

Nathalie BASSALER

CONSTRUIRE DES SCÉNARIOS

La prospective exploratoire: étapes (rappel)

ETAPES	APPROCHES	METHODES, TECHNIQUES & OUTILS
1. Définir le problème et choisir la démarche	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bien poser le problème (sujet, échelle, horizon H, objectifs) ▪ Délimiter le système et les champs à étudier ▪ Questions-clés pour concevoir la démarche 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entretiens préparatoires (explicitation des motivations, expertise...) ▪ Analyses de faisabilité, exigences/ des parties prenantes ▪ Questionnaire rétrospectif et prospectif ▪ Recueil de la documentation ▪ Ateliers de prospective (lancement)
2. Construire la base prospective (volet 1. du référentiel prospectif)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rétrospective critique ▪ Etat des lieux / situation actuelle ▪ Analyse des facteurs d'évolution ▪ Acteurs, comportements ▪ Messages-clés (1) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fiche variable ▪ Analyse structurelle ▪ Analyse du jeu des acteurs (1) ▪ Base de données et indicateurs ▪ Benchmark
3. Formuler les hypothèses clés d'évolution (volet 2. du référentiel prospectif)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enquête auprès d'experts et d'acteurs ▪ Articulation prévision / prospective ▪ Messages-clés (2) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Delphi ▪ Abaque de régnier et Delphi Abaque ▪ SMIC Prob expert ▪ Modélisation prospective
4. Bâtir des scénarios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Approche exploratoire ▪ Approche normative ▪ Trajectoires et jalons ▪ Représenter et communiquer les scénarios (chair et implications...) ▪ Messages-clés (3) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Méthode heuristique ("What if" ?) ▪ Méthode matricielle ▪ Analyse morphologique ▪ Approche par les bifurcations ▪ SMIC Prob expert (jeux d'hypothèses) ▪ Techniques de représentation

EXEMPLE 1. RESTAURATION DES FONCTIONNALITÉS ENVIRONNEMENTALES DE L'ESTUAIRE DE LA SEINE À L'HORIZON 2025

Rappel étapes précédentes de la démarche

1. DELIMITER LE SUJET

Système prospectif



2. CONSTRUIRE LA BASE D'ANALYSE PROSPECTIVE

Fiche variables
/ 6 dynamiques

- Définition
- Rétrospective et tendances
- Ruptures possibles et germes de changement
- Dimensions environnementales et estuariennes concernées
- Fonctions influencées par ce facteur
- Acteurs concernés
- Acteurs ayant une influence sur ce facteur

3. FORMULER LES HYPOTHESES ET ENQUÊTE PROSPECTIVE

Enquête hypothèses
Méthode test prospectif

101 événements hypothétiques testés

Pour chaque événement hypothétique, :

- Son impact sur les dimensions environnementales de l'estuaire,
- Sa probabilité d'occurrence à l'horizon 2025,
- Sa maîtrise qu'ont les acteurs locaux sur la probabilité d'occurrence de l'événement.

4. Construction des scénarios

Quatre logiques renvoyant à des questions stratégiques

1. Quelles sont les conséquences du laisser-faire sur les fonctions environnementales ? Que se passerait-il, au regard de l'objectif visé, si rien de structurel ne change dans les dynamiques et les jeux d'acteurs en cours ?
 - *Scénario « Tendancier : les risques de l'inaction »*
2. Peut-on restaurer les fonctions environnementales au niveau de 1980 ? Sous quelles conditions de contexte est-ce possible ?
 - *Scénario « Restauration volontariste »*
3. Jusqu'où peut-on aller avec la seule volonté et les seuls moyens locaux ? Quels seraient les résultats possibles s'ils étaient déterminés par la seule volonté collective de l'ensemble des acteurs locaux ?
 - *Scénario « Initiative locale »*
4. Quelles pourraient être les conséquences de l'histoire la plus négative pour l'estuaire et ses fonctions environnementales ? Quelles seraient les conditions et les conséquences d'un scénario catastrophe de crise économique majeure, par exemple ?
 - *Scénario de la « Crise économique majeure »*

La « trame type » pour l'élaboration des scénarios

- **Principe du scénario**
- **Facteurs déclenchant ce scénario**
- **Hypothèses structurantes descriptives clés**
- **Conséquences sur l'état des « fonctions environnementales » et sur les questions stratégiques**
- **Marges de manœuvre disponibles des acteurs**
- **Interrogations qui demeurent**
- **Enseignements du scénario**

Trame du scénario « tendanciel »

- **Principe du scénario:**
 - *Évolution tendancielle des dynamiques en cours, des valeurs portées par les principaux acteurs, des rapports de force entre ces acteurs, des réglementations, etc.*
- **Hypothèses structurantes clés:**
 - Soutien des projets de développement des acteurs économiques locaux sous réserve d'une prise en compte minimale de la préservation de l'environnement
 - Renforcement régulier des contraintes environnementales et sanitaires issues des réglementations européennes, des efforts d'antipollution dans le bassin de la Seine, de la volonté de prévention des risques dans l'opinion publique
 - Aucun accident industriel ou de transport grave susceptible de « bloquer » ou de réduire fortement le développement des activités industrielles et portuaires
 - Pas de mise en place d'un dispositif de gestion collective de l'estuaire
 - Poursuite d'une gestion conflictuelle de l'espace des berges (aval estuaire, berges de la Seine entre l'aval et Rouen, ...)

N.Bassaler, PODEPRO 2015

17

- **Conséquences du scénario « tendanciel » sur l'état des fonctions environnementales:**
 - Une dégradation continue
 - Stabilité de la position du bouchon vaseux, mais diminution en volume
 - Expulsion du bouchon plus loin dans l'estuaire
 - Risque d'envasement du littoral du Calvados
 - Quel avenir des territoires à vocation environnementale ? : Avenirs maintenus si une circulation hydraulique artificielle est gérée par la Réserve naturelle
- **Interrogations qui demeurent:**
 - Quelles formes du débat public ?
 - Quelle cohérence des politiques publiques ?
- **Enseignements collectifs:**
 - Le scénario tendanciel n'est pas à infrastructures constantes
 - Ce scénario ne permet pas de restaurer les fonctions environnementales et socioéconomiques de l'estuaire

N.Bassaler, PODEPRO 2015

18

Le scénario volontariste de reconquête de l'état des fonctions environnementales

- La reconquête de l'état des fonctions environnementales telles qu'elles apparaissaient à la fin des années 70, n'est possible que si un projet majeur d'ingénierie écologique collectif est décidé et mené à bien
- Ce scénario souligne le besoin de coopération technique entre acteurs de l'estuaire pour une gestion globale de restauration des fonctions de l'estuaire
- Il laisse trois grandes questions irrésolues:
 - Le coût des investissements et la faisabilité de leur financement par les acteurs locaux,
 - La structure institutionnelle capable de porter ce scénario, notamment de rendre les arbitrages nécessaires à sa mise en œuvre,
 - Les contraintes sur l'aménagement du territoire
- Un tel projet ne peut se concevoir sans un soutien fort de l'Etat (fiscalité, financements, ...) et de l'Union européenne (directive cadre communautaire sur les estuaires, ...) pour organiser et mettre en œuvre une solidarité à l'échelle du bassin versant de la Seine

Le scénario d'initiative locale

- L'ensemble des acteurs locaux (privés et publics) se concertent pour faire émerger un projet collectif global pour l'estuaire et met en commun les moyens nécessaires pour le mettre en œuvre.
- Autrement dit, ce scénario repose sur :
 - la volonté de chaque acteur de partager et de mettre en débat ses propres projets, dans une logique de programmation concertée, sur longue période
 - la nécessité de définir au préalable les objectifs communs que les acteurs locaux entendent partager eu égard aux avantages retirés.
- Ce scénario serait à même de permettre une restauration, certes limitée mais notable, des fonctions environnementales
- Les questions à résoudre: la redistribution des futurs bénéfices (du tourisme, notamment), pour les efforts consentis. Comment évaluer ces bénéfices ? Qui décide de la redistribution ? Selon quel mécanisme de solidarité financière ?
- Suppose la présence d'un leader politique local pour emmener les troupes, pour réussir à porter un projet interrégional avec de réels pouvoirs en matière d'environnement, d'aménagement du territoire et de fiscalité, qui donne une vraie réalité à grande échelle aux tentatives de dynamique territoriale esquissées par les acteurs dispersés ? La réponse à cette question dépend aussi d'une évolution du cadre juridique, notamment en matière de maîtrise foncière

Utilité des scénarios

POUR QUOI FAIRE ?

Une des formes majeures de synthèse des matériaux prospectifs et leur donner du sens

Pour prendre en compte les relations entre phénomènes de temporalités et de champs différents, explorer les trajectoires possibles : *donner à comprendre, à apprendre*

Pour permettre à chacun de 'plonger' des récits de l'avenir (images et cheminements) : *donner à voir, permettre l'expression des attentes* face à ces récits (révélation des préférences). Notamment communication externe

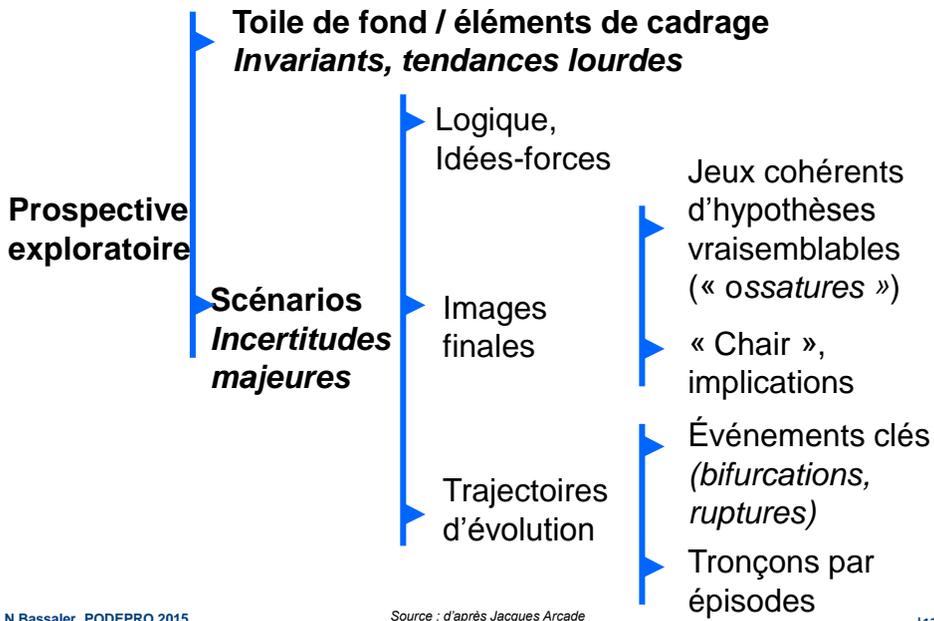
Et en dérivé, les scénarios pour *provoquer des changements de comportements, pour influencer les attitudes et comportements, préparer les esprits aux enjeux*. Ex : scénario « catastrophe ».

