

# Préface

**Olivier BADOT<sup>1</sup>**

La période actuelle de grandes turbulences (pour reprendre la formule de Peter Drucker) marquée par le Brexit, la pandémie, le réchauffement climatique, l'extinction des espèces, la montée des populismes... semble remettre la prospective au-devant de la scène socio-économique. Une brillante auteure de science-fiction, Madeline Ashby, fait la une de l'actualité littéraire internationale en montrant comment l'identification de scénarios sur le futur (ce qu'elle pratique comme consultante) est d'autant mieux reçue et utilisée par les parties prenantes qu'elle est incarnée à travers des supports immersifs et inspirants comme des nouvelles, des films ou des expositions.

Comme l'énonça Sylvain Wickham dans *Le Marché demain* paru en 1998, dans la perspective du XXI<sup>e</sup> siècle des affaires, l'élévation étroitement conjuguée de la pression concurrentielle et du niveau d'incertitude pèse durement sur l'activité des dirigeants d'entreprise. Toute surprise quotidienne, susceptible de déjouer leurs attentes peuvent les alarmer. Or, le modèle français d'après-guerre en économie fermée réservait à l'État, notamment à ses équipes d'économistes, la responsabilité exclusive d'éclairage sur le temps long. Il s'agissait de prévisions quantitatives uniquement centrées sur l'état le plus probable, calculées et formulées objectivement pour tous les acteurs et conduisant à une planification se proposant de corriger l'aveuglement supposé à court terme des marchés et d'économiser les coûts élevés d'ajustements concurrentiels *a posteriori*. Derrière la critique de la planification, c'est une critique du « cartésianisme idéalisé » et de la recherche de cohérence en économie que le Professeur Wickham mena au profit d'une démarche « prospective » davantage centrée sur les discontinuités et autres éventualités incertaines non probabilisables. Il justifia en 1987 l'emploi de cette construction méthodologique de la façon suivante : « Rejoignant la démarche qualitative ancienne des grands historiens du siècle dernier (ici XIX<sup>e</sup>), l'approche prospective d'interrogation sur l'avenir reformulée notamment

---

1. Professeur à l'ESCP et à l'Université de Caen-Normandie.

par différents pionniers français d'après-guerre (Gaston Berger, Bertrand de Jouvenel, Pierre Massé) nous a mobilisés sur la détection des discontinuités possibles et des inflexions notables : ruptures, seuils, ou points critiques dont la représentation nous éloigne d'abord des fluctuations marchandes et de leurs représentations économiques, pour vous y ramener ensuite ».

La diffusion de la prospective à des niveaux davantage micro-économiques s'est caractérisée par une grande diversité des démarches plus ou moins robustes. C'est sans doute ce qui explique la difficulté que rencontra la prospective à trouver un positionnement académique stable et catégorisable dans les strates disciplinaires des Sciences de gestion [voir Sylvain Wickham (1996) « Exploration prospective comme indiscipline intellectuelle » in *Economies et Sociétés*, Série D, n°2]. Il faut ici rendre hommage au Professeur Aline Scouarnec pour avoir donné à la prospective les quartiers de noblesse académiques qui lui manquaient. L'histoire de la prospective est donc analysable sur ce premier axe allant de la rigueur scientifique à l'« alchimie prédictive ».

Le second axe questionne le caractère plus ou moins constructiviste de la démarche prospective. S'agit-il de produire des scénarios ou futuribles en laboratoire et de les transmettre ensuite aux dirigeants ou, comme l'analyse Valéry Michaux dans cet ouvrage richement documenté, d'ouvrir le champ des possibles en considérant que rien n'est écrit à l'avance. Le rôle des méthodes prospective étant alors d'imaginer des futurs possibles qu'il conviendra de « construire », notamment à partir de scénarios plausibles conjuguant les aléas extérieurs avec les degrés de libertés des acteurs en présence.

Remercions donc Valéry Michaux pour l'imposant travail taxinomique de portée internationale effectué et pour la richesse des analyses et la variété des illustrations. Cet ouvrage sera un actif robuste pour les étudiants, les chercheurs et les praticiens qui permettra de démêler la pelote complexe des pratiques des scénarios prospectifs car il enracine les pratiques les plus variées dans un savoir théorique essentiel. Comme le disait le Professeur François Perroux « un peu de théorie éloigne de la réalité et beaucoup y ramène ! ».