

Table des matières

Présentation des auteurs	1
Introduction	11
Carine DARTIGUEPEYROU et Michel SALOFF-COSTE	
Partie 1. La prospective des futuristes	17
Chapitre 1. Comment développer la conscience de l'avenir et la résilience pour la prospective opérationnelle ?	19
Sirkka HEINONEN	
1.1. Introduction.	19
1.2. Le choix des approches et des méthodes pour une prospective en pratique	21
1.3. Rechercher des signaux d'avenir pour renforcer la résilience future . .	24
Chapitre 2. Un cadre de prospective stratégique pour anticiper les incertitudes dans l'industrie du tourisme	29
Fawaz ABU SITTA	
2.1. Introduction.	29
2.2. Planification stratégique <i>versus</i> prospective stratégique	30
2.3. Cadre de gestion des incertitudes	33
2.3.1. <i>Framing</i>	33
2.3.2. Compréhension	33
2.3.3. Exploration.	35

2.3.4. <i>Realizing</i>	38
2.3.5. Conception	44
2.3.6. Façonnage	45
2.4. Recommandations	46

Chapitre 3. L'IA générative dans la salle de rédaction : l'avenir du journalisme et des médias 47

Sylvia GALLUSSER

3.1. Devenir un prospectiviste professionnel	47
3.1.1. Les parcours professionnels pour devenir prospectiviste	47
3.1.2. De l'angoisse à la force motrice	49
3.1.3. Créer une pratique professionnelle de la recherche en prospective	51
3.2. En action : appliquer la prospective à l'action avec un groupe de journalistes européens	53
3.2.1. Contexte de la demande	53
3.2.2. Un programme de prospective en action	54
3.2.3. Défis et enseignements clés	58

Chapitre 4. Une nouvelle voie pour la Chine grâce à la prospective 61

Lynn LIN et Bin HU

4.1. La valeur de la prospective progressivement reconnue	61
4.2. La pratique de la prospective comme acte de foi	64
4.3. Encourager l'usage de la prospective	65
4.4. Mettre en œuvre la prospective avec patience et agilité	65
4.5. Définir un nouveau paysage commercial en Chine grâce à la prospective	67

Chapitre 5. Faire advenir des futurs souhaitables 69

Carine DARTIGUEPEYROU

5.1. Les spécificités d'une prospective en action	69
5.1.1. La prospective stratégique	70
5.1.2. Le questionnement prospectif	71
5.1.3. Le triangle prospectif revisité	71
5.2. Les outils du prospectiviste : entre tradition et innovation	72
5.2.1. La palette du prospectiviste	72

5.2.2. La veille	72
5.2.3. Les difficultés partagées	74
5.3. La prospective socioculturelle.	75
5.3.1. L'importance des valeurs	75
5.3.2. Les biais ou la culture du prospectiviste ?	76
5.3.3. Un changement de paradigme culturel ?	77
5.4. Considérations personnelles	78
5.4.1. Un goût pour l'altérité et la singularité	78
5.4.2. Rassembler au-delà des divisions	79

Partie 2. La prospective des entreprises et institutions publiques 81

Chapitre 6. La prospective chez Michelin : témoignage et réflexions 83

Gaël QUÉINNEC

6.1. La rencontre empirique de besoins nouveaux et de ressources qualifiables.	83
6.1.1. Une pratique de la prospective collective issue d'une démarche d'influence.	83
6.1.2. Une réorganisation entraînant un besoin de construction de visions	84
6.2. Un parcours prédisposant à ce métier	84
6.2.1. Une formation en sciences humaines	84
6.2.2. Une carrière en marketing stratégique	85
6.2.3. Une légitimité opérationnelle et internationale.	85
6.3. Ma formation à la prospective.	85
6.3.1. Mes principaux formateurs et mentors : survol bibliographique	85
6.4. Des accélérateurs amenant un changement de dimension.	86
6.4.1. Premier marqueur : le radar des tendances	86
6.4.2. Deuxième marqueur : les métascénarios du développement durable (SHAPES)	87
6.4.3. L'accélération de l'émergence de la prospective dans l'entreprise avec la Covid, la guerre en Ukraine et autres crises.	88
6.5. Devoir d'alerte, chasseur d'angles morts, agent de préparation mentale : quelle mission pour la prospective Michelin ?	88
6.5.1. La raison d'être : préparer au champ des possibles	88
6.5.2. Pour quels impacts observables ?	89
6.5.3. La difficulté d'évaluer la prospective	90