Pour aider à la décision en environnement risqué ou incertain, vérifier la robustesse des stratégies, « dérouillage stratégique ».

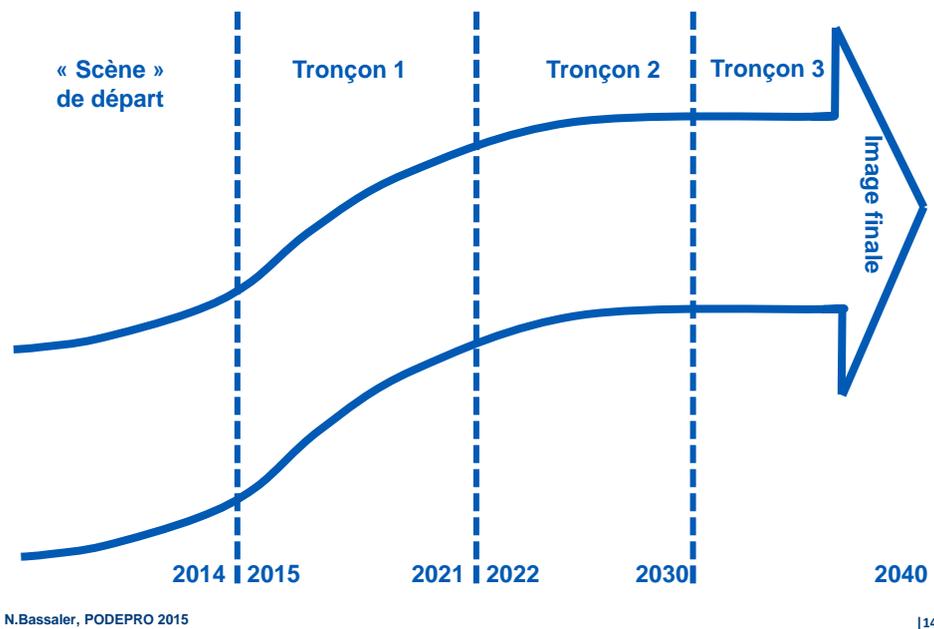
Pour imaginer l'avenir autrement : donner à se dépasser

CONSTRUCTION DES SCÉNARIOS

La construction de scénarios: cadre général



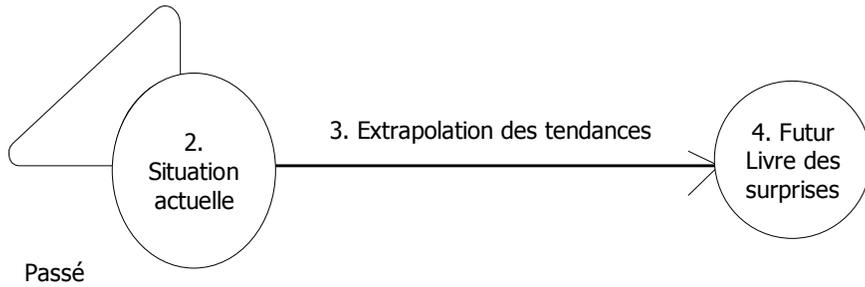
Trajectoire d'évolution et jalons



Typologie de scénarios (exploratoires)

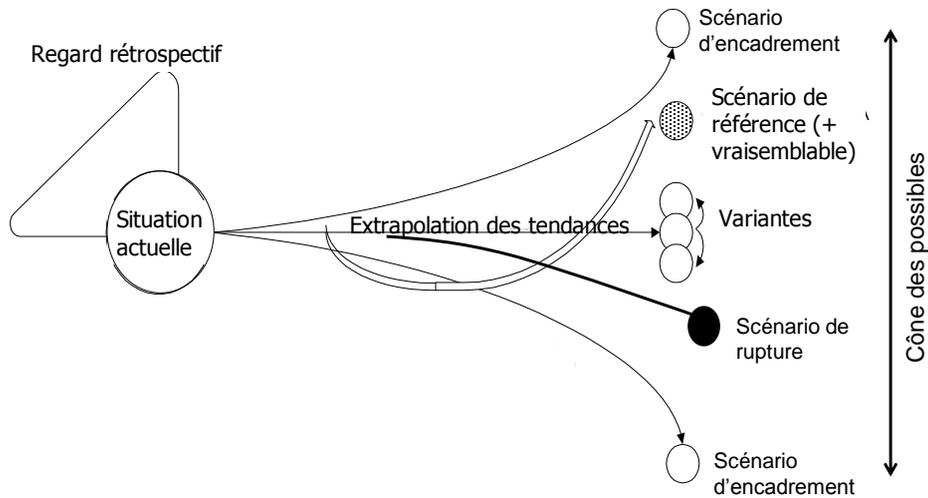
Extrapolation des tendances

1. Regard rétrospectif



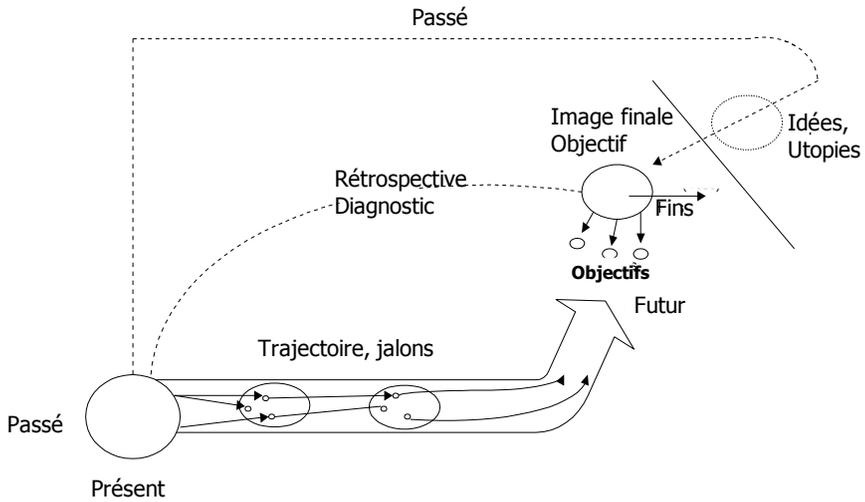
Typologie de scénarios (exploratoires)

Extrapolation du futur avec scénarios multiples



Typologie de scénarios (« normatifs »)

Approche «backcasting» («normative»)

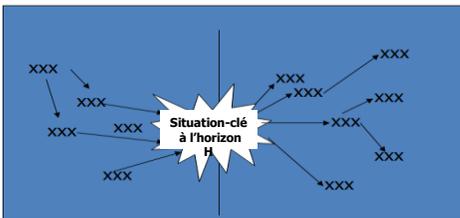


N.Bassaler, PODEPRO 2015

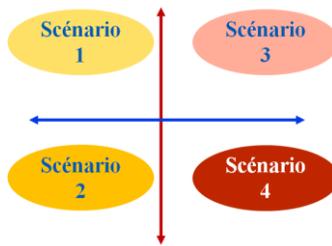
|17

Aperçu des différentes méthodes et/ou techniques de construction de scénarios (« ossatures »)

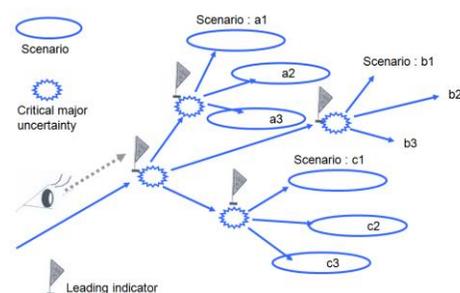
Heuristique « What if ? »



Matricielle

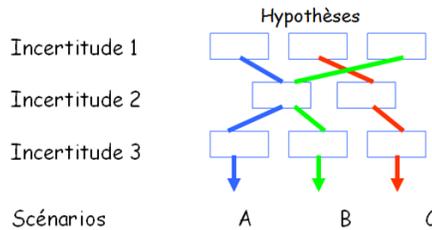


Par bifurcations

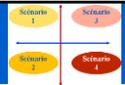


N.Bassaler, PODEPRO 2015

Morphologique



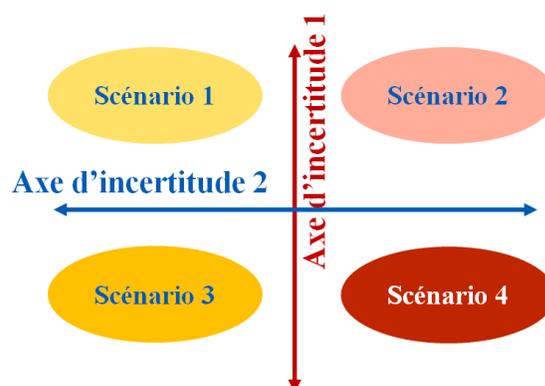
|18



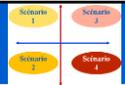
Construction des scénarios *APPROCHE MATRICIELLE*

L'approche matricielle

- Représentation des scénarios à travers le croisement de deux axes d'incertitudes (indépendants), sous la forme d'un chiasme:
- une matrice carrée qui attribue à chacune des cellules la désignation correspondant à l'une des quatre logiques de scénarios sensées en résulter



Les 8 étapes de l'approche matricielle



1. **Détermination de la question fondamentale ou de la décision principale à prendre (système spécifique)**
2. Recueil des informations pertinentes ou des facteurs-clés du système spécifique ou de son écosystème
3. Identification des forces motrices de l'environnement général qui influencent les facteurs-clés et orientent les changements
4. Distinction entre éléments prédéterminés et les incertitudes de classement de ces facteurs en fonction de leur importance et de leur probabilité
5. Choix des logiques de scénarios sur la base d'une combinaison d'intrigues conçues comme des récits, autour de deux ou trois incertitudes jugées cruciales; ces scénarios devant être plausibles et surprenants
6. Etoffement des scénarios à travers la prise en compte de la plupart des facteurs et tendances-clés définis précédemment
7. Spécification des implications des scénarios, consistant à apprécier plus particulièrement la question fondamentale ou la décision principale à l'aune des scénarios. Il s'agit d'apprécier notamment la crédibilité de cette question/décision dans tel ou tel scénario ou de tester la robustesse de celle-ci au cas où tel ou tel scénario souhaité ne peut pas se matérialiser
8. Sélection des indicateurs avancés susceptibles d'annoncer l'avènement de tel ou tel scénario

