

# Les Protocoles Fondamentaux v3.03

Jim McCarthy, Michele McCarthy

Traduit de l'anglais par Alban Dericbourg  
<https://github.com/adericbourg/the-core-fr>

**Les Protocoles Fondamentaux** (*The Core Protocols*) version 3.03

Copyright © Jim McCarthy et Michele McCarthy

*The Core* est distribué selon les termes de la GNU General Public Licence telle que publiée par la Free Software Foundation, soit dans sa version 3 ou (à votre convenance) dans toute version ultérieure. Pour le contenu exact, voir <http://www.gnu.org/licenses/>. *The Core* est considéré comme un code source en vertu de cet accord. Chacun est autorisé à copier et distribuer des copies conformes ou modifiées de ce contenu à condition que vous distribuiez également celui-ci dans son intégralité en incluant ce paragraphe.

Les engagements et les protocoles font partie intégrantes des Protocoles Fondamentaux.

## 1 Engagements Fondamentaux

1. Lorsque je suis présent, je m'engage
  - (a) à avoir conscience de et à communiquer
    - i. ce que je veux
    - ii. ce que je pense
    - iii. ce que je ressens
  - (b) à toujours chercher efficacement de l'aide
  - (c) à éviter et à refuser toute transmission émotionnelle incohérente
  - (d) dès l'émergence d'une idée plus pertinente que celle qui domine à ce moment,
    - i. à la soumettre pour qu'elle soit acceptée ou refusée
    - ii. à explicitement chercher à l'améliorer
  - (e) à personnellement soutenir la meilleure idée
    - i. d'où qu'elle vienne
    - ii. quelle que soit mon espérance de voir une meilleure idée émerger
    - iii. quand je n'ai pas de meilleure alternative à proposer
2. Je m'engage à chercher à percevoir plus que je ne cherche à être perçu

3. Je m'engage à tirer parti des équipes, tout particulièrement pour venir à bout de tâches difficiles
4. Je m'engage à parler quand et seulement quand je pense pouvoir améliorer le rapport « résultat / efforts » courant
5. Je m'engage à n'avoir et à n'accepter que des comportements et des échanges raisonnables, axés sur le résultat
6. Je m'engage à quitter les situations moins constructives
  - (a) quand je ne peux pas tenir les engagements demandés
  - (b) quand je peux prendre part à quelque chose de plus important
7. Je m'engage à faire maintenant ce qui doit être fait et qui peut effectivement être fait maintenant
8. Je m'engage à avancer vers un but donné et à adapter mon comportement pour l'atteindre
9. Je m'engage à utiliser les Protocoles Fondamentaux (ou mieux) si possible
  - (a) j'utiliserai de façon appropriée et sans porter préjudice les Contrôles de Protocole
10. Je m'engage à ne jamais blesser — ni à tolérer que quelqu'un blesse — qui que ce soit pour sa fidélité à ces engagements
11. Je m'engage à ne jamais rien faire d'idiot à dessein

## 2 Protocoles Fondamentaux

### 2.1 Passer

*Passer*<sup>1</sup> est un moyen de décliner sa participation à une activité. Utilisez-le chaque fois que vous ne souhaitez pas participer à une activité.

#### 2.1.1 Étapes

1. Quand vous avez décidé de ne pas participer à une activité, dites « je passe ».
2. « Dé-passez » dès que vous le souhaitez. Reprenez l'activité dès que vous savez que vous voulez participer ; dites alors « je participe ».

#### 2.1.2 Engagements

- Gardez pour vous les raisons qui vont ont fait passer.
- Annoncez votre intention de passer dès lors que vous avez pris votre décision.
- Respectez le droit de chacun de passer sans avoir à fournir d'explication.
- Soutenez ceux qui passent en ne remettant pas en question leur décision.
- Si quelqu'un passe, ne le jugez pas, ne l'humiliez pas, ne le harcelez pas, ne l'interrogez pas, ne le punissez pas.

