



# Face aux urgences, quelle place pour le long terme ?

13 octobre 2015 – Organisation internationale de la francophonie, Paris

**Synthèse**

# Sommaire

<b>Ouverture.....</b>	<b>4</b>
<b>Serge Antoine, constructeur de passerelles entre court et long terme. ....</b>	<b>4</b>
Jacques THEYS.....	4
• Un visionnaire engagé dans l'action publique .....	4
• De « l'intelligence du temps » à la démocratie prospective.....	4
<b>Démocratie, marché et long terme sont-ils conciliables ? .....</b>	<b>5</b>
Philippe HERZOG.....	5
• Quand l'Histoire s'est fermée .....	5
• « Le temps, c'est l'autre » : l'injonction du décentrement .....	5
• Diffuser la culture du long terme .....	5
• Echanges avec la salle.....	6
<b>Rétrécissement des horizons, défis du futur : des tensions croissantes entre court et long termes.....</b>	<b>8</b>
<b><i>Le culte de l'urgence, la société malade du temps .....</i></b>	<b>8</b>
Nicole AUBERT .....	8
• Quand l'avènement des NTIC se conjugue avec le triomphe du capitalisme financier... ..	8
• ... l'accélération du temps « corrode » le caractère.....	8
• Echanges avec la salle .....	9
<b>Face aux défis de la compétitivité et de l'emploi, quel avenir pour l'industrie ? .....</b>	<b>10</b>
Vincent CHARLET.....	10
• Le monde industriel également intéressé par le long terme !.....	10
• L'allègement des charges des emplois qualifiés, une option pour le long terme .....	10
• Le prix de l'énergie : un frein de court terme ? .....	10
Michèle CHAMPAGNE.....	11
<b>Logiques financières contre logiques d'innovation .....</b>	<b>11</b>
André-Yves PORTNOFF.....	11
• Les actionnaires, seuls acteurs pris en compte.....	11
• Dangers du « court-termisme » en économie .....	12
• Retrouver la capacité d'empathie en économie .....	12
<b>Les collectivités territoriales, actrices des politiques climatiques .....</b>	<b>13</b>
Julien DOSSIER .....	13
• Des réseaux de collectivités engagées face à la question climatique.....	13
• Des solutions à petite échelle, répliquables.....	13
<b>Les Etats face à l'enjeu climatique : qu'attendre de la Conférence de Paris ? .....</b>	<b>14</b>
• Un tournant économique et écologique .....	14
Michel DAMIAN.....	14
• Un ou des réchauffements climatiques ?.....	14
• Echanges avec la salle .....	15
<b>La prospective et ses usages en 2015 .....</b>	<b>16</b>
<b>La prospective dans la recherche : des démarches plurielles.....</b>	<b>16</b>
Bernard DAVID .....	16
• Structurer un champ de recherche.....	16
• Repositionner un organisme de recherche .....	16
• Imaginer le métier de chercheur en 2030 .....	17
<b>Echanges avec la salle .....</b>	<b>17</b>
<b>Comment reconstruire des passerelles entre le court et le long terme ? .....</b>	<b>19</b>
<b>Redonner force au développement durable.....</b>	<b>19</b>
Christian BRODHAG.....	19
• Quels enfants laisserons-nous à la terre ? .....	19
• Diffuser l'innovation et les savoirs .....	19
• Echanges avec la salle .....	20
<b>Conduire la transition dans le Nord – Pas de Calais .....</b>	<b>21</b>
Frédérique PARRAD .....	21
• Une région sous les chocs .....	21
• Enjeux de la prospective : comprendre pour dédramatiser .....	21
• La résilience territoriale comme principe d'action.....	22

• Echanges avec la salle .....	23
<b>Pour des projets d'aménagement viables, l'option du collectif .....</b>	<b>23</b>
Thomas JOLY .....	23
• Le plateau de Saclay, terre agricole et scientifique .....	23
• Une Opération d'intérêt national (OIN) incluant le territoire .....	24
• Terre et Cité : relier les acteurs du plateau de Saclay .....	25
<b>Changer de modèles économiques .....</b>	<b>26</b>
Cécile DESAUNAY .....	26
• Revoir notre rapport aux ressources .....	26
• Des initiatives diverses sous un même concept.....	27
• Echanges avec la salle .....	27
<b>Façonner son avenir : le changement individuel .....</b>	<b>28</b>
Hélène VON REIBNITZ .....	28
• Devenons acteur de notre futur !.....	28
• Un saut dans l'inconnu exige une bonne préparation .....	29
<b>« Our Life 21 » pour réinventer les modes de vie de demain : le changement collectif .....</b>	<b>29</b>
Marie CHERON .....	29
• Changer de mode de vie, c'est possible !.....	29
• A chacun ses alternatives d'ici 2050 .....	30
• Echanges avec la salle .....	30
<b>Clôture .....</b>	<b>32</b>
<b>Sigles .....</b>	<b>33</b>

# Ouverture

## Serge Antoine, constructeur de passerelles entre court et long terme.

[Début du colloque à 9h15]

**Jacques THEYS**

*Président de l'association Serge Antoine*

### ☛ Un visionnaire engagé dans l'action publique

Serge Antoine a joué un rôle majeur dans le développement de la prospective depuis les années 1960, à l'échelle nationale d'abord, au sein de la Délégation à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale (DATAR) puis du ministère de l'Environnement – qu'il considérait comme un « ministère du futur »<sup>1</sup> –, mais aussi aux échelles méditerranéenne et internationale. En tant que haut-fonctionnaire, il ne séparait pas la promotion des idées ou des visions prospectives de l'action. Son attention portée au long terme se traduisait également dans sa manière d'être, avec une volonté constante de promouvoir les innovations et les utopies concrètes, dans tous les domaines – y compris, par exemple, dans les champs de l'architecture et de l'innovation technique.

### ☛ De « l'intelligence du temps » à la démocratie prospective

Se pensant comme un « chimiste » désireux « de rendre possible le passage de la prospective (état gazeux) au projet politique et à l'innovation (état solide) », il estimait :

- que les horizons d'actions publiques, trop courts, ne correspondent pas à la réalité des enjeux, notamment environnementaux ;
- que **la prospective ne revient pas à prédire, mais à prendre en compte la dimension du temps dans la conduite des actions (« l'intelligence du temps »)**. D'une prospective « synchronique » passive, il fallait ainsi, selon lui, passer à une prospective « diachronique », dans laquelle la dimension temporelle est essentielle ;
- que cette prospective – même diachronique – est néanmoins insuffisante si elle ne s'accompagne pas d'une acculturation de la société au long terme<sup>2</sup>. Une culture du long terme qui doit être partagée et déborder largement des institutions traditionnelles pour transformer en profondeur le fonctionnement démocratique.

Cependant, Serge Antoine était aussi parfaitement conscient du poids de l'urgence. Depuis la crise économique de 2007-2008, ce « court-termisme » s'est naturellement accru – avec, par exemple, un horizon d'action des entreprises qui ne dépasse plus trois ans – tandis que les problèmes de long terme se font de plus en plus cruciaux : environnement, endettement, démographie, etc. . C'est dans cette tension que se situe l'objet du colloque.

---

<sup>1</sup> Ayant joué un grand rôle dans la création du ministère de l'Environnement en 1971, Serge Antoine (1927-2006) fut membre du cabinet de Robert Poujade (premier ministre de l'Environnement) dès la mise en place de celui-ci et y occupa différentes fonctions jusqu'à 1991.

<sup>2</sup> Serge Antoine lui-même tentait d'ancrer cette culture dans les institutions, de façon concrète. Ainsi, dans les années 1960, il participe à la création des parcs naturels régionaux. En 1992, nommé conseiller spécial de Maurice Strong, l'organisateur du Sommet de la Terre à Rio, il contribue à la création de l'Agenda 21 (chapitre 28 sur le rôle des collectivités locales)

## Démocratie, marché et long terme sont-ils conciliables ?

**Philippe HERZOG**

*Ancien député européen, fondateur et président honoraire de Confrontations Europe*

### ● Quand l'Histoire s'est fermée

**Alors que l'Europe était soucieuse de se projeter vers l'avenir en inventant son histoire, ce processus semble interrompu aujourd'hui :** le continent ne se projette plus hormis pour prévoir des catastrophes.

Dans la Grèce antique, le temps relevait de l'ordre naturel et la prédiction était confiée à la Pythie. Or la conquête du temps ne revient pas à prédire le futur mais à le construire. La possibilité de l'Histoire émerge avec les prophètes juifs dont la mission est de rappeler aux hommes la question des valeurs. Saint Paul marque une rupture en portant le projet d'une communauté fraternelle à construire pour le « temps qui reste ». Les Lumières ont poursuivi cette aptitude à élaborer des projets politiques en créant la démocratie moderne mais en l'enfermant dans l'Etat-Nation. En faillite au 20<sup>e</sup> siècle, l'Europe renaît après la Seconde Guerre mondiale, via l'idée d'une construction d'une communauté culturelle, politique et économique.

### ● « Le temps, c'est l'autre » : l'injonction du décentrement

**Alors que le capitalisme a métamorphosé le monde, comment faire de la mondialisation une nouvelle civilisation partagée avec autrui – avec celui qui était jusqu'alors considéré comme l'étranger ou le barbare ?** Nous ne pouvons rebondir qu'en nous décentrant : « *Le temps, c'est l'autre* », écrivait le philosophe Lévinas.

Passerelle entre nous et le monde, l'Europe représente un espace où nous pouvons réinventer notre histoire. Pour autant, la construction européenne ne fait plus sens en raison de deux malentendus :

- le projet n'est pas de construire l'Europe parce que nous sommes semblables mais parce que nous sommes différents ;
- nous demandons à Bruxelles de nous protéger, alors que Bruxelles, c'est nous !

Après la Seconde Guerre mondiale, la réconciliation franco-allemande paraissait impossible. L'économie a permis de dépasser cette division historique au moment des Trente Glorieuses. Mais ce projet se fissure actuellement : choc après choc, nous essayons avec peine de consolider ce qui a été construit – le marché unique, l'euro – et envisagé – le projet d'Etats-Unis d'Europe (dotés d'un pouvoir central) – sans réussir. C'est le modèle choisi qu'il faut modifier. Nous devons penser l'unité dans la diversité : un marché sans biens publics partagés dysfonctionne, et une démocratie européenne ne peut se construire que sur un affectio societatis, une société en gestation où les différentes nations se reconnaissent mutuellement et apprennent à vivre ensemble.