6.6. Pour quels livrables ?	91
6.6.1. Pour et avec l’interne.	91
6.6.2. Avec des partenaires extérieurs, selon une échelle d’implication graduée allant du croisement des visions à la critique du marketing stratégique	91
6.7. Avec quelles méthodes et quels moyens ?	92
6.7.1. La prospective requiert pensées multiples et méthodes spécifiques	92
6.7.2. Des potentiels et de l’expérience	92

Chapitre 7. Bouygues Construction, acteur engagé pour un futur souhaitable 93

Virginie ALONZI

7.1. Contexte.	93
7.2. La prospective chez Bouygues Construction	94
7.2.1. La création et les missions de la direction prospective	94
7.2.2. Notre approche	94

Chapitre 8. L’héritage d’une marque, catalyseur d’innovation et de transformation 101

Cecilia ERCOLI

8.1. Introduction, la mission – quelle prospective ?	101
8.2. La pratique, comment – quelle approche ?	102
8.2.1. Les méthodologies mobilisées	102
8.2.2. Plus concrètement, quelle organisation ? Quel « project design » ?	103
8.3. Une gouvernance organique – comment accompagner l’émergence du nouveau dans les parcours de validation dans l’entreprise ?	106

Chapitre 9. Decathlon Perspectives : éclairer les futurs en intelligence collective 109

Audrey HESPEL

9.1. Une exploratrice des futurs possibles et souhaitables	109
9.2. Les différentes expériences de prospective de Decathlon.	110
9.3. Les écueils à éviter en maniant la prospective	111
9.4. Des outils et des sources d’inspiration	112
9.5. Les disruptions potentielles et les tendances à venir.	114

Chapitre 10. La prospective au Centre national d'études spatiales .	115
Sébastien LOMBARD	
10.1. Méthodologies et pratiques de la prospective	116
10.2. Mémoire et veille prospective	118
10.3. Prospective et action.	119
10.4. Influences pour demain	121
Partie 3. La prospective des universités	123
Chapitre 11. D'une intuition fondatrice à une prospective co-élaborative à l'Université Catholique de Lille	125
Jean-Marc ASSIÉ et Louis-Marie CLOUET	
11.1. L'intuition fondatrice d'une université tournée vers l'avenir	125
11.2. Une prospective fondée sur l'expérimentation et l'innovation	126
11.2.1. Au croisement des « transitions fulgurantes » et de l'éthique . .	126
11.2.2. La prospective des écosystèmes innovants	127
11.2.3. Design, créativité et prospective	128
11.2.4. ECOPOSS « Osons l'éloge du futur »	129
11.3. Les paradoxes de la prospective	130
11.3.1. Allocation des ressources selon une visée à court terme ou long terme ?	130
11.3.2. Une prospective illégitime au regard des exigences académiques ?	130
11.3.3. Comment former à la prospective ?	131
11.4. Une prospective « embarquée » au service des missions de l'Université.	131
11.4.1. Renforcer la pédagogie de la prospective	132
11.4.2. Renforcer l'apport de la prospective en action, au service de la stratégie de l'Université.	132
11.4.3. Le choix cohérent d'une démarche « chemin faisant » et co-élaborative	133
Chapitre 12. La prospective opérationnelle à l'Université de Strasbourg	135
Audrey KOST, Mathilde HUBERT, Julien WEBER et Catherine FLORENTZ	
12.1. Préambule	135

