telle prise de décision</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir prendre des notes efficaces issues du partage du plan d'action</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir s'assurer que le plan d'action partagé n'est pas juste une liste d'idées</li> <li>• Savoir rappeler l'existence du retour sur le plan d'actions</li> </ul>
Retours sur les apprentissages	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir s'arrêter pour réfléchir</li> <li>• Savoir prendre conscience de son</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir reformuler l'exercice de réflexivité de sorte que chacun puisse s'exprimer</li> </ul>

	<p>identité et de son style professionnel</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir distinguer des moments forts, des questions qui ont fait avancer la demande d'aide, des attitudes particulièrement aidantes, des notions clés, des habitudes à prendre</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir faire des apports notionnels variés</li> </ul>
--	---	--	--

→ En tournant de postures (client, consultant, animateur), on démultiplie les apprentissages !

---

*« Je suis toujours prêt à apprendre, mais je n'aime pas toujours qu'on m'apprenne » (Winston Churchill)*

## 2.3 L'art de poser des questions : la questiologie

### Parce que poser des questions est une science !

La questiologie est une discipline émergente, fondée par Frédéric Falisse. Elle vise à éveiller notre curiosité envers les manières de (se) questionner. Les questions peuvent en effet ouvrir de nouveaux possibles, de nouvelles perspectives de développement personnel, relationnel ou professionnel.

Dans le cadre professionnel, il est essentiel de savoir poser des questions. **Tout le monde sait poser des questions, mais il en existe une telle variété alors que l'on utilise souvent le même type de questions au lieu de varier.** Or, pour mieux comprendre une demande d'aide, dans l'Atelier ou dans la situation de travail quotidienne, poser des questions variées est très important et très utile.

Découvrez ou redécouvrez ici différents types de question et ce que l'on peut en attendre et entraînez-vous à varier vos questions 😊

- **Un bon exercice est de repérer dans les discussions LA question qui est bien formulée, qui fait avancer, qui fait réfléchir, qui renverse les perspectives !**

#### Critères d'une question bien construite

- ✓ Suscite l'intérêt / pique la curiosité chez l'Autre (donne une impulsion)
- ✓ Encourage une conversation réflexive
- ✓ Inspire d'autres questions
- ✓ Invite à une réponse inédite

#### Des questions pour clarifier le raisonnement

- Quelle stratégie as-tu utilisée (pour... / quand ... ) ?
- Comment t'y es tu pris (pour... / quand ...) ?
- Quelles questions t'es-tu posées (quand ...) ?
- Comment sais-tu que .... ?
- Comment en es-tu arrivé à ... ?
- Que veux-tu dire quand tu dis .... ?
- Qu'est-ce qui exige une attention particulière de notre part ?
- Quelles sont les raisons pour lesquelles ... ?
- Qu'attends-tu de cette situation ?
- Qui est présent / impliqué dans cette situation ?

## Questionner le « quoi » plutôt que le « pourquoi »

- A tel moment : qu'est-ce qui se passe en toi ?
- Qu'est-ce qui se passe quand tu fais ci / tu assistes à ça / ?
- Qu'est-ce qui est important pour toi dans ... ?
- Qu'elle est ton intention ?
- Que penses-tu de ... ?
- Que souhaites-tu qu'il se passe ?
- Comment fais-tu pour ... ?
- Quels sont tes objectifs / tes besoins ?
- De quelle manière ... ?

## Questions pour « ouvrir les chakras »

- Qu'est-ce qui se passerait pour toi si .... ?
- Comment aimerais-tu te sentir dans cette situation ?
- Quel est ton principal atout pour ... ?
- Qu'est-ce qui doit se produire pour renverser cette situation ?
- Quelle leçon tires-tu de cette situation ?
- Quelle question, si elle était posée, pourrait changer la donne ?
- Qu'est-ce que tu veux à tout prix éviter ?

Pour en savoir plus sur la questiologie : c'est par [ici](#) !

---

*« Justement au moment où j'avais réussi à trouver toutes les réponses, toutes les questions ont changé ! » (Paulo Coelho)*