Prospective et conception innovante, une comparaison sous l'angle de l'articulation souhaitable/possible

Séminaire IDEAS – journée scénarisation

Elsa Berthet[1] et Sarah Lumbroso[1,2]

[1] *INRA - UMR SADAPT*

[2] *AScA*

22 mai 2018

KCP et prospective par scénarios, deux méthodes pour faciliter le changement

- Elles visent à surmonter des blocages
  - en faisant émerger des voies nouvelles
  - en ancrant le processus et son résultat dans la situation concernée
  - en engageant divers acteurs dans le changement
- Pour cela, elles contribuent à élargir les gammes du souhaitable et du possible
- Or, ce sont 2 méthodes aux fondements théoriques, aux objectifs et aux modalités différentes
- **Comment articulent-elles le souhaitable et le possible pour faciliter le changement ?**

Plan de la présentation

1. Présentation succincte de KCP et de la prospective par scénarios
2. Elargir les gammes du souhaitable et du possible
   a. Principe de chaque méthode
   b. Modalités et supports de cet élargissement
3. Organiser le passage du souhaitable au possible
4. Construire le souhaitable et explorer les possibles: des clés pour engager les acteurs dans le changement?
5. Conclusion: différences principales et complémentarités possibles entre les deux méthodes

1. Présentation succincte de KCP et de la prospective par scénarios

La méthode KCP ®
(Knowledge- Concept-Proposal)

- Objectif: permettre à un collectif nombreux et hétérogène de mener un raisonnement de conception innovante
- Méthode tirée de la théorie C-K (Hatchuel et Weil 2009)
- Méthode basée sur des ateliers
- 4 phases:
  - (Phase D: cadrage et problématisation)
  - Phase K: partage des connaissances
  - Phase C: exploration de concepts innovants
  - Phase P: propositions – élaboration d'une stratégie d'innovation
- Nombreuses applications – formats variés

Prospective

- « La » prospective : en réalité une multiplicité de méthodes
  - « L'attitude prospective » : réfléchir à long terme pour se libérer des contraintes du présent
  - Un recours fréquent à des scénarios
- Une proposition de définition :
  - La prospective, c'est l'élaboration, fondée sur des **méthodes défendables comme rationnelles** et la **mise en discussion organisée** de **représentations de l'évolution et d'états futurs de systèmes** dont l'avenir constitue un **enjeu** pour un ou plusieurs acteurs *(Mermet, 2005)*
- Nombreuses applications – formats variés
- Deux objectifs conjoints :
  - Améliorer la connaissance pour la décision stratégique à long terme
  - Améliorer la mobilisation d'un réseau d'acteurs, améliorer l'état d'un forum de discussion collective

