


 **L'avenir autrement
et à contre-courant des idées reçues**



APHEC le 24 Mai 2014

Michel Godet®

1

 **Professeur du Cnam ,
Membre de l'Académie des technologies
et du Comité directeur de l'Institut Montaigne**


- ✓ Auteur de plusieurs rapports publics
- ✓ Education et société en 1987
- ✓ Les obstacles structurels à l'emploi en 1993
- ✓ Les initiatives locales de développement en 1995
- ✓ La famille une affaire publique en 2005 ..et 2009
- ✓ le vieillissement en 2008
- ✓ la créativité et l'innovation dans les territoires en 2010

Auteurs de plusieurs ouvrages pour réformer la France par le haut et par le bas

- ✓ Le Courage du bon sens en 2007 et 2009
- ✓ Libérer l'innovation dans les territoires en 2010
- ✓ Bonnes nouvelles des Conspirateurs du futur en 2011 et 2012
- ✓ La France des bonnes nouvelles en 2012

Michel Godet®


2


 **Plan de Présentation
APHEC 23 mai 2014**

- ✓ L'avenir autrement
- ✓ L'avenir en confiance
- ✓ Eclairages au choix
 - ✓ Megatrends et risques de ruptures
 - ✓ L'attractivité des territoires
 - ✓ Quelles formations pour quels emplois demain?
 - ✓ La famille, une affaire publique !
 - ✓ Comment sauver la retraite par répartition ?

Michel Godet®

3

 **L'avenir à Prédire ou à Construire ?
Foresight ou Prospective ?**



« *L'avenir ne se prévoit pas,
il se prépare* »
Maurice Blondel Philosophe

Michel Godet®

5



La bonne prévision n'est pas celle qui se réalise..
mais celle qui conduit à l'action

- ✓ La France malade du diplôme (alerte en 1988)
- ✓ Surabondance de diplômés
- ✓ Pénurie de professionnels

Michel Godet®

6



DU DÉTERMINISME À LA DÉTERMINATION

INTO THE NEXT DECADE



DU DÉTERMINISME À LA DÉTERMINATION

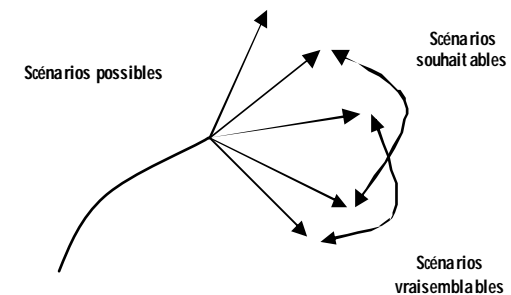
- ✓ L'avenir n'est pas écrit , mais reste à construire
- ✓ Le présent est conditionné par notre vision du futur (consommation d'aujourd'hui expliquée par les revenus futurs anticipés)
- ✓ L'avenir est multiple et incertain

Michel Godet®

10

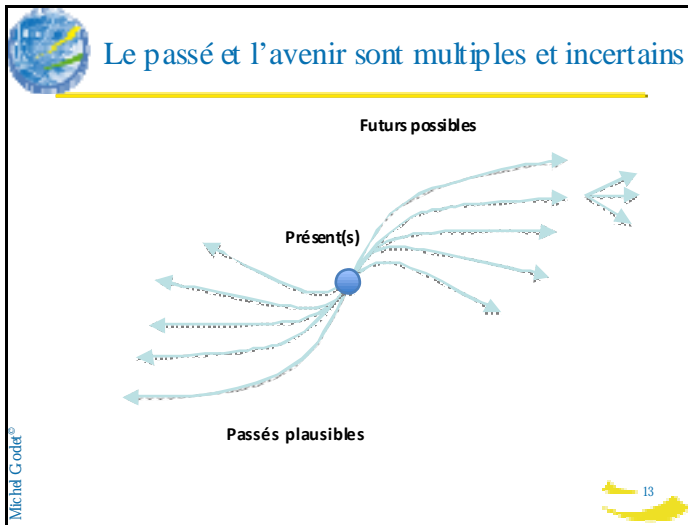



DU DÉTERMINISME À LA DÉTERMINATION



Michel Godet®

12




 **Pour Saint Augustin
le Passé et l'Avenir n'existent pas**

✓ Le passé et l'avenir sont des perceptions du présent
Il y a trois perceptions :