---

1. En anglais : *Pass*

### 2.1.3 Remarques

- En général, vous ne serez pas aligné avec vos Engagements Fondamentaux si vous passez la plupart du temps.
- Vous pouvez choisir de passer sur n'importe quelle activité. Cependant, si vous avez adopté les Engagements Fondamentaux, vous ne pouvez pas passer sur un vote *Décision* et vous devez dire « je suis présent » durant une entrée.
- Vous pouvez décider de passer même si vous avez commencé l'activité.

## 2.2 Entrée

Commencez une réunion par une *Entrée*<sup>2</sup>. Vous pouvez également en faire une en tête à tête ou en groupe chaque fois que cela améliorerait les interactions d'une équipe.

### 2.2.1 Étapes

1. Celui qui a la parole annonce son état émotionnel. Cela peut être :
  - « je suis triste »,
  - « je suis en colère »,
  - « je suis heureux »,
  - « j'ai peur ».Il peut en citer plusieurs.
  - Il peut, s'il le souhaite, ajouter une brève explication.
  - Ou, si d'autres se sont déjà exprimé lors de l'entrée, il peut dire « je passe ».
2. Celui qui a la parole dit « je suis présent ». Cela signifie qu'il prend acte des Engagements Fondamentaux.
3. Le groupe répond « bienvenue ».

### 2.2.2 Engagements

- Exprimez vos émotions sans les qualifier.
- N'exprimez que vos émotions (ne parlez pas pour les autres).
- N'interrompez pas l'entrée de quelqu'un d'autre : gardez le silence.
- Ne faites pas référence à l'entrée de quelqu'un d'autre sans avoir eu son accord explicite.

### 2.2.3 Remarques

- Dans le cadre des Protocoles Fondamentaux, toutes les émotions sont exprimées comme des combinaisons de tristesse, de colère, de joie et de peur.
  - La joie reflète un gain.
  - La tristesse reflète une perte.
  - La colère reflète un problème.
  - La peur reflète l'inconnu.

---

2. En anglais : *Check In*

Par exemple, l'excitation peut-être exprimée comme une combinaison de joie et de peur.

- Soyez aussi profond que possible dans l'entrée. La plupart du temps, vous citerez une ou deux émotions.
- N'essayez pas de minimiser vos émotions. Ne dites pas que vous êtes « un peu » en colère ; en revanche, vous pouvez nuancer : « je suis en colère mais je ressens aussi de la joie ».
- À moins que le groupe ne soit très grand, si plus d'une personne participe à l'entrée, il est préférable que tout le groupe participe également.
- *Inquiet* peut se traduire par de la peur.

## 2.3 Sortie

Votre présence physique indique que vous respectez les Engagements Fondamentaux. Lorsque vous prenez conscience que vous ne pouvez plus respecter ces engagements ou que vous pensez être plus utile ailleurs, vous devez annoncer la *Sortie*<sup>3</sup>.

### 2.3.1 Étapes

1. Dites « je sors ».
2. Quittez physiquement le groupe jusqu'à ce que vous soyez prêt à rejoindre le groupe à nouveau avec une *Entrée*.
3. Si vous savez lorsque vous allez revenir et que l'information est utile, vous pouvez éventuellement en informer le groupe.
4. Les membres du groupe présents au moment de la sortie ne doivent pas suivre la personne partante. Ils ne doivent pas non plus lui parler ou parler de lui.

### 2.3.2 Engagements

- Revenez dès que vous êtes en mesure de respecter les Engagements Fondamentaux.
- Revenez avec une *Entrée* sans plus attirer l'attention du groupe sur vous.
- Si quelqu'un sort, ne le jugez pas, ne l'humiliez pas, ne l'interrogez pas, ne le punissez pas.

### 2.3.3 Remarques

- Lorsque vous sortez, faites-le aussi calmement et discrètement que vous pouvez pour déranger le moins possible les autres.
- Sortez si votre état émotionnel entrave votre capacité à avancer, si vous n'êtes pas réceptif à de nouvelles informations ou si vous ne savez pas ce que vous voulez.
- La sortie acte votre incapacité à contribuer à cet instant.