12.2. La mission prospective et stratégie	135
12.3. Trois acteurs clés de la prospective à l'Université de Strasbourg . . .	137
12.3.1. Catherine Florentz, vice-présidente prospective et actions stratégiques	137
12.3.2. Audrey Kost, directrice de la mission prospective et stratégie	138
12.3.3. Julien Weber, conseiller stratégie	139
12.4. La prospective à l'Université de Strasbourg	139
12.4.1. Une pratique à tous les niveaux	139
12.4.2. Une démarche née avec les grands projets	140
12.4.3. Un service dédié pour un lien organique entre prospective et stratégie	141
12.4.4. Un premier séminaire de présidence	141
12.5. À la recherche du temps dédié	142
12.6. Veille et sources clés	142

**Chapitre 13. La prospective au service de la transformation :
construire une stratégie après une fusion 143**

Pauline INNEGRAEVE

13.1. L'agitation du port	143
13.2. Remplir les cales	144
13.2.1. Premières actions	144
13.2.2. Influences académiques	145
13.3. Embarquement pour un voyage en prospective	145
13.4. Les aléas du voyage	146
13.5. Escale au port avant nouveau départ	147
13.6. Des candidats au voyage ?	150
13.7. La salle des cartes	152

Partie 4. La prospective des collectivités territoriales 155

Chapitre 14. La prospective et l'action publique 157

Pierre HOUSSAIS

14.1. Une question de base de l'action publique : « où va-t-on ? »	157
14.1.1. Première expérience stéphanoise : une prospective politique pour convaincre	158
14.1.2. Le Grand Lyon : faire de la prospective un outil transversal de l'action publique	159

14.2. Une culture de la prospective propre à la Métropole de Lyon	160
14.2.1. Un vieux service encore agile	160
14.2.2. Le bien commun plutôt que les lieux communs	163

Chapitre 15. Rev3 : une dynamique régionale entremêlant prospective et action 165

Frédéric MOTTE

15.1. Introduction : qualifier rev3	165
15.2. Retour aux sources : le <i>master plan</i> de Jeremy Rifkin	166
15.3. Des documents prospectifs et programmatiques jalonnant la vie de rev3.	169
15.4. Prospective et documents stratégiques comme cadre général d'action	171

Chapitre 16. Isère 2030 : le projet d'administration du département isérois 173

Séverine BATTIN

16.1. Au service des publics.	173
16.1.1. De travailleur social à la direction générale d'un département.	173
16.1.2. Le département, collectivité de proximité	174
16.2. La prospective, une nécessité pour les collectivités locales	174
16.2.1. Un contexte incertain et complexe	174
16.2.2. Changer de regard	174
16.2.3. Se préparer collectivement aux changements.	175
16.3. Le déploiement de la démarche	176
16.3.1. Une démarche exploratoire pour la collectivité.	176
16.3.2. Rester en alerte : la veille prospective	178
16.4. Une prospective ancrée dans le présent.	179
16.4.1. « Isère 2030 », colonne vertébrale du projet d'administration	179
16.4.2. Essaimer la culture de la prospective.	180
16.4.3. Appropriation par les équipes, une amorce de changement	181
16.4.4. Conditions de réussite et écueils	181

Chapitre 17. La cohésion sociale et les solidarités à 2040 dans les Pyrénées-Atlantiques 183

Jean-Jacques LASSERRE

17.1. Une prospective territoriale à l'initiative de Jean-Jacques Lasserre président du département des Pyrénées-Atlantiques	183
--	-----

17.1.1. Une démarche pilotée par les élus	183
17.1.2. Le processus de choix de la question prospective	184
17.2. Une démarche prospective participative	189
17.2.1. Un atelier prospectif participatif en action	189
17.2.2. Et après ?	191
Synthèse prospective	193
Carine DARTIGUEPEYROU	
Conclusion	201
Michel SALOFF-COSTE	
Bibliographie	207
Liste des auteurs	221
Index	223