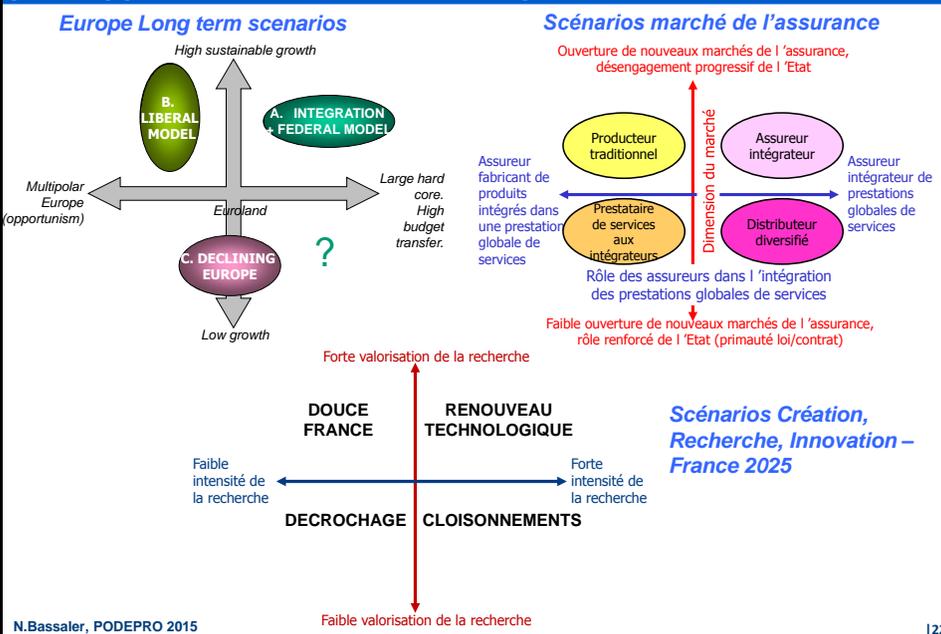
Conditions de la méthode:

- **Indépendance des axes d'incertitudes**
- **Choix des axes d'incertitudes autour de variables explicatives (et non de résultats)**

N.Bassaler, PODEPRO 2015

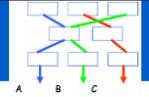
|21

Zoom – La construction des scénarios (« ossatures ») par l'approche matricielle. 3 exemples à discuter



N.Bassaler, PODEPRO 2015

|22



Construction des scénarios *APPROCHE MORPHOLOGIQUE*

Analyse morphologique: le tableau

<p>❶ questions clés (incertitudes majeures) pour l'avenir pertinentes</p>	<p>Question clé 1 Question clé 2 Question clé 3</p>
<p>❷ hypothèses (ou réponses) vraisemblables</p>	<p>Question clé 1 <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> Question clé 2 <input type="text"/> <input type="text"/> Question clé 3 <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/></p>
<p>❸ combinaisons cohérentes d'hypothèses ou scénarios</p>	<p>Question clé 1 <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> Question clé 2 <input type="text"/> <input type="text"/> Question clé 3 <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> Scénarios A B C</p>

Comment réduire l'espace morphologique des possibles ?

1. L'analyse morphologique vise à explorer de manière systématique les futurs possibles à partir de l'étude de toutes les combinaisons issues de la décomposition d'un système
 - L'espace morphologique : 4 incertitudes majeures ayant chacune entre trois et quatre configurations, permet *a priori* d'identifier un nombre important de combinaisons possibles. Ex: $3 \times 3 \times 4 \times 4 = 144$!
- Réduire l'espace des possibles:
- ✓ les incompatibilités,
 - ✓ l'introduction de contraintes d'exclusion, de critères de sélection,
 - ✓ l'apport de l'analyse structurelle (système d'interactions, structuration des influences),
 - ✓ le recours à la méthode d'impacts croisés Smic Prob Expert (vraisemblable, probabilités conditionnelles, cohérence).

N.Bassaler, PODEPRO 2015

|25

Comment réduire l'espace morphologique des possibles ?

2. La procédure de cheminement dans le tableau morphologique:
 - *Ordonner les questions-clés (ou incertitudes majeures) de la plus structurante (ou influente) à la moins structurante (dépendante), de haut en bas du tableau morphologique),*
 - *Veiller à l'incompatibilité entre hypothèses, préciser les raisons de cette discordance, et, le cas échéant, procéder aux ajustements nécessaires dans la (re)formulation de cette (et/ou de ces) hypothèse(s),*
 - *S'efforcer de justifier et de qualifier les conjonctions (ou la réalisation simultanée) entre ces hypothèses,*
 - *Ne pas s'interdire a priori une combinaison non linéaire, paradoxale et imaginer une combinaison inattendue d'hypothèses.*

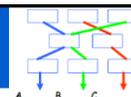
N.Bassaler, PODEPRO 2015

|26

Comment réduire l'espace morphologique des possibles ?

3. La logique, l'intrigue, l'idée-force du scénario:

- *Dans une logique exploratoire:*
 - Les phénomènes d'évolution à l'œuvre
 - une dynamique, une transformation majeure
 - à partir d'un phénomène d'entrée issu d'un événement ou d'une situation-clé (« What If? » exploratoire)
 - **EVITER LE PRÊT A PENSER: « Business as usual », « The Long Boom », « The Long Crash »**
- *Dans une logique normative :* ambitions/finalités, posture de dépassement, intuition ou intention, objectifs, cibles « What if? » normatif)



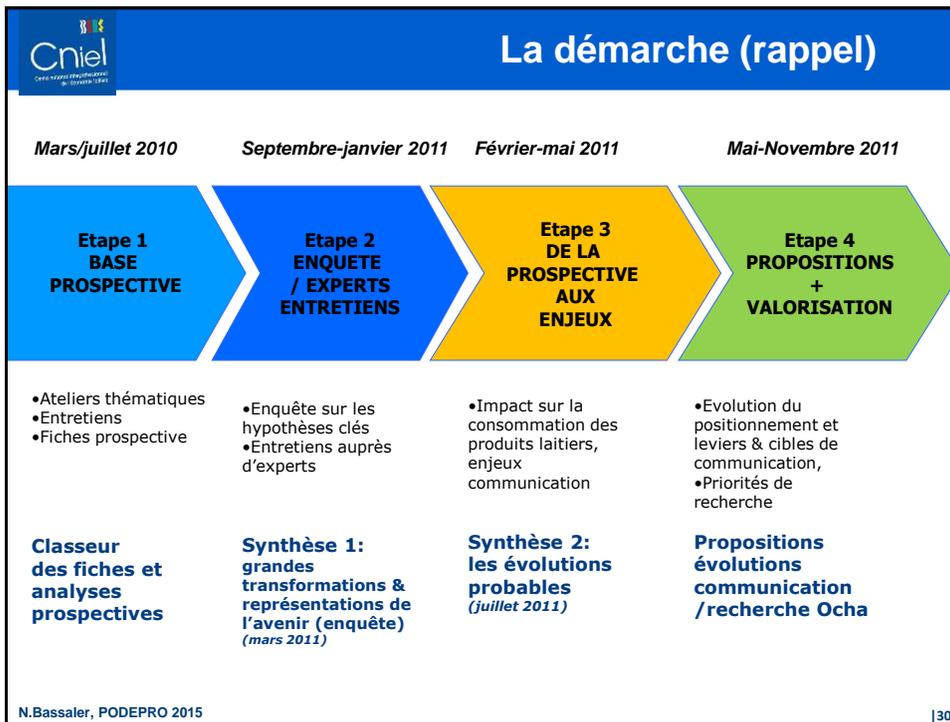
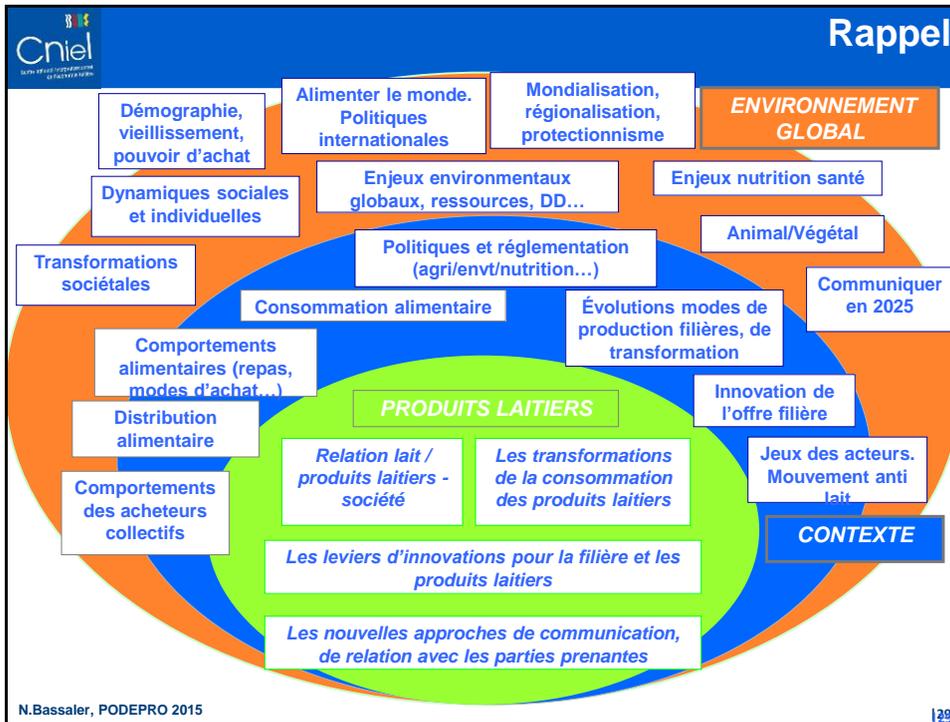
Construction des scénarios

APPROCHE MORPHOLOGIQUE



EXEMPLE 2.