---

3. En anglais : *Check Out*

## 2.4 Demande d'aide

La *Demande d'aide*<sup>4</sup> vous permet de bénéficier efficacement des connaissances et des compétences des autres. Demander de l'aide catalyse le lien et la vision partagée. Utilisez-la toujours, que ce soit avant ou pendant la poursuite d'un objectif.

### 2.4.1 Étapes

1. Le demandeur demande à un autre : « [DESTINATAIRE], veux-tu [DEMANDE] ? ».
2. Le demandeur précise les détails ou les contraintes associées à sa demande.
3. Le destinataire de la demande répond avec OUI, NON ou en proposant une aide alternative.

### 2.4.2 Engagements

- Commencez toujours votre demande par « veux-tu ».
- Ayez une vision claire de ce dont vous avez besoin ou, si ce n'est pas le cas, indiquez-le en disant : « Je ne suis pas sûr de ce dont j'ai besoin, mais veux-tu m'aider ? ».
- Partez du principe que les porteurs d'aide sont toujours disponibles et qu'il est de leur seule responsabilité de dire NON.
- Dites NON si vous ne voulez pas apporter votre aide.
- Acceptez le NON sans poser de question et sans le prendre personnellement.
- Soyez réceptif à l'aide que l'on vous propose.
- Aidez du mieux que vous pouvez, même si ce n'est pas ce que le demandeur a exprimé.
- Reportez votre demande d'aide si vous n'êtes pas en mesure de vous y consacrer pleinement.
- Demandez des précisions si vous ne comprenez pas tous les détails d'une demande d'aide.
- Ne vous excusez pas de demander de l'aide.

### 2.4.3 Remarques

- Demander de l'aide ne coûte rien. Au pire, un NON ne vous avancera pas ; au mieux, vous avez gagné du temps pour accomplir ou apprendre quelque chose.
- Les donneurs d'aide doivent répondre NON s'ils ne sont pas certains de vouloir aider ; une fois la demande déclinée, ils n'ont rien à ajouter.
- Vous ne demandez jamais « trop » d'aide tant que l'on ne vous l'a pas signifié.
- Si vous doutez de la pertinence de l'aide qui vous est offerte ou si vous ne l'estimez pas utile, ou encore si vous considérez que vous avez évalué l'idée qui vous est proposée et que vous la rejetez, adoptez une attitude de curiosité au lieu d'une opposition automatique « mais... ».

---

4. En anglais : *Ask for help*

- Demander de l'aide lorsque vous êtes en difficulté montre que vous avez attendu trop longtemps. Demandez de l'aide quand tout va bien.
- Échangez simplement avec quelqu'un, même s'il ne sait rien de votre problème. Il peut vous aider à faire émerger des idées, particulièrement si la demande est de vous faire faire une *Enquête*.

## 2.5 Contrôle de protocole

Utilisez le *Contrôle de protocole*<sup>5</sup> si vous pensez qu'un protocole est mal utilisé ou lorsqu'un Engagement Fondamental n'est pas respecté.

### 2.5.1 Étapes

1. Dites « contrôle de protocole ».
2. Si vous êtes en mesure d'expliquer l'usage correct du protocole, faites-le. Sinon, demandez de l'aide.

### 2.5.2 Engagements

- Dites « contrôle de protocole » dès que vous prenez conscience d'un usage incorrect d'un protocole ou du non-respect d'un Engagement Fondamental. Faites-le indépendamment de ce que vous ou le groupe étiez en train de faire à ce moment.
- Soutenez toute personne demandant un *Contrôle de protocole*.
- Ne blâmez ni n'humiliez personne demandant un *Contrôle de protocole*.
- Demandez de l'aide dès que vous prenez conscience que vous n'êtes pas certain de la façon correcte d'utiliser un protocole.

