

MON JOB ET MOI

le coin perso

Bâtir des scénarios pour l'avenir

Comment se préparer aux changements que nous réserve le futur ? La méthode des scénarios est une réponse.

Pour se projeter dans l'avenir, les entreprises ont recours à différentes techniques, notamment à la méthode des scénarios. En fait, cette méthode est tout à fait applicable de façon individuelle, comme l'explique Ute Hélène von Reibnitz, spécialiste de la prospective et auteure d'un récent ouvrage sur le sujet (1). La prospective individuelle aide à découvrir de nouvelles possibilités pour chacun, permet d'ouvrir de nouveaux espaces.

Il s'agit tout d'abord de considérer les situations existantes sous un angle neuf, ce qui permet de trouver des solutions inédites. Les bienfaits de l'anticipation sont entendus, notamment quand on traverse des périodes de crise. Ainsi, on peut analyser de façon systémique les causes et les conséquences du problème. C'est-à-dire comprendre les mécanismes qui se dissimulent derrière les causes,



identifier les forces actives et passives inhérentes au système.

ANALYSE DES INFLUENCES

Mais on peut aller plus loin en associant l'anticipation. C'est là où la prospective intervient. Pour appliquer la méthode, sont à retenir : l'avenir n'est pas déterminé, il est toujours empreint d'incertitudes, il n'y a pas qu'une seule alternative d'avenir déductible du présent. « *Le secret de l'anticipation*, souligne Ute Hélène Von Reibnitz, est d'accorder et d'investir autant de temps à l'avenir qu'au passé. Il faut établir les

ressources mobilisables pour l'avenir, sans se noyer dans le détail. »

À partir de là, s'ensuit une série d'étapes, la première étant un éclairage de la situation actuelle (qui on est, ses valeurs, objectifs, points forts, faiblesses...), la seconde portant sur l'analyse des influences (la sphère privée, l'environnement professionnel direct, le secteur d'activité, la société, l'économie, la technologie, la politique et la législation...). La troisième étape consiste en projections : il s'agit de créer des hypothèses concernant l'avenir, de faire apparaître des alternatives. Là, on travaille sur les futurs possibles. Toute la difficulté est d'ouvrir le champ des projections. Vient ensuite le regroupement des alternatives, de façon à les transformer en scénarios cohérents. Il faut envisager même les options les plus désagréables. Reste ensuite l'interprétation des scénarios, afin d'analyser les conséquences et les événements perturbateurs. La dernière étape consistant à la mise en œuvre, c'est bien la plus critique de toute la démarche. ■ E. L.

La prospective individuelle aide à découvrir de nouvelles possibilités pour chacun et permet d'ouvrir de nouveaux espaces.

Corbis

(1) « *Il y a toujours une alternative* », Éd. Economica, 136 pages 19 euros