PROSPECTIVE À 15 ANS DE L'ÉVOLUTION DE LA
CONSOMMATION ALIMENTAIRE ET DES PRODUITS LAITIERS



- Scénarios **construits** à partir des variables déterminantes, porteuses d'incertitudes majeures:

de l'environnement et du contexte socio-économique:

- ✓ Croissance et répartition des revenus,
- ✓ Inflexion dans les modes de vies,
- ✓ Prix de l'énergie, tensions sur les matières premières alimentaires,

et de la consommation alimentaire :

- ✓ Evolutions du budget alimentaire moyen des ménages en France,
- ✓ Ampleur de la consommation engagée (bio, éthique...),
- ✓ Structuration des prises alimentaires (repas),
- ✓ Ampleur des risques alimentaires perçus et leurs conséquences,
- ✓ Diffusion de la connaissance et des outils de prévention des pathologies.

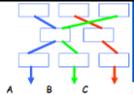
Trois scénarios ont été construits autour de trois **logiques** :

- ✓ **scénario des tensions, fracture sociale renforcée et clivages alimentaires**
- ✓ **scénario des identités (diversification) par la ou les appartenances**
- ✓ **scénario new deal, individualisation, nouvelles valeurs et transparence.**

Les scénarios par l'analyse morphologique. Exemple trame/ consommation alimentaire

Variables-clés a incertitudes	Hypothèses vraisemblables			
Evolution du budget alimentaire (moyen) des ménages	Stabilisation au niveau actuel (compromis pouvoir d'achat / hausse des prix), avec pression sur les prix. Les jeunes rejoignent le niveau de dépenses des anciens à l'âge de leur stabilisation familiale.	Budget alimentaire devient une variable d'ajustement pour la majeure partie de la population française (sauf occasion festive), à l'instar des plus jeunes ou de certains pays (Allemagne, UK).	Maintien de l'investissement alimentaire, avec hausse du budget consacré en situation de hausse des prix et de plus grande attention à la qualité, sécurité, origine.	Effet sablier : l'alimentation redevient un marqueur social fort. Clivage entre des ménages en situation d'ajustement et de désinvestissement et l'inverse.
Ampleur de la consommation engagée (bio, éthique, équitable...)	15% de consommateurs engagés et 45% d'occasionnels, essentiellement sur produits bio / origine (statu quo)	vers 30% de ménages consommateurs engagés et 2/3 d'occasionnels (basculement le mangeur rejoint le consommateur et le citoyen). 10% de la consommation alimentaire bio. Versus 2%	Vers la culture du respect : élargissement de l'engagement sur le bio au respect animal, à l'équitable (yc production France). 20% de consommateurs engagés, et 50% en attente (mais pas exclusifs)	
Structuration des prise alimentaires (repas)	Montée continue de la RHF toutes formes (notamment des solutions "tout en un"). Progression du snacking. De deux à un repas "à la française" par ménage par jour.	Pas de transformation majeure, moins de temps passé à table, moins de plats, mais maintien des équilibres actuels.	Autre	
Ampleur des risques alimentaires perçus et leurs conséquences	Société de défiance avec effets cliquets. Effet de halo massif sur des pans entiers de famille de produits, d'origine, ou de marque... Une crise chasse l'autre. Exigence d'hygiène (à l'américaine)	Business as usual : les crises sont absorbées en quelques semaines ou mois.	Autre	
Diffusion de la connaissance et des outils de prévention des pathologies	généralisation des outils diagnostic et suivi des pathologies (chroniques) et incitation massive (contexte crise financement) à une prévention individuelle passant par l'alimentation et les modes de vie. Taxes sur les produits gras, salés, sucrés...	faible pénétration des nouveaux outils, des profils métaboliques suivis par individu pour des raisons techniques, économiques, organisationnelles (médecins), ou sociales (rejet).	Autre	

 Les scénarios d'évolution de la consommation alimentaire			
Conso. alimentaire	Scénario A. Tensions, fracture sociale, clivages	Scénario B. Identité par la ou les appartenance(s)	Scénario C. New deal, individualisation, nouvelles valeurs, transparence
Evolution du budget alimentaire (moyen) des ménages	Effet sablier : l'alimentation redevient un marqueur social fort. Clivage entre des ménages en situation d'ajustement et de désinvestissement et l'inverse.	Maintien de l'investissement alimentaire, avec hausse du budget consacré en situation de hausse des prix et de plus grande attention à la qualité, sécurité, origine.	Stabilisation au niveau actuel (compromis pouvoir d'achat / hausse des prix), avec pression sur les prix. Les jeunes rejoignent le niveau de dépenses des anciens à l'âge de leur stabilisation familiale.
Ampleur de la consommation engagée (bio, éthique, équitable...)	15% de consommateurs engagés et 45% d'occasionnels, essentiellement sur produits bio / origine (statu quo)	vers 30% de ménages consommateurs engagés et 2/3 d'occasionnels (basculement le mangeur rejoint le consommateur et le citoyen). 10% de la consommation alimentaire bio. Versus 2%	Vers la culture du respect : élargissement de l'engagement sur le bio au respect animal, à l'équitable (yc production France). 20% de consommateurs engagés, et 50% en attente (mais pas exclusifs)
Structuration des prise alimentaires (repas)	Pas de transformation majeure, moins de temps passé à table, moins de plats, mais maintien des équilibres actuels.	Pas de transformation majeure, moins de temps passé à table, moins de plats, mais maintien des équilibres actuels.	Montée continue de la RHF toutes formes (notamment des solutions "tout en un"). Progression du snacking. De deux à un repas "à la française" par ménage par jour.
Ampleur des risques alimentaires perçus et leurs conséquences	Société de défiance avec effets cliquets. Effet de halo massif sur pans entiers de famille de produits. 1 crise chasse l'autre. Exigence d'hygiène	Business as usual : les crises sont absorbées en quelques semaines ou mois.	Business as usual : les crises sont absorbées en quelques semaines ou mois.
Diffusion de la connaissance et des outils de prévention des pathologies	faible pénétration des nouveaux outils, des profils métaboliques suivis par individu pour des raisons techniques, économiques, organisationnelles (médecins), ou sociales (rejet).	faible pénétration des nouveaux outils, des profils métaboliques suivis par individu pour des raisons techniques, économiques, organisationnelles (médecins), ou sociales (rejet).	généralisation des outils diagnostic et suivi des pathologies (chroniques) et incitation massive (contexte crise financement) à une prévention individuelle passant par l'alimentation et les modes de vie. Taxes sur les produits gras, salés, sucrés...



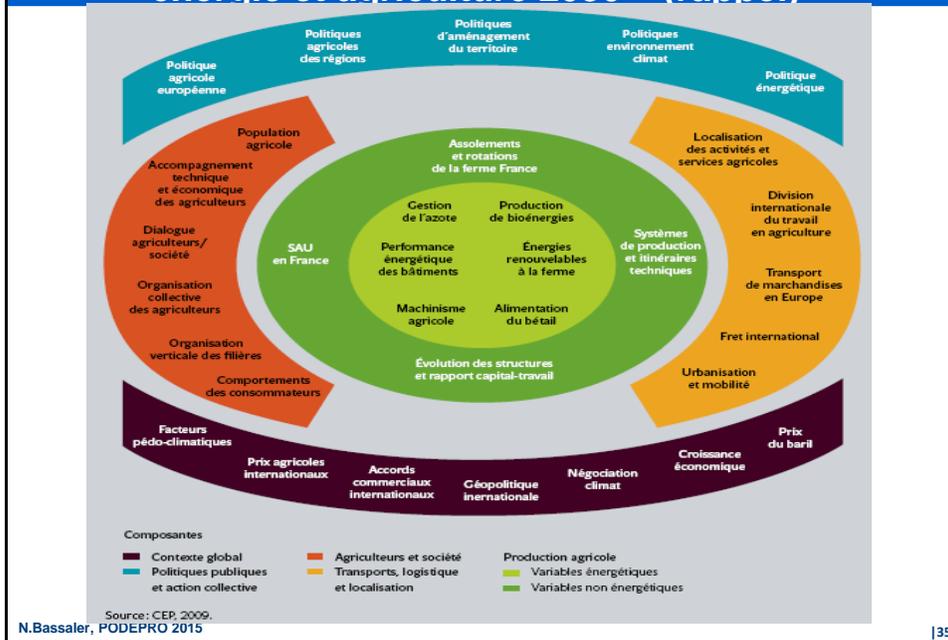
Construction des scénarios

APPROCHE MORPHOLOGIQUE

EXEMPLE 3. AGRICULTURE ET ÉNERGIE 2030

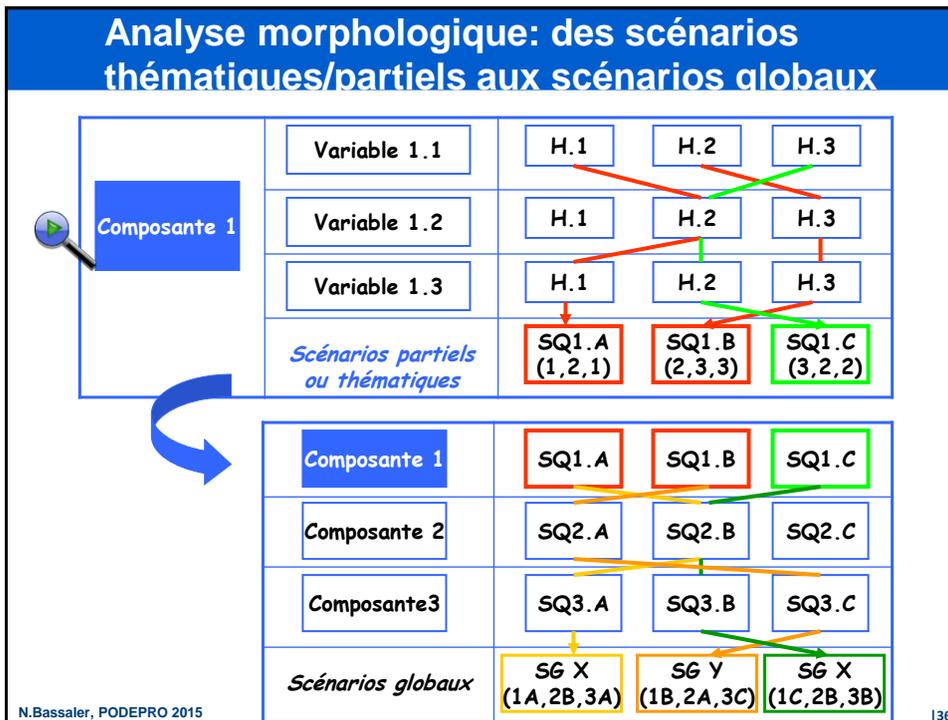
N.Bassaler, PODEPRO 2015 | 34

1. La représentation du système « énergie et agriculture 2030 » (rappel)



|35

Analyse morphologique: des scénarios thématiques/partiels aux scénarios globaux



N.Bassaler, PODEPRO 2015

|36

Ex. extraits Agriculture et énergie 2030 Scénarios thématiques/ Composante production agricole

