

futuribles

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

2025

RAPPORT
D'ACTIVITÉ



SOMMAIRE

Sommaire	3
<hr/>	
Éditorial	5
<hr/>	
Vie de l'association	7
Organisation	
Conseil d'administration	
Bureau	
Équipe	
Conseil scientifique	
Organisations partenaires	
Assemblée générale annuelle	
<hr/>	
Activités en 2025	12
Comprendre et analyser	13
La veille bibliographique	
La veille prospective	
Préparation du Rapport Vigie 2026	
Partager, débattre	26
Réunions des membres partenaires	
Groupes de travail	
Méthodes et outils	39
Prospective and strategic foresight toolbox	
Prospective Lab	
Formation	

ÉDITORIAL

La prospective, science de l'adversité

Parmi les partenaires qui participent régulièrement aux activités de Futuribles, les militaires et les autres acteurs du monde de la défense sont parmi les plus assidus et souvent les plus créatifs. Non que leur formation intellectuelle les prépare davantage à se projeter dans le futur que celle des entrepreneurs, des gestionnaires ou des scientifiques, mais la sanction du réel et donc le questionnement du futur est pour eux une évidence simplement indiscutable.



L'enlèvement de Poutine en Ukraine et l'échec de Trump face à l'Iran, malgré la dissymétrie manifeste des forces sur les deux terrains, suggèrent que l'art de la guerre repose davantage sur l'anticipation et l'initiative que sur le calcul. Même si les incursions de drones russes se multiplient dans le ciel européen, il n'est pas certain que nous serons en guerre demain. Mais notre rapport au monde, même s'il n'est pas déterminé par nos adversaires, comportera de toute façon sa part d'adversité.

Quoi qu'il arrive, le réchauffement climatique, l'extinction des espèces, le retournement et le vieillissement démographique, le ralentissement de la croissance et la fragmentation du système international détermineront nos possibilités et nos choix. Dans un monde limité par l'étendue des zones habitables, la quantité de ressources extractives, l'eau disponible, la proportion de population active et les obstacles à la circulation des hommes, le choix entre coopération et compétition devient existentiel. C'est dans cet esprit que nous avons élaboré le rapport Vigie, intitulé « le monde face à ses limites », qui a mobilisé l'équipe pendant l'année 2025 mais c'est aussi cette inquiétude que l'on a pu ressentir dans les groupes de travail sur la santé, le travail ou les services publics. Une fois encore, la prospective a permis à nos membres de ne pas en rester à cette inquiétude mais à identifier les faits porteurs d'avenir et les leviers de l'action.

Comme toujours, nos réunions trimestrielles, nos groupes de travail et nos formations sont des occasions de dialogue entre des hommes et des femmes aux préoccupations et aux parcours les plus divers parce que faire de la prospective, c'est chercher le bénéfice d'un questionnement toujours ouvert.

Je tiens, comme chaque année, à saluer le travail, la disponibilité et l'engagement constant de l'équipe de Futuribles qui a accueilli en 2025 Noa Carpentier, nouvelle responsable de l'accueil et de la gestion des formations.

Yannick Blanc
Président

VIE DE L'ASSOCIATION

ORGANISATION

Les membres de l'association sont des personnes physiques (membres adhérents) ou morales (membres partenaires). Ils sont accompagnés par l'équipe de permanents de Futuribles International et par un conseil scientifique composé d'experts bénévoles.

Tous les deux ans, l'assemblée générale élit son conseil d'administration : 10 personnes physiques et 10 représentants de personnes morales (maximum).

BUREAU

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



CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration actuel a été élu lors de l'Assemblée générale de l'association du 12 juin 2024

Personnes morales

- ACOME, Anne LUCAS
- AFD (Agence française de développement), Alexis BONNEL
- CNP Assurances, Sabine PARNIGI AZOULAY
- La FONDA, Charlotte DEBRAY
- GRAND PARIS SUD EST AVENIR, Yohann ZERMATI
- Institut Robert Badinter, Harold EPINEUSE
- INRS (Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles), Marc MALENFER
- SÉNAT, Bénédicte ROUGÉ

Personnes physiques

- Yannick BLANC
- Elvire FABRY
- Florence GAUB
- Bruno HÉRAULT
- Thierry HOMMEL
- Hugues de JOUVENEL
- Daniel KAPLAN
- Anne-Béatrice SCHLUMBERGER
- Adrian TAYLOR

ÉQUIPE



Yannick Blanc
Président



Hugues de Jouvenel
Président d'honneur



François de Jouvenel
Délégué général



Corinne Roëls
Secrétaire générale



Aude Houguenague
Responsable adhésions et événements



Roxane Le Gouest
Rédactrice graphiste



Noa Carpentier
Gestion des formations et accueil



Gwen Catarino
Assistante de gestion



Quentin Bisalli
Chargé d'études



François Bourse
Directeur d'études



Stéphanie Debruyne
Rédactrice en chef adjointe



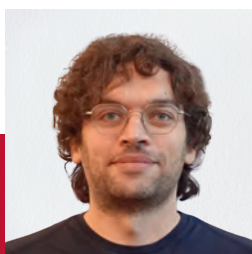
Cécile Désaunay
Directrice d'études



Juliette Guilbaud
Chargée d'études



Antoine Le Bec
Chargé d'études



Pierre-Antoine Marti
Directeur d'études



Frédéric Weill
Directeur d'études

CONSEIL SCIENTIFIQUE



Sébastien ABIS, directeur du Club DEMETER / **Matthieu ANQUEZ**, président d'ARES Stratégie / **Thérèse AWADA**, chirurgienne / **Isabelle BARAUD-SERFATY**, économiste et urbaniste, directrice d'Ibicity / **Yannick BLANC**, ancien Haut Commissaire à l'engagement civique, président de l'Institut français du monde associatif / **Jean-Yves BOULIN**, sociologue, chercheur associé à l'Institut de recherche interdisciplinaire en sciences sociales, université Paris-Dauphine PSL (Paris sciences et lettres) / **Dominique BOURG**, philosophe, professeur honoraire à l'université de Lausanne / **Gilbert CETTE**, professeur d'économie à Neoma Business School / **Virginie COURTIER-ORGOGOZO**, directrice de recherche au CNRS (Centre national de la recherche scientifique), professeure associée à l'École polytechnique



Pierre-Yves CUSSET, chef de projet à France Stratégie / **Julien DAMON**, conseiller scientifique de l'École nationale supérieure de sécurité sociale (EN3S), fondateur et dirigeant de la société de conseil Éclairs / **Robin DEGRON**, professeur associé à Paris I Panthéon-Sorbonne, magistrat de la Cour des comptes / **Benjamin DELANNOY**, conseiller juridique du Secrétaire général de la défense et de la sécurité nationale / **Jean-François DREVET**, ancien fonctionnaire à la Commission européenne / **Elvive FABRY**, chercheuse senior en géopolitique du commerce à l'Institut Jacques Delors / **Florence GAUB**, prospectiviste et chercheuse, fondatrice et présidente de l'Institut Futurate / **Thomas GAUTHIER**, Professeur à EM Lyon Business School / **Charles du GRANRUT**, économiste



Jean HAËNTJENS, économiste et urbaniste, directeur d'Urbatopie / **Bruno HÉRAULT**, sociologue, chef du Centre d'études et de prospective (CEP) du ministère français de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire / **Thierry HOMMEL**, directeur de Thierry Hommel Conseil, directeur du Master Transition énergétique et territoire à l'École nationale des Ponts ParisTech / **Sohaïl INAYATULLAH**, UNESCO Chair in Futures Studies at the Sejahtera Centre for Sustainability and Humanity, IIUM, Malaysia and Professor at Tamkang University, Taiwan / **Hugues de JOUVENEL**, président d'honneur de Futuribles International, fondateur et rédacteur en chef de la revue *Futuribles* / **Pascale JUNKER**, directrice de Pascale Junker Foresight / **Daniel KAPLAN**, cofondateur et codirecteur du Réseau université de la Pluralité, cofondateur de la FING (Fondation Internet nouvelle génération) / **Céline LAISNEY**, directrice d'AlimAvenir / **Hélène LE TENO**, consultante, directrice de la Jean-Noël Thorel Foundation



Éric-André MARTIN, ancien directeur du centre de recherche de l'IFRI (Institut français des relations internationales) / **Louis MAURIN**, directeur de l'Observatoire des inégalités / **Nicolas MAZZUCCHI**, sous-directeur Stratégie navale, wargaming et prospective au CEM (Centre d'études stratégiques de la Marine) / **Riel MILLER**, directeur du programme Littératie du futur à l'UNESCO / **Pierre PAPON**, professeur honoraire de physique à l'École supérieure de physique et chimie industrielles (ESPCI Paris) / **Alain PARANT**, démographe, ancien chercheur à l'Institut national d'études démographiques (INED) / **Julian PERDRIGEAT**, délégué de la Fabrique des transitions / **Morgan POULIZAC**, enseignant à Sciences-Po Paris, HEC (École des hautes études commerciales), Paris 8 et fondateur du bureau d'études et de conseil Objeu / **Lorène PRIGENT**, conseillère scientifique de l'Institut européen d'éducation et de politique sociale (IEEPS), présidente de Cayambe Éducation



Alun RHYDDERCH, directeur de Soif-Horizons et fondateur de la SOIF (School of International Futures) / **Coline RUWET**, docteur en sociologie, professeur à l'UCLouvain / **Jean-François SOUPIZET**, ancien fonctionnaire de la Commission européenne, consultant en développement international et stratégies numériques / **Adrian TAYLOR**, Fondateur de 4SING (ForeSight to Strategy for Security and Sustainability IN Governance) à Hambourg (Allemagne) / **Arnaud TEYSSIER**, Haut fonctionnaire, professeur associé à l'École normale supérieure (ENS) / **Jacques THEYS**, ancien responsable de la prospective des ministères de l'Environnement et de l'Équipement, ancien enseignant à l'École des hautes études en sciences sociales / **Virginie TOURNAY**, directrice de recherche CNRS (Centre national de la recherche scientifique), CEVIPOF (Centre de recherches politiques de Sciences Po) / **Éric VIDALENC**, directeur régional adjoint à l'ADEME Hauts-de-France (Agence de la transition écologique) / **Cécile WENDLING**, dirigeante de pan-or-amiques, société de conseil en prospective, chercheuse associée au CSO (CNRS-sciences po Paris)

ORGANISATIONS PARTENAIRES



Organisations membres de Futuribles International en 2025

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE

L'assemblée générale annuelle de Futuribles International s'est tenue le 12 juin 2025, dans les locaux de Leonard (Paris 12).



Programme	
14h30-15h00 Accueil	
15h00-16h30 Présentation des activités	
<ul style="list-style-type: none"> Présentation générale des activités 2024-2025 Messages clés issus des forums prospectifs : géopolitique, santé, territoires Discussion générale 	
16h30-17h00 Assemblée générale statutaire	
<ul style="list-style-type: none"> Rapport moral et comptes 2024 Renouvellement du conseil d'administration Principales activités 2025 Budget 2025 Questions diverses 	
17h00-17h15 Présentation de Leonard	
Par son directeur, Julien Villalongue	
17h15-17h45 Pause	
17h45-18h30 Intervention	
<p>Les relations internationales sont-elles devenues totalement imprévisibles ?</p> <p>Retour sur le début de mandat de Donald Trump</p> <p>Avec Laurence Nardon, responsable du programme Amérique du Nord à l'Institut français des relations internationales</p>	
18h30-19h30 Table ronde	
<p>Préparer l'avenir à long terme en régime d'incertitudes, voire d'imprévisibilité</p> <p>Avec :</p> <ul style="list-style-type: none"> Général Bruno Baratz, Commandant du combat futur, Armée de terre Clément Beaune, haut-commissaire au Plan et commissaire général de France Stratégie Nathalie Smirnov, directrice générale de la Croix-Rouge française 	
19h30-21h00 Cocktail	



ACTIVITÉS EN 2025

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.