- ✓ Le présent du passé
- ✓ Le présent du présent
- ✓ Le présent du futur

Michel Godet®

14

 **LA PROSPECTIVE : POUR QUOI FAIRE ?
COMMENT FAIRE ?**

- ✓ Du déterminisme à la détermination
- ✓ Trois attitudes face à l'avenir
- ✓ Cinq questions fondamentales
- ✓ Six idées clés et cinq conséquences


Michel Godet®

idées clés

15

 **Il n'y a pas de vent favorable pour celui qui
ne sait où il va ? (Sénèque)**

**La Vigie sur le Titanic:
annoncer l'iceberg pour l'éviter!**



Michel Godet®

17



**Il n'y a pas de vent favorable
pour celui qui ne sait où il va ! (Sénèque)**

- ✓ Réactive
- ✓ Pré-active
- ✓ Pro-active

Michel Godet®

18



Réactifs ...



Michel Godet®

19



Préactif : l'assureur



Michel Godet®



Proactif : l'entrepreneur



Michel Godet®

Steve Jobs



CINQ QUESTIONS FONDAMENTALES

- Q₀ - Qui suis-je ?
- Q₁ - Que peut-il advenir ?
- Q₂ - Que puis-je faire ?
- Q₃ - Que vais-je faire ?
- Q₄ - Comment le faire ?

Michel Godet®

22



Qui suis-je ?



Michel Godet®

23



QUI SUIS-JE ?

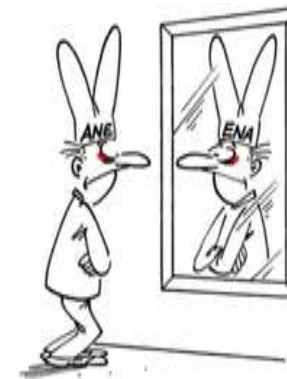


Michel Godet®

24

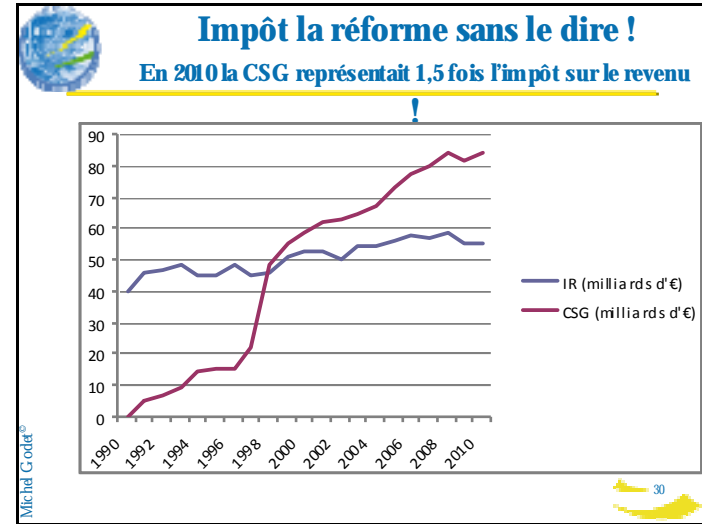
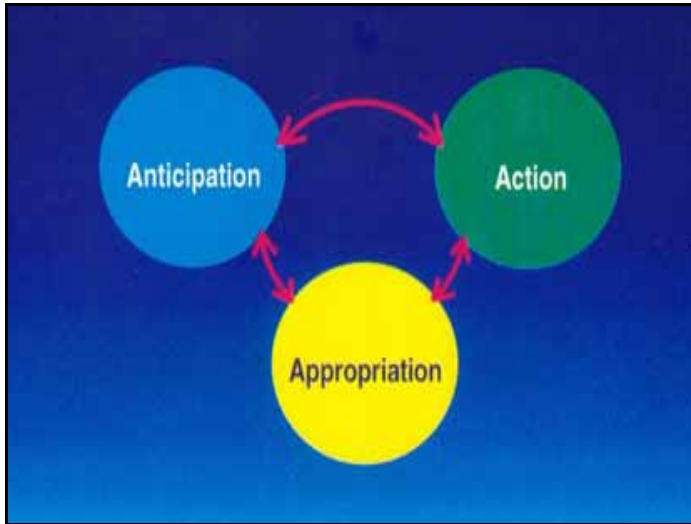


Qui suis-je ?



