

ST-AIMS 8 : Pratiques d'anticipation et développement durable

Responsables :

Responsable 1 : Fabrice Roubelat (Université de Poitiers – IAE, CEREGE – Chaire Unesco Prospective et intelligence stratégique internationale) – fabrice.roubelat@univ-poitiers.fr

Responsable 2 : Sylvaine Mercuri Chapuis (Esdes, The Business School of Ucl, Esdes recherche) – smercurichapuis@univ-catholyon.fr

Responsable 3 : Anne Marchais-Roubelat (Conservatoire national des arts et métiers – LIRSA, EA 4603) – anne.roubelat@lecnam.net

Responsable 4 : Lahcen Benbihi Université Ibn Zohr – Agadir, Laboratoire de recherche en gestion des entreprises Large de l'ENCG, Enseignant-chercheur – l.benbihi@uiz.ac.ma

Mots-clés : anticipation, capacités, créativité, développement durable, strategy-as-practice

Appel à communications

Dans le cadre du groupe thématique GT-AIMS « Pratiques d'anticipation », cette session a pour objectif de prolonger les deux premières journées du GT consacrées aux « Capacités stratégiques, responsabilités et vulnérabilités des organisations » et aux recherches en « Anticipation et transitions vers un développement durable ». Avec le développement durable, les pratiques d'anticipation renvoient d'une part aux différents champs de recherche sur le futur (Sardar, 2010) et d'autre part à la mise en question des multiples temporalités des stratégies des organisations, dans une double perspective d'anticipation responsable (Tonn, 2018, Van der Duin, 2019) et de création de futurs responsables (Arnaldi, Eidinow, Siebers et Wangel, 2020).

En tant qu'engagement dans l'action orienté par le développement des capacités à agir des générations futures, le développement durable constitue un des principaux champs des pratiques d'anticipation des organisations. Dans une perspective de *strategy-as-practice* (Whittington, 1996, Rouleau, 2013, Langlay, 2015) le ST-AIMS « Pratiques d'anticipation et développement durable » propose de questionner de manière critique la place du futur, du temps long et de son anticipation dans les pratiques de développement durable des organisations, qu'elles soient publiques ou privées.

En tant que pratique d'anticipation, le développement durable s'inscrit dans le temps long, la transformation et l'élaboration de stratégies collectives. Ainsi, le rapport Brundtland (1987), « Notre avenir à tous » (*Our common future*), avait pour objectif de « proposer des stratégies à long terme en matière d'environnement pour assurer un développement durable d'ici l'an 2000 et au-delà ». Se plaçant dans une perspective de transformation, les objectifs de développement durable de l'Organisations des Nations Unies invitent depuis chacun, et chaque organisation, à agir au regard de l'horizon 2030 dans le cadre d'un « plan directeur pour une prospérité partagée dans un monde durable, où toutes les personnes peuvent avoir une vie productive, dynamique et pacifique sur une planète en bonne santé » (Gutierrez, 2019).

Idéologie ? Utopie ? Injonction normative ? Principe d'action et d'organisation ? Nécessité pour faire face aux enjeux environnementaux ? Le développement durable, outre sa dimension temporelle et environnementale, contient d'abord une dimension sociétale qui fait de la durabilité (sustainability) un des concepts à la fois les plus universels, les plus utilisés dans la littérature politique et stratégique, et aussi les plus difficiles à appréhender (Øverland, 2022). Pour les organisations, la durabilité est faite de principes mais aussi de trajectoires et de transitions (Snellman, Fink, Hakala et Bor, 2023, Kishita, Höjer et Quist, 2024), en particulier technologiques et scientifiques (Miedzinska, McDowall, Fahnstock, Rataja et Papachristos, 2022) dans lesquelles elles s'engagent avec leurs parties prenantes pour imaginer leur transformation vers des futurs durables (Riedy and Waddowk, 2022). Inclusion des parties prenantes (Andersen, Hansen, Selin, 2021) et engagement dans l'adaptation au changement climatique (Cairns, Ahmed, Mullett, Wright, 2012, Roubelat et Marchais-Roubelat, 2021) sont ainsi devenus autant d'enjeux pour les pratiques d'anticipation s'adressant aux problématiques de développement.

Poursuivant les réflexions du GT sur les pratiques d'anticipation vues comme processus de développement de capacités (Poli, 2015), la session thématique « Pratiques d'anticipation et développement durable » s'inscrit dans le courant de recherche de l'anticipation des transformations par les organisations et les parties prenantes des processus de décision et d'action. Tout autant que les organisations, les praticiens de la stratégie apparaissent ainsi comme des acteurs du futur, mêlant anticipation, créativité, innovation et management stratégique. Au côté des travaux centrés sur le développement d'outils d'anticipation, les recherches sur ces processus d'anticipation constituent un domaine à part entière interrogeant le fonctionnement et les dysfonctionnements de ces pratiques, ainsi que leur intérêt pour les organisations (Rohrbeck et Kum, 2018).

Les théories et les pratiques organisationnelles questionnent la problématique de la gestion d'un inattendu qui n'aurait pas été anticipé (Weick et Sutcliffe, 2007), les processus d'élaboration de stratégies se trouvant à l'origine de paradoxes qui conduisent les organisations à rechercher la conformité tout en incitant les individus à la créativité (Wright and Cairns, 2011). Les progrès théoriques et empiriques du champ des recherches en anticipation ont permis de mieux comprendre les processus d'anticipation et d'engagement des organisations et des communautés (Osborne, Mayo et Bussey, 2021). Ces organisations et communautés, mais aussi les individus qui les composent, sont susceptibles de développer des comportements émergents, surprenants et imprévisibles, des scénarios multiples en perpétuelle transformation, dont les enjeux constituent autant de pistes de recherche pour l'analyse des pratiques et théories d'anticipation (Fuller, 2018).