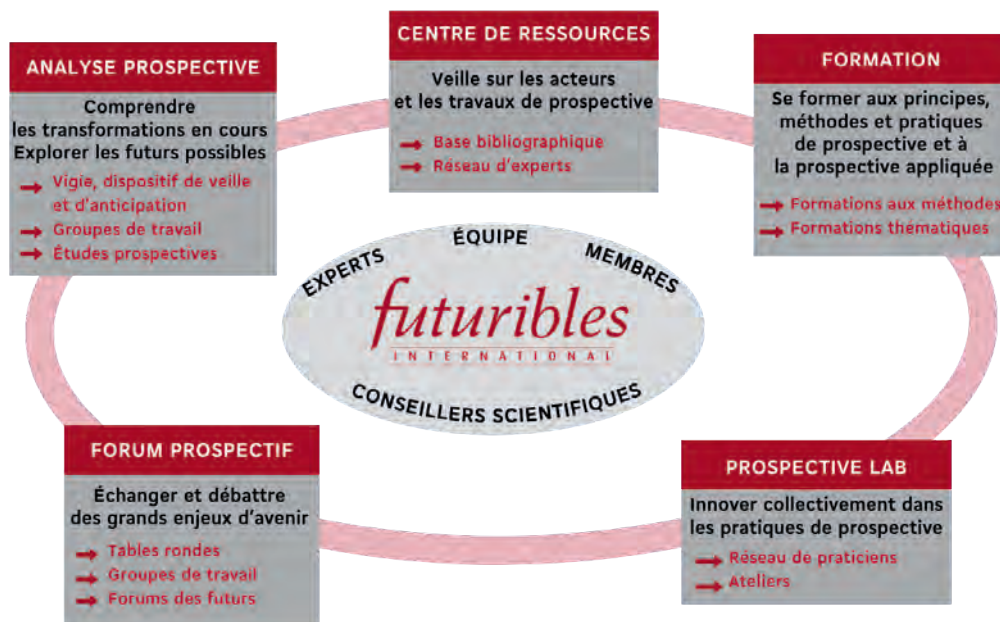
Ces travaux alimentent les stratégies et les actions des membres de l'association et, plus généralement, nourrissent le débat public.

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.).

MISSIONS

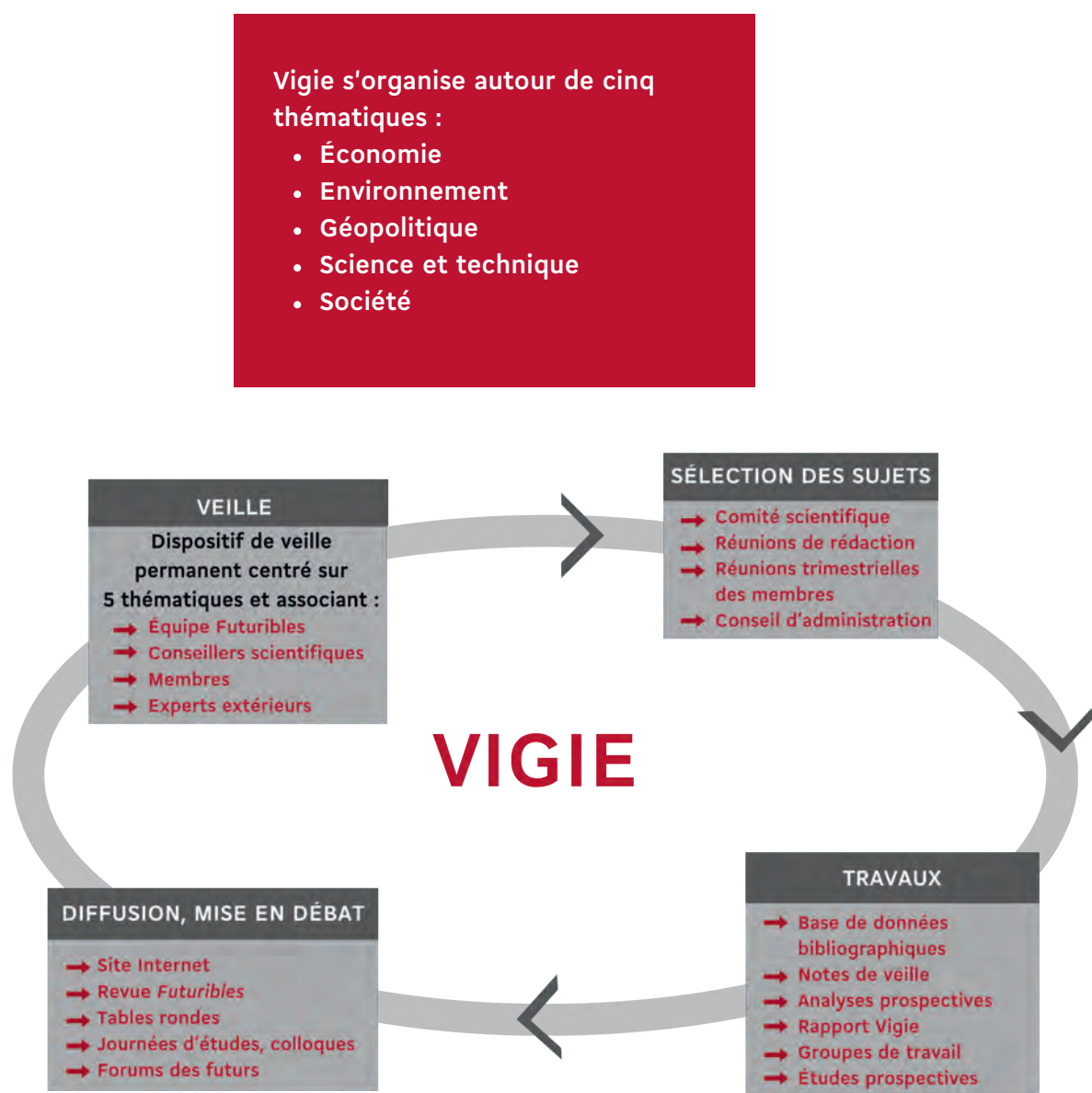
- **COMPRENDRE** les transformations en cours
- **EXPLORER** les futurs possibles
- **DÉBATTRE** des enjeux d'avenir
- **ÉCLAIRER** les politiques et les stratégies.



COMPRENDRE ET ANALYSER

L'association propose à ses membres de mutualiser une fonction de veille, de recherche et d'analyse prospective sur les transformations de leur environnement : c'est le dispositif Vigie.

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, à des analyses bibliographiques (critiques et comptes rendus de publications ou d'événements à caractère prospectif ou offrant un éclairage sur l'avenir).



LA VEILLE BIBLIOGRAPHIQUE

En 2025, Futuribles International a publié **93** analyses bibliographiques et **37** actualités du futur

Analyses bibliographiques

- *Territoires de l'alternance. Lieux libérés et contrées en partage*, de Paul Vermeulen, analysé par Jean-François Soupizet, 10 janvier 2025
- *Politique des zoonoses. Vivre avec les animaux au temps des virus pandémiques*, de Frédéric Keck, analysé par Bruno Héroult, 17 janvier 2025
- « Travailler demain », *la vision prospective de l'Apec*, analyse de livre et rapport de l'Apec, par Marc Malenfer, 21 janvier 2025
- *La Démographie de l'extrême. Quand la fiction anticipe l'avenir des sociétés*, de Jacques Véron et Jean-Marc Rohrbasser, analysé par Julien Damon, 24 janvier 2025
- « La compétition technologique internationale », analyse croisée de deux rapports (McKinsey et ASPI) par Pierre Papon, 27 janvier 2025
- *Le Grand Retournement. Comment la géo-ingénierie infiltre les politiques climatiques*, de Marine de Guglielmo Weber et Rémi Noyon, analysé par Christian de Perhuis, 29 janvier 2025
- *L'Indo-Pacifique*, sous la dir. de Delphine Allès et Christophe Jaffrelot, analysé par Alain Lamballe, 3 février 2025
- « Des ressources minières de la transition énergétique », intervention de Cédric Philibert aux Journées nationales de l'Association des professeurs de biologie et de géologie (APBG), présentée par Antoine Le Bec, 5 février 2025
- *Deep Utopia: Life and Meaning in a Solved World*, de Nick Bostrom, analysé par Jean-François Soupizet, 10 février 2025
- *Gaïa, Terre vivante. Histoire d'une nouvelle conception de la Terre*, de Sébastien Dutreuil, analysé par Gérard Blanc, 17 février 2025
- *Ces guerres qui nous attendent 2030-2060. Saison 3*, de la Red Team, analysé par Laurie Grzesiak, 21 février 2025
- *Les Prophètes de l'IA. Pourquoi la Silicon Valley nous vend l'apocalypse*, de Thibault Prévost, analysé par Nicolas Pistenon, 24 février 2025
- *Plant-based Food Products, Precision Fermentation and 3D Food Printing: Food Safety Foresight Technical Meeting Report, 13-17 November 2023*, de la FAO, analysé par Jérôme Lerbourg, 28 février 2025
- *Foresight for Children's Futures: A Primer*, de l'Unicef, analysé par Clément Richard, 3 mars 2025
- *Les Nouvelles Proximités. Tome 1*, sous la dir. de Catherine Gall, Luc Gwiazdzinski, Vincent Kaufmann et André Torre, analysé par Pierre-Jean Lorens, 7 mars 2025
- *Ciels extraterrestres. Une excursion à travers l'Univers*, de Plait Philip, analysé par Kevin Vilayphone, 10 mars 2025

- *Une Société désirable. Comment prendre soin du monde*, de Dominique Méda, analysé par Jennifer Clerté, 17 mars 2025
- « Sortir de la crise environnementale par des changements transformateurs. Deux rapports récents de l'IPBES », analysés par Cyrille Barnerias, 19 mars 2025
- « Bonjour ChatGPT ». Comment l'intelligence artificielle change notre rapport aux autres, de Louis de Diesbach, analysé par Nicolas Pistenon, 21 mars 2025
- *Prospective pour l'industrie agroalimentaire française à l'horizon 2040. 2^e Partie. Présentation des scénarii et des mesures correspondantes proposées*, du CGAAER, analysé par Clément Richard, 24 mars 2025
- « Le Tribunal pour les générations futures : faut-il encore inventer des matériaux ? », conférence organisée par la Société française de métallurgie et des matériaux, en partenariat avec Usbek & Rica et le DIM MaTerRe, présentée par Nicolas Pistenon, 28 mars 2025
- *La Ruée vers l'espace. Nouveaux enjeux géopolitiques*, de Xavier Pasco, analysé par Baptiste Alloui-Cros, 2 avril 2025
- *Changer l'immobilier de l'utopie à la réalité. Recueil d'idées pas si farfelues pour la transformation économique et sociale du secteur*, de Claire Flurin Bellec et Fanny Costes, analysé par Jean-Christophe Visier, 7 avril 2025
- *Aux sources de l'innovation de rupture. Qui cherche ? Qui innove ?*, de Vincent Charlet, analysé par Pierre Papon, 10 avril 2025
- *Un Monde sans enfants. Le pire arrive... mais le meilleur peut suivre*, de David Duhamel, analysé par Julien Damon, 14 avril 2025
- *Le Déluge*, de Stephen Markley, analysé par Cécile Désaunay, 16 avril 2025
- *Le Déméter 2025. Nourrir 2050 : de la fiction à la réalité*, sous la dir. de Sébastien Abis, analysé par Thierry Pouch, 23 avril 2025
- *La Tyrannie du cerveau. Un nouveau récit de l'évolution humaine*, de Jean-Jacques Hublin, analysé par Jean-Pierre Henry, 28 avril 2025
- *Des Idées nouvelles pour l'Europe. Avec les femmes et les hommes qui la font*, d'Enrico Letta, analysé par Jean-François Drevet, 5 mai 2025
- *Énergie. Une enquête de la revue 'La Pensée écologique'*, de Jean-Paul Bouttes, analysé par Dominique Finon, 7 mai 2025
- *Futurs obsolètes. Ce que la conquête de l'espace nous dit de l'avenir*, de Julien Le Bot et Tom Haugomat, analysé par Kévin Vilayphone, 12 mai 2025
- « Un monde merveilleux », film de Giulio Callegari, présenté par Éric Vidalenc, 14 mai 2025
- *Pour une agriculture bas-carbone, résiliente et prospère. Pour une transformation ambitieuse du secteur*, du Shift Project, analysé par Marie Martinez, 16 mai 2025
- *2050. Pourquoi un monde sans carbone est presque impossible*, de Vaclav Smil, analysé par Pierre Papon, 19 mai 2025
- *La Corne d'Ammon. Les mystères du cerveau*, de Pierre et Christine Magistretti, analysé par Jean-Pierre Henry, 21 mai 2025
- *L'Heure des prédateurs et L'Empire de l'ombre. Guerre et terre au temps de l'IA*, de Giuliano da Empoli, analysés par Jean Haëntjens, 23 mai 2025

