

# *futuribles*

---

I N T E R N A T I O N A L

---

- ▶ **COMPRENDRE** les transformations en cours
- ▶ **EXPLORER** les futurs possibles
- ▶ **DÉBATTRE** des enjeux d'avenir
- ▶ **ÉCLAIRER** les politiques et les stratégies

+33 (0)1 53 63 37 70



ahouguenague@futuribles.com



ASSOCIATION FUTURIBLES INTERNATIONAL  
47, rue de Babylone - 75007 Paris - France



www.futuribles.com



## ► NOS MISSIONS

L'association Futuribles International est un **centre de réflexion sur l'avenir** dont les principaux objectifs sont :

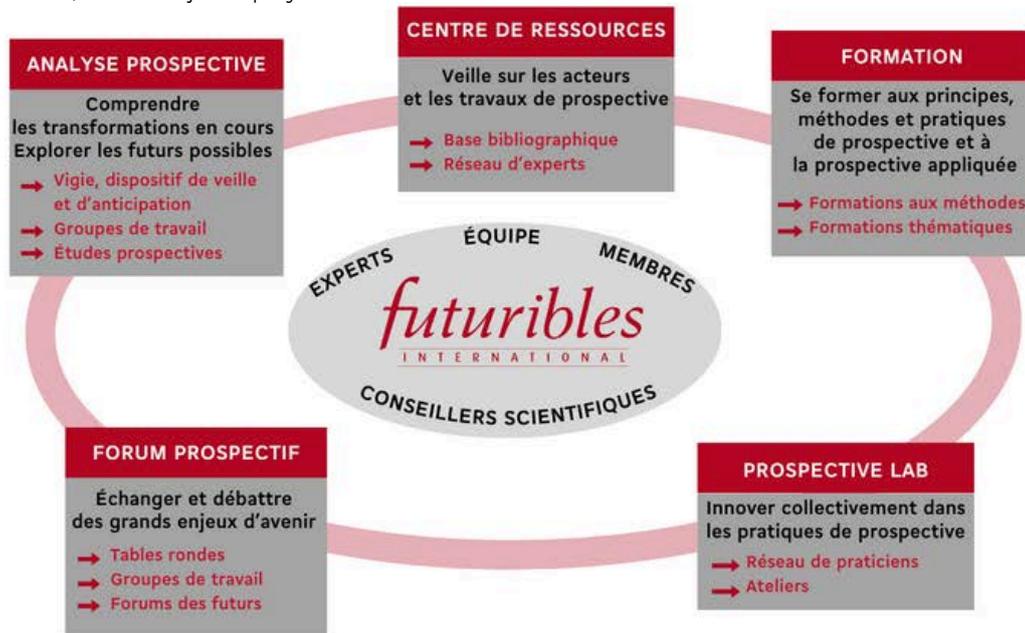
- de **promouvoir et développer la prospective** comme démarche d'anticipation au service de l'action ;
- d'**explorer** les futurs possibles en germe dans le monde actuel et les enjeux qui y sont liés ;
- d'**éclairer** les choix et les stratégies qui peuvent être adoptés par les différents acteurs face aux défis du futur ;
- de **sensibiliser** le plus largement possible aux enjeux du futur.

L'association réalise des travaux d'analyse prospective visant à comprendre **quelles sont les grandes transformations en cours et à venir** (exploration des tendances lourdes, des incertitudes majeures, repérage et analyse des phénomènes émergents, prise en compte du jeu des acteurs, scénarios) et les enjeux qui y sont liés.

Ces travaux alimentent les stratégies et les actions des membres de l'association et, plus généralement, nourrissent le débat public.

Ils sont menés **en associant les membres de l'association, les acteurs et les experts** les plus à même d'y contribuer. L'association souhaite ainsi aider aux prises de décision et à une conduite de l'action intégrant au mieux les enjeux qu'elle s'emploie à éclairer.

Pour conduire ses travaux, Futuribles International développe une réflexion sur les principes, les méthodes et les pratiques des démarches prospectives, et propose des formations à destination de tous les publics (citoyens, élus, hauts fonctionnaires, dirigeants, etc.).



## HISTORIQUE

**1960** : Bertrand de Jouvenel crée un « comité international » Futuribles pour explorer l'avenir des institutions politiques à long terme.

