

---

**Humbert Lesca,**  
***Veille stratégique : la méthode L.E.SCAnnig,***  
**Colombelles, Éditions EMS, 2003, 190 p.**

Un livre pas comme les autres et qui ne se lit pas comme les autres ce qui, bien sûr, ne minimise pas son intérêt. Pour en avoir une idée immédiate, rien de plus facile, car l'auteur, dans les premières lignes de l'introduction, invite le lecteur à aller surfer sur : [www.veille-strategique.org](http://www.veille-strategique.org). On y trouve de larges extraits du premier chapitre dont toutes les définitions essentielles pour la bonne compréhension de l'ensemble de l'ouvrage qui comprend dix chapitres. On devine rapidement que la méthode ainsi nommée se veut un jeu de mots, à mon avis pas très heureux, avec le patronyme de l'auteur. Est-il nécessaire de signaler que « scanning » est la traduction en langage shakespearien de ce que Molière qualifiait de « veille ». Humbert Lesca, en plus d'avoir en commun avec moi un intérêt particulier envers le Brésil (cf le site Web en question), est docteur en gestion et enseigne à l'Université Pierre-Mendès-France de Grenoble et dirige une équipe de recherche depuis une quinzaine d'années dont l'ouvrage présente en quelque sorte une synthèse des travaux réalisés.

La définition du mot veille donne une idée du style bien vivant qui caractérise ce volume. Qu'on en juge : « Ce mot est à prendre dans son sens exact et qui signifie être éveillé (le contraire d'endormi !), être en état de réceptivité, être prêt à détecter quelque chose qui pourrait se produire sans que l'on sache exactement quoi ni où. L'attention est au repos mais prête à se déclencher à la moindre alerte. Dans le contexte de notre méthode, il s'agit de veille à l'égard de l'environnement extérieur à l'entreprise (ou autre organisation) ». Un *nota bene* indique qu'il ne faut pas confondre : « Veille Anticipative Stratégique » avec « Veille Technologique », cette dernière ne concernant qu'un aspect particulier de l'environnement de l'entreprise. En revanche, la Veille Stratégique englobe aussi la veille concurrentielle, commerciale, les fournisseurs, etc. Et il est beaucoup question de la VAS-IC dont j'ai cherché en vain une définition. Mais on nous indique que sa finalité est de permettre à l'entreprise d'agir vite, au bon moment, avec le maximum d'efficacité et le minimum de ressources, dans le but de contribuer à sa compétitivité durable. Il importe de savoir que la VAS-IC ne concerne pas que les entreprises, elle peut également être utile pour

toutes sortes d'organisations. Avis aux intéressés, donc !

La forme se veut conforme au style. Ce n'est pas un ouvrage pour les amoureux de la littérature. Inutile de penser le lire d'un trait et le ranger ensuite dans une oubliette quelconque. Il est fait, au contraire, pour être consulté suivant les besoins. On y trouve une foule de graphiques, schémas, encadrés, exemples de questions et autres tableaux. Tout ceci en vue d'aider la prise de décision, que ce soit au sein d'une entreprise ou de tout organisme. Bon amusement ! ■

**Guy Loinger (dir.),**  
***La prospective régionale, de chemins en***  
***desseins, Paris, Les Éditions de l'Aube,***  
**DATAR, 2004, 275 p.**

En sa qualité de responsable depuis des années de l'Observatoire international de prospective rattaché à l'Université de Paris I, Guy Loinger, au début de 2003, m'a invité à collaborer à ce volume en espérant obtenir la description d'une région québécoise nantie d'une expérience de prospective territoriale. Considérant qu'il n'en existait pas, j'avais décliné l'invitation. Quelques mois plus tard, j'apprenais que des collègues du réseau uquiste, ne partageant de toute évidence pas mon point de vue, se sont engagés à fournir un exemple québécois. C'est donc avec empressement que j'ai cherché cet exemple en recevant l'ouvrage. En vain. Les collègues se sont soit ralliés à mon point de vue ou soit, plus vraisemblablement, n'ont pas pris le temps de remplir leur engagement. À la lecture de ce qui suit, il est possible de juger si, à l'époque du moins, j'avais raison.

Malgré son titre, l'ouvrage traite de prospective territoriale. Il revient au lecteur de distinguer une région d'un territoire. Dans sa préface, le prolifique Michel Gaudet signale que c'est une mauvaise idée que de vouloir en imposer une bonne. Le ton est ainsi donné. On comprend immédiatement que la prospective territoriale se fait à plusieurs, la concertation étant le mot clé. Si elle fait appel à la démarche des scénarios, le résultat, signale Godet, est moins important que le processus collectif qui y a conduit. Faut se parler ! disait ce fameux slogan publicitaire québécois du début des années 1980. Et c'est ce dont l'ouvrage veut témoigner à partir des exemples suivants où les

acteurs locaux se sont beaucoup parlés : Rhônes-Alpes, Provence-Alpes-Côte-D'Azur, Midi-Pyrénées, Aquitaine, Poitou-Charente, Limousin, Bretagne Nord-Pas-de-Calais et Wallonie.

