

Scénarios d'incertitudes critiques

Objectifs de l'outil

- Réfléchir et analyser collectivement
- Se donner des assises communes

Durée de l'animation

- 30 à 120 minutes
- 120 minutes et plus

Taille du groupe

- Peu importe

Description sommaire

Les scénarios d'incertitude critique est un outil stratégique permettant d'explorer les futurs possibles dans des contextes complexes et incertains. Il aide un groupe à identifier les composantes clés, les éléments critiques au cœur de l'incertitude, ainsi qu'à imaginer des scénarios contrastés.

La valeur ajoutée

« Cet outil permet de mettre en lumière les préoccupations des parties prenantes liées aux principales incertitudes cernées. Je l'ai utilisé pour aborder des sujets sensibles et insécurisants. Les échanges ont été porteurs et ont permis de mettre en lumière les fondamentaux : les dimensions au cœur de la démarche que nous devons conserver pour mieux prévenir et répondre aux incertitudes. »



Flavie Lavallière

Conseillère en développement collectif

Matériel requis

Pour chaque sous-groupe :

- Une affiche avec les 2 axes et les 4 quadrants.
- Une [fiche de prise de note](#) avec des sections à remplir.

Prérequis

Le choix des deux incertitudes critiques est crucial et devra être fait au préalable lors d'un exercice d'analyse du contexte (ex. : [Scan de l'environnement](#)).

Il s'agit ici d'identifier les deux éléments les plus influents et les plus incertains de notre contexte (on a utilisé pour l'exemple le niveau de participation et l'acceptation au changement, mais ça pourrait aussi être des facteurs tels que le financement ou le roulement RH,..).

Scénarios d'incertitudes critiques

Déroulement de l'animation

Préparation

L'étape préalable d'identification des deux incertitudes est particulièrement importante.

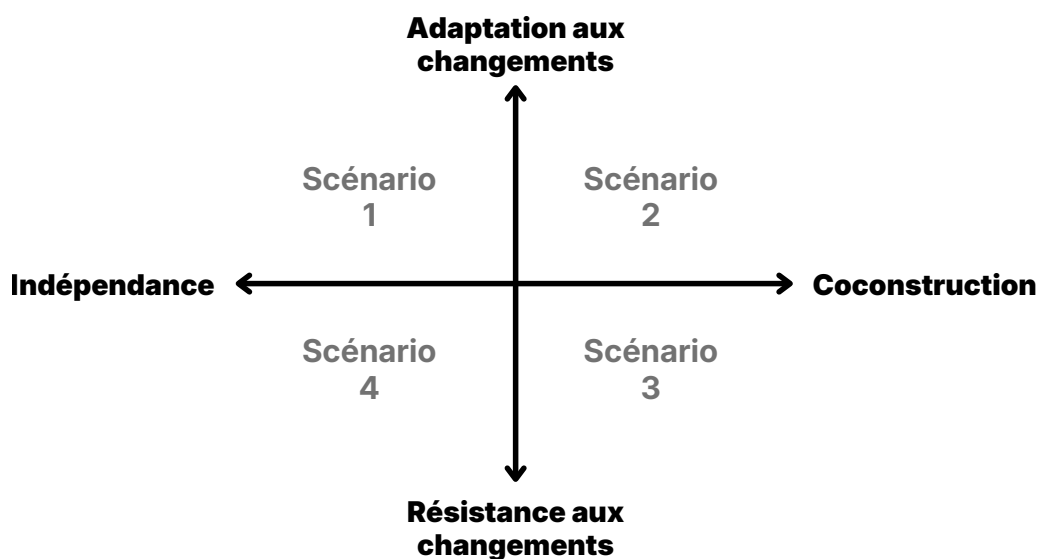
Ensuite, les deux incertitudes sont placées sur deux axes et permettent de déterminer les dimensions principales avec lesquelles l'exercice sera réalisé.

Pour l'exemple, voici deux incertitudes que nous pourrions choisir :

- **Le niveau de participation** : Indépendance (les partenaires travaillent en silo) ou Coconstruction (les partenaires sont en posture de collaboration participative à l'ensemble des étapes).
- **L'acceptation du changement** : Adaptation ou Résistance face aux changements.