Michel Godet®

25

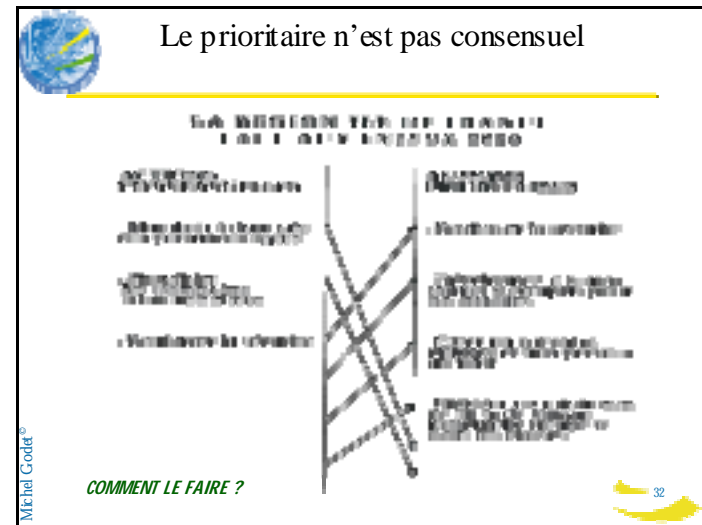


La fabuleuse histoire du CIP :

- ✓ Un projet rejeté.....
- ✓puis accepté autrement

- ✓ L'importance de la méthode

31



Je veux un plan cohérent et à long terme pour demain matin !

Michel Godet®

33

Quand c'est urgent, il est trop tard !

Michel Godet®

34

Marier passion et raison pour l'action

Michel Godet®

35

« VOUS ÊTES EXACTEMENT LE TYPE D'HOMME QU'IL NOUS FAUT »

Michel Godet®

36



LA PROSPECTIVE : POUR QUOI FAIRE ? COMMENT FAIRE ?

- ✓ Du déterminisme à la détermination
- ✓ Trois attitudes face à l'avenir
- ✓ Cinq questions fondamentales
- ✓ Six idées clés et cinq conséquences



Six idées clés de la Prospective

- ✓ Pour les fondateurs années 50 & 60
 - ✓ « *Voir loin, large, profond,*
 - ✓ *prendre des risques,*
 - ✓ *penser à l'homme* » Gaston Berger
- ✓ Mon apport depuis les années 70
 - ✓ « *Voir autrement (chasser les idées reçues)*
 - ✓ *Voir ensemble (appropriation)*
 - ✓ *Utiliser des outils pour la rigueur collective*»