- *Le Monde confisqué. Essai sur le capitalisme de la finitude (XVI^e-XXI^e siècle)*, d'Arnaud Orain, analysé par Éric Vidalenc, 26 mai 2025
- *Families like Ours*, série danoise créée par Thomas Vinterberg, présentée par Stéphanie Debruyne, 28 mai 2025
- *Ni Dieu ni IA. Une philosophie sceptique de l'intelligence artificielle*, de Mathieu Corteel, analysé par Nicolas Pistenon, 30 mai 2025
- *Travailleurs des plateformes numériques de livraison de repas*, de l'ANSES ; et *La Plateformisation du travail. Nouvelle forme d'emploi, nouvelle forme d'organisation ?*, sous la dir. d'Isabelle Daugareilh, analysé par Jennifer Clerté ?, 2 juin 2025
- *Le Coût de la mort. La Sécurité sociale jusqu'au bout*, d'Alban Beaudouin et Jean-Loup de Saint-Phalle, analysé par Julien Damon, 4 juin 2025
- *L'IA, ange ou démon ? Le nouveau monde de l'invisible*, de Laurence Devillers, analysé par Grégory Aimar, 6 juin 2025
- *La Terre perdue. Une histoire de l'Occident et de la nature, XVIII^e siècle-XXI^e siècle*, sous la dir. de Steve Hagimont et Charles-François Mathis, analysé par Jean Haëntjens, 11 juin 2025
- *Les Réacteurs rapides. Le nucléaire du futur*, de Joël Guidez, analysé par Kévin Vilayphone, 13 juin 2025
- *Les Jeunes et le travail : aspirations et désillusions des 16-30 ans*, de l'Institut Montaigne, analysé par Jennifer Clerté, 20 juin 2025
- *Gouverner l'avenir. Retrouver le sens du temps long en politique*, de Clément Tonon, analysé par Pierre-Jean Lorens, 23 juin 2025
- *The Triple Gap in Finance for Agrifood Systems*, de la CPI et la FAO, analysé par Marie Martinez, 25 juin 2025
- *L'Expérience de mort imminente. Science et spiritualité*, de Steven Laureys, analysé par Grégory Aimar, 30 juin 2025
- « Comment réussir le passage à grande échelle de la robotique en agriculture ? », séminaire AgroTIC, Bordeaux Science Agro, présenté par Jérôme Lerbourg, 2 juillet 2025
- *From Pessimism to Promise: Lessons from the Global South on Designing Inclusive Tech*, de Payal Arora, analysé par Monique Dagnaud, 7 juillet 2025
- *The World of Organic Agriculture: Statistics and Emerging Trends 2025*, de FiBL et IFOAM-Organics International, analysé par Karine Belna, 9 juillet 2025
- « Job sharing : nouvelle flexibilité ou casse-tête RH ? », de Myriam Gorlier, analysé par Jennifer Clerté, 11 juillet 2025
- *Le Passé à venir. Repenser l'idée de génération*, de Tim Ingold, analysé par Pierre-Jean Lorens, 15 juillet 2025
- *Human Development Report 2025—A Matter of Choice: People and Possibilities in the Age of AI*, du PNUD, analysé par Clément Richard, 18 juillet 2025
- *Géopolitique de l'intimidation. Seuls face à la guerre ?*, de Frédéric Charillon, analysé par Juliette Guilbaud, 28 juillet 2025
- *Titans of Industrial Agriculture: How a Few Giant Corporations Came to Dominate the Farm Sector and Why It Matters*, de Jennifer Clapp, analysé par Mickaël Hugonnet, 30 juillet 2025
- *Voies de passage*, de Benoit Bazin et Laurent Berger, analysé par Jean Haëntjens, 4 août 2025

- *Agriculture et changement climatique. Impacts, adaptation et atténuation*, coordonné par Philippe Debaeke et alii, analysé par Marie Martinez, 11 août 2025
- « Comment financer le réarmement et nos autres priorités d'ici à 2030 ? », de France Stratégie / Haut-Commissariat au Plan, analysé par Clément Richard, 21 août 2025
- *Réfugiés. Ce qu'on ne nous dit pas*, de Najat Vallaud-Belkacem et Benjamin Michallet, analysé par Jean-Pierre Bellier, 27 août 2025
- « The Impact of Agroecological Transition on the Meat Industry: An Agent-Based Modelling Approach Applied to the French Livestock Sector », de Michele Schiavo, P.M. Aubert et Chantal Le Mouël, analysé par Julie Blanchot, 29 août 2025
- *Pris dans la toile. De l'utopie d'Internet au capitalisme numérique*, de Sébastien Broca, analysé par Grégory Aimar, 1^{er} septembre 2025
- « La résilience de l'État face aux menaces informationnelles », de Virginie Tournay, analysé par Clément Richard, 4 septembre 2025
- *Pour une révolution industrielle*, d'Anaïs Voy-Gillis, analysé par Pierre Papon, 9 septembre 2025
- *Enchantées ou désenchantées : quelles forêts françaises en 2100 ?*, du WWF, analysé par Jean-Luc Peyron, 12 septembre 2025
- *Le Nucléaire va ruiner la France*, de Laure Noualhat, analysé par Éric Vidalenc, 19 septembre 2025
- « The EU Target for Organic Farming: Potential Economic and Environmental Impacts of Two Alternative Pathways », de Dimitrios Kremmydas et alii,, analysé par Miguel Rivière, 22 septembre 2025
- « L'économie de l'attention à l'ère du numérique », de Solal Chardon-Boucaud, analysé par Clément Richard, 24 septembre 2025
- *La Société des besoins. Comment passer du superflu au suffisant ?*, de Cécile Désaunay, analysé par Jean Haëntjens, 2 octobre 2025
- *Ovnis, l'enquête déclassifiée*, de Sylvain Maisonneuve, analysé par Grégory Aimar, 6 octobre 2025
- *France 2040. Projections pour l'action politique*, de l'Institut Montaigne, analysé par Yannick Blanc, 8 octobre 2025
- *Anticip'action. Quelles stratégies dans les organisations pour anticiper et agir pour demain ?*, d'Armasuisse, analysé par Clément Richard, 13 octobre 2025
- *La Coalition climat. Travail, planète et politique au XXI^e siècle*, de Pierre Charbonnier, analysé par Jean Haëntjens, 15 octobre 2025
- *Le Temps vu autrement*, de Gérard Berry, analysé par Nicolas Pistenon, 20 octobre 2025
- *À l'assaut du réel. Vers la post-réalité ?*, de Gérald Bronner, analysé par Jean Haëntjens, 22 octobre 2025
- *Cyberpunk. Le nouveau système totalitaire*, d'Asma Mhalla, analysé par Grégory Aimar, 24 octobre 2025
- *Democracy Report 2025: 25 Years of Autocratization – Democracy Trumped?*, du V-Dem Institute, analysé par Gilles Ivaldi, 29 octobre 2025
- *Foresight Report 2025—Resilience 2.0: Empowering the EU to Thrive amid Turbulence and Uncertainty*, de la Commission européenne, analysé par Cécile Wendling, 3 novembre 2025
- *Arco*, film d'Ugo Bienvenu, analysé par Cécile Désaunay, 7 novembre 2025

- *Pour une prospérité durable. La nouvelle nature de l'entreprise*, d'André Hoffmann et Peter Vanham, analysé par Éric Vidalenc, 14 novembre 2025
- *Travailler mieux*, sous la dir. de Christine Erhel et Bruno Palier, analysé par Marc Malenfer, 17 novembre 2025
- *RAMSES 2026. Un nouvel échiquier*, de l'IFRI, analysé par Juliette Guilbaud, 19 novembre 2025
- *Pouvoir et progrès. Technologie et prospérité, notre combat millénaire*, de Daron Acemoglu et Simon Johnson, analysé par Jennifer Clerté, 21 novembre 2025
- *La Ville du futur*, sous la dir. de Philippe Sansonetti et Patrick Boucheron, analysé par Pierre-Jean Lorens, 25 novembre 2025
- *Géopolitique des mafias. Entre expansion économique et conquête territoriale*, de Clotilde Champeyrache, analysé par Gabrielle Delaunay, 28 novembre 2025
- *Défendre et promouvoir la liberté académique. Un enjeu mondial, une urgence pour la France et l'Europe. Constats et 65 propositions d'action*, étude de Stéphanie Balme pour France Universités, analysée par Pierre Papon, 1^{er} décembre 2025
- *A House of Dynamite*, film réalisé par Kathryn Bigelow, analysé par Gaspard Chameroy, 4 décembre 2025
- *France 2040. Fragments d'avenir*, sous la dir. de Jacques Attali, analysé par Jean-Pierre Bellier, 8 décembre 2025
- « Décrochage démographique : cinq révolutions du marché du travail », d'Antoine Foucher, analysé par Clément Richard, 10 décembre 2025
- *Inscrire l'action publique dans le temps long. Étude annuelle 2025*, du Conseil d'État, analysée par Yannick Blanc, 15 décembre 2025
- *La Démocratie à l'état gazeux. Une histoire politique 1945-2045*, de Gilles Finchelstein, analysé par Yannick Blanc, 22 décembre 2025
- *Industries circulaires. Esquisse d'une transformation*, de Caroline Granier et alii, analysé par Antoine Le Bec, 23 décembre 2025
- *Perspectives mondiales des sécheresses. Évolution, impacts et politiques d'adaptation*, de l'OCDE, analysé par Karine Belna, 24 décembre 2025
- *Le Dragon et l'éléphant. Chine-Inde, les deux géants du XXI^e siècle*, de Tanguy Struye de Swielande, analysé par Gabrielle Delaunay, 30 décembre 2025

Actualités du futur

- « Analyse et recommandations concernant les prix négatifs de l'électricité », [collectif], 2 janvier 2025
- « Une étude de l'IIASA confronte les réalités climatiques à leur modélisation », de Stéphanie Debruyne et Antoine Le Bec, 6 janvier 2025
- « Protéger la santé face aux risques socio-écologiques », de Quentin Bisalli, 13 janvier 2025
- « Les enjeux de sécurité du réseau électrique européen », d'Antoine Le Bec, 31 janvier 2025