L'émergence de stratégies et de comportements innovants n'est pas sans conséquences pour les paradigmes stratégiques des organisations, que l'anticipation conduit à remettre en question de différentes manières (Wayland, 2019). Recourir à l'imagination, à la créativité (Brassett et O'Reilly, 2021) et à l'exploration de futurs multiples a pour objectif de permettre une meilleure appréhension de l'environnement organisationnel à travers autant de perspectives conceptuelles et théoriques différentes et, partant, de percevoir et de faire sens de configurations nouvelles, porteuses de nouveaux paradigmes. Derrière les méthodologies, tels les scénarios, qui sous-tendent

certaines pratiques d'anticipation, ce sont les processus de transition et de transformation des organisations qu'il s'agit d'explorer, ainsi que leurs impacts à long terme.

Sous l'angle des liens entre anticipation et développement durable, les soumissions pourront en particulier s'inscrire dans les thématiques suivantes (liste non limitative) :

- créativité et anticipation,
- responsabilité des organisations et anticipation,
- capacités stratégiques et anticipation,
- temporalité des processus d'anticipation,
- temps et processus stratégiques,
- anticipation et fabrique de la stratégie,
- transformation, transitions et changements de paradigmes,
- entrepreneuriat et anticipation,
- anticipation et gestion stratégique des risques et des vulnérabilités,
- conception, mise en œuvre et diffusion des méthodes d'anticipation,
- anticipation et discours stratégiques,
- interaction entre parties prenantes dans les processus d'anticipation,
- management de communautés et anticipation.

Références :

Andersen P. D., Hansen M., Selin C. (2021), Stakeholder inclusion in scenario planning—A review of European projects, *Technological Forecasting and Social Change*, 169, 120802.

Arnaldi S., Eidinow E., Wangel J. (2020), Wisdom, Responsibility and Futures: Introduction to Wise Futures N.O, *Futures*, 118.

Brassett J., O'Reilly J. (2021), *A creative Philosophy of Anticipation*, Routledge, Oxon.

Brundtland G. H. (1987), « Avant-propos de la Présidente », *Notre avenir à tous, Rapport de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement*, Nations Unies, New York.

Cairns G, I. Ahmed, J. Mullett, G. Wright (2013), Scenario method and stakeholder engagement: Critical reflections on a climate change scenarios case study, *Technological Forecasting and Social Change*, 80:1, 1-10.

Fuller T. (2018), Anticipation and the normative stance, in Poli R. (Ed.), *Handbook of Anticipation*, Springer, Cham.

Guterres A. (2019), « Avant propos », *Rapport sur les objectifs de développement durable*, Nations Unies, New York.

Kishita Y., Höjer M., Quist J. (2024), Consolidating backcasting: A design framework towards a users' guide, *Technological Forecasting and Social Change*, 202, May, 123285

Langley, A. (2015), The ongoing challenge of developing cumulative knowledge about strategy as practice, in D. Golsorkhi, L. Rouleau, D. Seidl & E. Vaara (dir.), *Cambridge Handbook of Strategy as Practice*, Cambridge: Cambridge University Press, 111-127.

Miedzinski M., McDowall W., Fahnestock J., Rataja O., Papachristos G (2022), Paving the pathways towards sustainable future? A critical assessment of STI policy roadmaps as policy instruments for sustainability transitions, *Futures*, 142, 103015.

Osborne C., Mayo L., Bussey M. (2021), New frontiers in local government community engagement: Towards transformative place-based futures, *Futures*, 131.

Øverland E. F. (2023), Sustainability and futures, moving beyond "The Natural" and "The Artificial", *Futures*, 147, 103102

Poli R. (2015), The implicit future orientation of the capability approach, *Futures*, 71, 105-113.

- Riedy C., Waddock S. (2022), Imagining transformation: Change agent narratives of sustainable futures, *Futures*, 142, 103010
- Rohrbeck, R., M. E. Kum (2018), Corporate foresight and its impact on firm performance: A longitudinal analysis, *Technological Forecasting and Social Change*, 129, 105-116
- Rouleau, L. (2013), Strategy-as-practice research at a crossroads, *M@n@gement*, 16(5), 547-565.
- Roubelat F., Marchais-Roubelat A. (2022), « Mobiliser les filières économiques face au changement climatique », in Observatoire national sur les effets du réchauffement climatique, *La prospective au service de l'adaptation au changement climatique, Rapport au Premier ministre et au Parlement*, Paris, La documentation française, pp. 227-250.
- Sardar, Z. (2010), The namesake: futures; futures studies; futurology; futuristic; foresight – what's in a name?, *Futures*, 42:1, 177-184.
- Snellman K., Fink M., Hakala H., Bor S. (2023), The creation of desirable futures: A call for supererogatory management to foster sustainability transitions, *Technological Forecasting and Social Change*, 196, November, 122882
- Tonn, B.E. (2018), Philosophical, institutional, and decision-making frameworks for meeting obligations to future generations, *Futures*, 95, 44-57.
- Van der Duin, P. (2019), Toward "Responsible Foresight": Developing Futures that Enable Matching Future Technologies with Societal Demands, *World Futures Review*, 11(1), 69-79.
- 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
- Weick, K.E., K. M. Sutcliffe (2007), *Managing the unexpected*, Wiley, San Francisco.
- Whittington, R. (1996), Strategy as Practice, *Long Range Planning*, 29:5, 731-735.
- Wright G., G. Cairns (2011), *Scenario thinking: practical approaches to the future*, Palgrave Macmillan, Basingstoke.