

LA MÉTHODE DE PROSPECTIVE D'HORIZONS

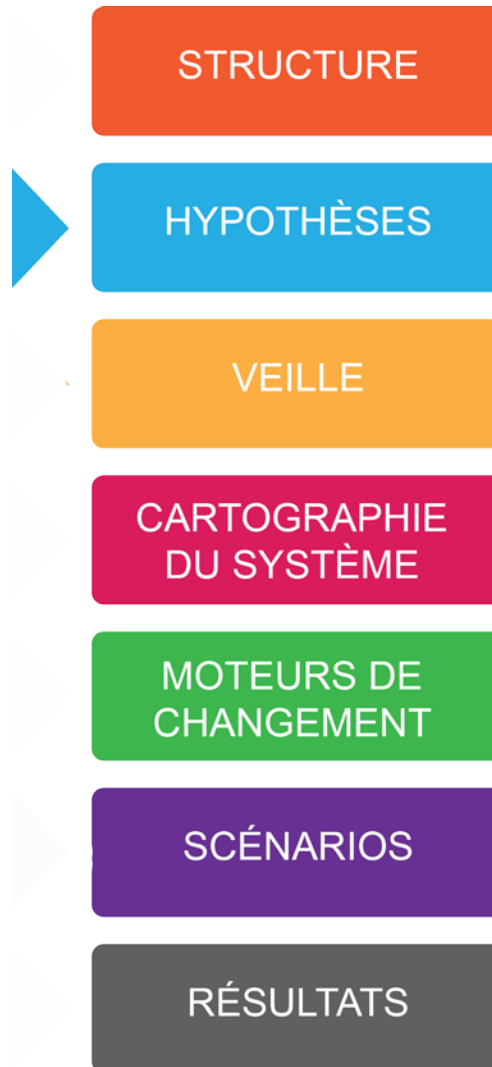
Module 2

Hypothèses



LA MÉTHODE DE PROSPECTIVE D'HORIZONS

Voici où vous en êtes dans la méthode de prospective d'Horizons



- Déterminer l'enjeu ou le problème à étudier
- Tenir compte du système qui façonne l'enjeu
- Préparer un simple diagramme de domaine présentant ce qui est inclus ou non à titre de guide
- Adapter le diagramme en fonction des changements survenant durant l'étude
- Recenser les hypothèses actuelles qui sous-tendent le discours public et les documents de politiques
- Déterminer les principales tendances que les gens tiennent pour vraies
- Résumer les principales hypothèses à titre de description du futur prévu
- Mener des activités de veille afin de détecter les signaux faibles de changements potentiellement perturbateurs
- Réaliser des entretiens et faciliter le dialogue afin de comprendre le système et d'élaborer des perspectives
- Définir les principaux éléments ou thèmes du système
- Décrire les relations clés
- Utiliser une carte de système pour déterminer où un changement pourrait se produire et poursuivre les activités de veille afin de détecter de signaux faibles au besoin
- Utiliser les perspectives découlant du processus de veille pour déterminer les moteurs de changement qui façonnent le système
- Tracer des cartes d'influence pour voir les conséquences (deuxième au cinquième rang)
- Concevoir des scénarios pour explorer l'éventail des futurs possibles
- Recenser les difficultés et les ruptures potentielles
- Tester la robustesse des hypothèses et des stratégies actuelles
- Explorer les enjeux et les occasions en matière de politiques
- Recenser les hypothèses crédibles et les stratégies solides
- Recenser les principales incertitudes, les sources de surprise et les enjeux émergents
- Mieux comprendre la façon dont le système ou l'enjeu pourrait évoluer

OBJECTIFS D'APPRENTISSAGE

- Comprendre pourquoi les hypothèses sont utiles dans le processus de prospective
- Comprendre comment les hypothèses sont utilisées dans la méthode de prospective d'Horizons
- Savoir comment recenser les hypothèses stratégiques

Qu'est-ce qu'une hypothèse?

- Définition : Supposition, conjecture sur l'explication de faits passés ou présents ou sur la possibilité que survienne des événements futurs.
(Dictionnaire Larousse)
- Les hypothèses peuvent être conscientes ou inconscientes, explicites ou cachées.
- Elles façonnent chaque étape du processus de réflexion



- Les hypothèses non vérifiées sont une source de surprise et d'incertitude dans l'analyse et la prise de décisions, donc utiles pour le processus de prospective.

HYPOTHÈSES DE L'ANALYSE STRATÉGIQUE

- Elles façonnent chaque étape de l'analyse stratégique.
- Une hypothèse fréquente et non examinée dans la plupart des analyses stratégiques veut que l'avenir sera comme le présent ou une extrapolation de celui-ci.
- Problème : Tout porte à croire que le monde va changer au cours de la prochaine décennie dans la foulée des révolutions économiques, sociales et technologiques permanentes. Certaines des hypothèses sous-jacentes actuelles risquent donc d'être fausses et pourraient devoir être révisées.

HYPOTHÈSES DANS LA GESTION

- Les études montrent que les gestionnaires développent des modèles mentaux des systèmes qu'ils gèrent et se fient à ces modèles pour prendre des décisions.
- Ils s'en servent pour passer des films mentaux afin d'explorer, d'élaborer et de tester d'autres idées, stratégies et visions.
- Les hypothèses forment l'échafaudage à partir duquel les gens bâtissent leurs modèles mentaux.
- Le processus de prospective peut améliorer la prise de décisions.