**1967** : création de l'Association internationale Futuribles qui rassemble en un même lieu la plupart des centres français se réclamant de la prospective, pour constituer un centre de documentation et un centre international de rencontres.

**1975** : Hugues de Jouvenel, délégué général de Futuribles International, crée la revue *Futuribles*.

L'association devient un des principaux *think-tanks* de prospective. Outre son centre de ressources, elle organise des colloques européens

de prospective, développe une activité de veille prospective, produit un grand nombre d'études et s'impose comme centre de formation aux concepts et méthodes de prospective.

**1987** : création d'une société de presse qui prend en charge l'édition de la revue *Futuribles*, puis assure l'accompagnement de démarches de prospective pour le compte de nombreuses organisations.

**1993** : développement d'une base de données bibliographiques sur les principales études prospectives réalisées dans le monde.

**2004** : développement de Vigie, dispositif de veille prospective

mutualisée pour les membres de l'association.

**2014** : lancement du Prospective Lab et de Vigie Alimentation.

**2015** : lancement de la *Prospective and Strategic Foresight Toolbox*.

**2016** : premier Forum des futurs.

**2018-2020** : lancement du Forum prospectif des territoires et du Forum prospectif de l'Afrique de l'Ouest.

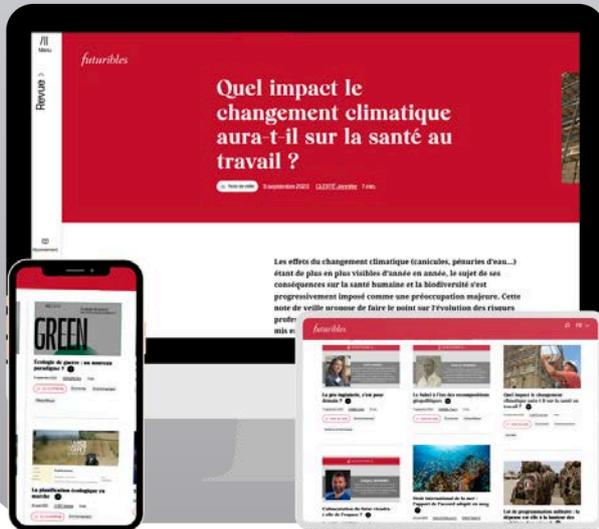
**2021-2023** : premiers groupes de travail (scénarios Covid, géopolitique...) et lancement du forum prospectif Santé 2040.

**2024** : lancement du Forum prospectif géopolitique. L'association compte plus d'une centaine d'organismes partenaires.

# CENTRE DE RESSOURCES ◀

Répertorier les acteurs et les études prospectives réalisées à travers le monde

- ▶ Plus de 8 000 références de travaux prospectifs depuis 1993
- ▶ Une base de données alimentée en permanence
- ▶ Des analyses de rapports, ouvrages, études, articles...
- ▶ Un réseau international d'experts



La lettre d'information hebdomadaire\*, regroupant l'ensemble des publications de l'association, est envoyée aux membres tous les vendredis.

\* Deux versions : Membres partenaires / Membres adhérents



# FORMATION ◀

Promouvoir les démarches et méthodes de prospective au service de la décision et de l'action

Organisme de formation dans le domaine de la veille et de la prospective appliquée à la définition des politiques publiques et des stratégies d'organisation, l'association Futuribles International organise très régulièrement des sessions de formation : les unes portent sur les concepts, méthodes et démarches de prospective ; les autres sur des thématiques particulières.

Ces formations, dont les contenus sont fréquemment renouvelés, font appel à des intervenants ayant une expertise éprouvée dans leurs domaines respectifs. Elles ont lieu à Paris, dans les locaux de l'association. Le nombre de participants est limité afin de permettre un maximum d'échanges.



Les membres partenaires de Futuribles International bénéficient d'une invitation par session de formation.

## Parmi les sessions de formation aux démarches de prospective

- Introduction à la prospective
- La veille et l'analyse prospective
- Pratiques de la prospective stratégique
- Atelier de construction de scénarios prospectifs
- Le *design fiction* et la narration au service de la prospective
- *Causal Layered Analysis Masterclass*
- La prospective pour les territoires

## Parmi les sessions de formation thématiques

- Comment vivrons-nous demain ? Prospective des modes de vie et de la consommation
- Futurs de villes. Les villes et leurs acteurs au défi des transitions
- L'avenir de la protection sociale
- *One-Week Foresight Training*
- L'avenir de l'alimentation : les produits, les services, les acteurs
- L'avenir de l'emploi et du travail
- Les futurs possibles de l'Afrique de l'Ouest

# ► ANALYSE PROSPECTIVE

Veille, recherche et analyse prospective : Vigie



L'association propose à ses membres de **mutualiser une fonction de veille, de recherche et d'analyse prospective** sur les transformations de leur environnement.