### ● Diffuser la culture du long terme

La restauration d'une conscience politique et d'une capacité de projet exige la diffusion d'une culture du long terme dans plusieurs sphères :

#### Fonder la croissance sur des nouveaux modes de productivité et d'emploi

L'économiste Robert Solow<sup>3</sup>, qui désignait le progrès technique comme source essentielle de la productivité, analysait celle-ci comme substitution du travail par l'équipement matériel.

---

<sup>3</sup> Prix Nobel d'économie (en 1987), Robert Solow développe le modèle d'une croissance économique exogène s'appuyant sur l'accroissement des facteurs de production et le progrès technique

Aujourd'hui, c'est très différent : il faut agglomérer recherche, éducation, compétences et réorganiser l'entreprise et le travail afin de pouvoir imbriquer des produits et des services (et non plus la seule production de produits matériels) en mobilisant le numérique. Le plein-emploi doit désormais se concevoir comme le « plein-emploi des capacités humaines » pour réussir l'innovation industrielle afin de décarboner l'économie, réinventer les biens publics communs (information, eau, etc.) et bâtir un développement durable dans toutes les parties du monde.

#### Imbriquer les questions climatiques et sociales

Le Pape François a raison de dire qu'on ne doit pas dissocier l'impératif climatique de cet autre impératif : le combat contre la pauvreté et pour l'insertion. Si des populations du monde ont à choisir entre prospérité et climat, elles choisiront la première option. Les pays développés doivent en prendre acte en créant des solidarités nouvelles avec des transferts technologiques et financiers massifs vers les pays les moins avancés et en développement afin qu'ils puissent croître et travailler tout en réduisant les pollutions.

#### Instaurer un capitalisme partenarial

Le capitalisme financier a contribué à dissoudre les liens sociaux et aligné les entreprises sur ses intérêts. Mais aujourd'hui les inégalités explosent et l'investissement stagne. Il faut réinventer les investissements publics et orienter l'épargne vers les investissements à long terme – cruciaux pour la vie des nouvelles générations. De tels investissements ne peuvent se développer et répondre aux besoins qu'en multipliant de nouvelles formes de partenariats « public - privé ».

#### Construire une démocratie de participation

A notre démocratie actuelle, où le gouvernement représente des partis rivaux qui, avec des horizons électoraux courts, n'anticipent ni ne préparent l'avenir, nous devons opposer la démocratie de participation. Espace public où toute la société peut partager des paroles et des actes, cette démocratie ne peut pas être seulement un moyen de légitimer les représentants. Construit par une société capable de préparer l'avenir, le projet redevient possible et préalable aux programmes, qui ne seront plus portés seulement par des professionnels de la politique et des experts. *In fine*, il faut retrouver le sens du mot « gouverner », et le conseil de l'économiste Herbert Simon (1916-2001) pour qui les décisions doivent reposer sur la mise en « *synergie des stratégies des acteurs différents autour de finalités communes* ».

#### Faire l'apprentissage d'une citoyenneté plurielle

En Europe, une Union différenciée pourrait être recomposée en trois cercles : celui des Etats ayant adopté l'Euro, en consolidant leurs solidarités. Celui de l'Union actuelle où l'on doit partager notamment un marché et des relations extérieures, et celui des pays du voisinage, où des Etats comme la Turquie et la Russie pourraient être associés. Toutefois, la construction européenne ne doit pas rester introvertie. **L'objectif est de contribuer à forger une société mondiale, ce qui passe par l'apprentissage d'une citoyenneté plurielle (nationale, européenne, mondiale).**

Tous ces changements appellent une réforme de l'éducation et une formation continue pour l'appropriation des nouvelles technologies, les transitions professionnelles et les relations transnationales.

🗨 Echanges avec la salle

**De la salle** (Odile JACQUEMIN, Historienne – Directrice de l'association Mémoire à lire, territoire à l'écoute)

Comment permettre aux citoyens de changer « le trop tard » en « il est encore temps » ?  
**Nous devons développer l'idée de réversibilité, en capitalisant les ressources de l'histoire des projets.**

**De la salle** (André-Yves PORTNOFF, Observatoire de l'immatériel)

Le fait de comprendre que nous vivons dans un système complexe nous permet de nous organiser, d'utiliser le temps court dans un sens utile au temps long. Il n'y a pas d'urgence, il n'y a que des imprévoyances...

**Philippe HERZOG**

Quelle que soit la sphère d'activité, le mimétisme (financier, social, politique) prouve une absence de considération du long terme. Les changements que j'ai suggérés prennent du temps, s'organisant dans la durée, mais il y a urgence de commencer.

**De la salle** (Christian BRODHAG, professeur à l'Ecole des mines de Saint-Etienne)

Le débat entre Fayol et Taylor reste d'une grande actualité<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Ingénieur de l'Ecole des mines (1841-1925), Henri Fayol s'est intéressé à la fonction administrative dans la gestion des entreprises. Il recense des principes tirés de sa propre pratique dans *Administration industrielle et générale* (1916). Ses thèses sont publiées au même moment que celles de Frederick W. Taylor, tous deux étant considérés comme les précurseurs des théories de l'organisation : le premier s'attache à la rationalité administrative (et au métier de dirigeant), le second à la rationalité productive (et au métier d'ouvrier)

# Rétrécissement des horizons, défis du futur : des tensions croissantes entre court et long termes

## *Le culte de l'urgence, la société malade du temps*<sup>5</sup>

**Nicole AUBERT**

*Professeur émérite à l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP) Europe*

Depuis une vingtaine d'années, le temps apparaît dans notre société « hypermoderne » de plus en plus contracté, compressé et accéléré. Or le temps « réel » ne se contracte pas...

☉ Quand l'avènement des NTIC se conjugue avec le triomphe du capitalisme financier...

Les raisons de cette accélération sont d'ordre technologique et économique. Les NTIC ont instauré l'instantanéité, d'où découle l'obligation d'immédiateté de la réponse. En parallèle, l'économie régie par le capitalisme financier oblige également à accélérer incessamment : elle exige toujours plus de performance, dans un temps sans cesse plus court.

De la conjonction entre avènement des NTIC et triomphe du capitalisme financier, ont surgi trois nouvelles façons de vivre le temps :

- l'instantanéité (permise par les nouvelles technologies)
- l'immédiateté (exigence du délai : « puisque je peux l'avoir dans l'instant, je le veux dans l'immédiat »)
- l'urgence : imprégnant nos modes de vie et les actions des entreprises, l'urgence vise à répondre aux nouvelles exigences de la compétitivité.

C'est une triple accélération qui se dégage ainsi : **celle de la technique, celle des institutions sociales (dont la stabilité apparaît de plus en plus menacée) et celle du rythme de vie des individus** (Hartmut Rosa<sup>6</sup>).

☉ ... l'accélération du temps « corrode » le caractère

Equipés des NTIC, nous avons le sentiment d'être affranchis des contingences de l'espace-temps. Notre sentiment d'ubiquité est une amphétamine formidable. Nous nous sentons vivre plus pleinement dans l'urgence, qui permet de conjurer l'angoisse de la mort.

Cependant, dans ce règne de l'urgence, **il n'y a plus d'écart admissible entre l'injonction à agir et l'action elle-même**. Des cadres déplorent ainsi ne plus pouvoir mener à terme leur travail : ils se comparent à des artisans qui pétriraient la pâte mais ne parviendraient jamais à produire une oeuvre. L'oeuvre a disparu, et seul le travail reste, perdant son sens et renforçant la frustration.

Le rapport aux autres est marqué par l'éphémère (ex. : *speed-dating*), cela au détriment de la culture du métier, de la compétence longuement accumulée et de la loyauté professionnelle<sup>7</sup>. Le milieu ambiant « corroderait » notre caractère, selon le mot du sociologue Richard Sennett. Des médecins parlent de patients fonctionnant comme des « piles électriques impossibles à débrancher ».

<sup>5</sup> Ouvrage de Nicole Aubert, Flammarion, 2003

<sup>6</sup> Accélération. *Une critique sociale du temps*, H. Rosa, Ed. La Découverte, 2010, 474 p.

<sup>7</sup> *Le travail sans qualités. Les conséquences humaines de la flexibilité*, Richard Sennett, Albin Michel, Paris, 2000, 221 p.



**L'accomplissement de soi** représentait l'idéal de l'homme de l'Antiquité. Avec l'ouverture vers un monde infini, l'homme se projette dans une perspective **de progrès de soi**. Depuis la fin du 20<sup>e</sup> siècle, injonction lui est faite à se dépasser sans cesse. **L'excès de soi** est la contrepartie de cette exigence incessante de dépassement. La quête d'intensité a remplacé la quête d'éternité.

🗨 Echanges avec la salle

**De la salle** (Patrick FEVRIER, Secrétaire délégué du comité d'histoire du ministère de l'Ecologie, du Développement durable et de l'Energie)

Les textes des années 1920-1930 témoignent déjà de ce sentiment d'accélération du temps, avec les débuts des transports motorisés et de la radio. A l'époque, ce sentiment ne concernait qu'une élite<sup>8</sup>.

**Nicole AUBERT**

Oui, c'est vrai. C'est bien parce que les NTIC se sont très rapidement diffusées et ont touché tout le monde qu'elles ont introduit l'instantanéité qui est génératrice de **l'obligation d'immédiateté, présente dans les entreprises, les hôpitaux, le secteur social et la vie quotidienne. Ce changement date du milieu des années 1990.**

**De la salle**

N'atteignons-nous pas une asymptote ? N'arriverons-nous pas aux limites de l'immédiat ?

**Nicole AUBERT**

Sans doute y parviendrons-nous mais, pour le moment, l'exigence d'immédiateté n'a fait que s'accroître depuis l'arrivée des nouvelles technologies.

**Jacques THEYS**

L'actuelle dévalorisation du temps long n'est-elle pas due aux incertitudes auxquelles nous faisons face ?

**De la salle** (André-Yves PORTNOFF)

L'incertitude est également liée à la complexité.

**De la salle** (Françoise DAX-BOYER, Comité mondial des apprentissages tout au long de la vie, Unesco)

Le travail du comité mondial pour les apprentissages tout au long de la vie<sup>9</sup> s'inscrit dans le long terme. L'idée n'est pas de restaurer un apprentissage pour un certain nombre d'individus, mais de le développer comme un moyen structurant d'accéder aux connaissances et de les renouveler.

---

<sup>8</sup> Paul Morand a écrit le premier roman sur ce thème : *L'Homme pressé*, P. Morand, Gallimard, 1941. L'ouvrage raconte l'histoire de Pierre Niox, un antiquaire qui est obsédé par le temps qui passe et ne supporte pas l'idée de perdre un instant, à tel point qu'il demande à sa femme d'accoucher deux mois en avance. Victime d'un infarctus et apprenant que ses jours sont comptés, il n'aura plus qu'en tête la naissance de son enfant, jusqu'à ce que celle-ci survienne...