- « La demande en eau dans les territoires français à l'horizon 2050 », par Isabelle Senand, 7 février 2025
- « Les enjeux sécuritaires du stress hydrique en Europe du Sud », par Stéphanie Debruyne, 12 février 2025
- « Le retour des mines et de l'industrie en France... Et l'eau dans tout cela ? », par Élisabeth Thiéblemont et Élise Deroy, 14 février 2025
- « Le Baromètre des territoires 2025 », par Isabelle Senand, 19 février 2025
- « Comprendre 2050, nouvel outil pédagogique sur les scénarios de transition écologique », Collectif, 27 février 2025
- « Pollution des eaux de surface et des nappes phréatiques par les engrais et les pesticides », de Karine Belna, 20 mars 2025
- « Enjeux économiques de la transition vers la neutralité carbone », collectif, 25 mars 2025
- « Les Megatrends 2025-2050 de l'European Institute for Creative Strategies and Innovation », collectif, 3 avril 2025
- « Cinq transformations clefs pour le système alimentaire mondial », d'Isabelle Senand, 9 avril 2025
- « Ce que l'horizon promet », de Cécile Wendling, 11 avril 2025
- « Et si on testait le futur ? Axa Foresight Report 2025 », de Cécile Désaunay, 30 avril 2025
- « Deux scénarios pour atteindre la sobriété dans le bassin de la Seine en 2050 », de Stéphanie Debruyne, 20 mai 2025
- « Scénarios sur la Chine à l'horizon 2035 », de Juliette Guilbaud, 9 juin 2025
- « La précarité alimentaire au centre de plusieurs rapports récents », de Julie Blanchot, 16 juin 2025
- « Exposition "Le monde selon l'IA" », de Cécile Wendling, 18 juin 2025
- « La Venue de l'avenir », de Cécile Wendling, 1^{er} juillet 2025
- « Making Futures Work », de Stéphanie Debruyne, 10 juillet 2025
- « Prospective participative de l'OMSA sur l'alimentation en 2050 », collectif, 16 juillet 2025
- « Perspectives agricoles de l'OCDE et de la FAO 2025-2034 », d'Isabelle Senand, 17 juillet 2025
- « France 2040. Projections pour l'action politique », collectif, 25 juillet 2025
- « Imbriquer politiques sociales et environnementales ? », de Roxane Le Gouest, 6 août 2025
- « Trois scénarios pour une agriculture européenne sans pesticides à l'horizon 2050 », de Marie Martinez, 19 août 2025
- « La prospective dans la recherche en sciences humaines et sociales du CNRS », de Clément Richard, 8 septembre 2025
- « L'attractivité du littoral des Hauts-de-France en 2040 », de Quentin Bisalli, 11 septembre 2025
- « L'IA et l'avenir du travail : nouveau rapport des chercheurs de Stanford », de Clément Richard, 16 septembre 2025
- « Rapport de la Cour des comptes sur la transition écologique », d'Isabelle Senand, 26 septembre 2025,
- « Première Nuit du futur de Sciences Po Paris », de Cécile Désaunay, 30 septembre

- « L'avenir de l'aide humanitaire à l'horizon 2040 », de Roxane Le Gouest, 3 octobre 2025
- « Diriger dans un monde d'IA en 2035 », de Pierre-Antoine Marti, 9 octobre 2025
- « Nouveau rapport du Shift sur la (non-)soutenabilité des data centers », de Juliette Guilbaud, 14 octobre 2025
- « Lancement de la prospective "France 2035, France 2050" », de Clément Richard, 16 octobre 2025
- « Future Risks Report 2025 d'Axa », de Clément Richard, 23 octobre 2025
- « Des écrans aux champs, le passage au numérique dans l'agriculture », 31 octobre 2025

LA VEILLE PROSPECTIVE

En 2025, Futuribles International a publié **11** analyses prospectives, **58** notes de veille, **6** repères et **8** tribunes ou chroniques prospectives

Analyses prospectives

- « La dette publique française : défi ou gouffre ? », Analyse prospective, n° 300, de Charles du Granrut, 8 janvier 2025
- « Terrorisme djihadiste, un nouvel enracinement ? », Analyse prospective, n° 301, de Morgan Paglia, 16 janvier 2025
- « Vieillesse : qui pour aider ? L'avenir de l'aide informelle », Analyse prospective, n° 302, de Morgan Poulizac, 18 février 2025
- « Quel ordre international sous l'administration Trump 2 ? », Analyse prospective, n° 303, d'Éric-André Martin, 13 mars 2025
- « L'État et les territoires dans la transition écologique en 2040. Restitution des travaux du groupe de travail », Analyse prospective, n° 304, de Quentin Bisalli, Yannick Blanc et Frédéric Weill, 1^{er} avril 2025
- « The EU Nuclear Renaissance Hangs on Geopolitics and Industrial Competition », Analyse prospective, n° 305, de Francesco Sassi (en anglais), 15 avril 2025
- « La Chine, leader du Sud global à l'horizon 2040 ? Restitution des travaux d'un groupe de travail du Forum prospectif géopolitique de l'association Futuribles International », Analyse prospective, n° 306, de Juliette Guilbaud, 2 mai 2025
- « L'espace, enjeu stratégique dans la course à la puissance », Analyse prospective, n° 307, d'Éric-André Martin, 3 juin 2025
- « Quel mix électrique en Chine à l'horizon 2060 ? La stratégie de décarbonation de l'économie chinoise », Analyse prospective, n° 308, d'Antoine Le Bec, 3 juillet 2025
- « La place de la Chine sur la scène internationale à l'horizon 2040. Conclusion du cycle de travail 2023-2025 du Forum prospectif géopolitique », Analyse prospective n° 309, de Juliette Guilbaud et Antoine Le Bec, 26 novembre 2025
- « Penser la guerre à l'ère de l'intelligence artificielle », de Baptiste Alloui-Cros, Analyse prospective n° 310, 18 décembre 2025

Notes de veille

- « Vers l'humusation ? », par Julien Damon, 9 janvier 2025
- « Quel avenir pour la CSRD ? », interview de Bertrand Desmier et Martin Richer par Cécile Désaunay, 14 janvier 2025
- « Les cellules CAR-T, des outils thérapeutiques dépassant la cancérologie », par Jean-Pierre Henry, 15 janvier 2025
- « Intelligence artificielle et électricité nucléaire : chronique d'un mariage annoncé », par Pierre Papon, 20 janvier 2025
- « Vers la fin de la neutralité du Net aux États-Unis ? », par Jean-François Soupizet, 23 janvier 2025
- « La Chine s'intéresse au nucléaire pour ses voyages spatiaux », par Philippe Coué, 30 janvier 2025
- « La Chine à l'assaut du marché mondial des véhicules d'occasion », d'Édouard Valensi, 5 février 2025
- « Renforcement de la polarisation hommes-femmes », par Quentin Bisalli, 11 février 2025
- « DeepSeek, la bifurcation des IA entre la Chine et l'Occident ? », de Jean-François Soupizet, 13 février 2025
- « Tous toujours plus vieux et en meilleure santé ? », d'Alain Parant, 20 février 2025
- « Sociales ou militaires : la guerre des dépenses ? », de Julien Damon, 25 février 2025
- « Une comparaison internationale de la confiance du public dans la science », de Pierre Papon, 4 mars 2025
- « Les renouvelables et la sécurité énergétique », par Cédric Philibert, 6 mars 2025
- « Les jeunes Français prêts à se battre pour leur pays ? », de Julien Damon, 11 mars 2025
- « Transition des régimes alimentaires en France : le scénario TRAMe2035 », interview de Charlie Brocard par Cécile Désaunay, 12 mars 2025
- « Les exportations de la Chine au cœur de la montée des tensions économiques internationales », par Mary-Françoise Renard, 14 mars 2025
- « Le projet de mégabarrage chinois sur le Brahmapoutre », par Alain Lamballe, 18 mars 2025
- « Donald Trump et l'Asie du Sud-Est : une relation compliquée », par Sophie Boisseau du Rocher, 27 mars 2025
- « Les services à la personne en France à l'horizon 2050 », de Julien Damon, 8 avril 2025
- « La solitude, un horizon déterminé ? », de Clément Richard, 17 avril 2025
- « Service militaire rénové : une perspective crédible ? », par François Klotz, 22 avril 2025
- « La théorie du donut au service de la transition de Grenoble », interview de Nathalie Le Meur par Cécile Désaunay, 24 avril 2025
- « Traduction du langage animal : le sprint final ? », de Clément Richard, 29 avril 2025
- « Les perspectives économiques mondiales à l'épreuve de la politique commerciale de Donald Trump », interview d'Antoine Bouët par Antoine Le Bec, 6 mai 2025

- « La science et la recherche, victimes tragiques de la présidence Trump », par Pierre Papon, 9 mai 2025
- « Made in France : passera-t-on des discours aux actes ? », par Cécile Désaunay, 13 mai 2025
- « Les IA sociales, entre rêves, opportunités et risques avérés », par Grégory Aimar, 15 mai 2025
- « Viêt-nam : fortes incertitudes sur l'économie », par Sophie Boisseau du Rocher, 22 mai 2025
- « Créations générées par IA et droit d'auteur », par Vincent Fauchoux, 27 mai 2025
- « Les risques associés aux organismes miroirs », de Virginie Courtier-Orgogozo ? 5 juin 2025
- « Maladies d'Alzheimer et de Parkinson : quelles avancées ? », de Jean-Pierre Henry, 12 juin 2025
- « Digital detox : le temps de la déconnexion ? », de Clément Richard, 17 juin 2025
- « Israël / Iran : relecture d'un scénario de rupture », de Futuribles, 17 juin 2025
- « Climat, biodiversité, désertification : l'interdépendance des enjeux », de Christian de Perthuis, 19 juin 2025
- « Vers une confrontation entre le Pakistan, l'Afghanistan, l'Inde et le Bangladesh pour le partage des eaux ? », d'Alain Lamballe, 24 juin 2025
- « Les résidences secondaires en ligne de mire », de Catherine Sabbah, 27 juin 2025
- « Vers une zone de défense unifiée Corée du Sud-Japon-États-Unis », par Arnaud Leveau, 4 juillet 2025
- « Le livre artificiel : une nouvelle ère ? », par Clément Richard, 8 juillet 2025
- « Le déclin de l'attention est-il irréversible ? », de Clément Richard, 18 août 2025
- « L'IA agentique, nouvelle étape de l'intelligence artificielle ? », de Jean-François Soupizet, 20 août 2025
- « Pauvreté en France : augmentation ou stabilisation ? », de Julien Damon, 2 septembre 2025
- « Les smartphones, outils majeurs d'alerte aux séismes et tsunamis », de Pierre Papon, 5 septembre 2025
- « Les limites à la croissance, un problème de stock de ressources ? », d'Antoine Le Bec, 10 septembre 2025
- « Le Cambodge entre fidélité stratégique et diversification prudente », d'Arnaud Leveau, 15 septembre 2025
- « Compétences des adultes : un déclin cognitif des seniors plus prononcé en France qu'ailleurs ? », de Pierre-Yves Cusset, 17 septembre 2025
- « Quel avenir pour les politiques "diversité et inclusion" des entreprises en France ? », interview de Chloé Torcol et Andrea Hummel par Quentin Bisalli, 18 septembre 2025
- « Quelles perspectives pour le multilatéralisme ? », interview de Guillaume Devin par Juliette Guilbaud, 23 septembre 2025
- « Une prospective à 2040 pour l'agriculture biologique française », interview de Bertrand Oudin par Alice de Bazelaire, 1^{er} octobre 2025