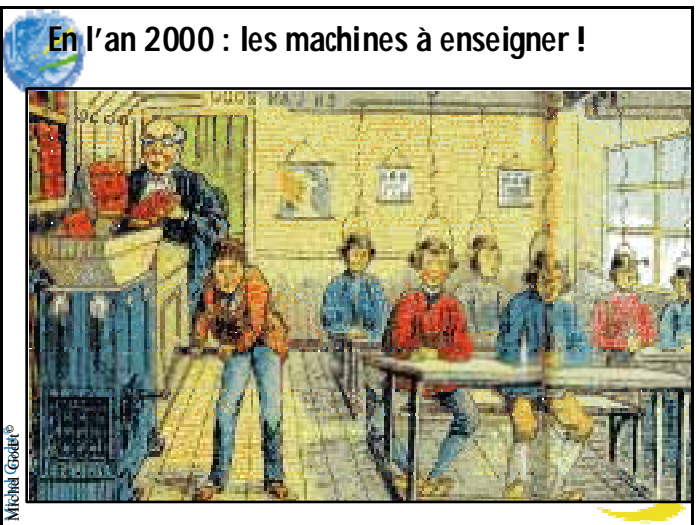
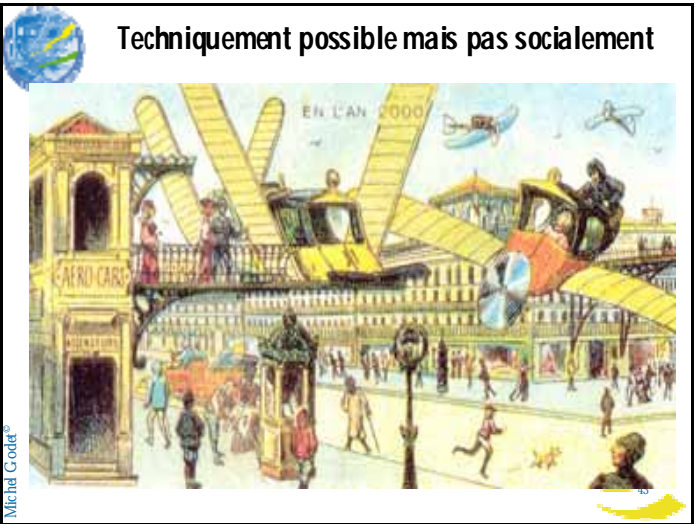
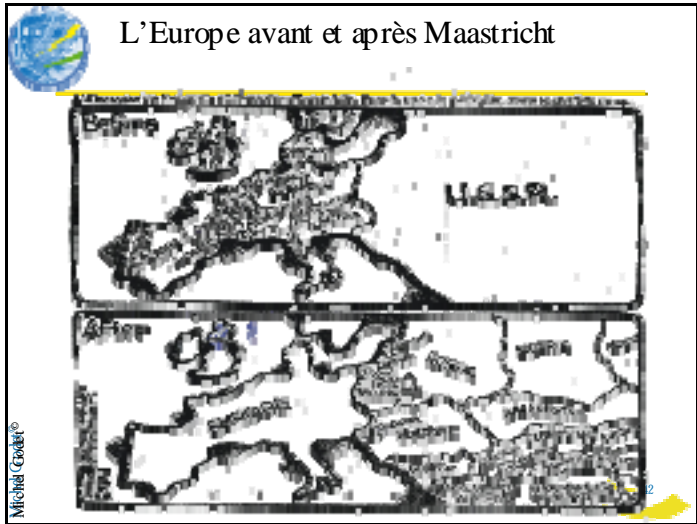



Cinq conséquences des idées clés

- ✓ Le monde change, les problèmes demeurent
- ✓ L'avenir fruit du hasard,
de la nécessité, de la volonté
- ✓ Se poser les bonnes questions
et se méfier des idées reçues
- ✓ De l'anticipation à l'action par
l'appropriation Enseigner la pêche et ne
pas donner le poisson
- ✓ Des outils simples pour penser le problème



SURESTIMATION DES CHANGEMENTS & SOUS-ESTIMATION DES INERTIES






COMMENT SE POSER LES BONNES QUESTIONS

- ✓ La lumière crée l'ombre
- ✓ Handicap des points de vue minoritaire
- ✓ Le prioritaire n'est pas consensuel

Michel Godet®

46




CINQ CONDITIONS POUR LA RIGUEUR

- ✓ Pertinence
- ✓ Cohérence
- ✓ Vraisemblance
- ✓ Importance
- ✓ Transparence


Michel Godet®

48




Cohérence

**INVESTIGATIVE Q's :
THE THREE SCENARIOS.**



Michel Godet®

49




Le scénario le plus probable : avec quelle probabilité ?

- ✓ N Hyp, R Scenarios, $R = 2^N$ scenarios
- deux Hypotheses H1 H2
- ✓ quatre scénarios
- ✓

S1	1	1
S2	1	0
S3	0	1
S4	0	0
- ✓ $\sum \text{prob S}_k = 1$

Michel Godet®

58




**Quel est le scénario le plus probable?
Quelle est la situation la plus vraisemblable ?**

✓	S1	1	1	prob 0.40
✓	S2	1	0	prob 0.25
✓	S3	0	1	prob 0.20
✓	S4	0	0	prob 0.15

✓ S1 ou ?

Michel Godet®

59



**Le plus probable n'est pas le plus
vraisemblable et est peu probable**

- ✓ 5 hypothèses = 32 scénarios
- ✓ L'équiprobabilité = 1/32 soit 3%
- ✓ Le scénario le plus probable environ 15%
- ✓ Quelle est la probabilité totale des 4 ou 5 scénarios retenus ?