<sup>9</sup> Créée en 2004, cette Organisation non gouvernementale (ONG) à vocation internationale œuvre aux côtés de l'Unesco pour récolter et diffuser les informations sur les apprentissages tout au long de la vie, pour organiser un forum mondial régulier et des séminaires. Elle rassemble des professionnels de l'éducation et de la formation, des chefs d'entreprise, des chercheurs, des universitaires, des étudiants, des professeurs, des formateurs, des élus ou encore des éducateurs, originaires de tous les pays et de tous les secteurs de la société

## Face aux défis de la compétitivité et de l'emploi, quel avenir pour l'industrie ?

Vincent CHARLET

Directeur du laboratoire d'idées « La Fabrique de l'industrie »

### ● Le monde industriel également intéressé par le long terme !

Le monde ne se découpe pas en deux catégories : celle œuvrant pour le long terme, et les forces du marché vivant uniquement dans l'instantanéité. Le rapport au temps varie d'une entreprise à l'autre, d'un secteur à l'autre, d'une situation à l'autre.

Quand bien même elle ne saurait être niée, l'idée d'une forte accélération du temps (déjà dénoncée dans les années 1970) est peut-être un postulat à interroger. En tous cas, **il semble que le sentiment d'urgence soit de plus en plus inégalement réparti entre les « nomades » et les « sédentaires »**, c'est-à-dire entre ceux qui occupent des emplois soumis à la concurrence internationale et ceux qui en sont protégés. Or la part des emplois nomades diminue dans tous les pays développés.

La Fabrique de l'Industrie a été créée il y a quatre ans par des fédérations d'industriels ayant le sentiment que la recherche et la prospective faisaient trop peu de cas de l'érosion de la base industrielle française.

### ● L'allègement des charges des emplois qualifiés, une option pour le long terme

En France, les allègements de charges apparaissent comme un levier naturel pour résoudre la question de la compétitivité et de l'emploi, comme le montre l'instauration du Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE)<sup>10</sup>. Alors que ces allègements se portent en majorité sur les emplois les moins qualifiés, les appliquer sur les emplois qualifiés favoriserait les entreprises soumises à la concurrence internationale et l'innovation. A court terme, un tel choix n'est pas le plus efficace sur l'emploi, mais il l'est à long terme. Cette thèse est minoritaire parmi les économistes (qui jugent le pari hasardeux) et controversée dans le monde industriel.

### ● Le prix de l'énergie : un frein de court terme ?

La Fabrique de l'industrie a mené une étude sur le lien entre le coût de l'énergie et la compétitivité<sup>11</sup>. Cette étude montre que, moyennant la prise en compte des coûts cachés ou de la capacité à réduire la dépense énergétique, l'écart entre le prix de revient de l'énergie en France et aux Etats-Unis est un facteur majeur de compétitivité pour un petit nombre de secteurs industriels seulement. Dès lors, il existe une marge de manœuvre pour déployer des moyens d'incitation vers la transition écologique (taxation de l'énergie) sans mettre à plat la compétitivité européenne. L'absence de politique concertée européenne de l'énergie est un fardeau pesant beaucoup plus lourd sur la compétitivité des industriels que le prix du gaz de schistes américains. Un prix de l'énergie suffisamment incitatif est à long terme une condition pour les investissements en faveur d'une économie décarbonée.

---

<sup>10</sup> Le CICE est le premier des outils du Pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi annoncé en 2012. Il s'applique à toutes les sociétés employant des salariés et imposables, quels que soient leur statut et leur activité. D'après la Fabrique de l'Industrie, les allègements de charges sur les salaires intermédiaires, favorables à la compétitivité, ont généré autant d'emplois que ceux portant sur les bas salaires (Pour en savoir plus : <http://www.la-fabrique.fr/Evenement/1/cice-pacte-de-responsabilite-quels-sont-les-effets-des-allègements-du-cout-du-travail-sur-la-compétitivite-et-lundefinedemploi>)

<sup>11</sup> Etude non publiée

### Michèle CHAMPAGNE

*Intelligence économique, Véolia environnement*

Le concept d'économie circulaire est-il au cœur d'une nouvelle conception de l'entreprise ?

### Vincent CHARLET

Parce que tout ce qui est produit par les uns n'est pas forcément réutilisable par les autres, les synergies « entreprises-territoires » paraissent plus prometteuses.

## Logiques financières contre logiques d'innovation

### André-Yves PORTNOFF

*Observatoire de l'immatériel*

Il existe un capitalisme de court terme, qui considère que le seul objectif à suivre est le profit immédiat. Gagner un milliard d'euros par un coup boursier permet effectivement d'assurer son propre futur à long terme, au détriment de celui de la société.

A l'inverse, le fondateur du Centre des jeunes patrons en 1938<sup>12</sup>, Jean Mersch, estimait que « l'argent pour [le jeune patron] n'est plus un but mais un moyen. La production ne tire sa valeur que du bien-être qu'elle apporte à la société ». En 2011, un éditorial du *Financial Times* invitait à réinventer un capitalisme du long terme, face au capitalisme financier, jugé vain.

#### ● Les actionnaires, seuls acteurs pris en compte

Selon une vision de court terme, l'entreprise peut être détruite par quelques actionnaires et financiers. Au contraire, pour s'inscrire dans le temps, les visions de cinq catégories d'acteurs sont à considérer :

- les actionnaires
- les clients actuels
- les clients de demain (en innovant)
- le personnel et les fournisseurs (qui apportent leur créativité, outil précieux dans le monde du travail actuel)
- la société.

Bien qu'une entreprise ne puisse pas se développer durablement dans une société en plein effondrement, certaines vivent selon l'expression « *après moi, le déluge* ». **Quant à la bourse, elle entrave l'action des entreprises alors qu'elle est censée leur fournir des ressources.** Le laboratoire pharmaceutique Pfizer en est bon exemple : en 2013, la société a dépensé 6,5 milliards de dollars en Recherche et développement (R&D), 22 milliards de dollars dans les rachats d'actions et les dividendes. Globalement, les grands groupes pharmaceutiques se plaignent du coût de la recherche, profitent de la recherche publique et favorisent les actionnaires. Leurs dépenses en R&D commencent à baisser tandis que leurs frais commerciaux augmentent.

---

<sup>12</sup> Depuis appelé le « Centre des jeunes dirigeants », le CJD est le plus ancien mouvement patronal français. Il rassemble aujourd'hui plus de 4 500 dirigeants

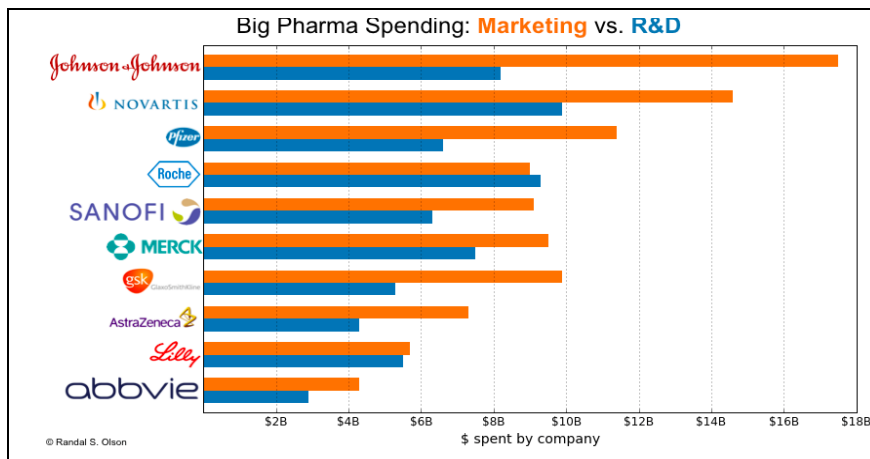


Figure 1 – Les budgets marketing de la Big Pharma sont 1,5 à 2 fois supérieurs à leurs budgets de R&D

Mené en partenariat avec de nombreux acteurs et d'une durée de 18 mois, un projet de conception de matériel médical d'une filiale pharmaceutique suisse d'un groupe américain a été stoppé, parce qu'il dégradait les résultats présentés à l'assemblée trimestrielle des actionnaires<sup>13</sup>...

#### ☛ Dangers du « court-termisme » en économie

Alors que la plupart des multinationales réduisaient leurs efforts de recherche pour faire face à la crise, Samsung, entreprise familiale, a investi à contre-courant, ce qui lui a valu de prendre la première place sur le marché des *smartphones*. Au contraire, la société Alcatel, qui a baissé son effort de recherche, est morte<sup>14</sup>.

En 2012, un rapport britannique a listé les décisions prises sous la pression du court terme. Parmi les désastres qui en ont découlé figurent l'effondrement de deux grands groupes industriels, ICI et GCE, en une décennie, et une série d'accidents survenus à la suite de la négligence par BP de problèmes de sécurité.

Un rapport de l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) avait souligné que la centrale de Fukushima ne pouvait pas résister à un tremblement de terre. L'accident n'a pas été prévu puisque les acteurs politiques et économiques ont choisi de fermer les yeux devant l'imminence de la catastrophe. Le rapport britannique susmentionné invitait à **lutter contre les procédures induisant une trop forte pression du court terme, comme les rapports réguliers aux actionnaires.**

#### ☛ Retrouver la capacité d'empathie en économie

Dans une optique ultra-financière, l'innovation est inutile et les grands plans de licenciement nécessaires. A long terme au contraire, la dimension humaine devient un facteur de compétitivité. Les entreprises du secteur numérique présentant des organisations sclérosées s'avèrent moins productives que celles agissant de la façon contraire. Ainsi que de nombreuses études l'ont attesté, les dirigeants des entreprises qui réussissent depuis 30 à 40 ans partagent une vision de long terme, ont de l'empathie pour les autres (ce qui leur permet de comprendre ce qui sera acheté par l'autre) et sont loyaux. Ces constats invitent à favoriser :

- les indicateurs de performance sur plusieurs années
- les capitaux « patients »
- les entreprises familiales et territoriales et celles respectant salariés et fournisseurs.

<sup>13</sup> Selon le témoignage d'un des étudiants de l'intervenant, André-Yves Portnoff

<sup>14</sup> Devenue Alcatel-Lucent en 2006, l'entreprise est en passe d'être rachetée par Nokia

## Les collectivités territoriales, actrices des politiques climatiques

**Julien DOSSIER**

*Directeur de Quattro Libri*

**Toutes les dimensions sociales sont liées au climat : religion, commerce, consommation, biodiversité, famille, etc.** Face à cet enjeu global, il nous faut construire un projet systémique qui mobilise la collectivité dans un travail en réseau.