2. Elargir les gammes du souhaitable et du possible

a. Principe de chaque méthode

KCP: Un « souhaitable » à explorer collectivement – Le concept initial –

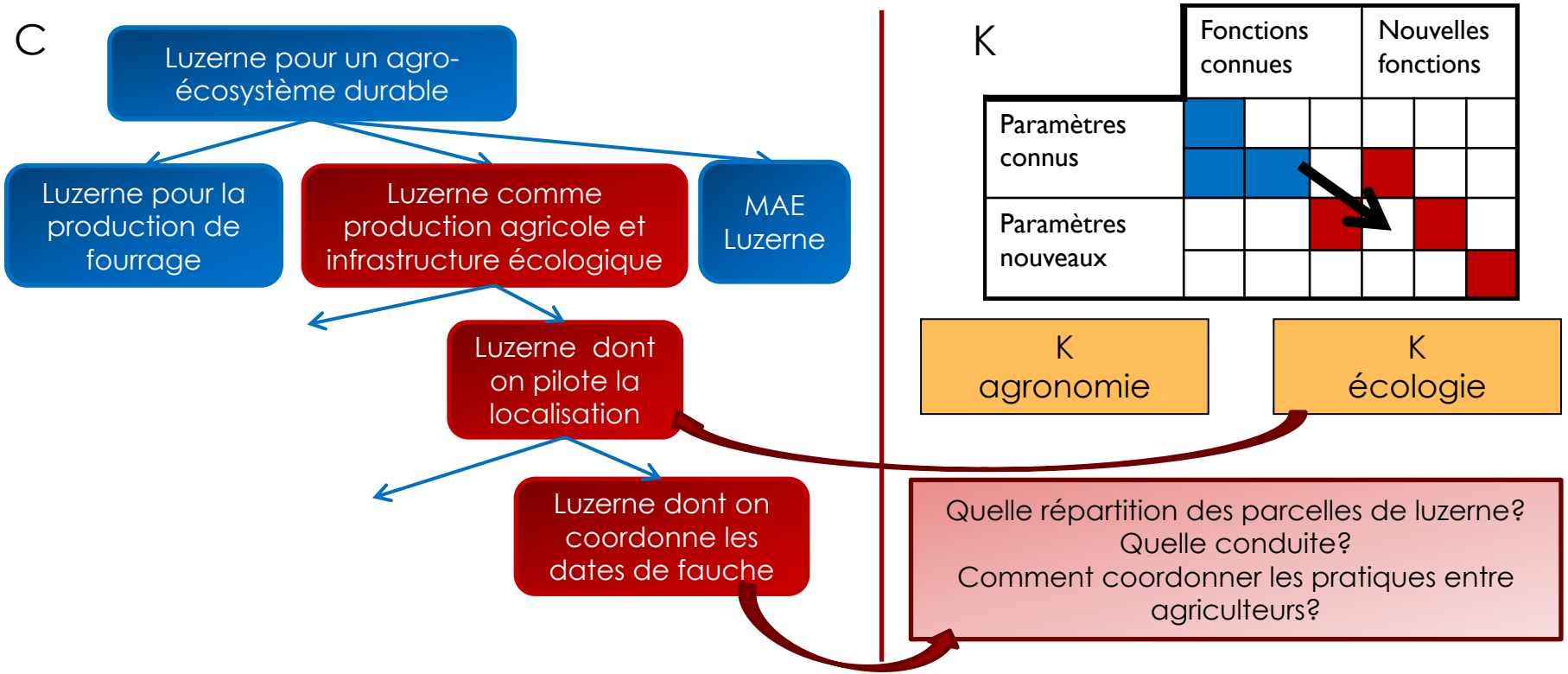
- 2 hypothèses:
  - Le souhaitable est en partie inconnu, non donné → extensible
  - Il peut être défini collectivement
- Phase D: définition du concept initial

  →On identifie un « champ » du souhaitable
- On ouvre un espace de conception
  - qui guide l'exploration
  - qui maintient des degrés de liberté

C_0

KCP: Un « souhaitable » à explorer collectivement – L'expansion des C et des K –

- Phase K: confrontation des critères de choix permettant de définir le souhaitable
- Phase C: expansion simultanée des concepts et des connaissances
  → élargissement du souhaitable et du possible *théorique*



KCP: Un « souhaitable » à explorer collectivement – La sélection et l'action –

- Phase P:
  - Les participants se mettent d'accord sur le choix d'un ou plusieurs souhaitables
  - Une stratégie d'innovation est mise en place pour élargir la gamme des possibles
    - Ex.: projets de recherche, prototypage, partenariats…

- **Ex. Cas Chizé**
  - Projet de recherche-action Prair'innov (2012-2014)
  - Elaboration d'un OAD sur les ITK luzerne (Bouty et Bouviala 2012)

Prospective : une exploration conjointe de souhaitable**s** et de possible**s**
– Sortir des cadrages –

Un enjeu

« Mise en tension »

Identification d'une question à traiter

Un souhaitable « imposé » en question

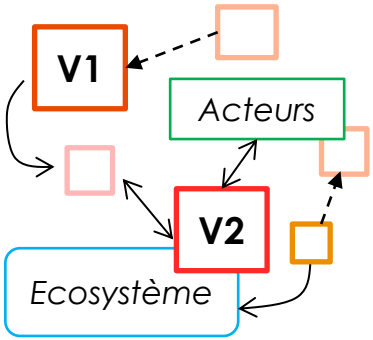
Prospective : une exploration conjointe de souhaitable**s** et de possible**s**

– Sortir des cadrages –

Un enjeu

« Mise en tension »

La « base »



Une représentation systémique des variables d'intérêt par rapport à l'enjeu, leurs relations, leurs dynamiques