La question à laquelle on veut tenter de répondre collectivement déterminera l'angle.

Dans cet exemple, la question à se poser pourrait être : Comment réaliser notre vision partagée dans des situations où des extrêmes sont à l'œuvre?



Les équipes travaillent donc sur quatre différents scénarios possibles, disposés dans les quatre quadrants :

- **Scénario 1** : Indépendance + Adaptation aux changements. Les partenaires travaillent en silo ET toutes les parties prenantes adhèrent à des changements.
- **Scénario 2** : Coconstruction + Adaptation aux changements. Les partenaires sont en posture de collaboration participative ET toutes les parties prenantes adhèrent à des changements.
- **Scénario 3** : Coconstruction + Résistance aux changements. Les partenaires sont en posture de collaboration participative ET toutes les parties prenantes choisissent une posture de résistance aux changements.
- **Scénario 4** : Indépendance + Résistance aux changements. Les partenaires travaillent en silo ET toutes les parties prenantes choisissent une posture de résistance aux changements.

Scénarios d'incertitudes critiques

Déroulement de l'animation

ÉTAPE 1

Présentation de l'activité

 5 MINUTES

ÉTAPE 2

Formation des sous-groupes

 5 MINUTES

- À ajuster en fonction du nombre de participant·es.
- Diviser le groupe en 4 équipes. Chaque équipe travaille sur l'un des 4 scénarios.

ÉTAPE 3

Travail en sous-groupes

 30 MINUTES

- Donnez un nom à votre scénario (ex. : nom d'un film ou d'une chanson).
- Décrivez globalement ce qui arrive à vos partenaires et à votre démarche collective dans ce scénario (ex. : disponibilité, énergie, engagement, espoir, appréhension).
- Imaginez les pistes de solutions (ex. : Comment continuer à réaliser nos actions collectives? Comment s'ajuster? Qu'est-ce qu'on enlève-ajoute?)
- Préparez une synthèse dans les 5 dernières minutes. Vous aurez 2 minutes pour présenter l'essentiel de votre réflexion au reste de la salle.

ÉTAPE 4

Mise en commun

 30 MINUTES

- À ajuster en fonction du nombre de participant·es.
- Chaque équipe présente ses réflexions au reste de la salle en 5 minutes (20 minutes au total).
- On identifie ensemble les pistes de solution communes aux 4 scénarios (10 minutes).
- Pour définir collectivement les pistes de solution communes à mettre en œuvre, cette animation peut être suivie d'une activité de priorisation comme les [3C](#), [La clé dans la porte](#) ou [Trouvons ensemble](#).

Scénarios d'incertitudes critiques

Déroulement de l'animation

Pièges à éviter

- Évitez que les sous-groupes soient homogènes : veillez à leur composition en cherchant une diversité de points de vue et un croisement des perspectives pour un résultat plus riche.
- Encouragez un équilibre entre l'analyse rigoureuse et l'imagination des futurs possibles dans le travail en sous-groupes.

Suggestions et variantes

Cet outil peut être réalisé de différentes façons selon le temps disponible. La version présentée est une version courte : vous pouvez vous offrir plus de temps pour approfondir le travail sur les scénarios et la mise en commun.

Pour un gros groupe (plus de 20 personnes, par exemple), on peut diviser en sous-groupes de 8 personnes par table (4 dyades de 2). Chaque dyade se penche sur l'un des 4 scénarios. Chaque table travaille donc sur les 4 scénarios.

Pour l'étape de mise en commun, chaque dyade présente ensuite ses réflexions aux autres personnes de sa table. Chaque table identifie les pistes de solutions communes à l'ensemble des scénarios et nomme une personne porte-parole. La présentation des résultats est ensuite faite en plénière ou par le biais des animateur.rices qui en font une synthèse (pendant une pause par exemple).

Adaptation pour animation en ligne

Utiliser un tableau partagé de type Miro pour créer le support visuel (4 quadrants) et organiser la prise de note de chaque scénario.

Références

- www.liberatingstructures.fr/critical-uncertainties/
- Adam Kahane : Les scénarios pour la transformation (approche de changement)