### ☛ Des réseaux de collectivités engagées face à la question climatique

Les collectivités s'engagent sur la question climatique de diverses manières :

- par l'achat public<sup>15</sup> (ex. : Paris qui regroupe ses commandes avec d'autres grandes collectivités)
- par le partage des connaissances et des compétences : C40 Cities (réseau de grandes villes)<sup>16</sup> et « R20 » (réseaux de gouvernements infranationaux)<sup>17</sup> ont été constitués pour échanger sur les projets visant à lutter contre le réchauffement climatique
- par la mutualisation des financements : le Programme d'actions transformatrices (ou *Transformative Actions Program* – TAP) a vocation à améliorer l'accès des gouvernements infranationaux à de nouvelles sources de financement afin de maximiser l'investissement dans les projets urbains décarbonés<sup>18</sup>
- en construisant une vision commune : dans la lignée du *slow-food*, le mouvement *Cittaslow* regroupe les cités engagées « dans le bien-vivre » qui en appellent, plus qu'à la lenteur, à « prendre le temps de faire »<sup>19</sup>.

### ☛ Des solutions à petite échelle, répliquables

La question climatique oblige à s'intéresser aux plus petites échelles territoriales. En Alsace, la commune de Manspach est devenue championne de l'économie circulaire, de la gestion de l'eau et du tri des déchets. Une Association pour le maintien de l'agriculture paysanne (AMAP) a été installée en centre-bourg. Le maire de Manspach, Dany Dietmann, est en fonction depuis 1983, ce qui lui a permis d'inscrire son action dans la durée. Cependant, un tel changement est applicable partout, et peut être amorcé rapidement.

Plutôt que de subir l'effondrement d'un domino sur l'autre, **partons de petites solutions, exportables dans tout type de territoires.** Les Fermes d'avenir<sup>20</sup>, qui prennent peu de place et favorisent les circuits courts, représentent un bon exemple parmi d'autres solutions répliquables.

---

<sup>15</sup> En mars 2015 à Paris, une trentaine de villes européennes ont déclaré qu'elles regrouperaient leurs achats "verts" pour inciter les industriels à étoffer leur offre de technologies faiblement carbonées

<sup>16</sup> Fondé en 2005, C40 Cities compte aujourd'hui quelque 75 villes de tous les continents ([www.c40.org](http://www.c40.org)). Ce groupe vise également à réfléchir au regroupement d'achats publics

<sup>17</sup> Ce réseau a été fondé par Arnold Schwarzenegger avec le soutien de l'Organisation des Nations unies (ONU)

<sup>18</sup> Initié par ICLEI (*Local Governments for Sustainability*), le TAP sera présenté lors de la Conférence de Paris (COP 21)

<sup>19</sup> Le réseau français des *Cittaslow*, ou « Cités du bien vivre », compte une dizaine de villes

<sup>20</sup> Créée en 2013, l'association Fermes d'avenir a ouvert une microferme expérimentale en Touraine en vue de « promouvoir un nouveau modèle d'agriculture, basé sur les principes de l'agro-écologie et en phase avec le contexte socio-économique actuel » ([www.fermesdavenir.org](http://www.fermesdavenir.org))

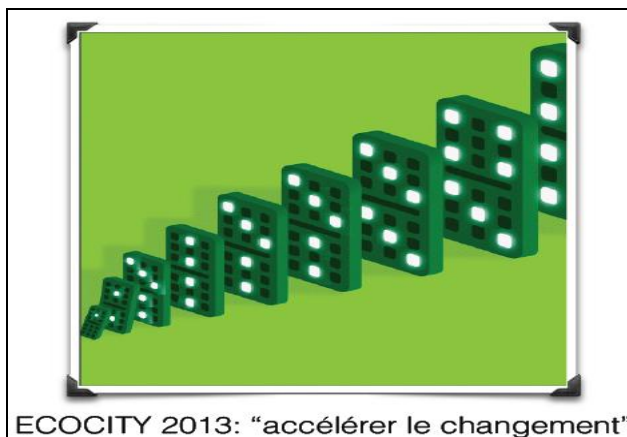


Figure 2 – Organisé à Nantes, Ecocity 2013 était le dixième sommet mondial de la ville durable (la 11<sup>e</sup> édition s'est tenue en octobre 2015)

## Les Etats face à l'enjeu climatique : qu'attendre de la Conférence de Paris ?

### ● Un tournant économique et écologique

#### Michel DAMIAN

*Economiste, directeur de recherche, laboratoire Politiques publiques, action politique, territoires (PACTE), Université de Grenoble*

En 1959, l'écrivain et économiste Bertrand de Jouvenel fut le premier à utiliser le terme d'« écologie politique ». Il soulignait qu'il fallait s'intéresser aux relations entre l'économie et les conditions physiques et matérielles de l'activité économique.

La situation climatique est en partie jouée : quand bien même les émissions de CO<sub>2</sub> sont arrêtées, les conséquences du changement climatique perdureront sur plusieurs siècles.

La COP 21<sup>21</sup> débouchera sur un accord – qui devrait être signé par 195 Etats et l'Union européenne –, applicable pour des décennies. Pour les économistes, le siècle à venir sera dominé par les questions d'économies de la production posées par l'Accord de Paris, alors que ces dernières années ont été occupées, en économie, par les théories du marché.

### ● Un ou des réchauffements climatiques ?

Depuis la convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (1992), les antagonismes entre les Etats persistent : l'Europe cherche à faire valoir une approche *top-down* du changement face aux Etats-Unis qui prônent une approche *bottom-up*. Cette opposition sera vérifiée lors de la COP 21. Elle s'ajoute aux antagonismes Nord-Sud. La convention des Nations unies sur les changements climatiques a été établie à la demande des pays du Sud qui considéraient l'enjeu climatique comme un problème politique et de développement. Le compromis qui en résulte est inouï. Pour exemple, au titre IV de cette convention, les pays producteurs ont obtenu d'être compensés au cas où leurs revenus seraient diminués par la réussite de la politique climatique. En outre, presque six ans après la Conférence de Durban (2011), seulement 49 pays ont signé le rallongement du Protocole de Kyoto, alors que 144 signataires sont nécessaires à sa ratification<sup>22</sup>.

<sup>21</sup> Cette 21<sup>e</sup> Conférence des parties sera organisée du 30 novembre au 11 décembre 2015

<sup>22</sup> Les 28 Etats de l'Union européenne n'ont pas encore signé ce protocole (dont ils ont voulu la prolongation)

**A l'aube de la COP 21, nous pouvons relever des solidarités nouvelles comme des divisions durables.** On ne dénombre pas un seul climat, mais le climat du Nord et le climat du Sud. Le groupe des 20 pays les plus vulnérables (V20)<sup>23</sup> étudie la création d'un mécanisme qui permettrait de mutualiser le risque climatique. Les pertes dues aux changements climatiques sont chiffrées à 400 milliards de dollars d'ici vingt ans par le V20<sup>24</sup>, alors que les négociations de Paris porteront sur le versement de 100 milliards de dollars aux pays en voie de développement (par an à partir de 2020).

#### ● Echanges avec la salle

##### **Jacques THEYS**

2015 se situe exactement à mi distance du moment où la question climatique a émergé et 2050. Auparavant l'attentisme était encore possible. Désormais, le temps va compter de plus en plus. Or l'engagement environnemental des collectivités territoriales a plutôt tendance à régresser à cause de l'endettement public. Quant aux engagements étatiques qui seront pris à la conférence de Paris ils restent assez laxistes. Faut-il être pessimiste ?

##### **Michel DAMIAN**

Si elles ne sont pas à la hauteur de l'enjeu, les « petites » solutions fonctionnent, à la différence des « grandes ». Elles doivent être accompagnées d'investissements suffisants.

##### **Philippe HERZOG**

L'exposé de Michel Damian montre que l'engagement de limiter à deux degrés le réchauffement climatique d'ici la fin du 21<sup>e</sup> siècle ne repose pas encore sur des fondations solides. Il faut élaborer les stratégies économiques et bâtir les solidarités. Et l'on doit tout autant préparer l'adaptation aux chocs et catastrophes climatiques.

##### **De la salle**

Le Protocole de Kyoto était une tentative de gouvernance mondiale. Une telle idée n'était pas mûre à l'époque. Il n'est pas sûr que l'accord de Paris soit mieux appliqué que le Protocole de Kyoto dans quelques années. Le procédé *bottom-up* a lui aussi ses faiblesses.

##### **Michel DAMIAN**

Dès 1997, le haut-fonctionnaire Yves Martin<sup>25</sup> estimait que le Protocole de Kyoto était une régression, car il se contente de suggérer le non-recours aux barrières tarifaires ou non-tarifaires, sans les interdire purement et simplement. Yves Martin se demandait alors comment les personnes qui préparent le futur allaient pouvoir faire face à ceux qui font du dumping climatique. Par ailleurs, **Il faudrait peut-être envisager une prospective de l'échec**, par souci de réalisme.

[Pause à 12h20 à 14h14]

---

<sup>23</sup> Groupe créé en miroir du G20 en octobre 2015

<sup>24</sup> Le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) chiffre ces pertes à 2 milliards de dollars pour 2030-2050 pour la seule Afrique

<sup>25</sup> Haut-fonctionnaire ayant notamment travaillé pour les ministères de l'Industrie et de l'Environnement, Yves Martin (1936-2010) est considéré comme l'un des « précurseurs du développement durable ». Le texte mentionné était publié dans la revue *Responsabilité et environnement – les Annales des Mines*

# La prospective et ses usages en 2015

## La prospective dans la recherche : des démarches plurielles

**Bernard DAVID**

*Conseiller scientifique au Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA)<sup>26</sup> et coordonnateur du Réseau PROSPER*

Dans le champ de la recherche, la prospective est utilisée de multiples façons. Lorsque les facteurs-clés d'évolution du domaine étudié présentent une grande inertie, comme pour le climat ou la démographie, la prospective produit généralement des scénarios quantitatifs. A l'opposé, dans les champs où les facteurs-clés d'évolution sont très instables, comme pour les prospectives géopolitiques ou de jeux d'acteurs, imaginer qualitativement l'éventail des futurs possibles est déjà difficile ! Mais c'est aussi un exercice indispensable, pour explorer des alternatives aux visions préexistantes et développer l'agilité stratégique des acteurs. Beaucoup d'exercices de prospective ont ainsi pour objet, surtout lorsqu'ils sont collectifs, de revisiter notre manière de nous représenter le monde, de nous projeter dans les futurs possibles pour mieux comprendre le présent et nous ouvrir de nouvelles possibilités d'actions. **Car c'est de notre manière de nous représenter le monde que dépendent nos capacités d'action, en leur donnant sens.**

### ● Structurer un champ de recherche

L'Agence nationale de la recherche (ANR) a pour mission de financer des projets de recherche, sélectionnés en réponse à des appels à projets dans des domaines précis. Mais que faire lorsqu'il s'agit de défricher de nouveaux domaines émergents, où les problématiques dont doit s'emparer la recherche ne sont pas encore définies ? C'est pourquoi l'ANR a mis en place des Ateliers de réflexion prospective (ARP), dans le but de structurer à la fois la communauté concernée par un sujet émergent et le champ de recherche lui-même.