## 2.6 Contrôle d'intention

Utilisez le *Contrôle d'intention*<sup>6</sup> pour clarifier vos motivations ou celles de quelqu'un d'autre ; utilisez-le lorsque vous craignez qu'aucun résultat positif n'émerge de votre comportement actuel ou du comportement actuel de cette personne. Le *Contrôle d'intention* évalue l'intégrité de votre propre intention ou d'une autre personne dans une situation donnée.

### 2.6.1 Étapes

1. Demandez : « quelle est ton/mon intention avec  $X$  ? »,  $X$  étant l'attitude de la personne à laquelle vous posez la question.
2. Si cela est pertinent, demandez également : « Quelle réponse ou attitude attendais-tu, et de qui, en réponse à  $X$  ? »

---

5. En anglais : *Protocol check*

6. En anglais : *Intention check*

### 2.6.2 Engagements

- Ayez conscience de votre propre intention avant de contrôler l'intention de quelqu'un d'autre.
- *Enquêtez* suffisamment pour révéler les intentions d'une personne ou de ses actes.
- Assurez-vous de vouloir résoudre paisiblement tout conflit potentiel avant de contrôler l'intention de qui que ce soit. Si vous n'avez pas d'intention pacifique, sortez.
- Ne vous mettez pas sur la défensive quand quelqu'un demande à contrôler votre intention. Si vous n'en êtes pas capable, sortez.

### 2.6.3 Remarques

- Si le conflit qui émerge semble impossible à résoudre, sortez et demandez de l'aide.

## 2.7 Décision

Utiliser le protocole de *Décision*<sup>7</sup> pour amener un groupe immédiatement et unanimement vers un résultat.

### 2.7.1 Étapes

1. Le proposant dit : « Je propose [PROPOSITION CONCISE, CONCRÈTE ET RÉALISABLE] ».
2. Le proposant dit : « Un, deux, trois ».
3. Les votants votent simultanément parmi les choix :
  - Oui (pouce vers le haut)
  - Non (pouce vers le bas)
  - Je soutiens (main à plat)
4. Les votants qui refusent catégoriquement la proposition disent « je suis absolument contre ». Si cela arrive, la proposition est abandonnée.
5. Le proposant compte les votes.
6. Le proposant abandonne sa proposition si le total de NON et de JE SOUTIENS est « trop grand » ou s'il estime qu'il ne parviendra pas à mener un protocole de *Résolution* à son terme. « Trop grand » suit l'heuristique suivante :
  - environ 50% (ou plus) des votes sont des soutiens ;
  - l'espérance de gain si la proposition est mise en œuvre est inférieure à l'effort nécessaire pour mener un protocole de *Résolution*.
7. Le proposant utilise le protocole de *Résolution* avec chaque personne ayant voté NON en lui demandant : « De quoi as-tu besoin pour accepter cette proposition ? ».
8. Le proposant déclare la proposition adoptée si tous les votants NON changent leur vote en OUI ou JE SOUTIENS.

---

7. En anglais : *Decider*

9. L'équipe est alors engagée dans la mise en œuvre de la proposition et l'obtention du résultat.

### 2.7.2 Engagements

- Ne proposez qu'un seul point à la fois.
- Restez présent jusqu'à la fin du protocole *Décision* ; gardez en tête que votre attitude joue sur l'avancement du groupe.
- Donnez votre attention pleine et entière à une proposition.
- Ne parlez que si vous êtes le proposant ou que le proposant vous a donné la parole.
- Gardez les raisons de votre vote pour vous durant le protocole.
- Si vous votez NON, révélez-le immédiatement et tenez vous prêt à proposer une meilleure idée.
- Soyez partie prenante de la mise en œuvre de la proposition prise lors d'un protocole *Décision*, même si vous n'étiez pas présent.
- Tenez-vous informé des décisions prises en votre absence.
- Ne discutez ni ne cherchez à convaincre quelqu'un qui a voté NON. Demandez-lui systématiquement de proposer une meilleure idée.
- Soutenez activement les décisions prises.
- Utilisez votre droit de veto à bon escient et avec parcimonie.
- Insistez autant que nécessaire pour que les protocoles de *Décision* et de *Résolution* soient suivis à la lettre.
- Ne passez pas durant un protocole de *Décision*.
- Faites toujours en sorte que les choses aillent de l'avant ; gardez en tête qu'elles doivent rester réalisables.
- Ne prenez pas en compte le vote des autres pour choisir votre propre vote.
- Évitez l'utilisation du protocole *Décision* au sein d'un groupe de taille importante. Séparez plutôt le groupe en petits groupes pour prendre les décisions et faites une synthèse avec le groupe dans son intégralité.

