

Éléments de prospective

Introduction

AVERTISSEMENT

Cette courte présentation est une retranscription partielle de la présentation vidéo de M. Pierre Chapuy, Responsable de la Chaire Prospective au CNAM, mise en ligne le 21 déc. 2009 sur Youtube, intitulée :



« **L'entreprise aujourd'hui face aux nouveaux défis** »

<http://www.youtube.com/watch?v=QvtSwVIHnUA>

Éléments de prospective

Définition et posture



Prospective

« La prospective consiste à explorer les futurs possibles pour anticiper les enjeux de demain et pour nourrir les décisions d'aujourd'hui. »

(Pierre Chapuy, Responsable Chaire Prospective au CNAM)

- **Explorer le futur:** il n'y a rien à observer. Exploration d'avenirs incertains, faire des hypothèses. Regards sur les futurs possibles. Ne jamais regarder dans une unique direction et conserver une pluralité des regards possibles jusqu'au bout de la réflexion.
- **Anticiper les enjeux de demain :** explorer les futurs possibles pour prendre conscience des menaces et opportunités auxquelles l'entreprise va être confrontée. Identifier les facteurs clés qui vont déterminer le contexte dans lequel l'entreprise va se situer. Qui va permettre de réactualiser notre connaissance des risques, menaces et opportunités dans laquelle l'entreprise va se situer.
- **Nourrir les décisions d'aujourd'hui :** Dans le champ du réel, du vraisemblable, du possible, s'inscrire dans les facteurs clés qui vont permettre après cette prise de conscience, d'orienter progressivement les décisions d'aujourd'hui et de demain.

Éléments de prospective

Définition et posture



Posture d'une démarche de prospective stratégique crédible et utile à l'entreprise ?

- **Pertinence** : Identifier les facteurs clés moteurs du futur, les facteurs clés descriptifs des éléments qui intéressent l'entreprise (pertinence = enjeux de choix et de représentation du monde).
- **Vraisemblance** : Vraisemblance des hypothèses qui sont faites sur les évolutions futures concernant ces facteurs clés (question clé : « jusqu'où va-t-on pousser des hypothèses que l'on souhaite explorer ? »).
- **Cohérence** : Cohérence des scénarios que l'on va construire (dans leur dynamique interne et dans les interrelations qui existent entre les facteurs).

Au niveau du processus

- **Transparence** : Il y a beaucoup plus d'utilité à mener une démarche collective transparente où les experts, les acteurs peuvent échanger leur vision du monde, leurs informations, leurs analyses, s'engager dans des débats qui vont renouveler, confirmer la lecture du monde ; plutôt que de mener un travail d'étude prospective solitaire.
- **Importance** : Importance pour l'acteur qui réfléchit (l'entreprise) d'une histoire future qui serait très peu probable mais qui aurait des conséquences considérables. Ce n'est pas parce qu'une rupture, ou un accident, ou une perspective d'évolution profonde de marché est très peu probable qu'il ne faut pas l'étudier presque autant que le scénario tendanciel, si ses conséquences pour l'entreprise sont très importantes.

Éléments de prospective

Process et livrables



Quelques éléments du process :

- 1) Commencer par la rétrospective, encrer sa réflexion dans la compréhension du passé.
- 2) Se méfier de ses idées reçues, de ses conformismes de pensée.
- 3) Nécessité de réfléchir « large et profond » pour identifier les dynamiques motrices, et comprendre ensuite quelles peuvent en être les conséquences sur des facteurs dépendants .
- 4) Réfléchir collectivement, élargir la communauté des personnes associées.
- 5) Il est préférable de réfléchir avec des outils plutôt simples et appropriables au bénéfice du travail collectif.
- 6) Accepter que le futur est partiellement incertain et qu'il le restera. Conserver l'incertitude jusqu'au bout de la réflexion pour nourrir la réflexion stratégique.

Que doit-on repérer et analyser (quantitatif & qualitatif) ?

- Invariants
- Tendances lourdes
- Germes de changement
- Incertitudes majeures
- Les ruptures possibles
- La documentation du jeu des acteurs