L'atelier « Partenariat et recherche en Méditerranée » (PARME) est un bon exemple d'une telle démarche collective. 130 experts de 10 pays ont ainsi travaillé pendant 18 mois, menant une réflexion prospective, transversale et multi-acteurs (processus *bottom-up*). De la vision systémique élaborée en commun ont émergé 18 grandes thématiques de recherche importantes pour l'avenir, dans trois domaines : homme et société ; milieux et ressources naturelles ; agriculture, environnement et santé. Mais c'est surtout toute une communauté qui s'est mise en mouvement pour aborder des problématiques de recherche nouvelles.

### ● Repositionner un organisme de recherche

Entre 2005 et 2008, le CEA a réalisé un exercice de prospective en vue de se repositionner stratégiquement dans un environnement de recherche en profonde évolution (loi sur la recherche, montée en puissance de l'Europe des régions, etc.). De manière très classique, l'opération a nécessité de passer par trois étapes : sensibilisation des acteurs jusqu'au plus haut niveau de la hiérarchie, structuration du champ de la réflexion et formulation des

---

<sup>26</sup> Créé en 1945, le CEA a changé de nom en 2010 pour devenir le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives, signe de l'élargissement du champ de recherche de l'organisme public



questionnements prospectifs, explorations prospectives et enseignements pour chacune des problématiques de changement examinées.

Douze enjeux de repositionnement ont ainsi été dégagés, organisés en quatre grands domaines : la mission d'intérêt national du CEA, son insertion dans la dynamique européenne de recherche, ses interactions avec le monde industriel, enfin sa contribution au traitement international des grands enjeux planétaires (faire de ce dernier aspect un domaine de réflexion du même niveau que les trois précédents était novateur en 2006). Pour chacun des douze chantiers de réflexion prospective ouverts, un éventail de scénarios a été construit et analysé en termes d'opportunités et de risques pour le CEA, conduisant à identifier un certain nombre d'options préférentielles pour le CEA. Faire participer une centaine de responsables de l'organisme a aussi permis de rendre chacun d'eux plus agile vis-à-vis du changement.

### ● Imaginer le métier de chercheur en 2030

Au printemps 2014, une dizaine d'organismes de recherche ont répondu à l'appel du Réseau des responsables de prospective de la recherche publique française<sup>27</sup> (Réseau PROSPER), et proposé à un ou plusieurs de leurs jeunes chercheurs de participer à une réflexion prospective sur le futur de leur métier à l'horizon 2030. Leurs travaux se sont déroulés sur un an, et ont abouti à cinq grandes trajectoires possibles pour le devenir de leur métier. Une caractérisation comparative détaillée du métier selon les trajectoires a été produite, selon ses deux composantes (composante existentielle – le métier dans la société – et composante opérationnelle – le métier au quotidien –). Ces visions d'avenir des jeunes chercheurs ont ensuite été confrontées à celles des responsables de la recherche de leurs organismes d'appartenance (responsables scientifiques, responsables des ressources humaines), en vue d'élaborer une plateforme commune de réflexion et d'action pour l'avenir.

## Echanges avec la salle

### Jacques THEYS

Il y a quinze ans, les organismes de recherche faisaient peu de prospective, laquelle était au contraire encore relativement développée dans les ministères et organismes publics (y compris sur des thématiques scientifiques, comme l'illustre l'exercice « AGORA 2020). Il me semble que la tendance s'inverse. Cela traduit-il une tendance à la « scientification » de la prospective ? Peut-on considérer, par ailleurs, que la prospective faite dans les organismes de recherche joue un rôle dans l'orientation de la science, en prenant en compte ses impacts sur la société ?

### Bernard DAVID

Dans le secteur de la recherche, il existe plusieurs types de prospectives, qu'elles soient menées à l'échelle d'un seul organisme ou qu'elles rassemblent plusieurs structures de recherche, voire des acteurs industriels et politiques (comme c'est le cas de la plateforme FUTURIS<sup>28</sup>). Les interfaces science – société y ont aussi leur place.

### De la salle (Christian BRODHAG)

Dans les exemples présentés à propos de l'étude sur le CEA, rien n'a été dit sur l'orientation future des thématiques de recherche. Or le choix des thématiques prioritaires a des implications sur l'organisation. Par exemple, la tutelle du CEA sur l'Institut national de

<sup>27</sup> Ce réseau informel a été créé en 2005 à l'initiative de responsables de la prospective d'organismes publics de recherche

<sup>28</sup> Soutenue par des ministères, des agences, des institutions de recherche et des entreprises, cette plateforme assure un suivi du système de recherche et d'innovation français et de ses évolutions

l'énergie solaire (INES) inhibe la capacité de ce dernier à s'ouvrir, alors que les acteurs du développement durable ont sans doute une propension plus forte à travailler en réseau que le secteur de l'énergie atomique.

**Bernard DAVID**

Il existe trois logiques de recherche, suivant la finalité :

- la logique étatique, où l'opérateur de recherche agit comme le bras armé d'une politique publique de souveraineté,
- la logique académique, où il s'agit de contribuer aux efforts d'une communauté scientifique pour faire reculer les frontières de la connaissance,
- la logique économique, qui vise à développer l'innovation et ouvrir de nouveaux marchés.

Le CEA est à l'articulation des trois logiques, ce qui n'est pas toujours simple, avec une prédominance de l'une ou l'autre suivant les domaines d'activité. Mais, au-delà d'adaptations nécessaires suivant les domaines, la force du CEA est aussi dans une cohérence d'ensemble à préserver.

**André-Yves PORTNOFF**

Ces trois logiques ne s'excluent pas mais dépendent de la temporalité dans laquelle s'inscrit la recherche. Au vu de la faiblesse des relations entre les recherches publique et industrielle, ne faut-il pas relier ces trois logiques, afin qu'elles deviennent trois étapes d'un même processus ? En effet, une recherche publique qui ignorerait les besoins sociétaux serait peu féconde.

**De la salle** (Philippe DESTATTE, Université Paris Diderot et Institut P. Destrée à Namur)

La prospective est souvent détachée de la stratégie. En se contentant de considérer le futur, nous ne pouvons pas le modifier. Au contraire, la stratégie doit être au cœur de la prospective. L'exercice fait par le CEA a-t-il eu une influence sur la stratégie réelle de l'organisme ?

**Bernard DAVID**

La gouvernance ne peut pas être la même selon la logique poursuivie – étatique, académique ou économique –, mais des interactions existent entre prospective et action si l'approche prospective est bien construite. La finalité des exercices de prospective présentés ici n'est pas tant de décrire des futurs possibles que de s'en servir pour changer les représentations que l'on se fait du présent et de l'avenir et donc, ensuite, agir différemment. Il y a bien sûr quelques effets directs des exercices de prospective, mais aussi – et surtout – de multiples petites options du quotidien de la part d'acteurs mieux éclairés, qui finissent par changer profondément les trajectoires.

# Comment reconstruire des passerelles entre le court et le long terme ?

## Redonner force au développement durable

**Christian BRODHAG**

*Professeur à l'Ecole des mines de Saint-Etienne*

### ● Quels enfants laisserons-nous à la terre ?

Tandis que le progrès est souvent considéré comme une manière de s'abstraire des institutions du passé, quels capitaux transmettons-nous aux générations suivantes ? L'ensemble des capitaux sont-ils pris en compte dans ce souci de transmission (culture, institutions, etc.) ? **Les concepts se succèdent, ce qui détruit le capital intellectuel et humain et nous condamne sans cesse à repartir de zéro.**

Nous pourrions substituer la question de Barry Commoner<sup>29</sup>, « *quelle terre laisserons-nous à nos enfants ?* » par la formulation suivante : « *quels enfants préparons-nous pour cette terre ?* » Il semble urgent de former des acteurs, des « faiseurs » et pas seulement des adultes capables de dire « non ».

Par ailleurs, alors que l'innovation responsable est souvent vue comme une manière d'appliquer le principe de précaution, la généralisation de ce principe à tous les aspects sociaux est aussi peu souhaitable que la culture du risque à outrance. La question de l'appréhension du risque, essentielle, est à revisiter.

### ● Diffuser l'innovation et les savoirs

Je m'apprête à remettre un prix aux meilleures réalisations de construction durable à l'invitation de Construction 21, une plateforme de diffusion des informations et des bonnes pratiques dans les domaines de la construction et de la ville durable. De manière générale, il nous faut nous pencher sur la manière de diffuser l'innovation et de conjuguer cette dernière avec la transmission des savoirs.

---

<sup>29</sup> Biologiste américain et auteur en 1966 de l'ouvrage *Quelle terre laisserons-nous à nos enfants ?*



Figure 3 – Bâtiment fonctionnant en totale autonomie, le refuge du Goûter (Mont Blanc) a été récompensé le 13 octobre 2015 par les « Green Building » (Source : [www.construction21.fr](http://www.construction21.fr))

En vue de faciliter la transmission des savoirs, **pourquoi ne pas créer un cercle du développement durable, comme il existe un cercle des économistes, qui rassemblerait des personnes aux compétences garanties et assurerait les échanges entre trois générations** (futurs retraités, professionnels au cœur de l'action et futurs professionnels) ? Les jeunes, qui auront à gérer toutes les questions que nous posons semblent plus conscients que la génération précédente des enjeux climatiques.

● Echanges avec la salle

**De la salle** (Odile JACQUEMIN)

L'enjeu de la transmission est aussi de « donner envie ». Il ne s'agit pas uniquement de s'opposer, mais bien de faire et, plus encore, « de faire avec ».

