#### Prospective de la méthodologie prospective

### Fabrice Roubelat IAE de Poitiers – CEREGE EA 1722



## Introduction **Explorer l'avenir avec méthode**

#### La surprise de Crésus

- Une consultation "rationnelle"
- Un grand empire fut détruit...

Musée du Louvre Département des antiquités grecques, étrusques et romaines

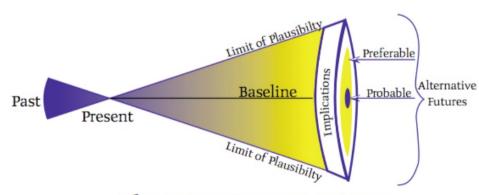


#### I. La méthodologie prospective en mouvement : tendances et enjeux

#### I.1. Le paradigme des scénarios

L'accroissement de l'usage des scénarios

- Has history started again?
- Turbulence et anticipation des crises
- Les parties prenantes en action



Miller, 2011

The Future is many not one

Source: Bishop, 2007

#### I.2. Une gouvernance en réseaux

La mise en interaction des parties prenantes

- Des interrogations dialectiques
- De la masse des experts... à celle des parieurs anonymes
- L'interaction avec la foule



www.ideosphere.com

# II. La méthodologie prospective en question : quelques propositions II.1. Les scénarios en mouvement au-delà des frontières des scénarios

Enjeux	Statut du mouvement	Résultats	Implications sur les frontières des scénarios
Régler les scénarios	Les mouvements créent les règles	Organisation à partir de règles des phases de processus d'action	Les frontières du scénario sont une conséquence du fonctionnement des règles
Explorer les transitions entre les scénarios	Les mouvements sont perçus comme des transitions	Articulation des phases des processus d'action	Les changements de règles créent des changements de frontières
Déformer les scénarios	Les mouvements engendrent la distorsion des règles	Transformation des phases des processus d'action	Les distorsions sont engendrées par le fonctionnement même des règles ce qui déplace les frontières

Marchais-Roubelat et Roubelat, 2012

« dans le jeu qu'il nous faut jouer aujourd'hui les règles se modifient sans cesse, tandis que les pièces changent de nombre et de propriétés au cours même de la partie », Berger

#### Distorsions et fonctionnement des règles Comment filer les scénarios d'action stratégique ?

Type de mouvement	Mode de distorsion	Exemple de mouvement Scénario New Abo Rétablir la sécurité dans une ville-Etat	
Transfert	Transformation d'une ou plusieurs règles (cas général)	les contrats privés façonnent les opérations militaires à venir et limitent l'intervention politique : les compagnies privées de sécurité utilisent leurs contrats pour diriger les opérations sur le terrain	
Enlisement	Impossibilité de modifier les règles	les contrats sont appliqués sans résultat : les pays frontaliers ne jouent pas le jeu, d'autant que leur rôle n'est pas mentionné dans le mandat	
Oscillation	Va-et-vient entre deux ou plusieurs systèmes de règles	la durée des contrats était limitée, les contrats sont actualisés : un nouveau mandat est renégocié 10 ans plus tard	
Déphasage	Un ou plusieurs acteurs suivent une autre règle que celle de la phase	Les partenaires changeant, leur manière d'appliquer les contrats change aussi, même si formellement le contrat reste inchangé : des partenaires quittent les opérations, mais d'autres interviennent avec de nouveaux mandats	

d'après séminaires Sinus, DAS, 2010



#### II.2. Quelques enjeux

#### et pistes pour la méthodologie prospective

#### Gérer les changements de règles

L'irréversibilité a-t-elle disparu dans un monde où la flexibilité est la règle ? ou au contraire le décideur ne risque-t-il pas voir se réduire ses marges de manœuvre ?

#### Gérer les changements d'échelle

Les règles de l'action ne se déforment-elles pas en fonction de l'échelle et du niveau de la décision ?

#### Gérer les relations de dominance

La dominance forte, celle de Crésus, ne s'accompagne-t-elle pas de dominances faibles ?

Avec des acteurs qui se déformeraient... ou se fondraient dans la masse



## Conclusion La méthodologie prospective en action

Du cadrage au filage

Cadrer l'action...
...suivre le fil de l'action



Musée du Petit Palais – Avignon - Détail

#### Références bibliographiques

Burt G., « Why are we surprised at surprises? Integrating disruption theory and system analysis with the scenario methodology to help identify disruptions and discontinuities », *Technological Forecasting and Social Change*, 74 (6) (2007) 731-749.

Malaska P., Virtanen I., « Theory of Futuribles », Futura, 2-3, 2005, p. 10-27.

Marchais-Roubelat A., La décision. Figures, symboles et mythes, Apors Editions, 2012.

Marchais-Roubelat A., Roubelat F., « Futures beyond disruptions: Methodological reflections on scenario planning », *Futures*, 43 (1), 2011, p. 130-133.

Marchais-Roubelat A., F. Roubelat, « The Delphi method as a ritual: Inquiring the Delphic Oracle », *Technological Forecasting and Social Change*, 78 (9), 2011, p. 1491-1499.

Marchais-Roubelat A., Roubelat F., « L'oracle et l'expert : regards croisés », *Prospective et Stratégie. L'expertise*, 2-3, 2012, p. 13-37.

Miller R., « Being without existing: the futures community at a turning point? A comment on Jay Ogilvy's "Facing the fold" », *Foresight*, 13 (4), 2011, p. 24-34.

Ramirez R., Selsky J., Van der Heijden K., *Business planning for turbulent times*, Earthscan, London, 2008.

Roubelat F., « Scenarios in action: comments and new directions », *Journal of Futures Studies*, 13 (3), 2009, p. 93-97.

Wright G., Goodwin P., « Decision making and planning under low levels of predictability:

Enhancing the scenario method », International Journal of Forecasting, 25 (4), 2009, p. 813-825.