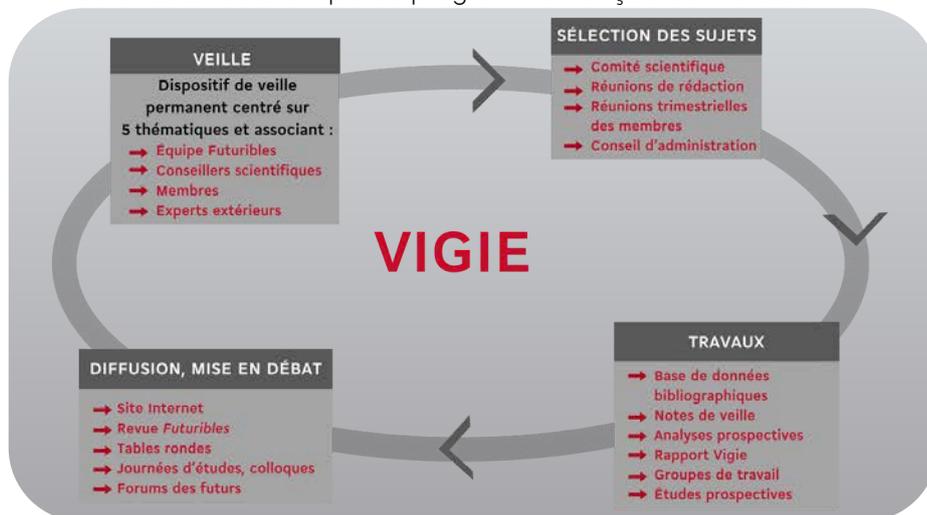
Vigie donne lieu :

- à un **rapport bisannuel**,
- à la publication de **notes de veille** rendant compte de faits « porteurs d'avenir »,
- à des **analyses prospectives** sur des phénomènes particulièrement importants.

Des réunions trimestrielles des membres partenaires de l'association permettent d'orienter la veille et de mettre en discussion les travaux réalisés avec les experts concernés.

Parmi les interventions d'experts en 2023 :

- **Moyen-Orient : éclairages prospectifs sur la crise actuelle**, avec Matthieu Anquez, président d'Ares Stratégie, conseiller scientifique de Futuribles sur les questions de géopolitique et de défense, auteur notamment de la note de veille « Et si Israël bombardait l'Iran ? »).
- **Présentation et mise en discussion de l'Atlas des fraudes douanières de la Direction nationale du renseignement et des enquêtes douanières (DNRED)**, avec Arnaud Coupry, directeur du renseignement douanier et Jean Mencacci, chef de la division Soutien et Analyse opérationnelle de la DNRED.
- **Le rapport des Français au travail : constats et perspectives**, avec Jennifer Clerté et Marc Malenfer (Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles).
- **Pouvoir d'achat, précarité : tendances et perspectives en France**, avec Louis Maurin, conseiller scientifique de Futuribles et directeur de l'Observatoire des inégalités.
- **Les cinq murs de l'intelligence artificielle**, avec Bertrand Braunschweig, responsable de la coordination scientifique du programme français Confiance.ai.



Vigie s'organise autour des thématiques suivantes :

- Économie
- Environnement
- Géopolitique
- Science et technique
- Société

# ► FORUM PROSPECTIF

Plate-forme d'échanges et de débat sur les enjeux du futur

Futuribles International organise de nombreux événements permettant de mettre en débat ou de construire collectivement des réflexions prospectives. Le « Forum prospectif » comprend notamment des colloques, des tables rondes, des réunions de groupes de travail.

Les **tables rondes** sont organisées régulièrement autour d'un ou plusieurs invités. Elles sont accessibles en visioconférence ou au siège de Futuribles International. Le *replay* et/ou le *podcast* de la réunion sont ensuite mis en ligne sur le site Internet de Futuribles.