### 2.7.3 Remarques

- Ne votez NON que lorsque vous êtes persuadé que l'apport positif de ce vote compensera le coût (généralement considérable) induit par celui-ci.
- Si vous avez un doute vis-à-vis d'une proposition, apportez-lui un soutien neutre (JE SOUTIENS) et demandez des explications une fois que le protocole est terminé. Si vous avez une proposition plus pertinente à soumettre, ayez confiance en l'équipe pour la soutenir.
- Évitez de voter NON pour suggérer des améliorations mineures à une proposition globalement acceptable : cela ralentit l'avancement. Apportez plutôt une nouvelle proposition une fois que celle-ci est adoptée ou, mieux, impliquez-vous dans la réalisation de celle-ci pour l'enrichir de vos idées.
- Abandonnez les propositions ne faisant pas l'unanimité. Si une proposition reçoit moins de 70% de votes OUI (approximativement), cette proposition est faible et



devrait être abandonnée par le proposant. Il est, cependant, le seul à même de prendre cette décision.

- Chaque fois que vous votez NON, gardez en tête que vous pouvez être le seul à le faire.
- Ne votez NON que lorsque vous considérez que vous avez une contre-proposition significative à soumettre ou lorsque voter autrement ne respecte pas votre intégrité.

## 2.8 Résolution

Lorsqu'un protocole de *Décision* aboutit avec un petit nombre d'opposants, le proposant mène l'équipe à un protocole de *Résolution*<sup>8</sup> qui vise à faire adhérer, à coût minimal, les opposants à la proposition.

### 2.8.1 Étapes

1. Le proposant demande à chaque opposant, tour à tour : « de quoi as-tu besoin pour accepter cette proposition ? »
2. L'opposant énonce de façon concise et précise les aménagements qu'il souhaite.
3. Le proposant suggère d'adopter cet amendement ou abandonne sa proposition.

### 2.8.2 Remarques

- Si les adaptations demandées par l'opposant sont simples, un simple contrôle visuel avec tous les participants suffit à confirmer leur approbation.
- Si les adaptations demandées par l'opposant sont complexes, le proposant retire sa proposition et soumet au groupe une nouvelle proposition intégrant ces modifications.
- Si l'opposant commence par expliquer les raisons de son vote ou toute autre chose que ce qui lui permettrait d'adopter cette proposition, le proposant doit l'interrompre et répéter : « de quoi as-tu besoin pour accepter cette proposition ? »

## 2.9 Jeu de la perfection

Le protocole du *Jeu de la perfection*<sup>9</sup> vous aide à mettre en commun les meilleures idées. Utilisez-le lorsque vous souhaitez améliorer quelque chose que vous avez créé.

### 2.9.1 Étapes

1. La personne à l'origine de la demande de perfectionnement réalise le geste ou présente l'objet soumis à amélioration, éventuellement en précisant « c'est le début » et « c'est la fin » pour indiquer au groupe le début et la fin de la démonstration.

---

8. En anglais : *Resolution*

9. En anglais : *Perfection game*

2. Chaque membre du groupe note de 1 à 10 le geste ou l'objet sur la base de la valeur qu'il pense pouvoir y ajouter (10 représentant la perfection).
3. Chaque membre du groupe dit : « J'ai apprécié [...] » et énumère les qualités identifiées, suivies des éléments qui devraient être améliorés.
4. Chaque membre du groupe proposent les améliorations qu'ils estiment nécessaires pour donner au geste ou à l'objet la note de 10 : « pour lui donner 10, cela devrait [...] ».

