

# PROTOTYPER UN PROJET AVEC LA THÉORIE U

Solange St-Pierre

Pour le hub Rencontres au cœur du U (février 2017)

Démarrer un prototype avec la théorie U, requiert que quelques personnes se rassemblent autour d'une idée inspirante qui éveille en elles un appel à contribution. L'essentiel de la théorie U est en fait d'apprendre à créer ensemble dans un espace de connexion profonde.

Le projet rassembleur sera peut-être nommé à partir de l'inspiration d'un porteur de projet. Cristalliser signifie simplement rassembler différents éléments en un tout cohérent. Ainsi, le porteur de projet pourra synthétiser son idée de départ en la nommant en quelques mots, en lui donnant un titre et en écrivant un court paragraphe où il indiquera les grands enjeux, les grands thèmes et l'intention originale qui sera porteuse du projet. La cristallisation peut aussi naître d'un petit groupe de personnes réunies autour d'une intention ou même de manière fortuite. La cristallisation contient déjà les germes du projet. Elle fait intrinsèquement partie du processus. Elle sert de point d'appui à la première itération.

À partir de cette étape initiale où le projet est nommé, il reste un long chemin d'apprentissage à parcourir afin de lui donner une forme viable, de le moduler et d'en concrétiser successivement tous les aspects.

La notion de prototypage n'est pas spécifique au processus en U. Le terme vient probablement à l'origine de l'industrie et de l'ingénierie. En informatique, il a été appliqué au développement des logiciels. Les méthodes [Agiles](#), par exemple, sont issues des pratiques de développement de logiciels. Les pratiques de [Design Thinking](#) s'affichent comme étant inspirées des méthodes créatives de design pouvant s'appliquer au prototypage de processus d'affaires. Il est tout à fait possible de constater des similitudes entre toutes ces approches. Mais, pour le processus de prototypage en U, c'est la manière de conduire le projet qui est différente. [La théorie U offre un processus en 7 mouvements](#). Lorsqu'un groupe en phase de prototypage descend la courbe du U, il devient le véhicule par lequel le Champ se manifeste. Trois sortes de connexions sont requises pour le processus de prototypage en U:

- Une connexion verticale par laquelle le groupe et chacun de ses membres se connectent à une intention et à une Source d'intuition et d'inspiration nobles.
- Une connexion horizontale permettant aux interactions et aux communications de s'ancrer dans le niveau génératif du Champ afin de recevoir le feedback de l'Univers.
- Une connexion physique palpable qui va inscrire le projet dans une réalité locale par des actions concrètes et des cycles d'apprentissage successifs.

## COMMENCER ET CONTINUER

En bref, tout processus en U commence par une connexion ressentie à la Source, au Champ et à l'Univers. L'habileté à créer ensemble dépend en grande partie des premières phases de la descente du U. C'est en effet par la pratique de la présence collective et par la capacité d'observer

et de ressentir le Tout en éclairant les angles morts que la création se développe et prend forme. Pour prototyper : on entre ensemble dans la présence, on prend le temps de bien ressentir et d'observer, on se connecte à la Source par des pratiques d'intentionnalité, puis on cristallise une intention. Selon les principes de la théorie U, créer et apprendre sont deux processus indissociables. La création s'ajuste au fur et à mesure qu'elle émerge. Elle passe par une suite de petits U qui éclairent et modifient les actions du groupe d'une manière qui, au départ, était tout à fait imprévisible. Itérer signifie essayer et voir ce qui se produit pour en apprendre quelque chose. Il n'y a pas de durée précise pour ce type de processus car il se fait de manière continue. On aura peut-être besoin d'une bonne dose de persévérance pour voir murir un projet qui nous inspire et nous tient à cœur.

### **L'IMPORTANCE DE L'INTENTION ET DU FEEDBACK**

Le feedback, qui est indissociable de toute étape d'itération, est un des éléments les plus importants du processus de prototypage. Il s'agit de recevoir les signaux que l'Univers nous envoie. L'Univers est un lieu d'accueil toujours prêt à offrir ce qu'il faut pour qu'un projet évolue. Mais il faut écouter attentivement et savoir s'ajuster sans perdre la justesse de l'appel initial. Ainsi, un dialogue ouvert et constant avec l'environnement va permettre de voir si le projet en cours peut germer ou non, si l'environnement est hostile ou réceptif. Lorsque la formulation du projet aura besoin d'évoluer, on le fera en revenant à la vision et à l'intention de départ. L'intention commune reste à la base de tout élan transformateur et il est important de la valider périodiquement par des conversations où les membres du groupe pourront indiquer s'ils sont toujours en phase avec l'intention initiale du projet.