- « Le double jeu de la Chine à l'égard de l'Inde », par Alain Lamballe, 17 octobre 2025
- « Relance frontalière entre la Corée du Nord et ses voisins chinois et russe », par Arnaud Leveau, 28 octobre 2025
- « Le recrutement à l'ère des algorithmes : avec ou sans contact ? », par Clément Richard, 30 octobre 2025
- « Le cuivre, grand métal stratégique du XXI^e siècle », interview de Philippe Chalmin par Timothée David, 4 novembre 2025
- « Comprendre et mesurer la polycrise », interview de Louis Delannoy par Antoine Le Bec, 12 novembre 2025
- « Le marché du café, entre crises conjoncturelles et recompositions profondes », par Timothée David, 18 novembre 2025
- « Jeunesse : le grand déclassé ? », interview de Pierre-Yves Cusset par Cécile Désaunay, 19 novembre 2025
- « À propos du Rapport d'orientation stratégique 2025 du Cigref », interview de Pierre Skrzypczak par Cécile Désaunay, 24 novembre 2025
- « L'intelligence artificielle transformera-t-elle la science des matériaux ? », par Pierre Papon, 5 décembre 2025
- « À propos des progrès de l'extrême droite à l'échelle mondiale », interview de Gilles Ivaldi par Stéphanie Debruyne, 11 décembre 2025
- « Interdiction des véhicules thermiques neufs en 2035 : un recul européen symbolique plutôt qu'une vraie rupture », par Antoine Le Bec, 17 décembre 2025

Tribunes / chroniques prospectives

- « Et si, en 2030, la mer Méditerranée devenait un sanctuaire de biodiversité ? », chronique prospective de Robin Degron, cosignée par Robert Calcagno, 7 janvier 2025
- « Guerre et paix dans la société de l'imaginaire », chronique prospective de Yannick Blanc, 4 février 2025
- « Déneigement, ombre : quels services locaux dans les villes réchauffées ? », chronique prospective d'Isabelle Baraud-Serfaty, 26 mars 2025
- « Des effondrements successifs à une bascule de civilisation », chronique prospective de Dominique Bourg, 31 mars 2025
- « Accéder à l'ombre dans les villes de demain », d'Isabelle Baraud-Serfaty, 8 août 2025
- « L'extinction du politique », de Yannick Blanc, 28 août 2025
- « Et si, en 2050, le monde méditerranéen retrouvait de l'eau grâce à la forêt ? », de Robin Degron et Insa Behrens, 3 septembre 2025
- « Le financement des associations, point aveugle de l'action publique », de Yannick Blanc, 5 novembre 2025

Repères

- « Le pic pétrolier : catastrophe imminente ou horizon sans cesse repoussé ? », par Patrick Criqui, 22 janvier 2025
- « Vagues de chaleur humide : un risque doublement sous-estimé », par Quentin Bisalli, 28 janvier 2025
- « Limites planétaires : quelles perspectives ? », par Antoine Le Bec, 10 juin 2025
- « La baisse du désir d'enfant en France », par Julien Damon, 25 août 2025
- « Immunothérapie des cancers », par Caroline Chassin, 25 septembre 2025
- « L'hydrologie spatiale, un tournant stratégique dans la gestion de l'eau », d'Hélène Perez, 27 novembre 2025

Autres publications

Vigie Alimentation

- *Rapport annuel 2025*, d'Alice de Bazelaire, Cécile Désaunay et Bertrand Oudin, 5 mars 2025
- « Une prospective à 2040 pour l'agriculture biologique française », interview de Bertrand Oudin par Alice de Bazelaire, 1^{er} octobre 2025

Forum prospectif de l'Afrique

- *Afrique : faits porteurs d'avenir et tendances à l'horizon 2040*. Rapport annuel du Forum prospectif Afrique, édition 2025, de Thierry Hommel, 4 avril 2025

L'écho des futurs - podcasts

- « Dénatalité : la France face à un tournant démographique majeur », podcast de Julien Damon, 13 novembre 2025
- « Consommer moins, vivre mieux ? », podcast de Cécile Désaunay, 16 décembre 2025

Divers – documents – vidéos

- « Nos modèles productifs face aux enjeux de transformation : quels défis pour l'avenir ? », document, de Yannick Blanc, François Bourse et Antoine Le Bec, 21 juillet 2025
- « Présentation du Forum des territoires », vidéo de Quentin Bisalli et Frédéric Weill, 23 juillet 2025
- « Présentation du Forum prospectif géopolitique », vidéo de Juliette Guilbaud et Antoine Le Bec, 31 juillet 2025
- « Présentation du forum prospectif Santé 2040 », vidéo de Quentin Bisalli et François Bourse, 7 août 2025
- « À propos du caractère imprévisible des relations internationales », vidéo de Laurence Nardon, 13 août 2025
- « Préparer l'avenir à long terme en régime d'incertitudes, voire d'imprévisibilité », vidéo du général Bruno Baratz, de Clément Beaune et de Nathalie Smirnov, 29 septembre 2025
- « Dénatalité : la France face à un tournant démographique majeur », podcast de Julien Damon, 13 novembre 2025
- « Prendre soin des villes qui viennent », présentation (document) de la formation Futurs de villes par Gaspard Chamero, 12 décembre 2025
- « Consommer moins, vivre mieux ? », podcast de Cécile Désaunay, 16 décembre 2025

PRÉPARATION DU RAPPORT VIGIE 2026

Tout au long de l'année 2025, l'équipe de Futuribles a réalisé la dernière édition du *Rapport Vigie* paru au début de l'année 2026.

L'ambition de cette nouvelle édition du *Rapport Vigie* est d'identifier et d'analyser ces grandes tendances de façon précise et incarnée, afin de favoriser leur prise en compte concrète et d'aider les organisations à s'y préparer.

Ce rapport propose donc un panorama de ces tendances lourdes dans quatre grands champs : population et peuplements, climat et biodiversité, économie et ressources, géopolitique.

Les chapitres relatifs à ces quatre champs comprennent également tous une partie « Visions d'avenir » qui recense les grandes familles de représentations de l'avenir qui pourraient avoir une influence sur le cours des événements.

Ces visions incarnent la diversité des réponses possibles aux grandes tendances identifiées, en fonction des acteurs qui les portent, de leurs valeurs, leurs imaginaires et des leviers à leur disposition. Des scénarios globaux croisent les analyses et proposent quatre grandes trajectoires d'évolutions possibles du monde à l'horizon 2050.



PARTAGER, DÉBATTRE

Futuribles International organise des manifestations permettant de mettre en discussion des analyses prospectives, d'identifier les enjeux dont elles sont porteuses pour les membres et les leviers activables pour y répondre.

En 2025, ces réunions ont pris deux formes :

- les réunions trimestrielles des membres partenaires. Ces réunions permettent d'orienter la veille et de mettre en discussion les travaux réalisés.
- les réunions des groupes de travail.

RÉUNIONS DES MEMBRES PARTENAIRES



18 MARS 2025

Actualités des travaux en cours

Recueil des sujets d'intérêts majeurs des participants.

« L'Europe au défi de la tech américaine », avec **Henri d'Again**, délégué général du Cigref, association qui accompagne l'intégration du numérique dans les organisations françaises, venu présenter et mettre en discussion ses analyses (voir son article « L'Europe au défi de la Tech américaine » paru dans la revue *Futuribles* n°465 de mars-avril 2025)

Présentation par **Sandra Hoibian**, directrice générale du Crédoc, de son livre *La mosaïque française, Comment (re)faire société aujourd'hui* (Flammarion, 2024).



5 JUIN 2025

Actualités des travaux en cours

Tour de table des signaux faibles

« Les enjeux du financement de la transition écologique », avec Jézabel Couppey-Soubeyran (économiste à l'Université Paris I, conseillère scientifique à l'Institut Veblen et directrice scientifique de la Chaire énergie et prospérité).



« 10 nœuds de convergence technologiques majeurs pour l'avenir ». Présentation par Timothée Silvestre (CEA) de l'édition 2025 de Grand Angle, le panorama annuel des tendances technologiques de Y Spot (pôle d'innovation ouverte du CEA).



24 SEPTEMBRE 2025

Actualités des travaux en cours

Tour de table des signaux faibles.

Présentation et discussion du rapport de l'Institut Montaigne : *France 2040, projections pour l'action politique*. Avec Bruno Tertrais et Erwan Le Brasidéc, auteurs du rapport.



11 DÉCEMBRE 2025

Cette séance était consacrée à la présentation et à la mise en discussion du *Rapport Vigie 2026 : Horizon 2050 : le monde face à ses limites. Tendances, choc des visions, scénarios*, à paraître début 2026

Introduction et présentation générale du rapport (ambitions, structure, diffusion)



Population, environnement, économie, géopolitique : messages clés et visions d'avenir (présentation par les auteurs)

Quatre scénarios globaux et discussion générale

GROUPES DE TRAVAIL



Retrouvez les groupes de travail de Futuribles International sur : <https://www.futuribles.com/observatoires-prospectifs/>

EAU ET INDUSTRIES EN FRANCE



Explorer les futurs possibles

Dans un contexte marqué par les tensions croissantes sur les ressources hydriques et les effets du dérèglement climatique, le lien entre eau et industries devient un enjeu stratégique pour l'avenir des filières industrielles et des territoires. Pour anticiper ces défis, l'association Futuribles International a mis en place un dispositif de prospective, réunissant acteurs publics et privés.

Un cycle de conférences

Pour initier cette démarche, Orano et Futuribles ont proposé un cycle de conférences pour dresser un premier aperçu des enjeux clefs de la thématique. Ces conférences d'experts sont disponibles en replay pour les membres de Futuribles International sur :

<https://www.futuribles.com/folder/eau-et-industries-en-france/>

- 19 février 2025 : Changer de regard sur le cycle de l'eau, avec **Charlène Descollonges**
- 28 février 2025 : Géopolitique et conflits d'usages liés à l'eau, avec **Franck Galland**
- 5 mars 2025 : Les risques liés à l'eau. Inondations et sécheresses, avec **Marie Evo**
- 21 mars 2025 : Les innovations technologiques dans le domaine de l'eau, avec **Simon Olivier**
- 28 mars 2025 : Importance et évolution des eaux souterraines, avec **Christophe Poinssot**
- 2 avril 2025 : Approche biomimétique dans la préservation de l'eau, avec **Thibaut Houette**

Un format de travail collaboratif

Le dispositif s'est organisé autour de quatre rencontres, combinant réflexions collectives et exploration prospective :

- 25 avril 2025 : Identification des principales transformations, diagnostic des enjeux.
- 26 mai 2025 : Construction collaborative de scénarios prospectifs sur les sujets à fort impact pour les industriels.
- 25 juin 2025 : Exploration des enjeux, impacts, solutions par des ateliers de design fiction.
- 5 septembre 2025 : Restitution et pistes opérationnelles pour une gestion intégrée eau-industries.

FORUM PROSPECTIF DE L'AFRIQUE

Futuribles International anime depuis plusieurs années un Forum prospectif consacré à l'Afrique, dirigé par Thierry Hommel.

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.

Un rapport annuel

Afrique : faits porteurs d'avenir et tendances à l'horizon 2040. Rapport annuel du Forum prospectif Afrique, édition 2025

Ce rapport annuel du Forum prospectif de l'Afrique passe en revue 13 champs ayant connu en 2024 d'importantes évolutions, susceptibles de jouer un rôle dans les transformations du continent, en matière de politique / diplomatie, ressources naturelles, santé, économie et culture :

1. Quel avenir pour le Soudan ?
2. L'Afrique du Sud à un tournant ?
3. Sénégal : la fabrique d'un avenir politique ?
4. Pourquoi tant de bruit autour du Sahara occidental ?
5. La Turquie, partenaire privilégié pour l'Afrique ?
6. La gestion des ressources halieutiques en Afrique
7. Accaparement des terres en Afrique, tendances et évolutions
8. État de la couverture santé en Afrique
9. L'accès aux médicaments en Afrique
10. Découvertes et exploitation des ressources pétrolières et gazières : quelles stratégies ?
11. La transformation agroalimentaire : une activité économique en devenir ?
12. Le cinéma nord-africain, miroir des évolutions sociétales ?
13. Patrimoine : restitution et conservation des patrimoines africains : quelles évolutions envisager ?