### 2.9.2 Engagements

- Acceptez les propositions d'amélioration sans les discuter.
- Ne formulez que des commentaires positifs : ce que vous appréciez et ce que vous aimeriez voir apporter pour atteindre un 10.
- Ne mentionnez pas ce que vous n'appréciez pas ni ne soyez négatif d'aucune façon.
- Utilisez une notation qui reflète la capacité d'amélioration plutôt qu'une notation qui reflète votre propre appréciation du geste ou de l'objet.
- Si vous êtes incapable de citer quoi que ce soit que vous appréciez ou que vous souhaiteriez améliorer, donnez un 10.

### 2.9.3 Remarques

- Une note de 10 indique que vous ne pouvez rien améliorer. Une note de 5 indique que vous allez proposer une amélioration qui rendra l'objet deux fois meilleur.
- Retenez du protocole *Jeu de la Perfection* qu'il permet d'améliorer un geste ou un objet. Par exemple :
  - « Le son idéal d'un claquement de doigts est, pour moi, claquant, avec un volume suffisant qui me surprenne un peu. Pour obtenir un 10, tu devrais améliorer ta netteté. »
- En tant que personne à l'origine de la demande de perfectionnement, vous ne pouvez que poser des questions pour éclaircir ou expliciter certains points. Si certaines idées ne vous conviennent pas, vous êtes libre de ne pas les prendre en compte.

## 2.10 Alignement personnel

Le protocole d'*Alignement personnel*<sup>10</sup> vous aide à interroger vos désirs en profondeur et à identifier ce qui vous empêche de les satisfaire. Utilisez-le pour découvrir, articuler et obtenir ce que vous souhaitez. La qualité de votre alignement sera en adéquation avec la qualité de vos résultats.

---

10. En anglais : *Personal alignment*

### 2.10.1 Étapes

1. **DÉSIR.** Répondez à la question : « qu'est-ce je veux, exactement ? »
2. **OBSTACLE.** Demandez-vous : « qu'est-ce qui m'empêche d'obtenir ce que je souhaite ? »
3. **VERTU.** Déterminez ce qui éliminerait cet obstacle en vous posant la question : « quelle vertu – si je l'avais – me permettrait de franchir cet obstacle ? »
4. **PAS DE CÔTÉ.** Faites comme si cette vertu était effectivement ce que vous souhaitez.
5. **ENCORE.** Répétez les étapes 2 à 4 jusqu'à la mise en lumière d'une force suffisamment puissance pour éliminer tous les obstacles et vous permettre d'obtenir ce que vous pensiez vouloir initialement.
6. **FIN.** Écrivez maintenant une phrase explicitant votre alignement personnel sous la forme : « j'ai besoin de [QUALITÉ] ». Par exemple : « j'ai besoin de courage ».
7. **SIGNAL.** Mettez en place un signal qui permet aux autres d'identifier que vous pratiquez un *Alignement personnel* et fournissez leur une réponse qu'ils peuvent vous donner pour vous montrer leur soutien.

Par exemple :

« Quand je fais/dis *X*, veux-tu faire/répondre *Y* ? »

Éventuellement, vous pouvez vous entraîner en prévoyant de faire *X* un certain nombre de fois dans la journée où *X* est une activité qui vous demande d'incarner votre alignement.

8. **PREUVE.** Écrivez dans des termes précis et observables la preuve sur le long terme de votre incarnation de cet alignement.
9. **AIDE.** Demandez de l'aide à tous les membres de votre groupe. Ils peuvent vous aider en vous donnant la réponse dont vous avez besoin lorsque vous donnez le signal que vous êtes en train de vous exercer.