### **AU CŒUR DU PROJET U, LA CONVERSATION GÉNÉRATIVE**

[La conversation générative](#) est l'outil de base permettant à tous ceux qui contribuent au projet de voir et de comprendre comment le système opère. La conversation générative commence par la création d'un espace de silence et de centration. Cet espace n'est pas occasionnel. Il doit se répéter et s'intégrer à la vie de tous les jours et à chaque rencontre qui se fait autour du projet. C'est par ce type de conversation que l'on pourra éclairer les angles morts en étant particulièrement attentifs aux voix discordantes à l'intérieur du système et à la réalité vécue par ceux qui se sentent exclus et marginalisés. Plusieurs difficultés pourront être surmontées lorsque chacun pourra parler de ce qu'il vit dans sa participation au système en sachant qu'il sera entendu dans un espace de calme réceptivité. Chaque rencontre permet de revoir les événements récents, voir où on en est personnellement et collectivement et échanger des points de vue dans un environnement de soutien mutuel sans jugement.

### **DÉVELOPPER UNE CULTURE ORGANISATIONNELLE**

La création et l'innovation sont parties intrinsèques de la culture des communautés qui souhaitent intégrer la pratique du U. Lorsqu'une communauté choisit de se mobiliser autour d'un projet en utilisant la méthodologie du U, il y aura d'abord des conversations. Il sera alors possible d'identifier les acteurs clés qui détiennent la compétence et la responsabilité de la prise de décision dans le système. Le projet démarre lorsque ces acteurs clés reconnaissent avoir besoin les uns des autres pour rendre leurs actions effectives. Plusieurs groupes d'action ad hoc seront créés par la suite pour répondre à différents besoins. Mais on parle toujours d'une démarche globale dont chacun est partie prenante. Il s'agit alors de mettre en œuvre un style constructif de communication systémique et d'y placer la culture de l'apprentissage à l'avant-plan.

## FOCUSING ET THÉORIE U, DEUX APPROCHES COMPLÉMENTAIRES

Dans la théorie U nous apprenons qu'il faut accéder à un espace de transformation intérieure pour parvenir à créer ensemble mais nous n'apprenons pas comment accéder à cet espace. Le Focusing nous apprend à faire ça. [Eugene T. Gendlin, nous demande de transformer nos institutions](#) pour y faire vivre les processus intérieurs qui seuls vont en permettre la transformation profonde mais il ne nous offre aucune piste d'action pour changer les structures de nos organisations. La théorie U nous offre une méthodologie et des outils très concrets pour le changement organisationnel et social.

### **Référence :**

Le *Presencing Institute* utilise une licence *Creative Commons* pour tous les matériaux U.Lab sur son site. Cela permet de copier, distribuer et transmettre des contenus, ainsi que de les remanier, de les adapter et de construire à partir de ce qui est offert sur le site et ce, même pour des raisons commerciales. Cette licence est souvent comparée à celle des logiciels libres (*open source*) ou *Copyleft*. Cette licence implique que tous les nouveaux travaux basés sur ceux offerts par le *Presencing Institute* porteront la même licence, de sorte que tous les dérivés pourront également permettre une utilisation commerciale.

Dans les conditions suivantes, le *Presencing Institute* nous demande de: (1) Indiquer comme source le travail de l'Institut mais sans suggérer que l'Institut souscrit à notre publication, (2) Distribuer l'œuvre résultante sous la même licence ou sous une licence compatible si nous choisissons de modifier, transformer ou adapter la création d'origine, (3) Faire clairement mention de la licence d'origine utilisée par le *Presencing Institute* et ajouter un lien vers la page <http://presencing.com/permissions>

Pour en savoir plus, s'il vous plaît visitez [le site Web Creative Commons](#). Si vous avez d'autres questions, veuillez contacter [spadafore@presencing.com](mailto:spadafore@presencing.com).