Mise en discussion du rapport annuel

Thierry Hommel, directeur du Forum, est venu présenter et mettre en discussion une sélection de messages clefs du rapport lors d'une réunion qui s'est tenue le 29 avril 2025.



FORUM PROSPECTIF GÉOPOLITIQUE

Depuis 2020, l'association Futuribles conduit un travail de veille, d'analyse et de discussions sur les enjeux géopolitiques. À l'origine des travaux : la situation confuse liée à la pandémie mondiale de Covid-19 pendant laquelle les grilles habituelles d'analyse n'apparaissaient plus opérantes pour anticiper les évolutions à venir. La guerre en Ukraine a constitué un autre choc dont Futuribles s'est saisi, dans le cadre d'un cycle de travail ayant abouti à la production et au suivi de scénarios sur les conséquences géopolitiques et géoéconomiques du conflit.

29 janvier 2025 | Conclusion du cycle 2023-2024 et ouverture du cycle 2025-2026

Le cycle 2023-2024 du Forum prospectif géopolitique de Futuribles portant touchant à sa fin, cette réunion a permis de conclure les travaux conduits sur la Chine et d'ouvrir le cycle 2025 du Forum. Le programme était le suivant :

- La Chine à l'horizon 2035-2040 : quelle place sur la scène internationale ? Présentation des messages-clés issus des travaux du forum. Interventions de **Mary-Françoise Renard**, économiste et professeure émérite à l'Université Clermont Auvergne, responsable de l'IDREC, et **François Chimits**, analyste au Mercator Institute for China Studies (MERICS) et économiste affilié au Centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII).
- Forum prospectif géopolitique de Futuribles : les suites. Présentation et mise en discussion du thème retenu pour le cycle 2025-2026, avec **François de Jovenel**, **Antoine Le Bec** et **Juliette Guilbaud**.

7 juillet 2025 | Présentation du cycle 2025-2026 et mise en discussion des scénarios globaux

Le cycle 2025-2026 du Forum prospectif géopolitique porte sa réflexion sur des scénarios géoéconomiques et géopolitiques globaux. L'ambition de ces scénarios est de servir de boussole prospective permettant de situer les événements dans des trajectoires de plus long terme. Évolutifs, ces scénarios globaux nourrissent un dispositif de veille en continu qui permet de les réinterroger régulièrement et d'aider les membres de Futuribles à s'orienter dans le contexte flou actuel.

La séance du 7 juillet 2025 a été l'occasion de présenter une trame des scénarios. Elle a été suivie des interventions d'**Elvire Fabry** (directrice de recherche, Institut Jacques Delors) sur l'actualité de la guerre commerciale en cours, et les perspectives possibles, et de **Bruno Tertrais** (directeur adjoint de la Fondation pour la Recherche Stratégique) sur les rapports de force géopolitiques, les jeux d'alliances et les politiques de puissance militaires.

FORUM PROSPECTIF SANTÉ 2040

Le forum prospectif Santé 2040 est un dispositif de veille, d'analyse prospective et de réflexion stratégique sur l'avenir du système de santé en France à l'horizon 2040. Il adopte une approche élargie de la santé prenant en compte l'ensemble des facteurs qui façonnent la santé des populations : conditions de vie, santé mentale, environnement, travail, relations sociales, alimentation, mobilités... Cette vision intégrative permet d'anticiper des risques structurants qui redessinent en profondeur les besoins de santé. Les travaux accordent une attention particulière à la place des citoyens, à la démocratie sanitaire et à l'autonomisation des patients. Parce que la santé se joue bien au-delà des seules logiques du soin et des patients, le Forum intègre aussi les dynamiques portées par les acteurs intermédiaires : entreprises, éducation nationale, collectivités, associations ou communautés, qui participeront de plus en plus activement à la construction d'un environnement favorable à la santé et à la prévention.

1^{er} juillet 2025 | Lancement du groupe de travail Santé 2040

1^{er} octobre 2025 | Prévention en santé, nouvelles frontières, nouvelles approches

Cette session était consacrée aux nouvelles approches de prévention en santé : prévention des maladies chroniques, nouvelles approches du dépistage, enjeu des inégalités, responsabilité populationnelle, rôle des nouvelles technologies (IA, dépistage précoce, innovations vaccinales...). La séance a permis d'organiser un temps de veille en prospective santé (rapports prospectifs, démarches et innovations porteuses d'avenir, etc.).

9 décembre 2025 | Prévention en santé : grands besoins, enjeux prospectifs et leviers

Après la réunion du 1^{er} octobre consacrée à un état des lieux de la prévention en santé en France, le forum prospectif Santé 2040 a poursuivi ses réflexions lors de cette deuxième séance dédiée aux grands besoins, enjeux prospectifs et aux leviers pouvant être mise en œuvre pour y répondre.

FORUM PROSPECTIF DES TERRITOIRES



Le Forum prospectif des territoires propose des éclairages prospectifs et des travaux collaboratifs sur l'avenir des territoires visant à fournir des éléments d'analyse sur les transformations qui modifieront l'avenir des territoires, à réfléchir avec les acteurs des territoires sur les changements auxquels ils sont confrontés et sur la manière de les anticiper, et à s'appropriier les méthodes et les outils de la prospective.

Il propose deux types d'ateliers :

- Territorialiser les travaux de prospective
- Tableau permanent des signaux faibles

Territorialiser les travaux de prospective

Ce cycle d'ateliers ambitionne de faire le lien entre les travaux de prospective de portée globale ou sectorielle et la dimension territoriale locale.

7 mars 2025 | Présentation de l'analyse prospective « L'État et les territoires dans la transition écologique en 2040. Restitution des travaux du groupe de travail », de Quentin Bisalli, Yannick Blanc et Frédéric Weill.

13 juin 2025 | Les enseignements d'une étude prospective conduite par Futuribles sur le climat social dans les quartiers fragiles à horizon 2040.

10 octobre 2025 | Discussion autour du chapitre « Climat et biodiversité » du rapport Vigie 2025.

28 novembre 2025 | L'expérience d'une démarche prospective accompagnée par Futuribles pour l'INRAE (Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement), concernant une prospective de la bioéconomie dans les territoires urbains français à l'horizon 2050.

Tableau permanent des signaux faibles

Le Tableau permanent des signaux faibles vise à disposer d'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.

Il est organisé en 12 champs de veille, qui sont passés en revue lors des 4 ateliers de l'année.

13 février 2025 | Champs abordés : santé et social (vieillesse de la population, fragilisation et transformation du lien social, santé)

16 mai 2025 | Champ abordé : transition écologique

12 septembre 2025 | Champs abordés : formation, activité, emploi

14 novembre 2025 | Champ abordé : l'espace (Recentrage sur la proximité / D'une logique de proximité à une logique d'accès / Transformation numérique du rapport à l'espace)

LES FUTURS DU TRAVAIL

Futuribles International a proposé à ses membres un cycle d'ateliers prospectifs consacrés à la question des futurs du travail. Chaque séance abordait une thématique déterminée, avec comme objectif de constituer une grille de lecture pour outiller les participants sur les évolutions envisagées. Ces séances s'appuyaient sur le partage de données et d'expertises mais aussi sur les points de vue et retours d'expérience des participants. En point de sortie, elles proposait aux participants des perspectives auxquelles confronter les options stratégiques de leurs organisations, et des repères prospectifs clés.

28 janvier 2025 | Ordres de grandeur et état des lieux

Après un atelier « idées reçues », cette séance a permis de dresser un panorama sur les enjeux structurants du monde du travail à venir, notamment la démographie, l'environnement économique (répartition public / privé, secteurs d'activité, etc.), statut des emplois et formes juridiques des entreprises.

25 mars 2025 | Les conséquences de l'IA et du changement climatique sur le travail

La séance abordait deux thèmes :

- Les conséquences du changement climatique sur le travail et les travailleurs, avec **Amandine Brugière**, de l'Anact (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail), et **Olivia Foli**, du Cereq (Centre d'études et de recherches sur les qualifications).
- Aperçu des conséquences de l'IA sur le travail par **Pierre-Antoine Marti** (Futuribles).

17 juin 2025 | Management et gestion des collectifs

La séance était consacrée aux thématiques liées à la gestion des collectifs, avec les interventions de **Patrick Castel**, sociologue, directeur d'études, coordinateur du Centre de sociologie des organisations (SciencesPo/CNRS), notamment coauteur avec Henri Bergeron de *L'Organocène* (Presses de Sciences-Po, 2024), et **Thomas Coutrot**, économiste, chercheur associé à l'IRES, notamment coauteur avec Coralie Perez de *Redonner du sens au travail. Une aspiration révolutionnaire* (Seuil, 2022).

5 novembre 2025 | Les futurs du travail à l'horizon 2040

Partage de contenus, synthèse des éléments issus des séances précédentes, atelier dont l'objectif était de formuler quelques grandes orientations prospectives à l'horizon 2040.

SERVICES PUBLICS EN 2040



Futuribles International et le Réseau Prospective Territoriale ont engagé en 2025 un groupe de travail destiné à explorer les évolutions possibles des services publics sur les territoires en France à un horizon de 15 ans.

Ce groupe de travail s'intéresse aux transformations possibles de l'action publique locale, dans un contexte marqué par des changements majeurs aux plans international et national, et d'évolution des modes de vie et des besoins exprimés par les citoyens.

Il explore les futurs possibles des services publics selon la méthode morphologique, pour identifier des questionnements et des messages stratégiques à destination des responsables territoriaux.

Coordonnés par **Frédéric Weill**, les travaux du groupe ont démarré au mois de mars 2025, avec une trentaine d'acteurs territoriaux. L'objectif était la production d'une étude prospective au premier trimestre 2026.

14 février 2025 | Réunion de présentation du dispositif

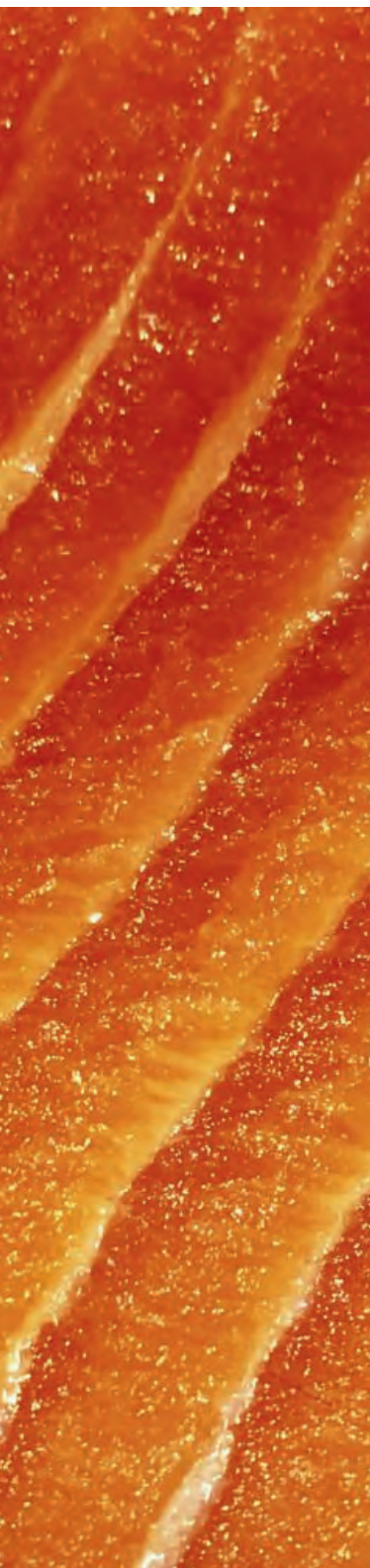
31 mars 2025 | Première séance de travail

28 et 29 août 2025 | Séminaire annuel du Réseau Prospective Territoriale

La démarche prospective coanimée par Futuribles International et le Réseau Prospective Territoriale a abouti à l'organisation du séminaire annuel du Réseau Prospective Territoriale d'août 2025 consacré à l'avenir des services publics à l'horizon 2040.