### 2.10.2 Engagements

1. Choisissez un alignement qui *vous* demande de changer mais qui ne demande pas aux autres de changer.
2. Identifiez des obstacles et des désirs qui vous sont personnels.
3. Identifiez des obstacles qui, une fois passés, impactent radicalement votre efficacité dans la vie, au travail et dans vos loisirs.
4. Choisissez une vertu qui vous concerne et, idéalement, en un seul mot. Exemples : intégrité, passion, soin de vous-même, paix, amusement.
5. Demandez de l'aide à des gens qui connaissent votre alignement ou dont vous connaissez l'alignement.
6. Identifiez une preuve observable par une tierce personne objective.

### 2.10.3 Remarques

- Les alignements personnels les plus courants sont l'intégrité, le courage, la passion, la paix, la connaissance de soi et le soin de soi-même.
- Si vous avez des difficultés à identifier ce que vous souhaitez, vous pouvez vous aligner sur « je veux mieux me connaître ». Cela ne vous fera jamais de mal.
- Vous trouverez vos obstacles personnels en vous-même. Ils ne dépendent pas du contexte ou d'autres gens. Partez du principe que vous pouvez avoir ce que vous voulez dès maintenant et que cet obstacle n'est qu'un mythe qui vous empêche de révéler votre potentiel.
- Dans l'idéal, identifiez des preuves de votre alignement à court terme et à long terme. Écrivez les résultats que vous observerez immédiatement (ou peu de temps après) mais aussi ceux que vous observerez dans au moins cinq ans – voire plus.
- À défaut d'autre chose, vous pouvez signaler à vos coéquipiers ou aux gens qui sont autour de vous que vous vous exercez sur votre alignement. S'ils ne connaissent pas le protocole, dites-leur simplement quelle qualité vous êtes en train de développer et demandez leur de l'aide.
- Lorsque les membres d'une équipe travaillent sur leurs alignements personnels ensemble (lorsqu'ils s'aident mutuellement), la dernière étape du processus est plus puissante lorsqu'elle prend la forme d'une cérémonie.

## 2.11 Enquête

Le protocole d'*Enquête*<sup>11</sup> permet de creuser un phénomène que l'on observe chez quelqu'un d'autre. Utilisez-le lorsque l'attitude de quelqu'un vous semble déplacée, étrange ou simplement intéressante.

### 2.11.1 Étapes

1. Faites comme si vous étiez un enquêteur détaché mais fasciné, posez des questions jusqu'à ce que votre curiosité soit satisfaite ou que vous ne souhaitiez plus poser de questions.

### 2.11.2 Engagements

- Formulez bien vos questions.
- Ne posez que des questions qui visent à mieux comprendre les choses.
- Ne posez des questions que si votre interlocuteur est partie prenante ou semble prêt à vous en dire plus.
- Retenez-vous d'exprimer la moindre opinion.
- Ne posez pas de question orientée, particulièrement si vous savez quelle réponse vous allez obtenir.
- Si vous ne parvenez pas à rester détaché, curieux et sans arrière-pensée, interrompez le protocole jusqu'à ce que vous puissiez à nouveau respecter ces

---

11. En anglais : *Investigate*

engagements.

### 2.11.3 Remarques

- Évitez d'élaborer une théorie ou de poser un diagnostic.
- Dans la mesure du possible, posez des questions de la forme :
  - « Qu'est-ce qui [...] ? »
  - « Veux-tu me donner un exemple concret ? »
  - « Lorsque [...], comment ça se passe ? »
  - « Qu'attends-tu le plus de [...] ? »
  - « À propos de [...], qu'est ce que tu considères comme le plus gros problème ? »
  - « Qu'est-ce qui t'aiderait tout particulièrement avec [...] ? »
- Les questions suivantes, par exemple, sont inefficaces :
  - Questions orientées, ou qui reflètent une intention.
  - Questions dont vous sous-entendez la réponse.
  - Questions qui invitent à se raconter des histoires.
  - Questions commençant par *pourquoi*.
- Tenez-vous en à votre intention d'obtenir plus d'informations.
- Si vous ne pouvez pas vous empêcher de donner votre avis, ne parlez pas du tout. Envisagez d'appliquer un protocole de *Contrôle d'intention* ou de *Sortie*.