



المدرسة العليا للتكنولوجيا - أكادير
+3052 24 24 24 24 | +3052 24 24 24 24
ÉCOLE SUPÉRIEURE DE TECHNOLOGIE - AGADIR



LaRGE
Enca - Agadir
Laboratoire de Recherche
en Gestion des Entreprises

GT-AIMS « Pratiques d'anticipation »

Les journées des Pratiques d'anticipation - Appel à communications

ANTICIPATION ET TRANSITIONS VERS UN DEVELOPPEMENT DURABLE

Cnam - Paris – 14 novembre 2023

En tant qu'engagement dans l'action orienté par le développement des capacités à agir des générations futures, le développement durable constitue, en théorie, un des principaux champs des pratiques d'anticipation des organisations. Dans une perspective de *strategy-as-practice*, la journée « Anticipation et transitions vers un développement durable » a pour objectif 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 « 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 » (Brundtland, 1987). Se plaçant dans une perspective de transformation, les objectifs de développement durable de l'Organisation 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 » (Guterres, 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, 2023). Pour les organisations, la durabilité est faite de principes mais aussi de trajectoires et de transitions en particulier technologiques et scientifiques (Miedzinski, McDowall, Fahnestock,

Rataj, Papachristos, 2022) dans lesquelles elles s'engagent avec leurs parties prenantes pour imaginer leur transformation vers des futurs durables (Riedy and Waddock, 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) et de construction de futurs responsables (Arnaldia, Eidinow, Siebers et Wangel, 2020), la journée « Anticipation et transitions vers un développement durable » a pour objectif d'ouvrir un espace de discussion entre chercheurs confirmés ou débutants et praticiens de l'anticipation dans les organisations à partir de plusieurs formats de communications :

- recherches (chercheurs confirmés et doctorants en fin de thèse notamment),
- recherches émergentes (doctorants en début de thèse),
- regards d'acteurs (retours d'expérience de praticiens).

Format des propositions de communications :

Recherches : 5 à 7 pages

Recherches émergentes : 3 à 5 pages

Regards d'acteurs : 3 à 5 pages

- | | |
|---|-------------------|
| - Envoi des propositions | 15 septembre 2023 |
| - Réponse aux auteurs | 6 octobre 2023 |
| - Envoi des communications définitives | 25 octobre 2023 |
| - Journée du GT-AIMS « Pratiques d'anticipation » | 14 novembre 2023 |

Proposition de communication à envoyer à : gt.anticipation@gmail.com

Les propositions (français ou anglais) seront rédigées en police Times New Roman (12 points), interligne un et demi et justifiées.

La première page, non numérotée, comprendra uniquement :

- Le titre de la communication (Times 18 gras justifié)
- Le(s) nom(s) de(s) auteur(s) et leur(s) affiliation(s) (Time 14 gras justifié)
- L'adresse postale et électronique de l'auteur correspondant (Times 12 justifié)
- Un résumé d'environ 500 mots (indiquant la problématique, la méthodologie et les principaux résultats) (Times 12 justifié)
- 5 mots-clés (maximum) (Times 12 justifié)

La deuxième page indiquera uniquement le titre de la communication (Times 18 gras justifié), le résumé et les mots-clés (Times 12 justifié).

Les normes de citation des références et de présentation de la bibliographie sont celles de la revue M@n@gement : <https://management-aims.com/index.php/mgmt/preparation>

Inscriptions aux journées thématiques

Date d'ouverture des inscriptions : 7 octobre 2023

Date limite d'inscription : 27 octobre 2023

Lien d'inscription : adressé à l'ouverture des inscriptions

Les participants non adhérents à l'AIMS doivent adhérer à l'AIMS, sur <https://www.strategie-aims.com/adherents/adhesion-aims/> (tarif de l'adhésion 30€ pour les enseignants-chercheurs et individuels et 15€ pour les doctorants). L'adhésion prise pour la journée sera valable pour l'année 2024.

Comité d'organisation

Bettina Bouchayer, Cnam-Lirsa
Olivier Cretté, Cnam-Lirsa
Thierry Devaux, Cnam-Lirsa
Sara Fernandez Garcia, Cnam-Lirsa
Anne Marchais-Roubelat, Cnam-Lirsa

Le comité scientifique du GT Pratiques d'anticipation

Cécile Belmondo, IAE Lille	Jean-Fabrice Lebraty, iaelyon School of Management
Lahcen Benbihi, Université Ibn Zohr - Agadir	Abdelhaq Lahfidi, Université Ibn Zohr - Agadir
Christophe Bisson, Skema Business School	Gilles Lambert, EM Strasbourg
Camille de Bovis, iaelyon School of Management	Vincent Lefebvre, Audencia
Roland Condor, EM Normandie	Anne Marchais Roubelat, Cnam-Paris
Olivier Coussi, IAE de Poitiers	Sylvaine Mercuri Chapuis, Esdes-Ucly
Thibault Cuenoud, Excelia Business School	Riel Miller, École des Ponts Business School
Laure Dikmen, IAE de Poitiers	Régine Monti, Cnam-Paris
Philippe Durance, Cnam-Paris	Benoît Pigé, Université de Franche-Comté
Hanane Elzeiny, Université d'Alexandrie	Miruna Radu-Lefebvre, Audencia
Hervé Goy, iaelyon School of Management	René Rohrbeck, Edhec Business School
Jean-Luc Guyot, IWEPS	Fabrice Roubelat, IAE de Poitiers
Badr Habba, ESCA École de Management - Casablanca	Jean-Michel Sahut, IDRAC
Jonas Hoffmann, Skema Business School	Olivier Zajec, Université de Lyon 3



LE GT-AIMS « PRATIQUES D'ANTICIPATION »

Le groupe thématique GT-AIMS « Pratiques d'anticipation » a pour objectif de questionner le champ de recherche de l'anticipation (Poli, 2017, Miller, 2018) sous l'angle des enjeux organisationnels posés par la *strategy-as-practice* dans le prolongement de la dynamique engagée par les trois sessions thématiques organisées au cours des conférences 2020, 2021 et 2022 de l'AIMS. Ce groupe thématique a pour vocation de susciter au sein de l'AIMS la structuration d'une communauté de chercheurs explorant les différentes dimensions des pratiques d'anticipation dans les organisations. Il a pour projet scientifique de discuter le rapport au futur des organisations, non seulement pour la conceptualisation de stratégies à long, voire très long terme mais aussi pour la gestion de futurs éphémères. Les pratiques d'anticipation renvoient ainsi 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).