Repositionner le souhaitable « imposé » parmi d'autres

Les « briques » du possible

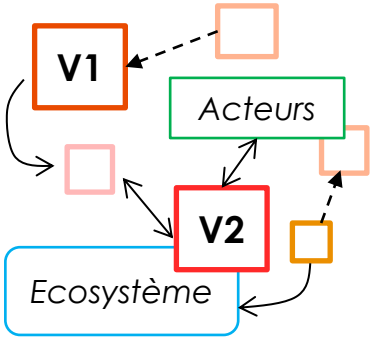
Replacer possibles et souhaitables dans des dynamiques temporelles longues

Prospective : une exploration conjointe de souhaitable**s** et de possible**s**

– Sortir des cadrages –

Un enjeu

« Mise en tension »



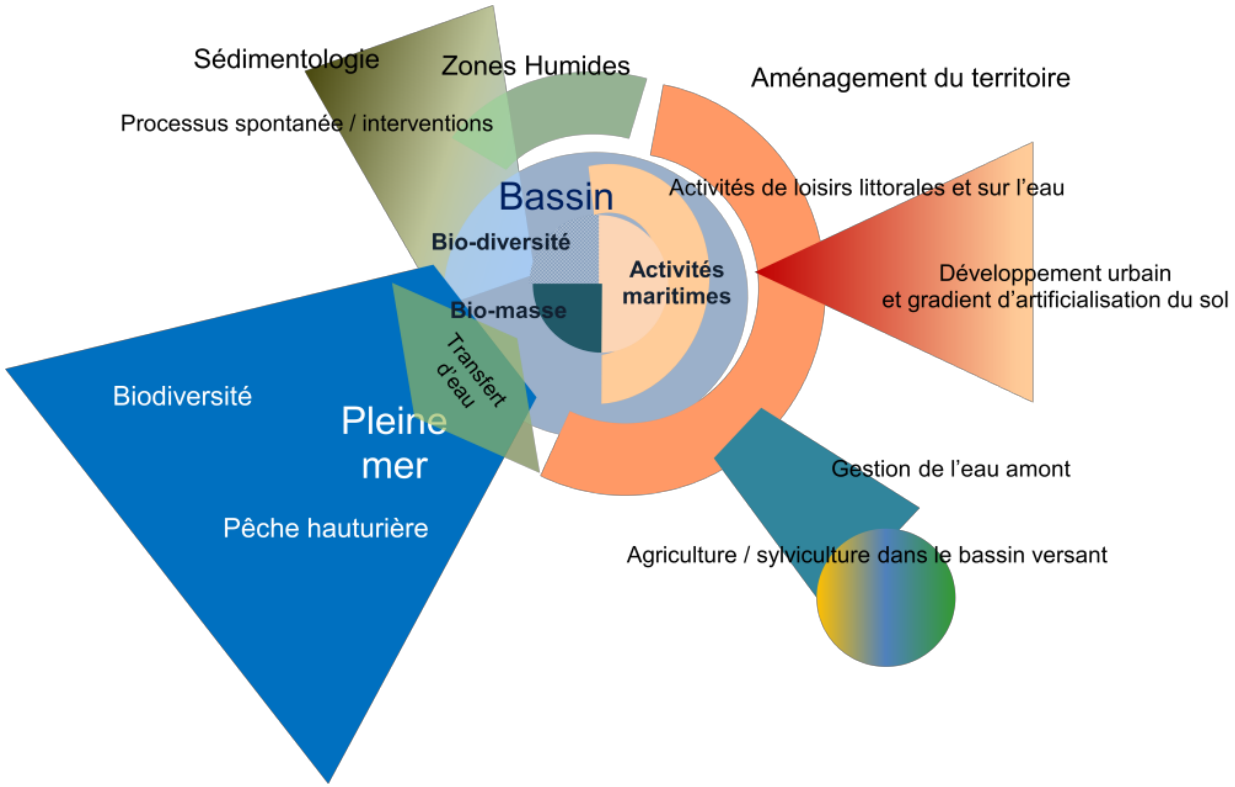


schéma systémique des variables clefs de PNM dans le Bassin d'Arcachon

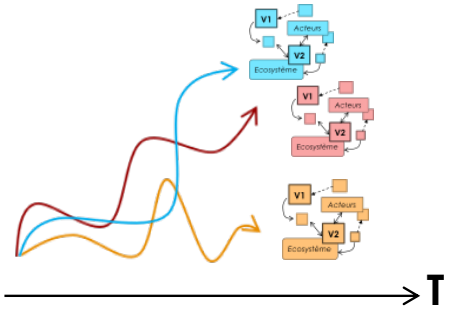
Prospective : une exploration conjointe de souhaitable**s** et de possible**s**