**Jacques THEYS**

Le développement durable peut être une passerelle entre les générations, à condition que nous ne nous en tenions pas à sa version la plus commune qui n'est rien d'autre qu'une approche plus marchande de l'environnement ou à l'image des « trois piliers ». Aujourd'hui la notion de développement durable a perdu une part importante de sa force de conviction en se transformant en argument marketing. Lui redonner de sa force ne suppose-t-il pas de revenir à la définition originelle du rapport Brundtland ou de passer à une nouvelle étape ?

**De la salle**

Ne faut-il pas mieux intégrer les facteurs de richesse dans le développement durable ?

**De la salle**

L'agronome, biologiste et précurseur du développement durable, René Dubos (1901-1982), a élaboré la théorie des 5 « E » : écosystème, économie, énergie, éthique et esthétique. Les deux derniers « E » ne doivent pas être omis.

**André-Yves PORTNOFF**

En effet, alors que nous séparons systématiquement le social de l'économique, les études menées depuis 20 ans démontrent que la compétitivité passe par le respect des travailleurs et la qualité de vie au travail. Aucun ministre n'intègre cela dans la politique économique française.

**De la salle** (Nathalie CECUTTI, Chef de la mission prospective, ministère de l'Ecologie, du développement durable et de l'énergie)

L'encyclique papale *Laudato si* (« Loué sois-tu », 2015) prend en compte l'écologie dans son intégralité. Le développement durable tend à la transformation des valeurs économiques en valeurs éthiques.

## Conduire la transition dans le Nord – Pas de Calais

**Frédérique PARRAD**

*Direction du développement durable, de la prospective et de l'évaluation, Région Nord – Pas de Calais (NPDC)*

### ☛ Une région sous les chocs

Le Nord de la France fait face à de nouveaux chocs, auxquels s'ajoute la réorganisation territoriale qui prévoit la fusion du NPDC et de la Picardie. Jusqu'à présent, ces deux Régions se regardaient peu. La première est tournée vers l'Europe du Nord, alors que la Picardie est plutôt axée vers le bassin parisien ; le NPDC se vit comme une région très urbaine, tandis que les Picards se considèrent comme des habitants d'un territoire rural. Quoi qu'il en soit, tout ce territoire subit un sentiment obsidional : il nourrit le sentiment d'être victime de chocs provenant de l'extérieur.

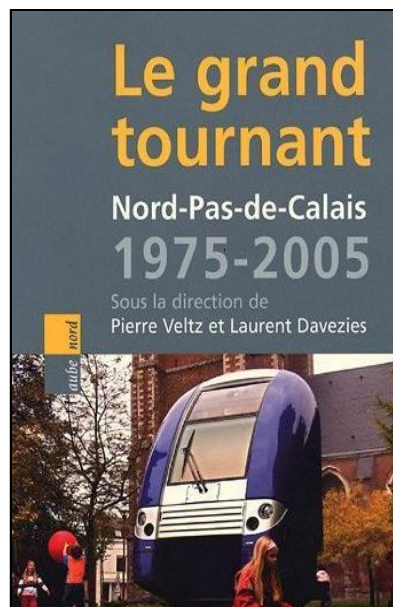


Figure 4 – *Le Grand tournant* (2005, ED. L'aube) relate la manière dont la reconversion du NPDC a été mise en récit comme une réussite

### ☛ Enjeux de la prospective : comprendre pour dédramatiser

La prospective a pour vocation d'expliquer la complexité du monde, ce qui a été compris dans le NPDC depuis les années 1990. La prospective y est menée en continu à la faveur des grands projets d'aménagement, de territoire, etc.

Les travaux de prospective de la Région se sont intéressés à quatre grands enjeux :

- comment les habitants gèrent-ils la fragilisation des appartenances ?
- comment prendre en charge la question d'égalité des chances dans un contexte de renforcement des inégalités ?
- quel modèle de développement suivre pour la région : croissance verte, biens communs, etc. ?

- comment l'action publique doit-elle évoluer dans une région où elle suscite de fortes attentes tout en étant critiquée pour son inefficacité ?

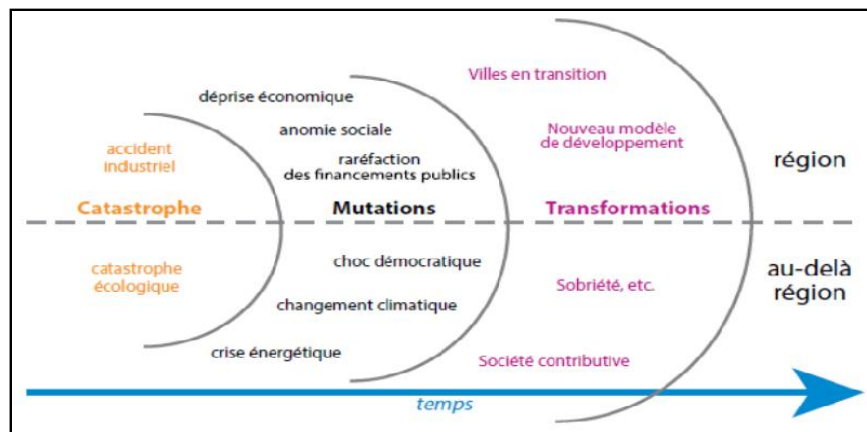


Figure 5 – Enjeux de la transition en NPDC (source : Conseil régional)

La prospective permet de comprendre et de dédramatiser la situation régionale en mettant en évidence des alternatives. Ce processus est porteur d'une confiance essentielle dans un processus de transition.

Depuis le début des années 1990, l'idée que le développement durable serait une perspective pour la région s'est traduite par un fort volontarisme politique :- le Schéma régional d'aménagement et de développement durable du territoire (SRADDT) s'appuie sur les enjeux identifiés pour 2030<sup>30</sup>- le travail autour de la Troisième révolution industrielle (TRI) mené avec Jeremy Rifkin<sup>31</sup> a contribué à créer un horizon positif et à fédérer des initiatives dynamiques dans la région- la « transformation économique, sociale et régionale » est une expérimentation menée au sein du Conseil régional pour **construire des politiques publiques centrées autour des biens communs plutôt que des politiques structurelles**, ceci en mobilisant des collectifs d'acteurs qui contribueraient à ces politiques.

A un niveau plus local, des initiatives telles que celle de la ville de Loos-en-Gohelle (département du Pas-de-Calais) revoient également les politiques dans une optique de développement durable, écologique et participative<sup>32</sup>. Peu à peu, la population du NPDC – une région traditionnellement paternaliste – s'affranchit. L'action publique évolue vers une logique d'accompagnement, afin de créer les meilleures conditions du vivre ensemble.

Ces questions seront éclairées différemment dans le cadre de la nouvelle Région qui sera créée au 1<sup>er</sup> janvier 2016. Alors qu'Amiens perdra son statut de capitale régionale, comment faire en sorte que les bénéfices liés à ce statut n'entraînent pas une perte de développement de ce territoire picard ?

### ● La résilience territoriale comme principe d'action

Combinaison entre la robustesse et l'adaptation, la résilience est d'abord une catégorie utilisée en psychologie qui traduit la manière dont l'individu se réapproprie son passé, pour

<sup>30</sup> Pour en savoir plus sur l'Objectif 2030 et les six enjeux identifiés dans le NPDC :

[http://www.nordpasdecals.fr/jcms/c\\_5321/les-strategies-regionales](http://www.nordpasdecals.fr/jcms/c_5321/les-strategies-regionales)

<sup>31</sup> En 2012, la Région NPDC et la Chambre de commerce et d'industrie du Nord ont confié à Jeremy Rifkin le pilotage d'une feuille de route engageant la région dans la transition énergétique

<sup>32</sup> Depuis une quinzaine d'années, cette commune (Ville et habitants) de 6 000 habitants est engagée dans la construction d'un territoire durable : développement des énergies renouvelables (panneaux solaires sur le toit de l'église), rénovation des espaces communs, potagers en centre-ville entretenus par les habitants, etc. Pour en savoir plus :

[http://www.lemonde.fr/societe/visuel/2015/07/23/a-loos-en-gohelle-la-transition-verte-au-pays-des-gueules-noires\\_4692549\\_3224.html](http://www.lemonde.fr/societe/visuel/2015/07/23/a-loos-en-gohelle-la-transition-verte-au-pays-des-gueules-noires_4692549_3224.html)

en tirer de la fierté et de la confiance par rapport à l'avenir. Si **la résilience aide à faire face dans un monde vulnérable et peut être employée comme un principe d'action pour activer les objectifs du développement durable**, elle requiert de nouveaux compromis démocratiques.

🗨 Echanges avec la salle

#### **De la salle**

A l'approche de la fusion entre les deux Régions, que construit la Picardie en matière de prospective ?

#### **Frédérique PARRAD**

La Région Picardie rencontre des problématiques similaires à celles du NPDC sur les questions industrielles et sociales. La fusion sera l'occasion de construire un nouveau projet collectif. Cependant, les deux régions collaborent déjà.

#### **Philippe HERZOG**

Quelles sont les perspectives d'emplois dans cette région ? Peut-il y voir une prospective territoriale qui ne répond pas directement à cette question de la création d'emplois ?

#### **Frédérique PARRAD**

Les taux de qualification, très faibles, sont en hausse. En sachant que les problèmes sociaux s'agrègent pour une même population ou un même individu – manque de formation, problèmes de santé, chômage, etc. –, la baisse des financements publics heurtera un certain nombre de territoires. Dans cette région anciennement industrielle (tournée vers l'économie de consommation), nous devons réfléchir au potentiel de l'économie de service.

## **Pour des projets d'aménagement viables, l'option du collectif**

#### **Thomas JOLY**

*Président de l'association Terre et Cité – Maire de Verrières-le-Buisson*

Situé à une quinzaine de kilomètres au sud de Paris, le plateau de Saclay compte 200 000 habitants. C'est un territoire très éclaté du point de vue administratif : il sera composé de deux départements et de trois intercommunalités à fin 2015.

🗨 Le plateau de Saclay, terre agricole et scientifique

A la fin du 17<sup>e</sup> siècle, de nombreuses rigoles ont été creusées sur le plateau pour y acheminer ses eaux vers le château de Versailles<sup>33</sup>. Ainsi drainée, cette terre est certainement devenue la meilleure de France : on peut y cultiver du maïs sans l'arroser !