Depuis les travaux fondateurs de la *strategy-as-practice* (Whittington 1996, Johnson, Langley, Melin et Whittington, 2007, Langley, 2015), la recherche en management stratégique s'est enrichie de nouvelles questions qui portent sur les pratiques des acteurs de la stratégie, stratèges et stratégestes. Ce domaine d'investigation s'est structuré autour de cinq questions de recherche présentées par Linda Rouleau (Rouleau, 2013) : comment les managers et autres agents concernés conçoivent-ils des stratégies ? comment utilisent-ils les outils de la stratégie ? Comment mettent-ils en œuvre les stratégies ? comment les pratiques organisationnelles contribuent-elles à façonner un avantage concurrentiel ? comment les discours sur la stratégie façonnent-ils les managers et les organisations ? Ce sont ces différentes questions que ce groupe thématique propose d'explorer sous l'angle du rôle de l'anticipation dans le management stratégique des organisations, qu'elles soient publiques ou privées, en adoptant une perspective critique des recherches fondées sur les pratiques (Gherardi, 2017, 2019).

Explorer le concept d'anticipation, tout en précisant et en cherchant à apporter des éléments de réponses aux cinq questions présentées par Rouleau (2013) vise la production de connaissances théoriques et pratiques pour les chercheurs et les praticiens qui tous, à leur manière, s'efforcent de penser et d'agir dans un environnement de plus en plus incertain et turbulent, voire fragmenté (Wright et Cairns, 2011). Ainsi, les parties prenantes des processus d'anticipation deviendraient des acteurs capables de façonner, à travers leurs pratiques d'anticipation, de nouveaux outils et processus stratégiques dans une perspective de conception collective de capacités à agir (Zamenopoulos et Axeliou, 2020). Parallèlement au développement de la perspective *strategy-as-practice*, les recherches en prospective ont elles aussi mis l'accent sur le rôle des acteurs et des parties prenantes dans les processus d'anticipation et les processus de changements (Wangel, 2011) dans une perspective de durabilité (Vergragt and Quist, 2011), sur l'importance de leur engagement (Cairns, Ahmed, Mullett et Wright, 2013), ainsi que sur les processus de prise de pouvoir par les parties prenantes

(Bourgeois, Penunia, Bisht et Boruk, 2017). 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. 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 transformation permanente des organisations qu'il s'agit d'explorer et leurs impacts à long terme.

L'équipe de pilotage du GT

Fabrice Roubelat, Université de Poitiers - IAE, CEREGE UR 13564, chaire Unesco Prospective et intelligence stratégique internationale, fabrice.roubelat@univ-poitiers.fr

Sylvaine Mercuri Chapuis, ESDES Lyon Business School, Université Catholique de Lyon (UCLy), smercurichapuis@univ-catholyon.fr

Anne Marchais-Roubelat, Conservatoire national des arts et Métiers - LIRSA EA 4603, anne.roubelat@lecnam.net

Lahcen Benbihi, Université Ibn Zohr - Agadir, Laboratoire de recherche en gestion des entreprises Large - ENCG, l.benbihi@uiz.ac.ma

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 WiseFutures N.0, *Futures*, 118.

Bourgeois R., Penunia E., Bisht S., Boruk D. (2017), Foresight for all: Co-elaborative scenario building and empowerment, *Technological Forecasting and Social Change*, 124, 178-188.

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.

Gherardi, S. (2017), La théorie de la pratique serait-elle à court de carburant ?, *Revue d'anthropologie des connaissances*, 11 :2), 165-176

Gherardi, S. (2019), *How to Conduct a Practice-based Study: Problems and Methods*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, 2e édition.

Johnson, G., Langley, A., Melin, L. et R. Whittington (2007), *Strategy as Practice. Research Directions and Resources*, Cambridge: Cambridge University Press.

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

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.

Marchais-Roubelat A., Roubelat F. (2013), La sobriété et l'ostentation, *Stratégique*, 104, 15-27.

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.

Miller, R. (2018), *Transforming the future. Anticipation in the 21st century*, Routledge, Oxon.

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.
- Poli, R. (2017), *Introduction to Anticipation Studies*, Dordrecht: Springer.
- Poli, R. (Ed.) (2018), *Handbook of Anticipation*, Cham: Springer.
- 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.
- Sardar, Z. (2010), The namesake: futures; futures studies; futurology; futuristic; foresight – what’s in a name?, *Futures*, 42:1, 177-184.
- 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.
- Vergragt P. J., Quist J. (2011), “Backcasting for sustainability: Introduction to the special issue”, *Technological Forecasting and Social Change*, 78 (5), 747-755.
- Wangel J. (2011), Change by whom? Four ways of adding actors and governance in backcasting studies, *Futures*, 43:8, 880-889.
- 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.
- Zamenopoulos T., Axeliou K. (2020), Collective design anticipation, *Futures*, 120.