« MICRO SCENARIO » E2 - Autonomie et sobriété des exploitations

ASSEMBLEMENTS ET ROTATIONS	1. CÉRÉALISATION ET BIOCARBURANTS	2. CÉRÉALES AUX DÉPENS DES PRAIRIES	3. DIVERSIFICATION VÉGÉTALE	4. DIVERSIFICATION (cultures et prairies)
STRUCTURES CAPITAL / TRAVAIL	5. AGRANDISSEMENT ET RESTRUCTURATION (300 000 expl.)	6. RELANCE DE L'INSTALLATION (500 à 600 000 expl.)	7. CRISE GRANDES STRUCTURES (500 000 expl. et forte diversité)	
SYSTÈMES DE PRODUCTION	8. SYSTÈMES DIVERSIFIÉS	9. AGRICULTURE RECENTRÉE SUR L'ENVIRONNEMENT	10. AGRICULTURE INDUSTRIELLE ET SPÉCIALISÉE	11. COMPLÉMENTARITÉS TERRITORIALES (écologie industrielle)
ALIMENTATION ANIMALE	12. INTENSIFICATION (concentrés et coproduits)	13. ÉLEVAGES DURABLES (herbe et protéagineux)	14. RÉDUCTION FORTE CHEPTEL BOVIN, MAINTIEN PORCS	
AZOTE	15. APPORTS INTENSIFS EN AZOTE MINÉRAL	16. APPORTS RAISONNÉS (technologie et légumineuses)	17. APPORTS FORTEMENT RÉDUITS	
ÉNERGIES RENOUVELABLES	18. SOBRIÉTÉ ET AUTONOMIE ÉNERGÉTIQUE	19. EXPLOITATIONS AGRICOLES ET ÉNERGÉTIQUES	20. ENR MARGINALISÉES (priorité alimentation)	
BIOÉNERGIES	21. PROGRESSION FORTE BIOÉNERGIES ET BIOCARB (G1 ET G2)	22. RECUIL DES BIOCARB (PAS DE G2)	23. DÉVELOPPEMENT RÉGIONALISÉ MAIS STAGNATION GLOBALE	
MACHINISME	24. DIVERSITÉ DE LA MÉCANISATION ET DES PERFORMANCES	25. TECHNOLOGIES PROPRES GÉNÉRALISÉES	26. MACHINES LÉGÈRES ET POLYVALENTES (biodiversité)	27. TRAINS DE MACHINES
BÂTIMENTS	28. AMÉLIORATION GRADUELLE ET INVESTISSEMENTS	29. CONCENTRATION RECHERCHE DE NOUVELLES PERFORMANCES ÉNERGÉTIQUES	30. CRISE ET ADAPTATION LIMITÉE	

N.Bassaler, PODEPRO 2015

| 37

Ex. extraits Agriculture et énergie 2030 Scénarios globaux

Scénario 1. Territorialisation et sobriété face à la crise

A. CONTEXTE GLOBAL	A1. MARCHÉ LIBRE (prix énergie: hausse modérée 150\$/b)	A2. MOINDRE MAL (prix énergie: faible hausse 80\$/b)	A3. AU PIED DU MUR (prix énergie: pic 250 \$/b)	A4. CHACUN POUR SOI (prix énergie: faible 70\$/b)	A5. CROISSANCE ET COOP. INTERNATIO. (prix énergie: faible puis élevé 60\$/b)
C. AGRICULTURE ET SOCIÉTÉ	C1. DÉS-INSTITUTIONNALISATION	C2. PLUS DE LOCAL	C3. CONSENSUS ENVIRONNEMENTAL	C4. PRODUCTIVITÉ ET SANTÉ	
D. TRANSPORTS LOGISTIQUE LOCALISATIONS	D1. RECENTRAGE SUR L'EUROPE	D2. AUTONOMIE ET PROXIMITÉ	D3. COMPÉTITIVITÉ, INNOVATION, SPÉCIALISATION	D4. POLARISATION ET AUGMENTATION DES TRANSPORTS	
E. PRODUCTION AGRICOLE	E1. INTENSIFICATION CONVENTIONNELLE SPÉCIALISATIONS	E2. AUTONOMIE, SOBRIÉTÉ EXPLOITATIONS	E3. ÉCOLOGIQUEMENT INTENSIF CENTRE SUR LE VÉGÉTAL	E4. DIVERSITÉ COMPLÉMENTARITÉS À L'ÉCHELLE DES TERRITOIRES	
B. POLITIQUES PUBLIQUES, ACTION COLLECTIVE	B1. SUBSIDIARITÉ ET MÉTROPOLIS	B2. L'ÉTAT MISE SUR LES MÉTROPOLIS	B3. LIBÉRAL	B4. RÉGIONALISME DÉVELOPPEMENT RURAL	B5. NEW DEAL VERT

N.Bassaler, PODEPRO 2015

| 38

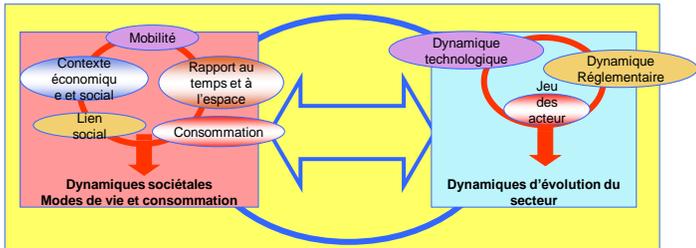
Nathalie BASSALER

**De la formulation des hypothèses
 à la construction de scénarios**
**EXERCICE DIRIGÉ À PARTIR D'UN CAS DE
 PROSPECTIVE SECTORIELLE (extraits)**


Avenir des services de téléphonie mobile (extraits).
1. LE PROBLÈME POSÉ, LES CHAMPS À ÉTUDIER

- Analyse prospective «classique» à partir :**
 - Des éléments du **contexte sociétal général** et de l'anticipation de ses évolutions : hypothèses sur leurs impacts en matière de **services de communication (attentes et usages associés)**.
 - De la mise en évidence des **évolutions sectorielles** : variables endogènes déterminantes dans l'évolution du secteur dans les domaines **technologique / réglementaire / Chaîne de la valeur – jeu des acteurs**

Découpage du système en domaines
Identification des dynamiques
Mise en évidence des variables
Ordonnancement des variables et description des possibles

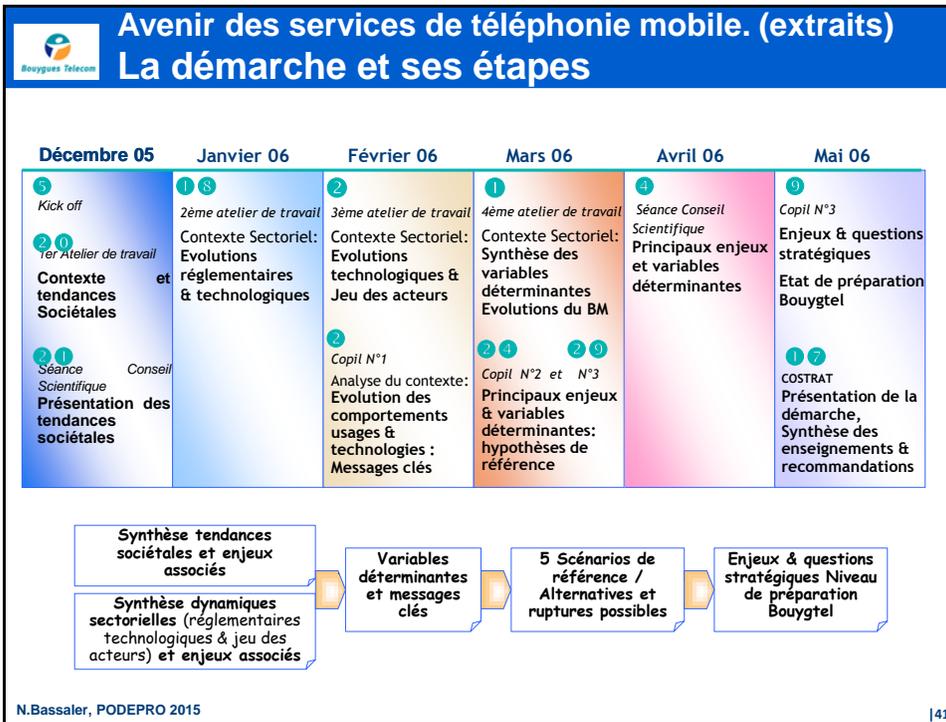


The diagram illustrates the decomposition of the mobile telephony system into two main domains:

- Dynamiques sociétales (Social Dynamics):** Includes variables such as *Mobilité* (Mobility), *Contexte économique et social* (Economic and social context), *Lien social* (Social link), and *Consommation* (Consumption). These lead to *Modes de vie et consommation* (Lifestyles and consumption).
- Dynamiques d'évolution du secteur (Sector Evolution Dynamics):** Includes variables such as *Dynamique technologique* (Technological dynamics), *Dynamique Réglementaire* (Regulatory dynamics), and *Jeu des acteurs* (Actor game).

Bidirectional arrows between the two domains indicate interactions and feedback loops.

