



## ST-AIMS 5 : Temporalités et pratiques d'anticipation

---

### Responsables

**Fabrice Roubelat** (Université de Poitiers - IAE, CEREGE EA 1722) – [fabrice.roubelat@univ-poitiers.fr](mailto:fabrice.roubelat@univ-poitiers.fr)

**Thomas Gauthier** (Emlyon business school) – [gauthier@em-lyon.com](mailto:gauthier@em-lyon.com)

**Sylvaine Mercuri Chapuis** (Esdes, The Business School of Ucl, Esdes recherche) – [smercurichapuis@univ-catholyon.fr](mailto:smercurichapuis@univ-catholyon.fr)

**Mots-clés** : anticipation – strategy-as-practice – temporalité – prospective

### Appel à communication

---

La session thématique « Temporalités et pratiques d'anticipation » s'inscrit à la suite de la session « L'anticipation comme pratique » organisée à l'occasion de la conférence 2020 de l'AIMS. Ces sessions ont pour objectif de questionner le champ de recherche émergent de l'anticipation (Poli, 2017, 2018, Miller, 2018) sous l'angle des enjeux organisationnels posés par la *strategy-as-practice*. Cette session a pour vocation de proposer un lieu d'échange pour les chercheurs explorant les différentes facettes des pratiques d'anticipation stratégique dans les organisations, qu'il s'agisse de prospective, de gestion des risques, de gestion du développement durable ou de gestion du changement et des processus de transformation. La session « Temporalités et pratiques d'anticipation » propose de discuter le concept de temporalité dans le rapport au futur des organisations, dans le contexte de questionnement des recherches fondées sur les pratiques (Rouleau, 2013 ; Gherardi, 2019).

Le concept de temporalité dans son rapport au futur renvoie tout d'abord à la difficulté qu'ont les individus et les organisations à gérer le mouvant (Bergson, 1938) et le mouvement (Chia, 1999), l'esprit humain lui préférant des points fixes, comme par exemple le concept d'état final dans la littérature sur les scénarios (Burt, 2007). L'introduction de mouvement, de changement, de transformation comme base de l'anticipation pose la question de la conception et de la représentation de l'évolution au cours du temps, selon différentes phases ou différents rythmes de ces changements. Le mouvant traduit-il un passage d'un avant à un après, c'est-à-dire entre deux temporalités, avec éventuellement une phase de transition entre les deux ? Ou le mouvant est-il le révélateur de perpétuelles transformations comme la littérature prospective le suggère avec des règles et des acteurs qui changent sans cesse (Berger, 1957) ? D'un côté, les stratégies seraient transformées pour entrer dans un nouveau paradigme, dans un nouveau cadre temporel, qui servirait de point fixe. De l'autre, elles se trouveraient sans cesse mises en question, les temporalités étant modifiées en permanence. Le concept de temporalité donne l'occasion d'approfondir les recherches sur le sens des paradigmes dans les processus d'anticipation (Wayland, 2019), ainsi que



sur l'utilisation de pratiques d'anticipation comme la conception de scénarios pour reconfigurer les stratégies (Mukherjeea, Ramirez, Cuthbertson, 2019).

Dans un tel contexte, les horizons des anticipations (Crawford, 2019) apparaissent également comme un objet d'interrogation et de recherche avec une mise en question de la notion de court, de moyen et de long terme. Ainsi, à côté du temps long de la planification à long terme et de la prospective, se développe une recherche sur des scénarios éphémères (Roubelat, Brassett, McAllum, Hoffmann, Kera, 2015). Si la littérature sur l'anticipation s'avère souvent orientée vers le temps long, d'autres perspectives sont possibles. Les travaux sur l'anticipation des crises (Turoff, Hiltz, Bañuls, Van Den Eede, 2013) mettent en évidence les difficultés de la préparation à la gestion de dysfonctionnements en temps réel puis de recherche de retour à une situation normale. La gestion dans la durée de ces crises interroge les différentes phases de gestion des crises et la manière dont ces différentes phases peuvent être anticipées. Les plans ou scénarios de retour à un état normal posent quant à eux la problématique de l'irréversibilité et de son statut en management stratégique et invitent à revisiter les travaux mettant en avant les opportunités de création de futur tout autant que le non-retour à la situation précédente (Ramani et Richard, 1993).