– Ouvrir les futurs –

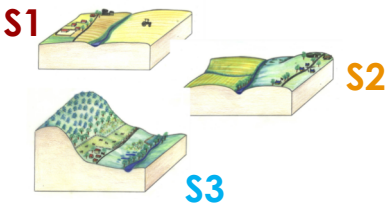
	H1	H2	H3
V1	E_{V1H1}		
V2	E_{V2H1}		
V3			

S1
S2
S3

Construction de scénarios contrastés



- Formulation d'hypothèses contrastées par variables
- Construction de scénarios par combinaison d'hypothèses
- Approfondissement des scénarios (image finale, cheminement) et mise en forme



Elargir la gamme des possibles théoriques

Elargir la gamme des souhaitables

Explorer conjointement les souhaitables et les conditions des possibles Incarner les souhaitables et leurs conséquences

Prospective : une exploration conjointe de souhaitable**s** et de possible**s**

– Ouvrir les futurs –

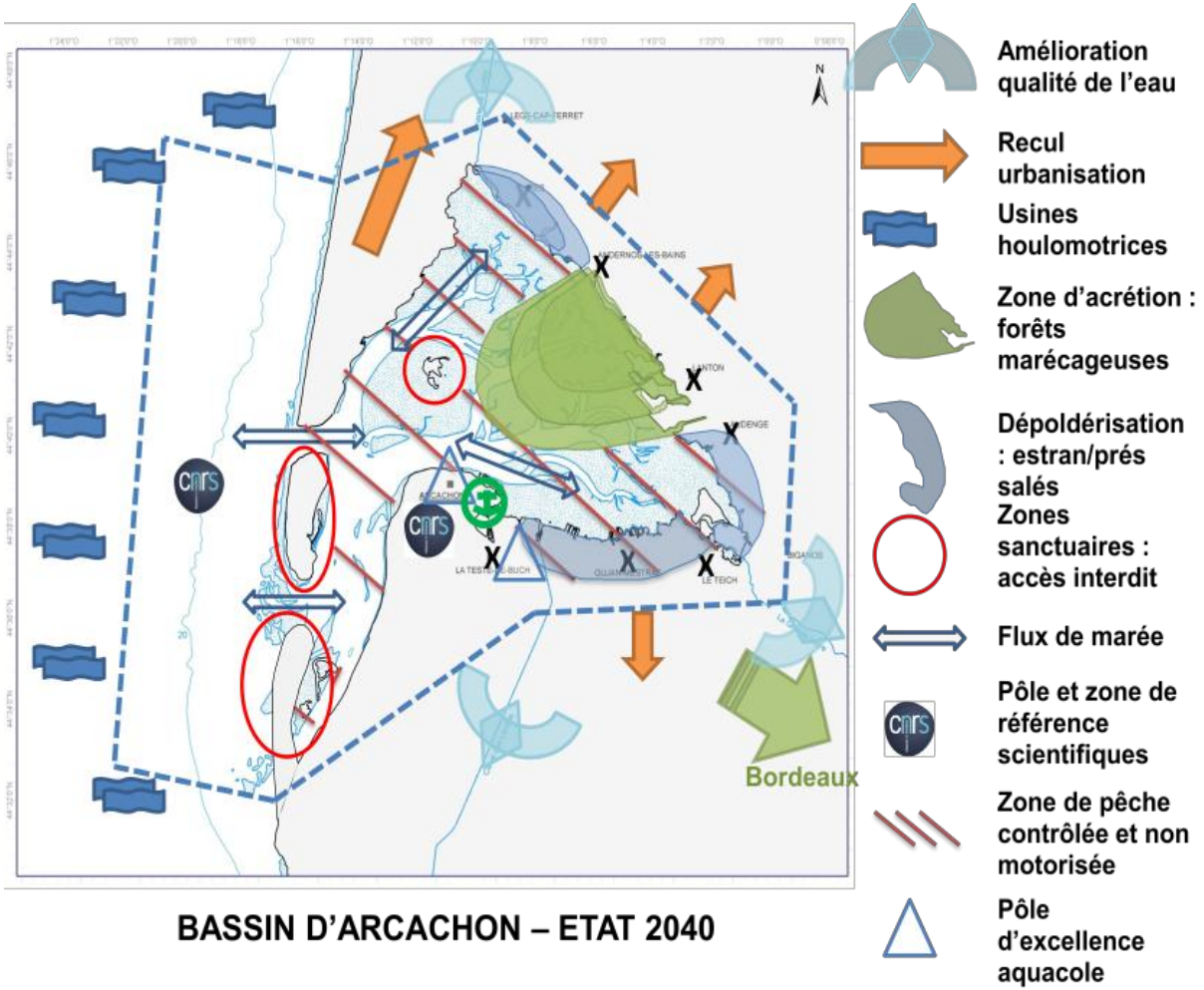


schéma cartographique du scénario 4 du Bassin d'Arcachon (« La Nature au centre »)

Prospective : une exploration conjointe de souhaitable**s** et de possible**s**

– Des prises pour passer à l'action –

Mise en discussion

Deux grands débouchés :
- Planification
- Contribution à un débat

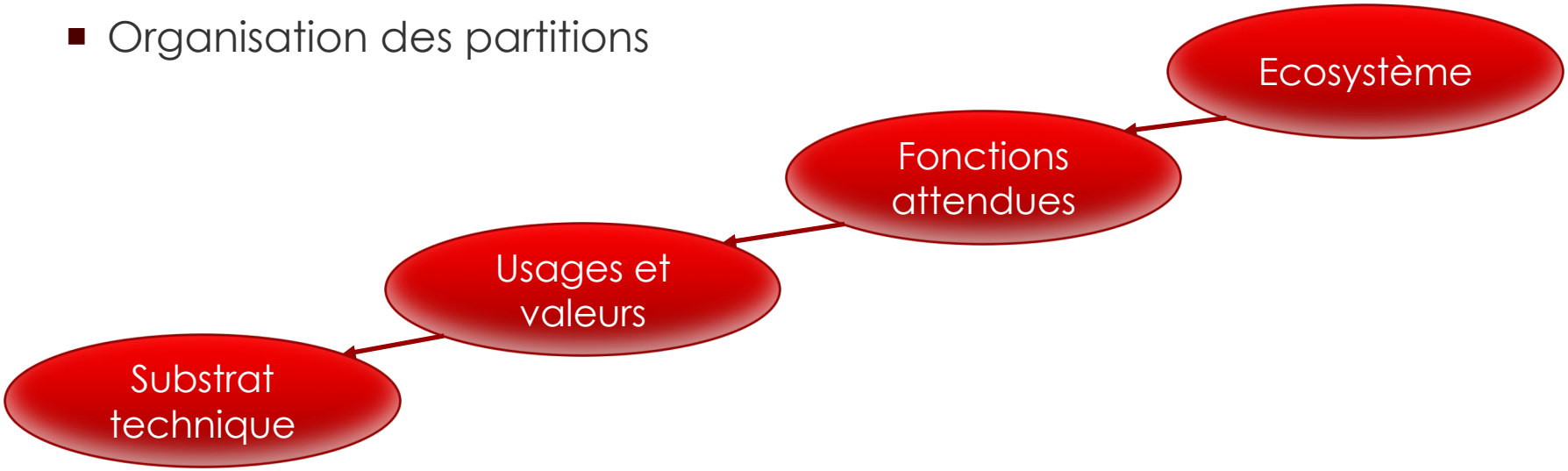
Traduire les résultats en questions clés pour un passage à des possibles ancrés

2. Elargir les gammes du souhaitable et du possible

a. Modalités et supports de l'élargissement

Les modalités et supports dans KCP

- Formalisme C-K
  - Arborescence de concepts
  - Partitions expansives
  - Organisation des partitions



- Concepts projecteurs: « crazy concepts » → décaler les concepteurs
- Concepts: on s'autorise à explorer le non-souhaitable

Les modalités et supports dans la prospective

- Allers-retours entre analyse structurelle et vision systémique
  - L'approche systémique pour décadrer les représentations
  - Un passage par les variables pour élargir et contraster les possibles
  - Un retour à une approche systémique dans les scénarios : donner à voir des organisations cohérentes des souhaitables et des possibles
- Le détour par le long terme
  - S'autoriser à penser « out of the box »
  - Se détacher (temporairement) des intérêts stratégiques du présent
- La construction collective des scénarios
  - L'effet « forum hybride » : confronter une diversité de points de vue