Responsable du premier chapitre, Loinger met en exergue le fait que la prospective repose sur un postulat implicite : le futur est une énigme. La prospective ne dit pas ce qui va se passer, mais ce qui *pourrait* se passer. Elle n'est en quelque sorte rien d'autre qu'un outil à l'aide à la décision, en pensant autrement. Sa méthode consiste à poser les bonnes questions sur l'avenir des territoires dans un contexte toujours plus ouvert et concurrentiel. Inévitablement, il sera question de **gouvernance**. C'est avec l'exemple wallon qu'on nous en offre une définition intéressante : le processus selon lequel une organisation ou une société se conduit elle-même à partir de ses acteurs. On y évoque la nécessité d'un dialogue renouvelé. À travers sa société civile, l'auteur indique que le territoire doit « penser pour agir » pour définir un sens collectif qui constitue le substrat de l'action conduisant à l'élaboration d'un projet. Nous, au Québec, nous parlerions de l'élaboration d'une vision. Cette démarche comporte cinq dimensions :

- cognitive : la prise en compte de l'état de la situation, passée et actuelle;
- participative : le partage des analyses entre les « acteurs-territoires »;
- sur les finalités : sur quelles valeurs appuyer la prospective ? L'auteur parle ici de prospective idéale;
- stratégique : les relations entre les fins et les moyens;
- de faisabilité : à l'impossible nul n'est tenu.

Et l'auteur poursuit ainsi jusqu'à sa conclusion où il dégage que la prospective territoriale n'est pas un courant de pensée mais un terrain d'application de la prospective générale. N'étant pas une recette miracle, elle se limite à bien poser le problème du futur.

Étant impossible de traiter des neuf études de cas, j'ai cru opportun de tirer quelques informations à titre d'illustrations parmi quatre d'entre elles. Avec la région Provence-Alpes-Côte-D'Azur – PACA pour les intimes – on voit que l'opération avait pour but de

donner la parole à chacun, d'informer, d'être à l'écoute, d'instaurer un dialogue permanent entre les acteurs et la population, de retrouver le temps de l'échange, etc. Du côté du Limousin, on s'affiche avec fierté d'être la première région française à s'engager, en 1987, dans un tel processus. C'est maintenant 2017 que les acteurs de cette région centrale, oubliée par les autoroutes et autre TGV, ont dans leur mire. Ils y sont parvenus par une information transparente et large, ce qui a permis une opération porteuse d'une vision pleinement partagée. Pour leur part, à partir de leur Conseil économique et social régional, les Bretons ont fait appel au pragmatisme pour mettre en présence un groupe de personnes très hétérogène : syndicalistes, chefs d'entreprise, militants associatifs, universitaires, néophytes ou experts. En réunissant tout ce beau monde, on est parvenu à installer la pluralité et le débat au cœur du processus de décision démocratique. Pour ne pas être en reste, nos amis Wallons, en 2001, lançaient l'opération Wallonie 2020. Plus de 400 personnes, représentant pas moins de 50 associations, ont d'abord accepté de se réunir, dont un tiers vont suivre le processus sur une période de deux ans. Quatre grands enjeux et douze options stratégiques furent identifiés et acceptés par le président du gouvernement wallon qui a relayé cette entente de bonne gouvernance des citoyens en Commission du parlement wallon. Et ainsi de suite. Comme le voulait Guy Loinger, les neuf régions ont parlé de leur expérience pour montrer l'intention exprimée de faire des choses.

Le lecteur saguenayen dira sûrement : « Mais nous, nous avons Vision Saguenay 2025 ! » En effet, cette opération de prospective territoriale menée de main de maître en 2004 par Marc-Urbain Proulx de l'UQAC aurait pu trouver place dans cet ouvrage, mais encore aurait-il fallu que Guy Loinger en retarde la publication d'une année. Au moins, ceux qui y ont participé, en considérant ces exemples d'outre-mer, se diront sûrement qu'ils n'ont pas fait fausse route en tentant de voir ce que pourrait devenir leur territoire dans vingt ans. ■

***Pouvoir Locaux : Les cahiers de la  
décentralisation,  
Vol. IV, n° 63, décembre 2004, 176 p.***

C'est à un collègue de l'Université de Reims que je dois la découverte de ce périodique dont le titre évo-