N.Bassaler, PODEPRO 2015



Des comportements de consommation qui cristallisent les évolutions socioéconomiques précédentes: valorisation de l'usage et de l'expérience, effondrement du milieu et consomm'acteur

- Les consommateurs sont **confrontés à d'impérieux arbitrages** et **commencent à ressentir un sentiment de satiété** qui s'expriment notamment par :
 - ✓ la **recherche du meilleur prix** (émergence de la « discount attitude », développement d'Internet et des comparateurs de prix) ; **TL**
 - ✓ la **recherche de simplicité**, l'intérêt pour les produits basiques (Logan) et la recherche du **gain de temps** ; **TL**
 - ✓ l'**usage** comme valeur première plutôt que l'acquisition de la dernière innovation ; **TL**
 - ✓ le **plaisir et l'expérience vécue** priment sur la possession (développement du do-it-yourself...)...
- **Et entraînent une polarisation des comportements d'achats, avec un consommateur qui choisit désormais alternativement :**
 - ✓ le **luxe pour l'expérience et**
 - ✓ le **bas prix pour le quotidien dans les catégories jugées secondaires**

Avec pour conséquence l'**affaiblissement des ventes au cœur du marché** (déjà constaté sur les transports aériens, automobile, alimentation...), le modèle de la distribution hypermarché (moyenne gamme) fragilisé. **IM!**

Parallèlement, la logique de consommation est plus individualisée et personnalisée (repas, customisation...) et toujours plus active:

 - ✓ **consommateur-entrepreneur qui achète et revend hors des circuits traditionnels** **GC**
 - ✓ **consomm'acteur qui deviendra de plus en plus partie prenante de la conception des offres et services (co-building, assemblage)** **GC**
- **En résonance avec ces tendances, un mouvement de distance par rapport aux marques (No Logo) en forte émergence** (+ consommation responsable et citoyenne). **GC**

Attention croissante à l'utilisation des nouveaux services payants TIC en fonction de leur utilité réelle dans l'entretien des liens, de la vie professionnelle, la sécurité.
Position face au modèle de la gratuité et de l'illimité à prix compétitif.
Moindre engagement vis-à-vis des fournisseurs d'accès et des opérateurs de services
Une approche à la carte des contenus et des attentes de flexibilité.

Lien social : vers une sociabilité élective et en réseaux, le cercle familial comme port d'attache

- La primauté des choix individuels et l'effacement des modèles traditionnels du lien (travail, religion,...) conduit à fonder le **lien social sur une logique élective (choix individuel) et réversible**, entraînant une sociabilité en réseau dans laquelle des liens multiples remplacent un lien fort : **multiappartenance des individus**. **TL**
- Les TIC seront durablement au cœur de la création et de l'entretien du lien social sous toutes ses formes (Internet et les TIC n'enferment pas et fonctionnent comme une extension de la vie réelle)
- **La multiappartenance des individus à des réseaux de sociabilité, l'interpénétration entre sphère personnelle et professionnelle => exigence de la « présence connectée », pour conserver / établir le lien par le mobile ou Internet (SMS, MMS, messagerie instantanée).**
- La famille qui a fortement évolué dans ses formes (étendue, recomposée ou atypique) **restera le premier « port d'attache » des individus**, souvent idéalisé comme le seul lien indissociable. **TL**
- La société restera **centrée sur l'enfant**, qui acquiert le statut d'individu de plus en plus tôt. **TL**

Enjeux : Présence connectée et gestion de la déconnexion (dernier espace de liberté?)
Nouveaux services de communication et leurs diffusion via les réseaux d'appartenance et les effets générationnels (tribus)

Enjeux : Intégration de la dimension famille / foyer dans les offres de services.
interfaçage entre les équipements NTIC du foyer et les équipements mobiles.

Avenir des services de téléphonie mobile (extraits).

3. FORMULATION DES HYPOTHÈSES (volet économique)

Proposition de scénario économie	1. Lent déclin. Croissance de 1,5 à 1,8% par an	2. Tendanciel-Morose. Croissance de 1,8 à 2% par an	4. Inflexion. Croissance 2 à 2,4% par an
Population active			
Taux de chômage	taux de chômage maintenu à 10%.	taux de chômage compris entre 8% et 9%	taux de chômage ramené entre 5% et 6%
Evolution de l'emploi	Stabilisation de l'emploi public, dégradation de l'emploi industriel, faible progression dans les services	Stabilisation de l'emploi public, baisse de l'emploi industriel, progression dans les services	Baisse de l'emploi public et forte progression dans les services
Etat providence, équilibre sphères publique et privée	Accélération de la crise du financement des systèmes de protection et de transfert. Relais non assurés par les collectivités locales	Cohabitation entre une logique de protection universelle et développement des systèmes de protection privée	Substitution progressive de la sphère privée dans les interventions publiques (santé, éducation, systèmes de retraites) et socle de protection sociale universelle pour une part importante de la population
Transferts sociaux	réduction des effets redistributeurs des transferts sociaux	transferts sociaux et redistribution vers les plus pauvres	Transferts sociaux limités
Revenu et pouvoir d'achat des ménages et crédit			
Consommation			



| 45

Proposition de scénario volet économie	1. Lent déclin. Croissance de 1,5 à 1,8% par an	2. Tendanciel-Morose. Croissance de 1,8 à 2% par an	4. Inflexion. Croissance 2 à 2,4% par an
Population active	Baisse des actifs à partir de 2007 (-30000 actifs par an). Brain drain des jeunes diplômés	Baisse des actifs à partir de 2007 (-30000 actifs par an).	Augmentation des actifs en relation avec la situation économique (+400000 actifs à l'horizon 2010)
Taux de chômage	taux de chômage maintenu à 10%.	taux de chômage compris entre 8% et 9%	taux de chômage ramené entre 5% et 6%
Evolution de l'emploi	Stabilisation de l'emploi public, dégradation de l'emploi industriel, faible progression dans les services	Stabilisation de l'emploi public, baisse de l'emploi industriel, progression dans les services	Baisse de l'emploi public et forte progression dans les services
Etat providence, équilibre sphères publique et privée	Accélération de la crise du financement des systèmes de protection et de transfert. Relais non assurés par les collectivités locales	Cohabitation entre une logique de protection universelle et développement des systèmes de protection privée	Substitution progressive de la sphère privée dans les interventions publiques (santé, éducation, systèmes de retraites) et socle de protection sociale universelle pour une part importante de la population
Transferts sociaux	réduction des effets redistributeurs des transferts sociaux	transferts sociaux et redistribution vers les plus pauvres	Transferts sociaux limités
Revenu et pouvoir d'achat des ménages et crédit	Baisse du revenu disponible des ménages et baisse du pouvoir d'achat. Développement du recours au crédit.	Maintien du revenu disponible et forte pression sur le pouvoir d'achat des ménages. Fort développement des nouvelles formes de crédit auprès des classes moyennes	Progression très contrastés des revenus et du pouvoir d'achat en fonction des situations sociales. Fort développement des nouvelles formes de crédit.
Consommation	Niveau très élevé des dépenses de consommation incompressibles. Budget libre très limité	Niveau élevé des dépenses de consommation incompressibles. Budget libre maintenu	Progression globale de la consommation en fonction des catégories sociales

N.Bassaler, PODEPRO 2015

| 46



Avenir des services de téléphonie mobile (extraits). 3. FORMULATION DES HYPOTHÈSES (volet sociétal)

Les scénarios sociétaux sont construits à partir de six facteurs, porteurs d'incertitudes majeures:

1. Les tendances de consommation (biens et services)
2. Lien social, nature et profondeur des réseaux de sociabilité
3. Evolution et place du lien familial
4. Cohésion sociale et tensions sociologiques
5. Mobilité et nomadisme
6. Rapport au temps

- Plusieurs hypothèses ont été formulées à partir des tendances, ruptures, germes de changement,
- Une analyse des combinaisons cohérentes et vraisemblables (jeux d'hypothèses).



Avenir des services de téléphonie mobile (extraits). 3. FORMULATION DES HYPOTHÈSES (volet sociétal)

Consommation	Affaiblissement des ventes au cœur du marché, consommation bipolaire	Vague de consommation "low cost" sur l'ensemble des produits et services	Consomm'acteur et consommateur entrepreneur
Lien social, sociabilité	Multiappartenance, Sociabilité large, réseaux étendus	Renouveau des liens sociaux dans des communautés de proximité	Repli communautaire
Place du lien familial dans les liens sociaux			
Cohésion sociale et tensions sociologiques.			
Mobilité	Croissance de la mobilité physique et fort développement du nomadisme	Tendance à la réduction de la mobilité, maintien du nomadisme	Développement des exclus de la mobilité (coût croissant)
Rapport au temps			



Avenir des services de téléphonie mobile (extraits).

3. FORMULATION DES HYPOTHÈSES (volet sociétal)

Consommation	Affaiblissement des ventes au cœur du marché, consommation bipolaire	Vague de consommation "low cost" sur l'ensemble des produits et services	Consomm'acteur et consommateur entrepreneur.
Lien social, sociabilité	Multiappartenance, Sociabilité large, réseaux étendus.	Renouveau des liens sociaux dans des communautés de proximité	Repli communautaire
Place du lien familial dans les liens sociaux	La famille (nouvelles familles) comme port d'attache de référence	Recentrage sur la famille nucléaire et le foyer, l'enfant.	Approfondissement des liens familiaux intergénérationnelles
Cohésion sociale et tensions sociologiques.	Conflits sociétaux fermés (latents) et angoisse collective	Société ouverte, de confiance et de responsabilisation. Mobilité sociale, nouvelles élites.	Conflits sociétaux ouverts. La société française est animée par des phases de conflits qui font évoluer les repères.
Mobilité	Croissance de la mobilité physique et fort développement du nomadisme	Tendance à la réduction de la mobilité, maintien du nomadisme	Développement des exclus de la mobilité (coût croissant)
Rapport au temps	Augmentation du temps de travail pour les actifs. Société "de l'agenda" à plusieurs vitesses.	Nouvelle culture du temps chez les jeunes et les papy boomers "équilibrés hédonistes"	

N.Bassaler, PODEPRO 2015



Avenir des services de téléphonie mobile.