---

<sup>33</sup> 60 des 200 km de rigoles créées pour alimenter, par gravité, les jardins du château de Versailles parcourent le plateau de Saclay. Un projet de restauration des rigoles du plateau est en cours

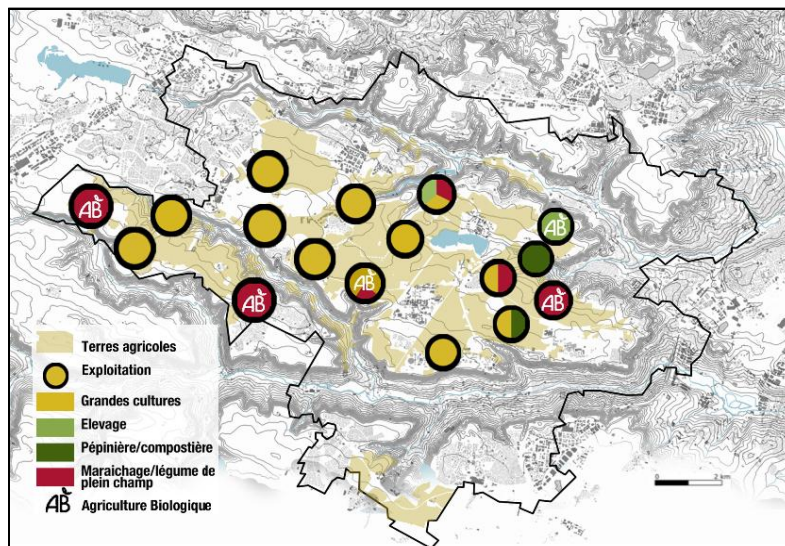


Figure 6 – Ces dernières années, 93 ha de terres ont été consacrés à l'agriculture biologique (sur quelque 2 700 ha cultivés)

Le plateau est également une terre scientifique : 13 % de la recherche nationale s'y développe, de grands laboratoires y sont installés ou se préparent à y venir<sup>34</sup>.

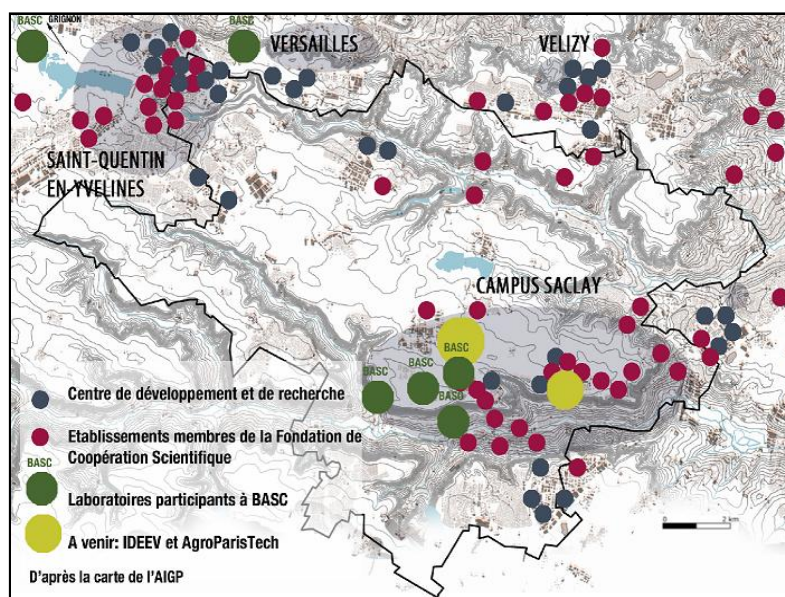


Figure 7 – Parmi les centres scientifiques attendus sur le plateau de Saclay : l'École centrale-ParisTech, l'AgriParisTech, l'École normale supérieure (ENS) Cachan, Télécom ParisTech, etc.

### ● Une Opération d'intérêt national (OIN) incluant le territoire

Tandis que les premiers établissements scientifiques s'installaient sur le plateau dès l'après- Seconde Guerre mondiale, l'Etat a établi un projet d'aménagement pour ce secteur et les territoires alentours (de Massy à Saint-Quentin-en-Yvelines) :- 2005 : ce projet d'aménagement regroupant les territoires de 45 communes est qualifié d'« opération d'intérêt national »<sup>35</sup>, ce qui signifie que les compétences d'urbanisme relèvent du domaine étatique

<sup>34</sup> Le CEA, l'Université Paris-Sud, HEC, l'Ecole polytechnique, etc.

<sup>35</sup> A proprement parler, l'OIN Paris-Saclay sera instituée en 2009. Elle s'applique à une surface trois fois et demie plus vaste que Paris et compte plus de 650 000 habitants



- 2006 : 150 000 logements sont construits sur le territoire- 2008 : le projet est porté par Christian Blanc. Face aux vives réactions, le président de la République de l'époque a proposé de réaliser un *cluster* associant qualité de vie, recherche et développement économique- 2012-2014 : le schéma de développement territorial adopté prévoit la protection de 1 800 ha de terres agricoles, ce qui suscite de nouvelles mobilisations. Les acteurs parviennent à faire protéger 4 115 ha sur le territoire (dont plus de 2 300 ha sur le plateau lui-même).

### ● Terre et Cité : relier les acteurs du plateau de Saclay

Alors que des agriculteurs se posaient la question d'investir sur un plateau au cœur d'un projet de développement urbain, l'association Terre et Cité a été créée en 2001 pour :

- questionner collectivement l'avenir agricole du territoire
- développer et promouvoir une agriculture de qualité sur le plateau
- mettre en valeur le patrimoine.

Réunissant 1 300 personnes (agriculteurs, associations, élus, société civile, secteur académique, etc.), l'association crée des synergies entre les acteurs territoriaux par divers projets, notamment :

- l'élaboration d'un ouvrage de photographie du plateau
- la création d'une carte ouverte du plateau<sup>36</sup>
- l'animation d'un forum sur l'alimentation locale et la construction d'un ensemble territorial vivant (2013)- l'organisation de rencontres entre laboratoires et agriculteurs. Au printemps 2016, une semaine de coopération est programmée afin que les besoins des agriculteurs puissent être mieux pris en compte par les scientifiques. Jusqu'alors, **les chercheurs travaillaient sur le plateau et non pour le plateau, tandis que les agriculteurs et les habitants n'étaient que spectateurs de ces recherches.**

En articulant les intérêts des acteurs, l'association a obtenu 1 239 000,00 euros de fonds européens<sup>37</sup> afin de financer les projets valorisant les espaces agricoles et naturels du plateau et de ses vallées. En parallèle, le territoire percevra des financements de la Fondation de France pour la tenue d'un cycle de concertation sur la protection des espaces naturels, agricoles et forestiers.

### De la salle

Comment la question du long terme s'inscrit dans l'action de Terre et Cité ?

### Thomas JOLY

**Sans concertation, et par une imposition brutale des décisions, rien n'est possible.** Au contraire, Terre et Cité œuvre depuis 15 ans pour susciter la collaboration entre les différents acteurs du territoire. Notre action démontre combien rien n'est définitivement arrêté du point de vue de l'aménagement des territoires : tout s'écrit au quotidien.

---

<sup>36</sup> Outil d'aide à la connaissance du territoire et de mobilité, la carte ouverte rassemble des points-clés (patrimoine, ressources, événements) ainsi que des itinéraires : <http://saclay.carte-ouverte.org/>

<sup>37</sup> Et plus spécifiquement du programme communautaire LEADER (Liaison entre actions de développement de l'économie rurale)

## Changer de modèles économiques

Cécile DESAUNAY

Directrice d'études, Futuribles

Revoir notre rapport aux ressources

Alors que la consommation mondiale a doublé depuis 30 ans et que la croissance économique s'affaiblit dans les pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), l'économie circulaire vise à réduire le recours aux ressources par une utilisation plus efficace de ces dernières. Ce concept qui a émergé dans les années 1990 est évoqué dans la loi sur la Transition énergétique pour la croissance verte (LTECV).

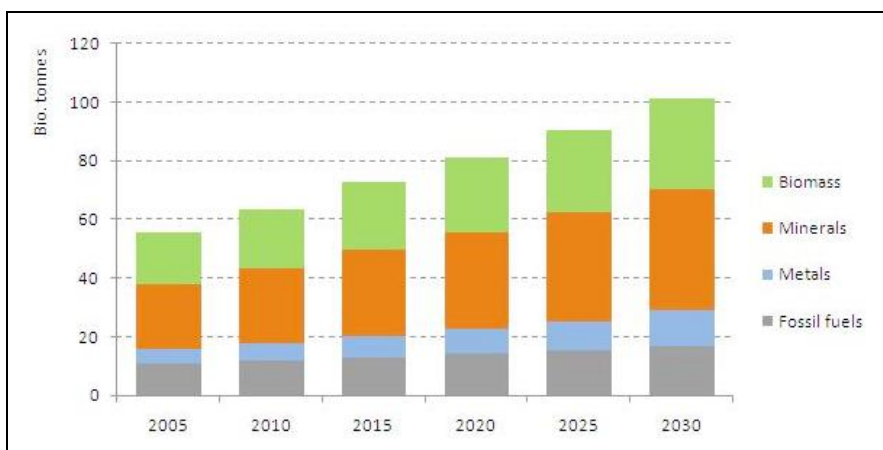


Figure 8 – Projection de l'évolution de la consommation mondiale de ressources (source : Sustainable European Research Institute – SERI)

L'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) considère l'économie circulaire comme une manière de repenser la fin de vie des produits à toutes les étapes de leur cycle de vie. L'économie circulaire va donc au-delà du seul recyclage. En transformant la nécessité en vertu, elle fait de la transition écologique non pas une contrainte, mais une autre manière d'aborder la création de richesse<sup>38</sup>.

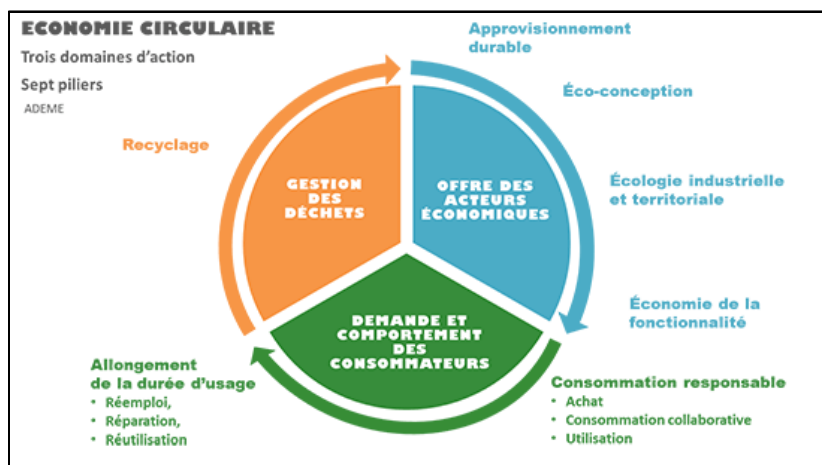


Figure 9 – Le principe de l'économie circulaire (Source : ADEME)

<sup>38</sup> L'Institut de l'économie circulaire s'est penché sur la question des créations d'emplois suscitées par ce modèle : [http://www.institut-economie-circulaire.fr/Etude-I-L-Institut-publie-une-etude-sur-le-potentiel-d-emplois-en-economie-circulaire\\_a867.html](http://www.institut-economie-circulaire.fr/Etude-I-L-Institut-publie-une-etude-sur-le-potentiel-d-emplois-en-economie-circulaire_a867.html)

## ● Des initiatives diverses sous un même concept

Plusieurs entreprises se sont emparées de cette idée de l'économie circulaire :

- la société américaine Patagonia produit des vêtements à partir de fibres recyclées<sup>39</sup>
- l'entreprise Seb loue des biens ménagers réparables et recyclables
- Malongo a conçu une cafetière recyclable, réparable et économe en énergie.