Parmi les tables rondes organisées en 2023 :

- **Les trottoirs, miroir de la société de demain**, avec Isabelle Baraud-Serfaty
- **India-Africa: Looking to the Future** avec Sanusha Naidu, le Dr Renu Modi et le Dr Abhishek Mishra
- **La PAC des deux mondes, quelles perspectives pour la politique agricole de l'Europe ?** avec Marine Raffray et Angelo Di Mambro
- **La croissance économique face aux limites planétaires. Le défi de l'économie circulaire**, avec François Grosse
- **Droit(s) des générations futures**, avec Sonya Djemni-Wagner



Le **Forum des futurs** a lieu tous les deux ans. Il a pour ambition de créer un espace de réflexion et de débat sur les grands enjeux du futur, en y associant les partenaires français et étrangers de l'association.



Futuribles International anime également des **observatoires et groupes de travail** et de réflexion sur des thématiques spécifiques telles que les trajectoires géoéconomiques et géopolitiques à l'horizon 2025, la guerre Russie-Ukraine, les systèmes d'intelligence artificielle générative ou les transformations anthropologiques.

Ces observatoires et groupes de travail poursuivent essentiellement deux objectifs :

- Réunir, sur une problématique d'intérêt commun, des experts de disciplines et d'idéologies différentes, créer les passerelles indispensables, entre experts et acteurs, et construire ainsi des débats collectifs et des connaissances nouvelles sur les enjeux des années à venir ;
- Sensibiliser le public aux grandes tendances d'évolution à moyen et à long terme repérées, et aux enjeux qui y sont liés, au travers de publications.

## Observatoires prospectifs en cours en 2024 ◀

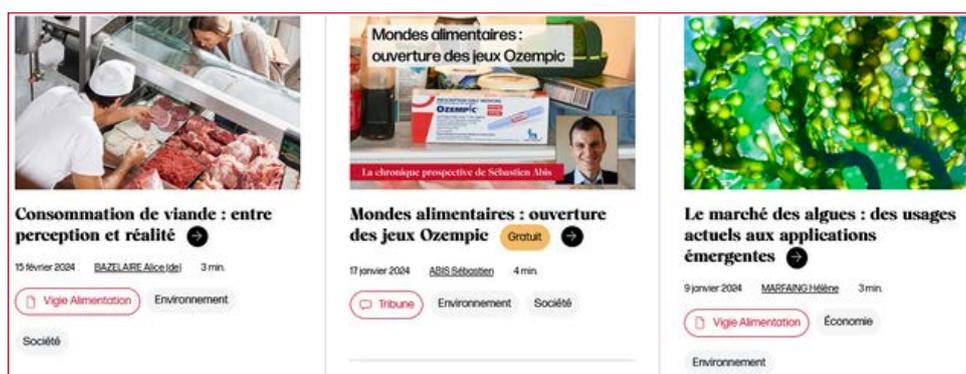
### Vigie Alimentation

**Vigie Alimentation** est un dispositif créé en 2014 et regroupant des organisations s'intéressant aux changements majeurs de l'ensemble des maillons de la chaîne agroalimentaire.

Ses objectifs sont de fournir à ses participants des **analyses prospectives** sur l'ensemble du système alimentaire (de la production à la consommation) et de **décrypter les transformations majeures**, identifier les émergences, mettre en avant les controverses, questionner les idées reçues.

Vigie Alimentation est accessible gratuitement aux membres partenaires de Futuribles International. Une souscription annuelle est demandée aux autres organismes. Il est coordonné par **Cécile Désaunay**.

<https://www.futuribles.com/folder/vigie-alimentation-2/>



### Forum prospectif géopolitique

Le Forum prospectif géopolitique, groupe de réflexion prospective et stratégique sur les questions géopolitiques et géoéconomiques mondiales, s'inscrit dans la lignée des divers travaux de l'association sur ces questions :

- Trajectoires géopolitiques et géoéconomiques post-Covid à échelle française, européenne et mondiale (Voir *Analyse prospective* n° 258, parue le 3 août 2021).
- Scénarios d'évolution de la guerre en Ukraine à l'horizon 2025 (Voir *Analyse prospective* n° 284, parue le 2 mars 2023).
- Groupes de travail multipartites sur ces enjeux.