Michel Godet®

60



Le Cercle des Entrepreneurs du Futur

Le bienfait public par le don privé
Un retour à l'évergétisme de l'Antiquité
Produire des biens porteurs de liens
Diffuser gratuitement la connaissance
Soutien des initiatives et des projets
entreprenants ,
Grand prix de la réflexion
impertinente

Michel Godet®

66



Le Cercle des Entrepreneurs du Futur

le cercle entrepreneur(s)



MIC

67

Des bonnes nouvelles

L'évergétisme et le plaisir du don

- ✓ La mémoire de la prospective : les ouvrages classiques et fondamentaux en ligne
- ✓ Les logiciels de prospective en ligne
- ✓ Le manuel de Prospective stratégique en 7 langues en ligne courant 2011
- ✓ Le Grand Prix des bonnes nouvelles.

Michel Godet®

68

Site web www.lapropective.fr

La prospective stratégique
Michel GODET, Philippe DURANCE

La prospective stratégique
Michel GODET, Philippe DURANCE

Pour éclairer l'action présente à la lumière des futurs possibles, les dirigeants des entreprises et ceux qui font vivre les territoires doivent être concernés et être maîtres de la prospective stratégique prospective stratégique. La prospective est aussi un domaine d'applications de méthodes rigoureuses et participatives.

Cet ouvrage présente les notions, les techniques et les outils stratégiques pour l'État, le manager de prospective, les associations d'entreprises et les territoires, de passer l'inertie au service, de se saisir les bonnes questions, de réduire les incohérences collectives et, finalement, de maîtriser le changement plutôt que de le subir.

Précéder par des réflexions et des interventions de hauts dirigeants de la recherche, de la culture, de la politique, il s'adresse aux étudiants de sciences sociales, gestion, sciences politiques, géographie... et aux praticiens qui s'intéressent à l'avenir.

Table des Matières

1) De la rigueur pour une description intellectuelle
Planification, prospective et stratégie - quatre différences ?
Cinq rétro-crits de la prospective
La prospective stratégique
Et les autres champs de réflexion et de recherche
2) Elle part d'une vision globale
La méthode des scénarios - une d'aujourd'hui
Inclure le processus - les ateliers de prospective
L'outil de stratégie de l'entreprise
Méthodes des scénarios, jeux
Développer le jeu des acteurs et réduire l'incertitude
Évaluer les scénarios stratégiques
3) La prospective stratégique pour les territoires
Outils et métrique de la prospective territoriale
La prospective territoriale est une prospective stratégique
Prospective territoriale et développement organisationnel
Quelques jalons à noter
4) Les scénarios, outils de la stratégie et du management
Outils simples des scénarios - Chiffre d'affaires et FRATA aujourd'hui
Le scénario de transport aérien à l'horizon 2050
Chaque scénario de prospective
L'AFRI 2015, une prospective locale
Conclusions - Les clés de l'excellence dans les entreprises et les territoires
Annexe - Comment je suis devenu prospectiviste
Bibliographie

Michel Godet®

69

Editions bilingues

A prospectiva estratégica
Para as empresas e os territórios
Michel Godet
Philippe Durance

La prospective stratégique
Pour les entreprises et les territoires
Michel Godet
Philippe Durance

Michel Godet®

70

Strategic Foresight
For corporate and regional development
Michel Godet
Philippe Durance

La prospective stratégique
Pour les entreprises et les territoires
Michel Godet
Philippe Durance

Michel Godet®

71

 **Bilingual editions**



战略展望学
企业和社会可持续发展



La prospective
stratégique
Pour les entreprises
et les territoires

72

Michel Godet®

 **Bilingual editions..**



الاستشراف الاستراتيجي
للشركات والأقاليم



Strategische
Vorausschau
für Unternehmen
und Regionen

73

Michel Godet®

 **Site web www.lapropective.fr**



Centre des Entrepreneurs du Futur



**Grand Prix
des Bonnes Nouvelles
des Territoires**
Appel aux initiatives impertinentes et audacieuses



74

Michel Godet®