(CC BY-SA) Attribution - Partage dans les Mêmes Conditions

### **Autres références :**

*Senge, Peter & Als, Presence, An Exploration of Profound Change in People, Organisations, and Society, Chap. 11, In Dialogue with the Universe, SoL Edition, 2005*

*Scharmer, C. Otto, Theory U, Leading from the Future as It Emerges, Chap. 13, Prototyping, Berret-Koehler, 2009*

*U.Lab Source Book 2015, Presencing Institute, pp. 39-45*

<https://www.youtube.com/watch?v=7IUyGBBcdJY>

<https://www.youtube.com/watch?v=GMJefS7s3lc>

<https://www.youtube.com/watch?v=1TzluQOuIOo>

[https://www.youtube.com/watch?v=n\\_AXChhTbmU](https://www.youtube.com/watch?v=n_AXChhTbmU)

## ANNEXE 1

### LE PROTOTYPAGE THÉORIE U EN BREF

#### CRISTALLISER LA VISION ET L'INTENTION

Il s'agit de décrire le projet en un court texte. Les questions pouvant aider : Quelles questions pourraient révéler le plus grand potentiel de ce projet? Comment surmonter les obstacles? Que disent les voix du jugement, du cynisme et de la peur? Quelles questions permettraient de sonder les présupposés portés par ces voix critiques pour en apprendre quelque chose de nouveau? Avant de déposer le projet, il est possible de faire quelques sessions de [Focusing](#) et de présenter le projet lors d'un cercle de codéveloppement (aussi nommé cercle de coaching).

#### FORMER UN GROUPE DE DÉPART

Qui serait susceptible de conduire ce projet vers la réalité (voir au niveau du hub U.Lab, du cercle de codéveloppement et des membres des communautés touchées par le projet)? Comment élargir ce cercle en formant un réseau de personnes qui vont contribuer au projet et le soutenir? Comment créer un réseau de soutien plus vaste (plates-formes Web et réseaux connexes)? Partager la vision dans un groupe de départ et voir s'il est possible de faire une étape ensemble.

#### ITÉRER, ITÉRER, ITÉRER

La première itération consiste à présenter le projet dans un environnement et auprès de gens où les risques sont minimisés et les ressources suffisantes. Cette itération est nommée dans la théorie U comme étant le 0,80. Elle se fait à partir de la cristallisation, premier balbutiement permettant d'abaisser le seuil entre la conception et la mise en œuvre. Si le porteur de projet n'a pas encore réuni les personnes souhaitées, il peut présenter son projet à son groupe de codéveloppement ou dans son hub U.Lab en identifiant les variables qui pourraient changer.

#### CRÉER UN ESPACE SÉCURITAIRE

Le prototype a besoin pour vivre d'un espace d'expression et d'élaboration. On parle d'UN LIEU D'INNOVATION SOCIALE. Où et comment créer ce type d'environnement? La démarche U.LAB, propose deux espaces: LE CERCLE DE CODÉVELOPPEMENT et LE HUB LOCAL. Selon Scharmer, U.Lab a pour but de transformer la manière dont les acteurs du changement social collaborent entre eux afin de créer dans les groupes et dans les organisations, des espaces de dialogue.

#### ÊTRE À L'ÉCOUTE DE L'UNIVERS

Rester à l'écoute du feedback que nous donne l'Univers peut faire évoluer la question. Le porteur de projet reste attentif aux moments où il est à l'écoute de l'Univers et à ceux où il est pris avec les voix du jugement, du cynisme et de la peur en lui. Il écoute à partir des niveaux 3 et 4 de la [conversation générative](#) les personnes du groupe de départ et reste attentif à ce que ça lui fait vivre. Être aussi à l'écoute de soi, voir la manière dont on porte le projet et ce que notre ressenti nous dit à propos des problèmes anticipés. Se permettre d'être étonné des réponses.

#### INTÉGRER LA TÊTE, LE CŒUR ET LES MAINS

Avec le prototypage théorie U, chacun apprend à cultiver la capacité de créer, dans son château intérieur, la réalité qu'il aimerait voir se réaliser à l'extérieur. Nous sortons du cercle vicieux des pensées sans actions et des actions non réfléchies. Nous intégrons l'intelligence du cœur et celle du jeu. Nous pouvons refaire le cycle autant de fois que nécessaire.