Son ambition est de pérenniser les réflexions prospectives de Futuribles sur ces enjeux géopolitiques en proposant :

- une veille et actualisation régulière des travaux déjà engagés,
- des cycles de travail annualisés consacrés à l'approfondissement d'un sujet d'intérêt majeur pour les membres partenaires de Futuribles.

En 2024, ce forum se concentre sur la place de la Chine sur la scène internationale à l'horizon 2030-2040.

Le Forum prospectif est ouvert à tous les membres partenaires de Futuribles International. Il est coordonné par **Marie Ségur**.

<https://www.futuribles.com/folder/forum-prospectif-geopolitique/>

## Forum prospectif de l'Afrique

L'association Futuribles International anime depuis plusieurs années un forum prospectif consacré à l'Afrique, au sein duquel est assurée, sous une forme permanente, la réflexion sur les futurs possibles du continent.

Se voulant un catalyseur des réflexions existantes sur le futur de l'Afrique, il identifie et analyse les grandes transformations en cours, explore les futurs possibles, et appuie la conception de processus de décision et d'action intégrant le long terme et favorisant l'implication des acteurs.

Le forum associe des activités de recherche, des publications et des débats. Il est coordonné par Thierry Hommel.

<https://www.futuribles.com/folder/forum-prospectif-de-lafric-de-louest/>



### Afrique : faits porteurs d'avenir et tendances à l'horizon 2040 →

12 février 2024 HOMMEL Thierry 103 p.

Document partenaire Économie

Géopolitique Société



### Le grand défi congolais : reconstruire un État →

16 novembre 2023 REYNTJENS Filip 1 min.

Note de veille Économie Société



### République démocratique du Congo : un géant malade en quête d'avenir →

26 septembre 2023 REYNTJENS Filip

BAZENGUSSA-GANGA Rémy HOMMEL Thierry 3 min.

Table ronde Géopolitique

## Forum prospectif Santé 2040

Le forum prospectif Santé 2040 est un dispositif d'analyses et de synthèses prospectives sur les besoins, offres, transformations et évolutions des systèmes de santé en France à 20 ans.

Ces analyses sont centrées sur les évolutions de la santé des individus et sur la médecine abordée dans une perspective systémique (associant aspects scientifiques et technologiques, organisation, questions industrielles, accès et financement...). Il a été créé par un réseau de six organisations qui le pilotent, proposent les thèmes de travail et valorisent les travaux. Il est mis en œuvre par l'association Futuribles International et son réseau d'experts. Le forum prospectif Santé 2040 est coordonné par **François Bourse**.

### Les thèmes de travail sont :

- Diagnostic et scénarios prospectifs sur la santé en France à l'horizon 2040, incluant les besoins en santé, les offres, etc.
- Les risques socio-environnementaux en 2040, leurs impacts sur la santé et leur prise en charge.

Les leviers d'innovations diagnostiques et thérapeutiques, leurs vitesse et conditions de déploiement, leurs incidences en termes de progrès thérapeutiques, d'organisation, d'accès, de coûts, etc.



<https://www.futuribles.com/folder/forum-prospectif-sante-2040>

## Forum prospectif des territoires

Les travaux de ce forum visent à fournir des éléments d'analyse sur les transformations qui influenceront l'avenir des territoires, et à réfléchir collectivement à la façon dont les acteurs peuvent se mobiliser pour s'y préparer. Ils s'organisent en deux cycles d'ateliers :

- Le **Tableau permanent des signaux faibles** propose de conduire une veille prospective collaborative sur les changements qui traversent les territoires.
- **Territorialiser la prospective** vise à réfléchir aux implications territoriales de travaux récents de prospective, afin d'identifier des défis et enjeux pour les acteurs des territoires.

Les activités du Forum prospectif des territoires sont librement accessibles aux membres partenaires de Futuribles intéressés par le devenir des territoires. Deux cycles sont en cours en 2024.

### Cycle d'ateliers : Tableau permanent des signaux faibles

La Tableau permanent des signaux faibles met à disposition un outil commun pour suivre les évolutions des territoires au sein de leur environnement, avec une dimension prospective. Son caractère mutualisé entre les membres du Forum prospectif des territoires permet de répartir les efforts, mais aussi de faire émerger des réflexions communes entre territoires à partir d'observations de terrain.