VIGIE ALIMENTATION



Créé il y a plus de 10 ans, le dispositif Vigie Alimentation, réalisé en 2025 en partenariat avec Ceresco, a pour ambitions de fournir à ses participants des analyses prospectives sur l'ensemble des maillons du système alimentaire (de la production à la consommation), de décrypter les transformations majeures, d'identifier les émergences, de mettre en avant les controverses et de questionner les idées reçues.

19 mars 2025 | Précarités et arbitrages alimentaires

Cette réunion était consacrée au thème des précarités et des arbitrages alimentaires, avec l'intervention de **Marianne Bléhaut**, du Crédoc (Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie). Cette réunion a permis un temps d'échange sur les signaux faibles relevés par les participants, signaux de toutes natures et concernant tous les acteurs du système agroalimentaire.

17 septembre 2025 | Évolution des localisations des productions agricoles

Cette séance portait sur les évolutions des localisations des productions agricoles, en lien avec le changement climatique et les enjeux géopolitiques. Elle a permis d'accueillir **Serge Zaka**, ingénieur agronome et docteur en agroclimatologie, PDG d'Agroclimat2050.

15 octobre 2025 | Transition énergétique du système agricole

Corentin Biardeau, du Shift Project, est venu présenter les résultats du rapport *Pour une agriculture bas-carbone, résiliente et prospère. Pour une transformation ambitieuse du secteur* (The Shift Project, novembre 2024), lors de cette réunion consacrée à la transition énergétique du système agricole.

10 décembre 2025 | Le pouvoir de l'offre dans la transition agroécologique et alimentaire

Rémy Gérin, responsable de la chaire Produits de grande consommation à l'ESSEC est venu partager une réflexion stimulante sur « le pouvoir de l'offre », pour dépasser la vision dominante selon laquelle la demande serait le seul moteur de l'offre. Cette intervention était l'occasion d'explorer comment les acteurs de l'offre – en particulier la distribution – peuvent influencer, orienter et accompagner l'évolution des comportements d'achat, et jouer un rôle déterminant pour la transition agroécologique et alimentaire.

MÉTHODES ET OUTILS

Depuis une soixantaine d'années, les démarches d'anticipation, et notamment de prospective, se professionnalisent. Elles donnent lieu à des réflexions théoriques et à de nombreuses mises en pratique dans des contextes divers (institutions internationales, États, territoires, entreprises, associations, etc.). Les concepts, les méthodes, les pratiques sont donc en constant renouvellement sous l'effet des changements de problématiques, d'acteurs, d'outils.

L'association Futuribles International s'attache à fournir à ses membres un accès privilégié et à jour aux théories et outils pratiques de la prospective.

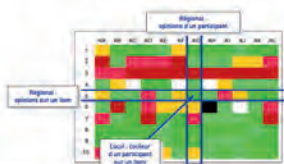
Dans les activités de l'association, ceci se traduit par :

- Une veille permanente sur les nouveautés conceptuelles et méthodologiques qui semblent utiles à la pratique de la prospective.
- Un effort d'innovation dans les approches, méthodes et outils en prospective (le Prospective Lab – voir plus haut).
- Un travail de consolidation et de capitalisation à travers la publication de fiches dans la Prospective and Strategic Foresight Toolbox.
- Des activités de formation permettant la diffusion des principes et des méthodes de prospective.

PROSPECTIVE AND STRATEGIC FORESIGHT TOOLBOX

L'abaque de Régnier

par Nathalie Bassaler



L'association Futuribles International réalise une boîte à outils des méthodes de prospective sous la forme d'une étude multiclients. Aux organisations désireuses de mobiliser les approches prospectives pour nourrir leurs réflexions stratégiques et leurs politiques d'innovation, la Toolbox offre des fiches pratiques qui les guideront dans les méthodes et outils à envisager au regard de leurs objectifs.

Analysis of Competing Hypotheses

by Kristan Wheaton



La première originalité de la Toolbox est de proposer des fiches mêlant les approches et méthodes du *strategic foresight* anglo-saxon et de la prospective à la française ; la seconde est de mettre en évidence de manière pratique les liens de la prospective avec la veille, avec la conception et la gestion de l'innovation, avec l'aide à la décision et la formulation des stratégies. Une place particulière est donnée aux approches et outils collaboratifs. Chaque technique présentée est illustrée. La boîte à outils est publiée en anglais ; certaines fiches sont publiées en anglais et en français.

L'analyse morphologique

par Véronique Lamblin



L'analyse causale multiniveau

par Sohail Inayatullah



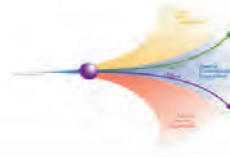
L'outil « fiche variable »

par Véronique Lamblin



Aspirational Futures

by Marguerite Grandjean



Scenario Building: The 2x2 Matrix Technique

by Alun Rhydderch



Prediction Markets

by Émile Servan-Schreiber



PROSPECTIVE LAB

Le Prospective Lab est un espace de collaboration et d'échanges autour de la prospective qui vise à favoriser des avancées tant sur les concepts que sur les pratiques de la prospective appliquée. Son ambition est 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. Deux ateliers ont été organisés en 2025.

26 mars 2025 | Les *serious games* en prospective

Claire Boisset et **Sébastien Rolland**, de l'agence d'urbanisme Urbalyon, sont venus à Futuribles présenter et faire expérimenter le jeu Prospect'us. La séance comprenait une présentation globale de la démarche et des utilisations du jeu, une expérimentation de Prospect'us en conditions réelles, et un temps d'ouverture sur les utilisations et prolongements possibles du dispositif, et plus largement des jeux sérieux en prospective.

26 novembre 2025 | Les *wargames* en prospective

Pour cette séance, Futuribles a accueilli **Nicolas Mazzucchi**, directeur du pôle Stratégie navale & *wargaming* du Centre d'études stratégiques de la Marine et conseiller scientifique de Futuribles International, ainsi que son adjoint **Enguerrand Ducourtil**. Ils ont présenté l'utilisation des *wargames* au sein de la Marine française. Ces formats immersifs sont de plus en plus développés à la fois pour créer des dynamiques de groupe originales et exploratoires, mais aussi comme outils de sensibilisation et d'appropriation. Lors de cette séance, les participants ont pu expérimenter un *wargame* centré sur la maîtrise des fonds marins, qui met en scène des attaques sous-marines contre des câbles d'alimentation, des gazoducs ou des installations militaires. Les échanges se sont orientés sur les intérêts et les limites des *wargames*, au-delà du sujet spécifique des fonds marins qui servait d'illustration.

FORMATION

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 des sessions de formation : les unes portent sur les concepts, démarches et méthodes de prospective ; les autres, sur des thématiques particulières (prospective appliquée).

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.

Sessions de formation à la veille et la prospective

**INTRODUCTION
À LA PROSPECTIVE**

28 mars 2025
3 juin 2025
16 octobre 2025

**LA VEILLE ET L'ANALYSE
PROSPECTIVE**

30 et 31 janvier 2025
26 et 27 juin 2025
6 et 7 novembre 2025

**PRATIQUES
DE LA PROSPECTIVE
STRATÉGIQUE**

16 et 17 janvier 2025
3 et 4 avril 2025
19 et 20 juin 2025
9 et 10 octobre 2025

**ATELIER
DE CONSTRUCTION
DE SCÉNARIOS
PROSPECTIFS**

13 et 14 mars 2025
3 et 4 juillet 2025
20 et 21 novembre 2025
4 et 5 décembre 2025

**LE DESIGN FICTION
ET LA NARRATION
AU SERVICE
DE LA PROSPECTIVE**

7 février 2025
6 juin 2025
27 et 28 novembre 2025

**CAUSAL LAYERED
ANALYSIS MASTERCLASS**

18 septembre 2025

Sessions de formation thématiques

**LA PROSPECTIVE
POUR LES TERRITOIRES**

20 et 21 mars 2025
25 et 26 septembre 2025

FUTURS DE VILLE

23 et 24 janvier 2025
2 et 3 octobre 2025

**L'AVENIR DE LA
PROTECTION SOCIALE**

22 mai 2025

LES FORMATIONS ORGANISÉES EN 2025

Introduction à la prospective

Face à la multiplication des incertitudes et des crises, les démarches prospectives sont de plus en plus sollicitées avec des objectifs variés : préparer les organisations aux changements, nourrir des stratégies de résilience, bâtir des stratégies de long terme, susciter des innovations, accompagner les « transitions », etc. La prospective semble en effet plus que jamais nécessaire dans sa double dimension : celle de l'anticipation (« que peut-il advenir ? ») et celle de l'action (« que pouvons-nous faire ? »).

Cette formation propose en une journée un éclairage général permettant aux participants :

- de comprendre quand, comment et pourquoi la prospective s'est développée,
- d'appréhender la diversité de ses pratiques aujourd'hui,
- de disposer d'une première approche des principes et des concepts fondamentaux,
- de cerner les principales approches méthodologiques existantes et leurs cadres de pertinence.

Cette formation s'appuie sur l'expérience de Futuribles pour permettre aux participants de se familiariser avec ce qu'est la prospective et leur montrer en quoi elle peut être utile dans la conduite de leurs actions.

Intervenant : **François de Jouvenel**, délégué général de Futuribles International et directeur de Futuribles.

La veille et l'analyse prospective

De nombreuses organisations ont mis en place des dispositifs de veille, d'intelligence économique ou d'intelligence stratégique, mais leurs fonctions sont souvent larges et mal définies tant dans leurs objectifs que dans leurs modalités. Or, les concepts et les méthodes développés dans les démarches prospectives peuvent être mobilisés avec profit pour organiser et structurer la veille.

Cette formation apporte des éclairages théoriques et pratiques sur la conception d'une activité de veille prospective, sur les méthodes, techniques et outils mobilisables dans ces activités de veille, sur la façon de concevoir et d'articuler collecte de l'information, analyse prospective, diffusion et usage stratégique des informations.

Intervenants : la formation est animée par **Cécile Désaunay**, directrice d'études à Futuribles, avec la participation de **François de Jouvenel**, délégué général de Futuribles International, **Jérôme Bondu**, directeur de la société Inter-Ligere, **Maryse Degouge**, analyste Veille stratégique, CCA-BTP.

Pratiques de la prospective stratégique

Les pratiques professionnelles de la prospective ont évolué depuis une dizaine d'années pour répondre aux attentes des organisations, entreprises, territoires, dans un contexte à la fois plus turbulent et plus exigeant. Les démarches sont menées dans des délais désormais réduits ; elles associent régulièrement les parties prenantes internes et externes ; et surtout elles sont liées aux enjeux décisionnels et aux projets opérationnels des organisations. Ainsi, la prospective apparaît-elle résolument tournée vers l'action, nourrissant l'amont des projets.

Dès lors, plus que les techniques, qu'il convient de connaître, ce qui fait le succès ou l'échec de la prospective dans les organisations et les territoires, c'est la pertinence et l'adaptation des démarches construites au regard des objectifs, des moyens, des caractéristiques propres de l'environnement et de l'organisation.

La formation est centrée sur les pratiques professionnelles avec une attention particulière portée aux processus, c'est-à-dire à la manière dont est concrètement conçue, puis menée une démarche.

