

2018/3/5: Surveillance de scénarios

Surveillance de scénarios

Contrôle stratégique dans des processus de gestion stratégiques basés sur des scénarios

Bernhard Richter

Cet article constitue une partie de la surveillance stratégique dans des processus de développement de stratégies basés sur des scénarios - c'est-à-dire le contrôle des prémisses. Le contrôle d'une stratégie fait partie de sa mise en œuvre. Dans le cadre de ce contrôle de prémisses, on vérifie si les hypothèses de base de la stratégie choisie (ou l'axe d'attaque stratégique), surtout les hypothèses sur le développement de l'environnement, sont toujours valides ou si on a négligé des aspects importants au cours de l'analyse. Cet article poursuit thématiquement l'article titré « Penser sous forme de scénarios » comme une méthode innovatrice de planification stratégique (1^{ère} et 2^{ème} partie) du même auteur. Il a d'abord démontré, sur une base plus ou moins théorique, ce que sont des scénarios, comment ils sont créés et comment on peut les utiliser de façon profitable dans le processus de la gestion stratégique. Deux exemples pratiques du domaine de la planification à long terme des Forces armées ont été présentés. Dans l'article présent, c'est surtout le processus du Ministère autrichien de la Défense élaboré sous la responsabilité du Bureau de politique de sécurité en 2011 qui est d'une importance particulière parce que la surveillance de scénario décrite ici est basée sur ce processus de scénario ou en représente une suite. Ces scénarios et leur développement seront seulement traités dans cet article dans la mesure où c'est nécessaire pour comprendre la surveillance de scénario. Bien que, principalement, tous les scénarios devraient « rester dans le jeu » aussi en cas d'utilisation des scénarios pour le processus de gestion stratégique, il est utile (et à partir d'un certain moment de la gestion stratégique même nécessaire) de détecter dans la direction de quel scénario ou groupe de scénarios l'environnement se développe pour ainsi reconnaître si le propre axe d'attaque stratégique est encore toujours adapté à l'environnement. L'article présent essaie de faire une contribution au discours sur les méthodes appliquées dans le domaine de la gestion stratégique utilisée pour les processus de développement et d'analyses de stratégies basées sur des scénarios et portant sur la politique de sécurité et de défense. Le concept de penser sous forme de scénarios (y inclus la surveillance des scénarios) est une méthode propice pour générer ce type de connaissance future. Par ces connaissances sur la propre position, il est possible de détecter des lignes de fracture stratégiques et des incertitudes clés dans l'espace futur et d'intégrer ce gain de connaissances dans la gestion stratégique. Il est tout à fait possible qu'une stratégie soit implémentée et mise en œuvre avec succès, mais qu'il soit nécessaire de rajuster les conditions—cadre. Dans un tel cas, il est décisif de ne pas corriger le cours trop tard. Par la connaissance de la propre position sur la « carte de la géographie future », il est possible de changer la direction d'attaque stratégique à temps en cas de changement des prémisses stratégiques. En cas de stratégie flexible, cette estimation systématique des développements futurs offre la possibilité de reconnaître à temps cet espace de temps dans le futur où il faudrait développer une direction d'attaque stratégique pointée ou se décider pour une autre option stratégique. Cependant, des scénarios (et une surveillance de scénarios superposée) ne peuvent pas exactement prédire le futur, ne les décrire comme seul vrai futur. Les scénarios sont des modèles de réflexion avec lesquels nous pouvons nous approcher des défis et chances futurs.