### Cycle d'ateliers : Territorialiser les travaux de prospective

Ce cycle a pour ambition de faire le lien entre les travaux de prospective de portée globale (sociétale, échelle nationale ou planétaire) ou sectorielle (sur l'énergie, l'alimentation, les technologies, le numérique...), avec la dimension territoriale locale.

Chaque atelier, organisé en visioconférence (durée 1h30) porte sur une étude ou analyse prospective récemment publiée par Futuribles. Il invite les participants à s'impliquer dans une réflexion collective.

Le Forum prospectif des territoires est coordonné par **Frédéric Weill**.



<https://www.futuribles.com/folder/forum-prospectif-des-territoires/>

## Groupes de travail ◀

Groupe de travail sur les **systèmes d'intelligence artificielle générative (SIAG)**, coordonné par **Pierre-Antoine Marti** et **Jean-François Soupizet**.

Les **intelligences artificielles génératives (SIAG)** se caractérisent par leur capacité à générer de nouvelles données, des contenus ou des créations originales souvent basées sur des modèles préexistants. Ces systèmes génératifs ont suscité un grand intérêt et ont été utilisés dans divers domaines tels que l'art, la musique, l'écriture créative, le *design*, et ont même permis la création de visages réalistes. Mais ils soulèvent également des questions éthiques et des défis, notamment en termes de responsabilité, de protection des droits d'auteur, de biais potentiel dans les données d'entraînement, et d'impact sur le marché du travail.

Quatre réunions ont eu lieu entre fin 2023 et début 2024, portant sur :

- Principes, fonctionnements et possibilités technologiques des IAG.
- Enjeux légaux et géopolitiques des IAG.
- Travail, créativité et IAG.
- Séance d'idéation collective de scénarios prospectifs.

### De nouveaux groupes de travail en préfiguration en 2024 :

- Modélisation et prospective
- Le travail à l'horizon 2040
- L'industrie européenne à l'horizon 2040

# ► MÉTHODES ET PRATIQUES DE LA PROSPECTIVE

Futuribles assure une mission de veille, de recherche et de développement sur les concepts, méthodes, outils et pratiques des démarches de prospective

## Prospective and Strategic Foresight Toolbox

Développée par Futuribles International, cette boîte à outils fournit des fiches aisément appropriables sur les méthodes et outils de la prospective et du *strategic foresight* aux organisations désireuses de mobiliser les approches prospectives pour nourrir leurs réflexions stratégiques et leurs politiques d'innovation.

### Fiches déjà parues

- *Prediction Markets* d'Émile Servan-Schreiber
- *Aspirational Futures* de Marguerite Grandjean
- *Causal Layered Analysis / L'analyse causale multinationale* de Sohail Inayatullah
- *Scenario Building: The 2x2 Matrix Technique* d'Alun Rhydderch
- *The Driver Report / L'outil « Fiche variable »* de Véronique Lamblin
- *Morphological Analysis / L'analyse morphologique* de Véronique Lamblin
- *Analysis of Competing Hypotheses* de Kristan Wheaton
- *L'abaque de Régnier* de Nathalie Bassaler

Si ce projet vous intéresse, vous pouvez le rejoindre, en assurant une partie de son financement, en contribuant à l'orienter en fonction de vos attentes et en bénéficiant, avec les autres organismes financeurs, de l'exclusivité de ses résultats pendant un an. Les membres partenaires de Futuribles International disposent de conditions d'accès privilégiées.

<https://www.futuribles.com/la-prospective/methodes-et-outils/la-toolbox/>



## Prospective Lab

Le Prospective Lab est un espace de recherche, de collaboration et d'échanges autour de la prospective, qui permet des avancées tant sur les concepts que sur les pratiques de la prospective appliquée.

Il s'agit de jouer un rôle actif dans le renouvellement des approches prospectives pour s'assurer, d'une part qu'elles intègrent les avancées des connaissances, et d'autre part que leur conception prend en compte leurs conditions d'application.

Le Prospective Lab s'adresse aux membres de Futuribles International menant des activités dans le champ de la prospective dans les entreprises, les administrations, le monde associatif, les territoires, l'enseignement ou la recherche. Les membres de Futuribles International peuvent participer gratuitement à ce programme : assister aux réunions, proposer un projet d'atelier...

## Les logiciels

Futuribles International met à disposition cinq logiciels et outils en ligne de prospective stratégique développés par Michel Godet et François Bourse.