HYPOTHÈSES DANS LA MÉTHODE D'HORIZONS

- La méthode prospective d'Horizons constitue l'une des rares méthodes prospectives qui testent et, au besoin, recadrent les hypothèses.
- Des hypothèses qui se sont avérées robustes dans une série de scénarios constituent une des meilleures façons de se préparer à un avenir incertain.
- La mise en évidence des hypothèses crédibles et vulnérables est une des façons les plus puissantes de communiquer les résultats du processus de prospective.
- La prospective peut contribuer à l'amélioration de l'élaboration de politiques et de la prise de décisions en testant la robustesse des hypothèses existantes et en proposant d'en étudier de nouvelles au besoin.

UNE QUESTION CLASSIQUE AU SUJET DES HYPOTHÈSES

- « Quelles sont les hypothèses au sujet de l'avenir qui sont implicites dans le discours public, qui sont enfouies dans les documents stratégiques et qui façonnent le mode de pensée des analystes des politiques et des décideurs? »
- Ce sont les opinions qui façonnent les plans et les priorités du gouvernement.
- Elles peuvent ou non être correctes.
- Elles peuvent ou non concorder avec les opinions individuelles.

« Quelles sont les hypothèses importantes ou principales concernant les enjeux relatifs aux Autochtones du Canada en 2030? »

Hypothèses

- Le statut socio-économique des Autochtones continuera à traîner de l'arrière.
- La population augmentera à la fois dans les réserves et hors réserve.
- On retrouvera un plus grand nombre d'Autochtones aisés dans l'ensemble de la société.
- Les Autochtones qui embrassent leur culture renforceront la population.
- Le Canada demeurera le même sur le plan géostratégique.
- La proportion de Canadiens autochtones augmentera à 7,10 %.
- Nous observerons une autonomie gouvernementale accrue aux niveaux fédéral, provincial et territorial.
- Les relations entre les Canadiens et les Autochtones seront pacifiques.
- Nous assisterons à une augmentation de la représentation des Autochtones au sein de la population active.
- La marge d'interprétation des traités existants sera plus vaste.
- Les Autochtones seront à la tête de la résolution des enjeux autochtones avec l'appui du gouvernement fédéral.
- Un changement de valeurs se produira pour protéger davantage l'environnement.
- Un changement de valeurs se produira pour soutenir davantage les objectifs autochtones.

QUAND UTILISER LES HYPOTHÈSES

STRUCTURE

HYPOTHÈSES

VEILLE

CARTOGRAPHIE
DU SYSTÈME

MOTEURS DE
CHANGEMENT

SCÉNARIOS

RÉSULTATS

L'analyse des hypothèses intervient à deux niveaux dans la méthode de prospective d'Horizons.

Au début du processus, pour déterminer les hypothèses stratégiques qui façonnent consciemment ou inconsciemment ce que nous pensons du système et de son avenir. Cette série d'hypothèses reflète l'avenir attendu.

Au terme du processus de prospective, la robustesse des hypothèses est testée à partir des scénarios afin de déterminer si elles sont crédibles, incertaines ou vulnérables.

COMMENT TROUVER DES HYPOTHÈSES STRATÉGIQUES

Certaines hypothèses jouent un rôle plus important que d'autres dans le façonnement de nos pensées. Il faut trouver les hypothèses à la base de notre analyse.

Étant donné que :

- Nous formulons des hypothèses sur l'avenir attendu du système
 - Il faut essayer de recenser les hypothèses enfouies dans le discours public et les documents stratégiques.
- Nous formulons des hypothèses pour réduire l'incertitude
 - Il faut essayer de trouver les incertitudes essentielles—les choses que vous devez savoir mais ignorez, puis formuler et tester les hypothèses connexes.
- Nous faisons des hypothèses pour réduire la complexité
 - Il faut s'efforcer de recenser les principaux systèmes, acteurs, structures et processus, puis formuler et tester des hypothèses à propos de la continuité et du changement dans ces domaines.

ESSAI DES HYPOTHÈSES

HYPOTHÈSES CRÉDIBLES

Elles devraient guider la planification des politiques.

- Le pouvoir économique va passer de l'Ouest à l'Est.

HYPOTHÈSES INCERTAINES

Elles devraient être approfondies

- La science et la technologie vont nous sauver.

HYPOTHÈSES VULNÉRABLES

Elles devraient être reconsidérées

- Les soins de santé seront fournis de la même façon.

QUELS SONT LES PRINCIPAUX DÉFIS DU TRAVAIL AVEC DES HYPOTHÈSES STRATÉGIQUES?

- Il est souvent difficile de formuler les hypothèses dont nous n'avons pas conscience.
- Les enjeux comme l'opinion mondiale, les valeurs, la culture et la connaissance peuvent limiter ou déformer notre capacité de voir les hypothèses stratégiques au niveau individuel et collectif.
- Il peut être difficile de s'entendre sur les hypothèses pertinentes à l'étude.
- Il arrive souvent que les hypothèses stratégiques soulèvent des questions de richesse, de pouvoir et de genre. Il est important d'avoir le courage d'attaquer et de dévoiler les sujets tabous.
- À mesure que nous en savons davantage sur un système, nous devons être ouverts à l'idée d'actualiser et de recadrer les hypothèses.

CONCLUSION

- Les hypothèses occupent une place centrale dans la réflexion, l'analyse et la prise de décisions.
- Les hypothèses non examinées sont une grande source de surprise et d'incertitude.
- Le fait d'utiliser le processus de prospective pour tester la robustesse des hypothèses stratégiques dans une série d'avenirs aide à élaborer des politiques et des décisions pour le monde qui émerge plutôt que celui qui disparaît.