Cette formation vise à :

- s'approprier les concepts et les différentes approches de la prospective stratégique à partir d'exposés théoriques, de présentations de cas concrets de prospective d'entreprise et de prospective territoriale ;
- savoir lancer une démarche de prospective stratégique, en étant capable d'en formuler le sujet ; de définir les principales étapes de la démarche ; d'en concevoir le dispositif ; d'identifier les méthodes et techniques les plus adaptées ;
- connaître les tenants et aboutissants de plusieurs techniques fréquemment utilisées en prospective stratégique au travers de temps de travail collectif sur cas réel.

Intervenants : la formation est animée par **François Bourse**, directeur d'études à Futuribles, **Cécile Désaunay**, directrice d'études à Futuribles, et **Quentin Bisalli**, chargé d'études à Futuribles.

Atelier de construction de scénarios prospectifs

Construire des scénarios prospectifs, c'est structurer une réflexion sur l'avenir en situation d'incertitude. Très utiles (et utilisés) en période de crise pour penser les différentes configurations des événements à venir et ainsi aider à la décision, les scénarios prospectifs sont aussi utilisés dans des réflexions à plus long terme pour aider à l'élaboration de politiques publiques ou de stratégies globales ou sectorielles dans des entreprises, des associations, des centres de recherche, des territoires, etc.

L'objectif de cette formation est de permettre aux participants, à travers un travail collectif, de s'approprier très pragmatiquement la méthode des scénarios comme instrument d'exploration des futurs possibles. La formation s'ouvre sur une brève introduction à la prospective et sur une présentation des différentes familles de scénarios et des principales techniques de construction de scénarios existantes.

Intervenants : les sessions ont été animées par **Cécile Désaunay**, directrice d'études à Futuribles, **Quentin Bisalli**, chargé d'études à Futuribles, **Juliette Guilbaud**, chargée d'études à Futuribles, et **Antoine Le Bec**, chargé d'études à Futuribles.

Le *design fiction* et la narration au service de la prospective

Le *design fiction* occupe de plus en plus de place dans les réflexions sur le futur et les travaux prospectifs. Son succès atteste de l'attente d'approches prospectives renouvelées en réponse à plusieurs évolutions :

- Un contexte d'incertitude et un environnement complexe qui nécessitent un recours à l'imagination et une grande ouverture d'esprit.
- Une montée en puissance du *storytelling* et des imaginaires dans les pratiques des organisations tant publiques que privées.

Si le *design fiction* et les approches narratives séduisent, ils gagnent à être mieux connus et à s'articuler avec les démarches de prospective afin de renforcer leur dimension stratégique.

Les objectifs de cette journée de formation sont multiples :

- Présenter les principes du *design fiction* et le mettre en pratique.
- Proposer une introduction aux principes de la narration et la mettre en pratique.
- Intégrer les apports du *design fiction* et de la narration dans les démarches de prospective.

La journée de formation associe les apports théoriques à des cas pratiques, des ateliers et des retours d'expérience.

Intervenant : **Pierre-Antoine Marti**, directeur d'études à Futuribles, avec la participation d'**Antoine Le Bec**, chargé d'études à Futuribles, et d'un grand témoin.

Causal Layered Analysis Masterclass

Causal Layered Analysis (abbreviated as CLA) is one of the most innovative approaches in futures studies and foresight since the end of the 1990s. It is used to create alternative futures. The masterclass will consist of presentations, case studies and workshops allowing participants to experiment the approach.

CLA assumes four levels of reality, each equally important: the litany or the day-to-day unquestioned reality – headlines and data; the systemic or social causation level in which reality is accounted for and solutions offered; the worldview or discourse level wherein multiple perspectives and stakeholder positions are included; and the deepest level of myth and metaphor linked to culture that creates worldviews and where long-term transformation often occurs. CLA goes up and down these layers of analysis searching for solutions and strategies, finding new stories with accompanying new litanies.

CLA has been developed over the past thirty years and now is used throughout the world, and in particular in Asia, in a number of settings: (1) as a way to deepen analysis so that policy solutions and innovative strategies are more inclusive, broader and successful, (2) as a strategy tool to deepen and broaden traditional business and executive strategic thinking, (3) as a tool to create structured conversations around gaps in policymaking, (4) as a tool for fleshing out backcasts, to ensure that they are robust, (5) as part of incasting scenarios, (6) as a way for practitioners to gain self-reflection on their core narratives, and (7) as a research tool for doctoral students. CLA has been used, for example, in projects with international police, city councils, professional associations, large multinational corporations, small and medium-sized enterprises, and national governments. Topics have included terrorism, the knowledge revolution, libraries, quality and safety in health, bio-security, university futures and education policy.

The masterclass is conducted in English.

Instructors :

Sohail Inayatullah, a political scientist and futurist, is the UNESCO Chair in Futures Studies at the Sejahtera Centre for Sustainability and Humanity, IIUM, Malaysia. He is also Professor at Tamkang University, Taiwan, and Associate, Melbourne Business School, the University of Melbourne. He teaches from www.metafutureschool.org where his courses include "Become Futurist" and "Personal Futures: the CLA of the Self".

Ivana Milojević (/ˈivənə mɪˈlɔɪvɪtʃ/), Senior Lecturer in Futures at the University of Edinburgh, Director of Metafuture.org, is a researcher, writer, and educator with a transdisciplinary professional background spanning sociology, education, gender studies, peace and conflict studies, and futures studies.

La prospective pour les territoires

Alors que les territoires font face à des transformations majeures et à un contexte complexe et incertain, la prospective permet de comprendre les transformations en cours et de se projeter dans l'avenir. Elle constitue en ce sens une ressource essentielle pour changer le regard des acteurs, outiller leur réflexion stratégique et les mobiliser dans des processus de transformation collective. Pourtant, ce type de démarche prenant en compte le temps long est utilisé de façon très inégale par les acteurs territoriaux. Cette formation vise à fournir aux acteurs publics et privés impliqués dans les problématiques territoriales des points de repère et des clefs pour s'orienter dans la conception et le pilotage de leurs dispositifs ou démarches de prospective. Au-delà de la connaissance théorique des principes généraux et de la boîte à outils des méthodes de prospective, l'objectif est de pouvoir concevoir une méthode de « détour par l'avenir » qui permette d'alimenter un processus collectif utile et enrichissant.

La formation met l'accent sur la diversité des types de démarches pouvant être menées dans les territoires, qui renvoient à des processus et des méthodes parfois très différents.

Ces deux jours de formation combinent apports théoriques et méthodologiques adaptés aux différentes formes de démarches prospectives, retours d'expériences, ateliers en petits groupes et échanges interactifs.

Intervenants : la formation est animée par **Frédéric Weill**, directeur d'études à Futuribles spécialisé en prospective territoriale, et **Quentin Bisalli**, chargé d'études à Futuribles, avec l'intervention de grands témoins.

Futurs de villes

À quoi ressembleront les villes de demain ? Les turbulences écologiques, sociales, numériques, démographiques, sanitaires, géopolitiques se multiplient et bouleversent les manières de se loger, travailler, se déplacer, faire ses courses, s'informer, se rencontrer, agir collectivement, etc. Les villes changent, et aussi la manière de les concevoir, fabriquer, gérer, habiter. Jamais exercice de prospective urbaine n'a été aussi périlleux, et en même temps, jamais les urbanistes ou prospectivistes n'ont été autant invités à s'y livrer. Car la dimension matérielle des villes permet d'atterrir concrètement et de constituer un outillage pour l'action.

Les sessions de « Futurs de villes » n'aborde pas toutes les mutations qui traversent les villes. Elles mettent l'accent sur sept sujets qui correspondent à des changements de paradigmes ou à des thématiques émergentes, à même de bousculer les cadres d'action. Avec, pour en parler, des intervenants représentant diverses postures (opérateurs, universitaires, consultants, militants, etc.) et différentes grilles de lecture (hydrologue, géographe, ingénieur, économiste, etc.) à même d'équiper notre regard sur le présent et l'avenir.

Intervenants : formation animée par **Isabelle Baraud-Serfaty**, économiste et urbaniste, directrice d'Ibicity, professeur affiliée à l'École urbaine de Sciences Po Paris. Avec la participation d'**Alexandre Born**, cofondateur et directeur général de Bellevilles, foncière immobilière responsable, lauréat du Palmarès des jeunes urbanistes 2024, **Achille Bourdon**, architecte, associé gérant de Syvil architectures, **Cathy Bouvard**, directrice des Ateliers Médicis de Clichy-sous-Bois et Montfermeil, **Laure Cardinal**, directrice des finances de la Ville de Saint-Denis, **Ilaria Casillo**, vice-présidente de la Commission nationale du débat public, maîtresse de conférences à l'École d'urbanisme de Paris, **Éric Charmes**, directeur de recherche à l'ENTPE (École nationale des travaux publics de l'État), **Jérôme Denis**, directeur du Centre de sociologie de l'innovation à Mines Paris – PSL, co-auteur de *Le Soin des choses. Politiques de la maintenance*, prix du livre d'architecture 2023, **Martine Drozd**, docteur en géographie et urbanisme, CNRS-Maison française d'Oxford, chercheuse associée au LATTs (Laboratoire techniques, territoires et sociétés), coautrice de *Nos lieux communs* (Fayard, 2024), **Béatrice Julien-Labruyère**, paysagiste à l'agence TER et présidente de la Fédération française du paysage Île-de-France, **Simon Laisney**, fondateur et président du directoire de Plateau urbain, cofondateur de Base commune, **Thomas Matagne**, président-fondateur d'Ecov., **Christian Piel**, fondateur et dirigeant d'Urbanwater, **Catherine Sabbah**, déléguée générale d'IDHEAL (Institut des hautes études pour l'action dans le logement), autrice d'*En finir avec les idées fausses sur l'habitat* (éditions de l'Atelier, 2023), **Jonathan Sebbane**, directeur général de Sogaris.

L'avenir de la protection sociale

Cette session a pour objectif de permettre aux participants de faire le point sur l'architecture du système français de protection sociale au regard de ses évolutions structurelles et de ses perspectives possibles. L'accent est mis sur les tensions que rencontre le modèle, tant dans son ensemble que dans ses diverses composantes. La session aborde les différents risques couverts, dans leurs dimensions classiques (Sécurité sociale, complémentaires, chômage, aide et action sociales, etc.) et plus novatrices (sujets d'intelligence artificielle et de transition écologique).

Outre une présentation des observations et des analyses les plus récentes, avec une contextualisation internationale, cette formation entend fournir à ses participants les outils de compréhension pour envisager divers scénarios d'avenir de l'organisation générale de la protection sociale et de ses prestations.

La formation se veut informative (sur l'actualité du système et de ses enjeux), prospective (sur ses perspectives possibles, souhaitables ou redoutables), et réflexive (par échanges sur les tendances et les ruptures qui intéressent le plus les participants).

Intervenants : session coordonnée et animée par **Julien Damon**, enseignant à l'ENPC (École des ponts ParisTech) et à HEC Paris (École des hautes études commerciales de Paris), conseiller scientifique de l'En3s (École nationale supérieure de Sécurité sociale), avec la participation d'**Axelle Brodriez-Dolino**, historienne, membre du Conseil national des politiques de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, **Jean-Benoît Dujol**, directeur général de la Cohésion sociale (DGCS), **Pierre Mayeur**, ancien directeur général de la CNAV (Caisse nationale d'assurance vieillesse), associé chez YCE Partners, et **Séverine Salgado**, directrice générale de la Fédération nationale de la mutualité française (FNMF).



NOUS CONTACTER

Téléphone

+33 (0)1 53 63 37 70

E-mail

diffusion@futuribles.com

Website

Futuribles.com

Adresse postale

47 rue de Babylone

75007 Paris

France