- **Prospective Workshop** : ce logiciel collaboratif permet de réaliser des ateliers de prospective en réseau sans contrainte de temps ni de lieu, facilitant le travail en groupe, en direct ou en différé, et produisant des résultats immédiats.
- **Color Insight** : utilisant le principe de l'abaque de Régnier, cet outil de gestion de la participation permet de collecter les perceptions des participants à une démarche de prospective et de les restituer sous forme de cartes colorées.
- **Micmac** : cet outil permet de réaliser en ligne l'ensemble des traitements d'une analyse structurale, d'en éditer les résultats et de les partager.
- **Mactor** : ce logiciel de traitement permet de produire les calculs et résultats d'une analyse de jeux d'acteurs selon la méthode Mactor.
- **Scenaring Tools** : ce logiciel permet de partager une base prospective de type « radar prospectif » et de construire des scénarios par l'analyse morphologique.

<https://www.futuribles.com/la-prospective/methodes-et-outils/les-logiciels/>

# QUI SOMMES-NOUS ? ◀

L'association s'appuie sur une équipe d'une quinzaine de permanents et un vaste réseau international de collaborateurs et partenaires

## L'équipe

### Présidence

Yannick Blanc, président  
Hugues de Jouvenel,  
président d'honneur

### Délégué général

François de Jouvenel

### Relations membres / événements

Aude Houguenague

### Formation

Corinne Roëls / Laure Lago

### Assistante de gestion

Gwen Catarino

### Veille / analyses / animation

Quentin Bisalli, François Bourse, Stéphanie Debruyne, Cécile Désaunay, , Antoine Le Bec, Roxane Le Gouest, Pierre-Antoine Marti, Morgan Paglia, Marie Ségur, Frédéric Weill

## Le conseil scientifique

L'association bénéficie de l'appui d'un conseil scientifique. Ses membres exercent, à titre bénévole, la fonction de conseiller scientifique de l'association dont ils sont, de ce fait, membres de droit.

La liste des conseillers est consultable en ligne :

<https://www.futuribles.com/qui-sommes-nous/association-futuribles/conseillers-scientifiques/>



## La gouvernance

L'association Futuribles International est dirigée par une assemblée générale qui réunit l'ensemble des membres de l'association. Cette assemblée élit un conseil d'administration (pour deux ans), composé à parité de représentants des personnes morales et de personnes physiques. Le bureau de l'association est élu par le conseil d'administration pour deux ans. La direction générale de l'association est assurée par le délégué général. Les ressources principales de l'association sont issues des cotisations versées par ses membres (environ 57 %), des recettes liées à son activité de formation (environ 16 %) et des études et observatoires (environ 11 %). Futuribles International peut aussi bénéficier de dons et subventions.

## Le conseil d'administration

### Personnes morales

ADEME, Anne Varet • AFD, Alexis Bonnel • Caisse des Dépôts, Louis Henry • CEA, Laurence Petit • CNP Assurances, Anani Olympio • Fonda, Charlotte Debray • INRS, Marc Malenfer • MACIF, Charlotte Aumaître • Michelin, Erik Grab • Sénat, Bénédicte Rougé

### Personnes physiques

Yannick Blanc • Harold Épineuse • Elvire Fabry • Bruno Héroult • Hugues de Jouvenel • Daniel Kaplan • Céline Laisney • Julian Perdrigeat • Anne-Béatrice Schlumberger • Arnaud Teyssier

### Le bureau

Yannick Blanc, président • Bénédicte Rougé, vice-présidente • Erik Grab, vice-président • Elvire Fabry, secrétaire • Marc Malenfer, trésorier



L'association Futuribles International travaille en partenariat avec la société Futuribles qui assure la diffusion et la commercialisation des publications de l'association, notamment à travers son site Internet. La société Futuribles édite et diffuse la revue *Futuribles*. Elle assure également des missions de conception et d'accompagnement de démarches de prospective et de stratégie pour des institutions publiques et des entreprises à l'échelle locale, nationale et internationale.

## Les membres

Les membres de l'association Futuribles International sont des personnes physiques (membres adhérents) ou morales (membres partenaires).

Parmi les membres partenaires en 2024 :



<https://www.futuribles.com/qui-sommes-nous/association-futuribles/presentation/>

*futuribles*  
INTERNATIONAL



© Paul Marais-Hayer