3. Organiser le passage du souhaitable au possible

Le passage du souhaitable au possible dans KCP

- Prévu systématiquement dans KCP: objet de la phase P!
- Peut être de natures diverses
  - Recherche, expérimentation, projet…
- Du possible « théorique » au possible « ancré »
- Importance de la composition du collectif impliqué dans le KCP, de sa légitimité

Le passage du souhaitable au possible en prospective

- Préparé dès les scénarios
  - Exploration des conditions de réalisation des souhaitables : la cohérence interne des scénarios comme « épreuve » du passage de possibles *théoriques* à des possibles *ancrés*
  - Incarnation de visions de long terme comme moyen de rendre le souhaitable *désirable*
- Pas forcément de choix d'un ou plusieurs scénarios
  - Une traduction plus ou moins poussée des enseignements des scénarios en prises pour l'action en fonction des démarches
- L'importance des collectifs impliqués

4. Construire le souhaitable et explorer les possibles: des clés pour engager les acteurs dans le changement?

KCP

- Les acteurs contribuent à définir le désirable et à élaborer des solutions → hypothèse d'une meilleure appropriation
- La phase P aboutit à une feuille de route permettant d'organiser, de planifier l'action pour la suite
- Peu de recul sur les KCP en contexte agricole
  - Des cas où il y a eu appropriation, d'autre non
  - Quels critères de réussite?

Prospective

- La prospective permet d'expliciter : les problèmes, les interdépendances, les tabous et blocages…
  - Une meilleure compréhension des tenants et aboutissants du processus de changement → hypothèse d'une meilleure appropriation
- L'implication des acteurs pour faciliter l'engagement
  - Groupe de travail sur les scénarios : des enjeux de légitimité et d'appropriation
  - La mise en discussion :
    - Auprès de quels acteurs et dans quelles arènes porter des messages ? Appropriation ou « provocation » ?
    - Une deuxième « épreuve » du passage à des possibles *ancrés*

5. Conclusion

Comment ces 2 méthodes articulent-elles le souhaitable et le possible pour faciliter le changement ?

- Elles visent à surmonter des blocages
  - en faisant émerger des voies nouvelles
  - en ancrant le processus et son résultat dans la situation concernée
  - en engageant divers acteurs dans le changement

Faire émerger des voies nouvelles

- Souvent, l' « objet » est complexe

→ Les méthodes invitent à le « découper »…

  - KCP: propriétés de l'objet
  - Prospective: variables

- … de manière à penser les ruptures potentielles

→ Une « recomposition » pour donner de la cohérence (dans des scénarios, des solutions et une feuille de route dans la phase P)

Ancrer le processus et son résultat

- Chaque méthode permet de cheminer d'un souhaitable à un possible « ancré »
  - KCP: lors de la phase P qui permet de passer des concepts aux connaissances; des idées aux solutions concrètes
  - La prospective à travers les scénarios détaillés, contextualisés, et/ou mis en discussion collective
- En prospective: idée de rendre le souhaitable désirable
  - Au départ, le souhaitable est non partagé a priori, voire conflictuel
  - Expliciter les interdépendances entre acteurs, leurs intérêts communs et essayer de susciter des attachements
- Dans KCP, le désirable est un point de départ (mais il est à préciser)

Engager divers acteurs dans le changement

- Démarches KCP et de prospective: des « lieux » à part permettant aux acteurs de sortir de leurs postures stratégiques habituelles
  - Un pari : la construction collective permet l'appropriation
  - Une condition nécessaire mais pas suffisante ?
  - Des risques : exacerber les conflits
- Besoin de comprendre les facteurs de succès ou d'échec de la mobilisation des acteurs

Différences et complémentarités possibles entre KCP et prospective

- Des objectifs différents:
  - KCP: identification et instruction de propositions en rupture pour aider à innover
  - Prospective: accent mis sur la discussion entre acteurs par rapport à des trajectoires – objectif de décadrage
- Autres critères peu discriminants:
  - Le contexte conflictuel ou non
  - La lourdeur du processus
- Complémentarités possibles:
  - KCP (ou C-K) pour aider à faire émerger des axes pour des scénarios innovants
  - Prospective pour aider à formuler des concepts projecteurs
  - Prospective pour remplir et organiser une base de connaissances
- Question de recherche potentielle:
  - Que serait une prospective générative?

Merci de votre attention!