4. LES SCÉNARIOS – LES LOGIQUES (volet sociétal)

Les scénarios sociétaux: les logiques

Facteurs explicatifs

- | | |
|---|---|
| <p>A. Tendanciel : différenciation des modes de vies et exclusions</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Nouvelles formes d'exclusion • Différenciation des modes de vie |
| <p>B. Transition : agitation et recomposition</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Révélations des crises • Alliance objectives entre groupes sociaux |
| <p>C. Cul-de-sac : peurs et repli</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Enfermement dans le statu quo • Montée des valeurs traditionnelles, réaction face aux changements |
| <p>D. Proximité et nouvelles solidarités</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Nouveau rapport au temps • Solidarités familiales et locales • Distance / modèles de la réussite sociale (émancipation) |
| <p>Evolution à plus long terme</p> <p>E. Autonomie : ouverture et responsabilisation</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Mobilité géographique, fonctionnelle, sociale • Nouvelles élites |

N.Bassaler, PODEPRO 2015

50

Avenir des services de téléphonie mobile.					
4. LES SCÉNARIOS (volet sociétal)					
Logiques					
	A. Différenciation croissante des modes de vies, nouveaux facteurs d'exclusion.	B. Société agitée, recomposition avec à-coups.	C. Société des "peurs", repli et retours aux valeurs traditionnelles.	D. Recentrage sur la proximité et approfondissement des liens (plus de collectif, moins d'individuel).	E. Société de la responsabilité et de l'autonomie.
1. Consommation	1.1. Affaiblissement des ventes au cœur du marché, consommation bipolaire		1.2. Vague de consommation "low cost" sur l'ensemble des produits et services		1.3. Consomm'acteur et consommateur entrepreneur.
2. Lien social, sociabilité	2.1. Multiappartenance, Sociabilité large, réseaux étendus.		2.2. Renouveau des liens sociaux dans des communautés de proximité		2.3. Repli communautaire
3. Place du lien familial dans les liens sociaux	3.1. La famille (nouvelles familles) comme port d'attache de référence		3.2. Recentrage sur la famille nucléaire et le foyer, l'enfant.		3.3. Approfondissement des liens familiaux intergénérationnelles
4. Cohésion sociale et tensions sociologiques.	4.1. Conflits sociétaux fermés (latents) et angoisse collective		4.2. Société ouverte, de confiance et de responsabilisation. Mobilité sociale, nouvelles élites.		4.3. Conflits sociétaux ouverts. La société française est animée par des phases de conflits qui font évoluer les repères.
5. Mobilité	5.1. Croissance de la mobilité physique et fort développement du nomadisme		5.2. Tendance à la réduction de la mobilité, maintien du nomadisme		5.3. Développement des exclus de la mobilité (coût croissant)
6. Rapport au temps	6.1. Augmentation du temps de travail pour les actifs. Société "de l'agenda" à plusieurs vitesses.		6.2. Nouvelle culture du temps chez les jeunes et les papy boomers "équilibrés hédonistes"		

N. BASSAÏER, PODEPRO 2015 | 51

Avenir des services de téléphonie mobile.					
4. LES SCÉNARIOS (volet sociétal)					
Les scénarios sociétaux : architecture des hypothèses associées aux logiques					
Logiques					
	A. Différenciation croissante des modes de vies, nouveaux facteurs d'exclusion.	B. Société agitée, recomposition avec à-coups.	C. Société des "peurs", repli et retours aux valeurs traditionnelles.	D. Recentrage sur la proximité et approfondissement des liens (plus de collectif, moins d'individuel).	E. Société de la responsabilité et de l'autonomie.
Consommation	Affaiblissement cœur du marché, consommation bipolaire	Affaiblissement cœur du marché, consommation bipolaire	Repli vers une consommation basique de réassurance	Affaiblissement cœur du marché, consommation bipolaire	Consommation bipolaire + Consomm'acteur et consommateur entrepreneur.
Lien social, sociabilité	Coexistence de réseaux larges et de communautés fermées.	Coexistence de réseaux larges et de communautés fermées.	Repli communautaire	Renouveau des liens sociaux dans communautés de proximité	Multiappartenance, Sociabilité large, réseaux étendus.
Place du lien familial dans les liens sociaux	La famille (élargie) comme port d'attache de référence	La famille (élargie) comme port d'attache de référence	Recentrage sur la famille nucléaire et l'enfant.	Approfondissement des liens familiaux intergénérationnels	La famille (élargie) comme port d'attache de référence
Cohésion sociale et tensions sociologiques.	Conflits sociétaux latents et angoisse collective	Conflits sociétaux ouverts.	Conflits sociétaux latents et angoisse collective	Conflits sociétaux latents et angoisse collective	Société ouverte de responsabilisation. Mobilité sociale, nouvelles élites.
Mobilité	Croissance de la mobilité physique et du nomadisme; exclus de la mobilité	Croissance de la mobilité physique et du nomadisme; exclus de la mobilité	Tendance à la réduction de la mobilité, maintien du nomadisme	Tendance à la réduction de la mobilité, maintien du nomadisme	Croissance de la mobilité physique et du nomadisme
Rapport au temps	Augmentation du temps de travail. Société "de l'agenda" à plusieurs vitesses.	Augmentation du temps de travail. Société "de l'agenda" à plusieurs vitesses.	Augmentation du temps de travail. Société "de l'agenda" à plusieurs vitesses.	Nouvelle culture du temps chez les jeunes et les papy boomers "équilibrés hédonistes"	Augmentation du temps de travail. Société "de l'agenda" à plusieurs vitesses.
Trajectoire Type	France typiquement	UK (années 80)	Italie (pour parti), Portugal	Europe du Nord (pour parti)	Canada, Espagne

N. BASSAÏER, PODEPRO 2015 | 52

A. Tendancier : différenciation des modes de vies et exclusions

Le scénario tendancier est caractérisé par une différenciation croissante des modes de vies, des comportements de consommation, et le développement de nouvelles formes d'exclusion (rapport au temps, à la mobilité, relation à la complexité/aléa).

Une part de la société participe d'un « nouveau monde » : plus ouvert, avec des réseaux de sociabilité larges, des individus plus mobiles et nomades, au mode de vie rythmés par les agenda dans un contexte d'augmentation du temps de travail.

Une part de la société ne s'adapte pas, n'a pas accès, ou ne veut pas de ce mode de vie :

- populations sans repères, ménages débordés, angoissés au quotidien qui évoluent vers une peur de l'avenir, ménages qui se recentrent sur des réseaux sociaux réduits,
- blocage ou défense des acquis sociaux...
- actifs en situation de fragilité réelle ou représentée dans un contexte de pouvoir d'achat qui progresse peu ou pas.

Ces différences ne sont pas seulement générationnelles ou géographiques : elles traversent toute la société française.

Dans un tel contexte, la consommation des ménages est marquée par l'affaiblissement des ventes au cœur du marché, et une consommation bipolaire entre le haut de gamme occasionnel et le bas de gamme quotidien.

C. Cul-de-sac : peurs et repli

Facteur d'évolution / scénario tendancier :

Une part croissante des ménages se replie sur des valeurs et des comportements « traditionnels » ou de réaction/précaution face aux changements.

Les conflits sociétaux potentiels nombreux restent latents. Cette situation se traduit par une montée de l'angoisse collective, porteuse d'une forte déstructuration sociale (délinquance, drogue, antidépresseurs...) et de comportements anormaux.

Les réseaux de sociabilité se recentrent pour les ménages contraints, notamment sur la famille nucléaire et le foyer. Le nomadisme se réduit. Les solidarités familiales intergénérationnelles ou horizontales restent limitées.

Une part croissante de la population aspire à un retour à des valeurs traditionnelles qui se traduit par une sensibilité forte à l'ordre, à la tranquillité. La défiance vis-à-vis du progrès technologique augmente.

Les corporatismes restent très forts. Les communautés d'intérêts / de défense s'organisent sur des préoccupations individualistes. On constate une forte judiciarisation de la société française.

La consommation des ménages privilégie la réassurance, les marques repères.

D. Proximité, nouvelles solidarités

Ce scénario repose sur certaines germes de changement actuels qui peuvent se développer significativement dans les dix prochaines années :

- Le renouveau des liens sociaux dans des communautés de proximité : au travail, à l'école, dans les réseaux locaux, l'approfondissement des liens familiaux et de solidarité intergénérationnelles (approfondissement de la verticalisation).
- L'émergence d'une nouvelle culture du temps vers plus de comportements « équilibrés hédonistes » chez les jeunes et les "papy boomers » .
- La croissance des villes moyennes et la baisse de population dans les centres des grandes agglomérations, l'implication dans le développement local.
- Une distance par rapport au modèle classique de la «famille moderne» et de l'idée de réussite sociale (travail, consommation, nidification...) et une recherche de qualité de vie au quotidien, de partage d'expériences.
- Des comportements de consommation marqués chez certaines populations par une « frugalité » choisie (pas seulement subie), des réseaux d'échanges parallèles et une moindre fidélité aux marques, un consommateur « entrepreneur », une consommation plus responsable pour certains.

Sans constituer le scénario le plus probable à l'horizon 2012, il s'agit là d'un mouvement de fond possible pour une part significative de la société française (jeunes et seniors y compris), avec des impacts importants en terme d'usages, des effets de « contamination » en matière de consommation.

Ex : mouvement engagé dans de nombreux pays du Nord de l'Europe (Pays-Bas, Suède, Norvège).

E. Autonomie : ouverture, autonomie, responsabilisation

La société française évolue progressivement sous l'effet d'une recomposition des équilibres sociétaux : arrivée des « baby boomers » à l'âge de la retraite, émergence de nouvelles élites. Les aspirations et comportements des jeunes actifs donnent le « La » pour la transition. Les individus sont mieux adaptés à la complexité et aux aléas, les risques sont assumés.

Les postes de direction s'ouvrent davantage aux jeunes actifs, la compétence l'emporte sur progressivement le diplôme. La confiance dans l'avenir croît chez les jeunes. Le travail est une valeur centrale.

Le nomadisme progresse fortement chez les actifs et les retraités, on constate une multiplication des lieux de vie.

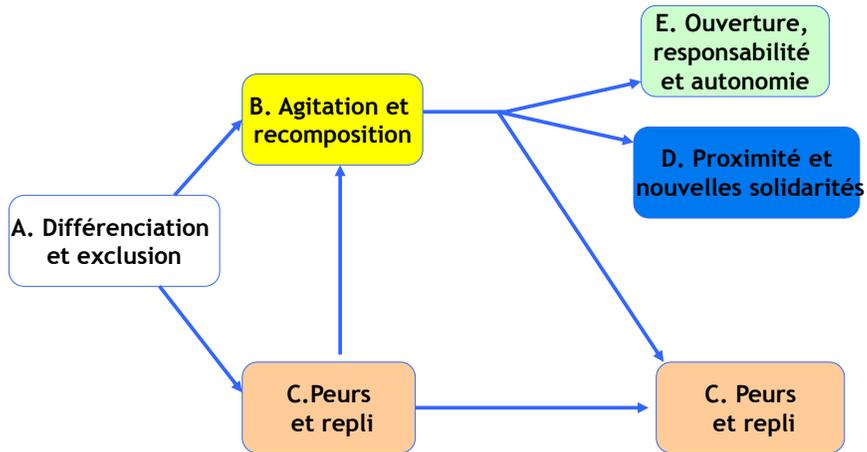
Les comportements de consommation évoluent fortement : consommation plus active, plus responsable. Consomm'acteur plus exigeant, moins fidèle.

