

# PROSPECTIVE ET POUVOIR

*L'éditorial d'Hugues de Jouvenel*

*La création ou le nouveau développement, depuis environ deux ans, de directions ou services de prospective au sein des instances gouvernementales françaises, après une longue période durant laquelle cette « discipline » avait quasiment disparu des organigrammes, mérite, dans cette revue, d'être soulignée, tout comme l'heureuse initiative du Sénat, qui vient d'inscrire la prospective comme troisième mission de cette noble assemblée<sup>1</sup>.*

*Reste toutefois posée la question de savoir comment est, et sera, conçue et assurée cette fonction prospective, d'autant que, si le terme est aujourd'hui fort à la mode, il recouvre toute une série de pratiques qui ont parfois peu de choses à voir avec la conception que nous nous en faisons à Futuribles et que j'aimerais ici brièvement rappeler.*

*Pour reprendre la célèbre formule de Luc Blondel, souvenons-nous que « l'avenir ne se prévoit pas, mais se construit », notamment au travers de décisions et d'actions humaines, celles de la puissance publique n'étant pas des moindres, pour autant, toutefois, qu'elles puissent être adoptées avant qu'il ne soit trop tard, avant que ceux qui ont vocation à agir en stratégies ne soient acculés à une fonction de pompiers, les circonstances ayant alors pris le pouvoir sur ceux qui avaient normalement vocation à l'exercer.*

*Mais pour qu'ils puissent disposer de tels pouvoirs, encore faut-il que les décideurs s'attachent à faire preuve de veille et d'anticipation, qu'ils s'efforcent d'explorer ce qui peut advenir, quels sont les « futurs possibles » à différents horizons temporels. Et cette fonction, que l'on qualifie précisément de prospective exploratoire, exige avant tout d'apprendre à faire le tri au quotidien entre les phénomènes de nature purement conjoncturelle et ceux que, au-delà de l'écumé des jours, nous considérons — sauf erreur de notre part — comme de véritables tendances, plus ou moins lourdes ou émergentes, donc les racines ou les germes de futurs possibles.*

*N'oublions pas, en effet, que le présent n'est qu'un instant fugace entre le passé et l'avenir, et que ce dernier n'émerge pas du néant. Une des tâches essentielles préalables à tout exercice de prospective est donc d'essayer de nous représenter la situation actuelle au travers de sa dynamique temporelle longue. Telle est la fonction que nous qualifions de « veille prospective ». Elle est, certes, complémentaire, mais distincte de celle qu'assurent nombre d'observatoires, qui se contentent le plus souvent d'enregistrer, sans nécessairement les expliquer, les évolutions observées dans le passé. La veille prospective va au-delà : elle entend, telle la vigie du bateau, alerter le capitaine sur les évo-*

1. Le premier atelier de prospective du Sénat, « Parlement et prospective : regards croisés », est accessible sur le site Internet <http://videos.senat.fr/video/videos/2010/video3935.html>.

*lutions dont elle discerne les signes avant-coureurs. Et c'est à partir de ces germes d'avenir que nous pourrons, par la suite, tenter d'explorer l'arborescence des futurs possibles, en ne nous contentant pas d'extrapoler les tendances observées hier, mais en nous efforçant de tenir compte, à mesure que le regard se porte sur l'avenir, des facteurs de discontinuités et de ruptures pouvant intervenir à différents horizons temporels.*

*Mais à quoi bon cette fonction de veille et d'exploration des « futuribles » ? Certainement pas à prédire ce qui adviendra, mais à alerter les décideurs sur des développements possibles, avant qu'il ne soit trop tard, lorsqu'ils ont encore quelque pouvoir pour infléchir le cours des événements et, à défaut, se préparer à relever avec succès les défis dont on a anticipé l'apparition.*

*Ceci nous renvoie non plus à l'avenir comme territoire à explorer, à la vigie et à la prospective exploratoire, mais à l'avenir comme territoire à construire, donc comme domaine de pouvoir. Un pouvoir synonyme d'opportunités, bien que soumis à des contraintes, y compris celles liées à la multiplicité des acteurs, des objectifs convergents ou divergents que ces derniers poursuivent, des terrains sur lesquels ils opèrent, et des moyens respectifs dont ils disposent. Un pouvoir cependant plus important que souvent on ne l'imagine, pour autant, toutefois, que ses détenteurs aient fait preuve de clairvoyance et soient animés d'une véritable volonté.*

*Parmi tous ces acteurs, ceux qui sont en charge des affaires publiques — même si la marge de manœuvre des États va s'amenuisant — ont une responsabilité toute particulière : celle*

*de définir des objectifs ou, mieux encore, de « projeter », dans un temps à venir, l'image d'un avenir souhaitable pour la nation. Et comme tous les candidats aux fonctions suprêmes n'ont pas nécessairement la même conception du souhaitable, ils ont normalement, dans les régimes qui se réclament de la démocratie, vocation avant les élections à exposer leur vision puis, une fois élus, à tenir le cap qui servira de fil rouge à leurs décisions et actions, en assurera le sens et la cohérence.*

*Entendons-nous bien sur la notion de projet qui, s'agissant des affaires publiques, ne saurait en aucune manière être la somme de tous les intérêts particuliers, tels qu'ils s'expriment à chaque instant, mais bien le dessein collectif que l'on entend poursuivre, dont les instances publiques se doivent d'être les garantes. Et ce n'est pas un rôle mineur que celui du Parlement, au-delà des seuls jeux partisans, que de veiller au fait que l'exécutif ne dévie pas excessivement par rapport au projet pour lequel il a été investi ; cette fonction allant bien au-delà du contrôle de gestion.*

*Cette conception du lien entre prospective et politique vaut au niveau des États comme des collectivités territoriales et on ne peut qu'espérer que les conseils régionaux, à l'issue des élections qui auront lieu en France au mois de mars, comprendront eux-mêmes — comme l'a déjà compris, par exemple, la région Nord-Pas-de-Calais — la nécessité de se doter d'une fonction prospective. On pourrait incidemment former le même espoir au niveau de l'Europe, voire au niveau du monde mais, en l'espèce, force est de constater que les conditions d'une « bonne gouvernance » sont encore très loin d'être réunies. ■*