**Le scénario dans la mise en situation de management**

Le CRCOM propose désormais des séquences intégrant des mises en situation construites autour de scénarios. Le caractère résolument innovant de ces mises en situation résulte d’une remise en question de la dimension statique, et trop rarement évolutive, des contextes managériaux proposés habituellement en management.

En effet, quand les mises en situation de management sont évolutives, elles manquent trop souvent de repères chronologiques précis. Et lorsque la distinction entre passé et présent apparaît plus explicitement, l’analyse des situations managériales passées est souvent conduite rétrospectivement, à la lumière des événements présents, alors que ceux-ci n’étaient pas connus, ni même anticipés, au moment de la prise de décision étudiée.

C’est pourquoi, les récentes mises en situation proposées par le CRCOM s’attachent plus particulièrement à mettre en valeur la progressivité des événements liés au contexte de l’organisation, dans le temps et/ou dans l'espace, afin de restituer la dimension contingente de la décision managériale.

La volonté du CRCOM est de proposer, à partir d'organisations existantes ou non, des mises en situation de management réelles ou fictives (mais toujours vraisemblables) qui puissent rendre compte de la difficulté à prendre des décisions managériales stratégiques et opérationnelles dans des contextes changeants et imprévisibles. Comme on l’aura compris, il s’agit d’insister sur le caractère nécessairement limité de la rationalité du décideur au moment où il fait ses choix.

Concrètement, une mise en situation de management comprend trois grandes composantes : **le cas pratique, les ressources notionnelles et le scénario intégrant un questionnement**.

Le ***cas pratique*** comprend des documents propres à l’organisation (Caractéristiques, acteurs, histoire, ressources, compétences, culture…) et des documents spécifiques aux contextes successifs dans lesquels celle-ci évolue (Environnement, événements, partenaires…) Les informations contenues dans ces documents rendent compte de changements internes et/ou externes à l’organisation dans le temps et/ou dans l’espace. Ces *ressources documentaires* mises à disposition des élèves prennent la forme de documents divers : comptes rendus, notes, rapports, entretiens, articles de presse, études, etc. Elles sont en outre caractérisées par leur variété (textes, schémas, graphiques, tableaux, vidéos...) leur clarté et leur simplicité puisqu’il s’agit de les rendre compréhensibles et exploitables sans difficulté par les élèves qui auront à établir des liens entre ces différentes ressources pour conduire leur propre analyse de la situation de management.

Par ailleurs, des documents fournissant des informations plus théoriques sont également proposés aux élèves. Ces ***ressources notionnelles*** ont pour fonction de leur fournir les outils notionnels et méthodologiques nécessaires à la compréhension et à l’étude des situations de management évolutives.

Enfin, le ***scénario***proprement dit est structuré en trois ou quatre phases progressives, subdivisées à leur tour en étapes successives. Les intitulés des phases prennent la forme de questions synthétisant la problématique de la situation de management contextualisée qui sera étudiée. Un texte de « mise en situation » permet aux élèves de se positionner et d’appréhender ainsi l’organisation dans un contexte spécifique (Cf. Situation contingente). Pour encadrer l’étude du cas, un questionnement alternant des questions d’observation, de synthèse et d’analyse permet aux élèves d’analyser la situation de management en mobilisant des connaissances théoriques et en utilisant les outils méthodologiques extraits des ressources notionnelles. En outre, le caractère progressif du questionnement doit permettre aux élèves d’établir des liens logiques, le cas échéant de cause à effet, entre les contenus des ressources documentaires et de se construire ainsi une représentation objective de la situation managériale. Ce questionnement à vocation pratique n’exclut pas pour autant des questions théoriques qui doivent permettre aux élèves de se détacher de la contingence de la situation de management pour en déduire des enseignements plus généraux pouvant, à ce titre, faire l’objet d’une synthèse notionnelle.