La sociabilité s'établit dans des réseaux plus larges, avec un affaiblissement des barrières sociales ou ethniques. Les « nouvelles familles » restent le port d'attache de référence dans les réseaux d'appartenance.

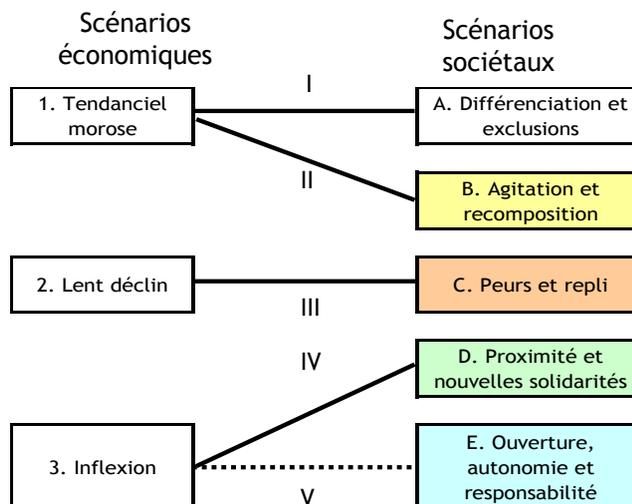
La société française est également plus ouverte sur l'extérieur (notamment échanges avec le reste de l'Europe, les États-Unis, l'Afrique du Nord,...)

(ex : Canada)

Scénarios sociétaux : trajectoires



Cinq contextes proposés à partir des scénarios économiques et sociétaux



Evolutions économiques et sociétales : messages-clés de l'analyse prospective

- **1.** Le développement de l'appartenance à des réseaux sociaux multiples dans une approche électorale, pour une part importante de la population, ainsi que la croissance de la mobilité et du nomadisme (vivre et travailler dans des endroits multiples) se développeront dans toutes les couches de la société (de manière choisie ou contrainte) et pour tous les âges. Ces tendances lourdes renforcent le caractère indispensable de la téléphonie mobile, les attentes et besoins de présence connectée, l'intérêt pour des services de gestion du temps contraint, tant en mobilité qu'en nomadisme. Le niveau d'équipement en téléphone mobile dépassera les 80% de la population en 20102, touchant des populations nouvelles.
- **2.** Les comportements de consommation seront animés par des tendances de fond (consomm'acteur, consommateur entrepreneur, référence à la gratuité, mouvement éthique) dans un contexte d'individualisation de consommation. De la même manière que la notion de « classe moyenne » s'efface dans les dix prochaines années, le comportement de consommation moyen n'est plus pertinent pour raisonner les offres. La fragmentation est en cours qui se traduit par une différenciation des comportements de consommation, mais aussi par une hétérogénéité apparente de la consommation de chaque ménage (juxtaposition de consommation « coup de cœur » et de consommation réfléchie).
- **3.** Ces évolutions s'accompagnent d'une diffusion forte des autres terminaux nomades associés à chaque mode de vie (PC ultraportable, terminaux dédiés au média TV, ...), d'une progression forte de l'usage d'internet (équipement dans les foyers et maîtrise des outils avec effacement progressif de la « fracture numérique »), et de la diffusion des box et offres de types triple play dans les ménages (30 à 40% en 2012). Le mouvement de fond est également celui d'une individualisation des modes de vie et des équipements à l'intérieur du foyer.

Evolutions économiques et sociétales : messages-clés de l'analyse prospective

- **4.** Cependant, les budgets des ménages seront de plus en plus contraints par l'augmentation des dépenses incompressibles et des dépenses contractuelles (avec un faible arbitrage possible) – logement, eau, gaz, électricité, santé, éducation... La propension à payer dépendra de la perception de l'essentiel et de l'accessoire (sachant que ce dernier sera toujours présent même chez les ménages contraints). Les services de communications de base, notamment individuels et mobile, seront définitivement passés du côté de l'essentiel. Alors que les autres services ressortiront des choix individuels et réversibles. La rationalisation des dépenses de téléphonie mobile constitue une tendance lourde.
- Dans un tel contexte, la logique des acteurs économiques serait de maximiser l'offre à une capacité à payer des clients souvent forfaitisée, conduisant à offrir davantage pour un même prix.
- **5.** Les comportements de certaines catégories de population (motrices ou freins) sont particulièrement importantes à suivre et à accompagner en terme d'offre :
 - les seniors « actifs », de 55 à 70 ans, intégrés dans des réseaux sociaux et économiques, au cœur de l'intergénérationnel, au fort pouvoir d'achat, allouant leur temps en fonction de leur choix, plutôt nomades et maîtrisant les NTIC, mais à la recherche de simplicité et de services intégrés (tout compris et sans souci) ;
 - les jeunes actifs, plus ouverts au changement, génération internet et mobile depuis leur plus jeune âge, consommateur très exigeant, critique et attentif (voire consommateur entrepreneur) et éloignés des pratiques de consommation de leur parents (en terme de loisirs par exemple) ;
 - les ménages aux revenus contraints (dans tous les âges), qui sont susceptibles d'effectuer des arbitrages au profit des équipements et de la vie dans le foyer et dans les réseaux de proximité.
- Ainsi, il faudra composer avec des clients aux usages « évolués » et très distincts les uns des autres (utilisateurs d'internet sur mobile, du mobile comme média, ou utilisant les abonnements réseau pour se connecter en mobilité sur d'autres terminaux –PC portable-) et des clients aux usages basiques (services voix essentiellement), sachant que les réseaux, technologies seront identiques et les terminaux pas nécessairement très différents.

Messages-clés de l'analyse prospective

Enseignements :

- Ces évolutions montrent que la communication personnelle et les services associés sont amenés à connaître un développement continu à moyen terme, et que le téléphone mobile en constitue le vecteur naturel, dans les contextes de mobilité, de nomadisme, et fixe. Au-delà, la fragmentation des modes de vies, les contraintes budgétaires, réduisent le potentiel de généralisation de nouveaux services (médias, localisation...). Une segmentation offre/service/terminaux apparaît nécessaire.
- Le service voix est fondamental, mais il ne sera plus différenciant. Les offres en terme de services seront multiples et de plus en plus différencié par client. Ce qui conduit les opérateurs soit à se focaliser sur certains clients (approche d'une marque de spécialité – ou de licences de marques), soit à se différencier par la légitimité, la qualité de service, le prix...
- Cependant les offres qui feront la différence seront tous liés à un rapprochement avec l'univers personnel de chaque client et les services associés (répertoire évolué, accès à des droits spécifiques...) et ce sur les terminaux d'accès utilisés. En cohérence, la programmation de la carte SIM à distance constitue un levier stratégique pour les opérateurs, et la présence des services de l'opérateur sur le Net « standard » d'une part et l'interfaçage aisé des terminaux entre eux d'autre part deux fondamentaux.
- Un autre enjeu pour les opérateurs est celui des territoires de clientèles et la notion de clientèle stratégique, dans un contexte de maturité et de fragmentation où il n'y aura vraisemblablement plus congruence entre d'une part la clientèle de référence, porteuse des valeurs de la marque (différenciation), et d'autre part la clientèle rentable et le gros du portefeuille client.



La prospective: scénarios ou non ?

Les scénarios sont utiles si:

- **De nombreuses incertitudes ou ruptures (*driving key factors*) sont présents**
- **Des hypothèses d'évolution interdépendantes**
- **Des trajectoires d'évolution contrastées (régions, règles du jeu, comportements, nouveaux process...) avec de « nouveaux modes de fonctionnement » du système**

Dans le cas contraire, on formule:

- **Les tendances lourdes**
- **Les incertitudes du contexte**
- **Les risques/ruptures (menaces, opportunités)**



Point de vigilance sur la construction de scénarios

- **Rappel: un scénario est composé :**
 - ✓ 1) d'une **logique** qui en donne l'intrigue, les lignes de force;
 - ✓ 2) d'une **image finale** à l'horizon prospectif étudié et – à ne pas oublier
 - ✓ 3) **des trajectoires et des jalons** permettant d'y conduire depuis la situation actuelle;
 - ✓ le tout **assis sur une toile de fond**
- **Plusieurs lectures des scénarios:**
 - ✓ **Morphologique:** les scénarios comme combinaisons d'hypothèses d'évolution autour des incertitudes majeures
 - ✓ **Chronologique:** sous la forme d'arborescence (scénarios non équiprobables aux mêmes horizons)
 - ✓ **Littéraire:** didactique et explicative
 - ✓ **Cartographique:** scénarios spatialisés
- **Les modalités de valorisation et de diffusion/communication des scénarios constituent un point-clé de leur appropriation par les parties prenantes**

N.Bassaler, PODEPRO 2015

| 63

La prospective exploratoire: étapes (rappel)

ETAPES	APPROCHES	METHODES, TECHNIQUES & OUTILS
1. Définir le problème et choisir la démarche	<ul style="list-style-type: none"> • Bien poser le problème (sujet, échelle, horizon H, objectifs) • Délimiter le système et les champs à étudier • Questions-clés pour concevoir la démarche 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens préparatoires (explicitation des motivations, expertise...) • Analyses de faisabilité, exigences/ des parties prenantes • Questionnaire rétrospectif et prospectif • Recueil de la documentation • Ateliers de prospective (lancement)
2. Construire la base prospective (volet 1. du référentiel prospectif)	<ul style="list-style-type: none"> • Rétrospective critique • Etat des lieux / situation actuelle • Analyse des facteurs d'évolution • Acteurs, comportements • Messages-clés (1) 	<ul style="list-style-type: none"> • Fiche variable • Analyse structurelle • Analyse du jeu des acteurs (1) • Base de données et indicateurs • Benchmark
3. Formuler les hypothèses clés d'évolution (volet 2. du référentiel prospectif)	<ul style="list-style-type: none"> • Enquête auprès d'experts et d'acteurs • Articulation prévision / prospective • Messages-clés (2) 	<ul style="list-style-type: none"> • Delphi • Abaque de régnier et Delphi Abaque • SMIC Prob expert • Modélisation prospective
4. Bâtit des scénarios	<ul style="list-style-type: none"> • Approche exploratoire • Approche normative • Trajectoires et jalons • Représenter et communiquer les scénarios (chair et implications...) • Messages-clés (3) 	<ul style="list-style-type: none"> • Méthode heuristique ("What if" ?) • Méthode matricielle • Analyse morphologique • Approche par les bifurcations • SMIC Prob expert (jeux d'hypothèses) • Techniques de représentation

N.Bassaler, PODEPRO 2014

| 64