Les pratiques d'anticipation posent aussi le problème des décalages temporels entre le moment de réflexion, de l'imagination et celui de l'action qui sont à l'origine de déphasages. Aussi la littérature sur l'anticipation invite à explorer l'histoire (Bradfield, Derbyshire et Wright, 2016) tout en questionnant la rigidité en termes d'imagination des pratiques d'anticipation (Burt et Nair, 2020). Le recours à la science-fiction et même au fantastique (Keane, Graham et Burnes, 2014) invite également à se demander si l'anticipation ne conduit pas les organisations à se plonger hors du temps pour rechercher l'innovation et remettre en question les stratégies. Ce faisant, la discussion des pratiques conduisant à explorer et dépasser des futurs utopiques ou dystopiques (Slaughter, 2003) interroge la construction de stratégies de transition et de transformation. Cette perspective invite également à explorer le rôle du temps dans les processus normatifs d'anticipation par les parties prenantes comme les exercices de backcasting (Quist et Vergragt, 2006) ou encore les stratégies d'anticipation dans le management intergénérationnel des PME (Radu-Lefebvre et Lefebvre, 2016).

Les organisateurs de la session thématique "Temporalités et pratiques d'anticipation" invitent les chercheurs intéressés à soumettre des articles en lien avec la dimension temporelle des pratiques d'anticipation. Les travaux théoriques comme les recherches empiriques seront reçus avec intérêt. Les recherches pourront porter sur des organisations privées, associatives ou publiques (administrations, collectivités territoriales notamment) à différents niveaux : secteurs, organisations, groupes et communautés, territoires, individus (décideurs, managers, entrepreneurs, consultants).



## Références

---

- Berger G. (1957), Sciences humaines et prevision, *La Revue des deux Mondes*, 3, 417-426.
- Bergson H. (1938), *La pensée et le mouvant*, PUF, Paris.
- Burt, G. (2007), Why are we surprised at surprises? Integrating disruption theory and system analysis with the scenario methodology to help identify disruptions and discontinuities” ,*Technological Forecasting and Social Change*, 74: 6, 731-749.
- Burt G., Nair A. K. (2020), Rigidities of imagination in scenario planning: Strategic foresight through ‘Unlearning’, *Technological Forecasting and Social Change*, 153, 119927.
- Bradfield R., Derbyshire J., Wright G. (2016), The critical role of history in scenario thinking: Augmenting causal analysis within the intuitive logic scenario development methodology, *Futures*, 77, 56-66.
- Chia R. (1999), A ‘rhizomic’ model of organizational. Change and transformation: Perspective from a metaphysics of change, *British Journal of Management*, 10, 209-227.
- Crawford M. M. (2019), A comprehensive scenario intervention typology, *Technological Forecasting and Social Change*, 149, 119748.
- Gherardi, S. (2019), *How to conduct a practice-based study: Problems and methods*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, 2e edition.
- Keane J. F., Graham G., Burnes B. (2014), Literary praxiphorical analysis: Using science fiction and fantasy to shape organizational futures, *Technological Forecasting and Social Change*, 84, 54-65.
- Miller, R. (2018), *Transforming the future. Anticipation in the 21st century*, Oxon: Routledge.
- Poli, R. (2017), *Introduction to anticipation studies*, Dordrecht: Springer.
- Poli, R. (Ed.) (2018), *Handbook of anticipation*, Cham: Springer.
- Mukherjee M., Ramirez R, Cuthbertson R. (2019), Strategic reframing as a multi-level process enabled with scenario research, *Long Range Planning*, in press.
- Quist J., Vergragt P. (2006), Past and future of backcasting: The shift to stakeholder participation and a proposal for a methodological framework, *Futures*, 38(9), 1027-1045.
- Radu-Lefebvre, M., V. Lefebvre (2016), Anticipating intergenerational management transfer of family firms: A typology of next generation’s future leadership projections, *Futures*, 75, 66-82.
- Ramani S. V., Richard A. (1993), Decision, irreversibility and flexibility: The irreversibility effect re-examined, *Theory and Decision*, 35(3), 259-276.
- Roubelat F., Brassett J, McAllum M., Hoffmann J., Kera D. (2015), Probing ephemeral futures: Scenarios as fashion design, *Futures*, vol. 74, 27-36.



Rouleau, L. (2013), Strategy-as-practice research at a crossroads, *M@n@gement*, 16(5), 547-565.

Slaughter R. (2003), *Futures beyond dystopia*, London: Routledge Falmer.

Turoff L., Hiltz S.R., Bañuls V., Van Den Eede G., 2013, (2013), Multiple perspectives on planning for emergencies: An introduction to the special issue on planning and foresight for emergency preparedness and management, *Technological Forecasting and Social Change*, 80(9), 1647-1656.

Wayland, R. (2019), Three senses of paradigm in scenario methodology: A preliminary framework and systematic approach for using intuitive logics scenarios to change mental models and improve strategic decision-making in situations of discontinuity, *Technological Forecasting and Social Change*, 146, 504-516.