Qu’est-ce qu’un scénario en prospective ?

Vincent CALAY, Frédéric CLAISSE, Jean-Luc GUYOT, Rafaël RITONDO

Dans le langage courant, le terme de scénario renvoie au déroulement préétabli d’une suite d’actions, réelles (par exemple, une cérémonie) ou fictives (une pièce de théâtre, par exemple) . En prospective, il vise à la fois la narration d’une trajectoire entre deux états, l’un, présent et l’autre, futur, et la description de ce dernier.

Le scénario, en tant que dispositif méthodologique et didactique, occupe, en prospective, une place privilégiée, au point qu’on assimile parfois l’un à l’autre, alors que ces deux termes ne sont pas synonymes.

Suivant les objectifs visés et les modes d’élaboration, il est possible de distinguer plusieurs types de scénarios prospectifs. La distinction la plus courante différencie scénarios exploratoires et scénarios normatifs.

Pour de Jouvenel (1993), un scénario prospectif exploratoire est destiné à explorer le champ des possibles. Il intègre trois éléments :

1. la base, c’est-à-dire la représentation cohérente que l’on se fait du système actuel analysé en termes dynamiques ;
2. les cheminements, qui sont élaborés en faisant évoluer le système à travers le temps, compte tenu que, dans cette progression, se posent des questions par rapport auxquelles on considérera plusieurs hypothèses, en prenant ensuite soin d’en faire découler les conséquences. Ainsi, l’arborescence des futurs possibles, descendants potentiels du présent, est construit par déduction et en précisant à chaque fois la conditionnalité;
3. les images finales, qui sont obtenues à différentes étapes, et particulièrement à l’horizon de l’étude, à l’aboutissement des cheminements. La production de ces images finales n’est pas plus importante que les chemins y conduisant. En outre, il est fondamental de préciser l’ordre de grandeur des phénomènes et le moment de leur émergence.

Traditionnellement, la conception des scénarios exploratoires s’inscrit au sein d’un « cône des possibles » dont le sommet est la situation actuelle et la base les différentes options envisagées. Aux extrémités de cette base s’établissent des scénarios d’encadrement qui positionnent les situations les plus extrêmes possibles du système. Entre ces deux extrémités s’insèrent un scénario de rupture qui propose une image du futur totalement opposée à la situation actuelle ainsi qu’un scénario de référence qui présente l’image du futur la plus vraisemblable. D’autres scénarios, définis comme des variantes de l’une ou l’autre évolution possible sont également envisagés dans l’analyse.

Le scénario exploratoire constitue donc une simulation d’évolution possible du système à travers le temps. En ce sens, il peut être considéré comme « le déroulement hypothétique d’un certain nombre de processus consécutifs à des données de départ ou plus précisément la description de l’état présent d’un système, d’un état futur possible de ce système et de l’ensemble des processus permettant de passer de cette situation présente à cette situation future » (Lugan, 2006 : 74). Selon Lugan (2006), sa valeur sera fonction :

1. de la pertinence des observations de l’état présent du système;
2. de la pertinence des hypothèses qui sous-tendent le cheminement;
3. de la cohérence des relations identifiées entre les variables composant le système et à l’origine de son évolution récente. Une attention toute particulière doit être apportée à cette cohérence, car elle remplit une fonction pédagogique (éclairer les processus, leurs points d’articulation et les

enjeux).

Selon de Jouvenel (1993), cette méthode comporte un risque. La tentation, en effet, peut être grande de multiplier les scénarios, par exemple par souci d'exhaustivité. Le danger est alors de se perdre dans la complexité et le nombre des cheminements, sans mettre en exergue quelques grandes options et d'en examiner les conséquences. Il convient donc de se limiter à un nombre restreint de scénarios, l'objectif n'étant pas de noyer le décideur ou les parties-prenantes, mais de les éclairer. Cette limitation peut s'appuyer sur une probabilisation des scénarios ou sur une décision plus arbitraire, mettant l'accent, par exemple, sur quelques grandes configurations très dissemblables et très contrastées.

À l'inverse des scénarios exploratoires, les scénarios prospectifs normatifs, aussi qualifiés de stratégiques, partent d'un objectif que l'on s'est fixé dans l'avenir, remontent dans le temps et établissent un programme à rebours des actions à entreprendre pour l'atteindre (*backcasting*), au lieu de partir du présent pour aller vers l'avenir comme le font les scénarios exploratoires (*forecasting*) (de Jouvenel, 1993). Le scénario normatif peut également être défini comme celui qui représente, parmi les futurs possibles, l'expression du choix d'un avenir souhaitable (Julien *et al*., 1975).

Les deux démarches peuvent être combinées : dans un premier temps des scénarios exploratoires pour défricher ce qui peut advenir et, dans un deuxième temps des scénarios stratégiques afin d'identifier ce que l'on peut mettre en œuvre pour concrétiser un futur souhaitable et nourrir la vision prospective.

Bibliographie

de Jouvenel, H. (1993). Sur la méthode prospective : un bref guide méthodologique. *Futuribles*, n°179 – septembre 1993.

Destatte, P. et Durance, P. (2009). *Les mots-clés de la prospective territoriale*. La Documentation française.

Godet, M. et Roubelat, F. (1996). Creating the future : the use and misuse of scenarios. *Long range planning*, *volume 29* n°2, april 1996.

Julien, P. A., Lamonde, P. et Latouche, D. (1975). La méthode des scénarios, Une réflexion sur la démarche et la théorie de la prospective. T*ravaux et recherches de prospective : schéma général d'aménagement de la France* n°59, Juin, La Documentation Française.
URL : http://www.laprospective.fr/dyn/francais/memoire/trp/methode-scenarios-trp-59-1975.pdf

Lugan, J-C. (2006). *Lexique de systémique et de prospective*. Conseil Economique et Social Midi-Pyrénées.
URL : http://www.intelliterwal.net/Glossaire/LUGAN_Jean-Claude_Lexique-Prospective_CESR-Midi-Pyrenees-2006.pdf

Pour aller plus loin

Börjeson L, Höjer M, Dreborg KH, Ekvall T, Finnveden G. Scenario types and techniques: towards a user's guide. Futures 2006; 38(7), pages 723–739.

Davis, G. (2003). Scenarios : an explorer's guide. The Hague, Shell Global.

Gozé-Bardin, I. (2008). Le scénario prospectif, outil d'exploration de l'intention stratégique ? Management & Avenir, 2008/3 (n° 17), pages 298-318.
URL : https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2008-3-page-298.htm

Meinert, S. (2014). Guide pratique : l'élaboration de scénarios. European. Trade Union Institute.

URL : https://www.etui.org/sites/default/files/Scenario_Building_FR_finale.pdf

Tabarly, S. et Honegger, A. (2009). *Le développement durable, approches géographiques. Prospective et scénarios : des méthodes pour simuler et préparer l'avenir*, Géoconfluences.
URL : http://geoconfluences.ens-lyon.fr/doc/transv/DevDur/DevdurFaire4.htm

Citer cet article :

Vincent CALAY, Frédéric CLAISSE, Jean-Luc GUYOT, Rafaël RITONDO, Qu'est-ce qu'un scénario en prospective ? in Le FAQ de la prospective, Namur, 2022

Retrouver cet article en ligne :

https://www.iweps.be/faq_prospective/quest-ce-quun-scenario-en-prospective/

Reproduction autorisée, sauf à des fins commerciales, moyennant mention de la source.