L'économie circulaire permet également de mutualiser les ressources sur un territoire, un déchet d'une structure devenant une ressource pour d'autres. Du point de vue des consommateurs, c'est une manière de :

- accroître la durée de vie des produits
- lutter contre l'obsolescence programmée
- privilégier l'usage à la possession.

Dans ce contexte, Internet favorise le renouvellement de pratiques anciennes (troc, achat-vente d'occasion, réparation de biens, etc.).

Sur le plan environnemental, le résultat n'est pas toujours positif, les filières locales pouvant aussi multiplier les consommations d'énergie. **Au final, l'économie circulaire en elle-même n'a pas un impact positif sur l'environnement : tout dépend de la manière dont le principe est appliqué.** Il est, par exemple, très différent de louer un objet à une entreprise ou à son voisin. L'économie circulaire peut d'ailleurs devenir un moyen de consommer davantage. Face à la multiplication et à l'hétérogénéité des initiatives, comment changer d'échelle et faire en sorte que les actions se pérennisent et coexistent ? Des objectifs doivent être fixés, et des indicateurs construits.

## ● Echanges avec la salle

### Jacques THEYS

Le concept d'économie circulaire n'est pas nouveau même s'il a évolué en intégrant progressivement d'autres notions – telle que l'économie de la fonctionnalité. Mais, comme c'est le cas pour beaucoup de nouveaux modèles économiques, il est difficile de sortir des « expériences réussies ». Quels blocages empêchent de passer de ces bons exemples à un réel changement de modèle ?

### De la salle (Odile JACQUEMIN)

Les outils favorisant un changement de modèle économique existent déjà (cf. bail emphytéotique, Fondation de l'association Terre de Liens<sup>40</sup>). Culturel, l'enjeu réside dans la transformation de notre rapport au monde.

### Cécile DESAUNAY

Au départ, les changements de modèles sont minimes et locaux. Cependant, **ces premières initiatives participent à changer les usages.** Ainsi, qu'il soit adopté par contrainte économique ou par choix, le covoiturage change les habitudes automobiles des habitants, notamment des jeunes générations. Toutefois, la question de la pérennité des habitudes d'une génération à l'autre n'est pas acquise : s'il est facile de faire du covoiturage pour un étudiant, c'est moins le cas d'une famille avec deux enfants...

---

<sup>39</sup> Ce changement a été impulsé par le dirigeant, Yvon Chouinard. Les ventes de vêtements (de sport) ont augmenté depuis

<sup>40</sup> Association qui aide les agriculteurs à s'installer en supprimant le poids que représente l'acquisition foncière, grâce à l'épargne citoyenne et à la lutte pour la préservation des terres agricoles

### **André-Yves PORTNOFF**

La manière dont nous nous saisissons des possibles dépend de nos valeurs, de nos univers mentaux et des jeux d'acteurs. La société civile aura-t-elle le courage et la volonté de faire face à la dictature du court terme ? Sans ce courage, la rupture sera sanglante.

## **Façonner son avenir : le changement individuel**

### **Hélène VON REIBNITZ**

*Directrice de SCENARIOS + VISION*

🗨 Devenons acteur de notre futur !

L'avenir est ce qui nous attend. On ne peut ni le prédire ni s'y opposer. Mais on peut anticiper des changements futurs, imaginer des alternatives et y faire face. Les entreprises et les particuliers doivent se préparer afin de ne pas être surpris par toutes les mutations à venir. Prendre sa vie en main est l'un des défis le plus exigeant et le plus fascinant de notre existence.

On sait bien que parfois les changements comprennent des opportunités, mais aussi des menaces. Très souvent, mutation signifie renoncer à des acquis confortables et donc tout changement génère méfiance, peur et scepticisme. On a peur de perdre le contrôle, peur de l'insécurité et d'être écrasé par les bouleversements de la vie.

Donc il faut être préparé pour tous ces changements futurs.

La meilleure manière de faire face aux changements, est de réfléchir, d'anticiper et d'agir en alternatives. Selon ce leitmotiv on applique un instrument bien étudié et développé: la méthode des scénarios. Depuis des années on utilise cette méthode au sein des entreprises privées et publiques pour anticiper des changements futurs et pour apprendre à y faire face. Le cœur de cette méthode est de développer des options futures - les scénarios - et d'en déduire comment se positionner pour être gagnant. Le plus convainquant est que le résultat n'est pas une stratégie figée et rigide mais une stratégie robuste et flexible. On peut l'imaginer comme un trimaran, navire construit pour faire face aux vagues fortes ou dans ce cas aux aléas futurs.

Jouer l'autruche ou à contrario se montrer d'un actionnisme farouche n'est pas forcément la bonne méthode en cas de crises profondes. Dans ces moments-là, il faut saisir la chance de devenir l'auteur du scénario de sa vie. Mais attention : L'entreprise « moi » va échouer si elle se contente de faire du nombrilisme. La prospective exige qu'on développe sa vie en échange étroit avec son environnement social et professionnel. Ici on ne parle pas de probable ou de souhaitable, mais du possible et des moyens pour façonner son avenir.

Cette démarche n'est pas toujours confortable, mais nécessaire. Celui qui veut appliquer cette méthode, a besoin de courage, de créativité et de volonté pour entamer un processus de réflexions complexes et exigeantes.

L'entrepreneur de sa vie va devoir répondre à des questions profondes au cours de sa propre analyse. Afin de devenir acteur de notre futur, nous devons nous poser quelques questions :-  
**Sommes-nous heureux dans notre vie professionnelle ? Que savons-nous faire ? Qu'aimons-nous faire ? Qu'attendent de nous le marché du travail et le monde à court et long termes ?**  
En cas de doute, pourquoi ne changeons-nous rien à notre situation ? Par manque de courage, par peur du changement, ou parce que nous apprécions notre confort ? Des questions comme : quelle est votre mission, votre raison d'être, votre vision, vos objectifs et stratégies, vont certainement ébranler pas mal de personnes. Il n'est pas facile de répondre à ces questions, mais elles sont essentielles pour constituer une base de données. Le

changement est tout autant une affaire collective que personnelle. Des voies vers le changement émergent au croisement des réponses à ces trois dernières questions. Or, lorsque les jeunes sont interrogés sur leur avenir, la question des opportunités sur le marché du travail, fondamentale, est souvent omise.

La prospective nous demande d'identifier les forces, qui nous influencent, en intégrant notre environnement personnel, le marché du travail, l'économie, la technologie, la politique etc... selon les situations de chacun.

On développe des projections futures en alternative et on crée de scénarios sur ces hypothèses tout en jouant sur des interprétations créatives. Les scénarios sont mis en relation avec la personne concernée et on développe des idées afin, à la fois de profiter des opportunités et de faire face aux menaces. Pour compléter cette démarche on traite aussi des événements perturbateurs comme maladie, divorce, faillite ou autres. Tous les résultats sont transformés dans une stratégie concrète et en cohérence avec ses propres valeurs et sa raison d'être.

### ☛ Un saut dans l'inconnu exige une bonne préparation

Face à la question du changement, nous sommes souvent freinés par des barrières mentales, et notamment celle du manque de temps. Or ce « je n'ai pas le temps » peut en réalité se traduire par « cela n'est pas une priorité pour moi ».

Comme un saut en parachute ou avant un décollage en planeur, devenir acteur de son avenir exige une bonne préparation mentale, méthodologique et organisationnelle, le soutien d'autrui (ou *buddy-system*) ainsi que l'élaboration d'une procédure d'urgence. Prendre de la hauteur permet de changer de perspective.

Face aux difficultés qui entravent, un bon ami, un bon coach ou des méthodes visant à connaître son type de créativité nous aident. Finalement, **prendre l'habitude de réfléchir à notre avenir permet d'acquérir une bonne « agilité prospective »** et limite les effondrements (par exemple, en cas de perte d'emploi).

Celui qui veut devenir PDG de sa vie, est donc invité à entreprendre le voyage le plus important de sa vie. L'ouvrage « Il y a toujours une alternative – découvrez et façonnez votre avenir professionnel » lui offre un guide pratique, des outils indispensables et le soutien nécessaire<sup>41</sup>.

## « Our Life 21 » pour réinventer les modes de vie de demain : le changement collectif

**Marie CHERON**

*Responsable du programme Our Life 21, Association 4D*

### ☛ Changer de mode de vie, c'est possible !

Les COP restent obscures aux yeux des citoyens alors qu'elles devraient s'appuyer sur l'assentiment et la participation civique. Dans cette optique, l'association 4D<sup>42</sup> a créé le jeu

---

<sup>41</sup> Voir [www.scenarios-vision.com](http://www.scenarios-vision.com)

<sup>42</sup> 4D ou « Dossiers et débats pour le développement durable » : ce *think-tank* a été créé en 1992 après le Sommet de la Terre pour faire connaître les enjeux du développement durable

« Our Life » avec de multiples partenaires<sup>43</sup>. Our Life 21 est destiné à favoriser la réflexion sur nos modes de vies et à **démontrer que des alternatives respectant la diversité des citoyens existent**. Cet objectif peut être décliné comme suit :

- passer de l'angoisse à l'action
- faire de la prospective pour agir maintenant - proposer des explications rationnelles du changement climatique et de l'évolution des modes de vie
- renforcer la culture sur le climat
- identifier ce qui peut être fait à court, moyen et long termes
- donner la parole à chacun en facilitant le débat et l'expression de choix collectifs
- contribuer à la progression des négociations climatiques internationale.

Dépasser la société de consommation et chercher d'autres infinis dans un monde fini : telle est, *in fine*, la visée d'Our Life.

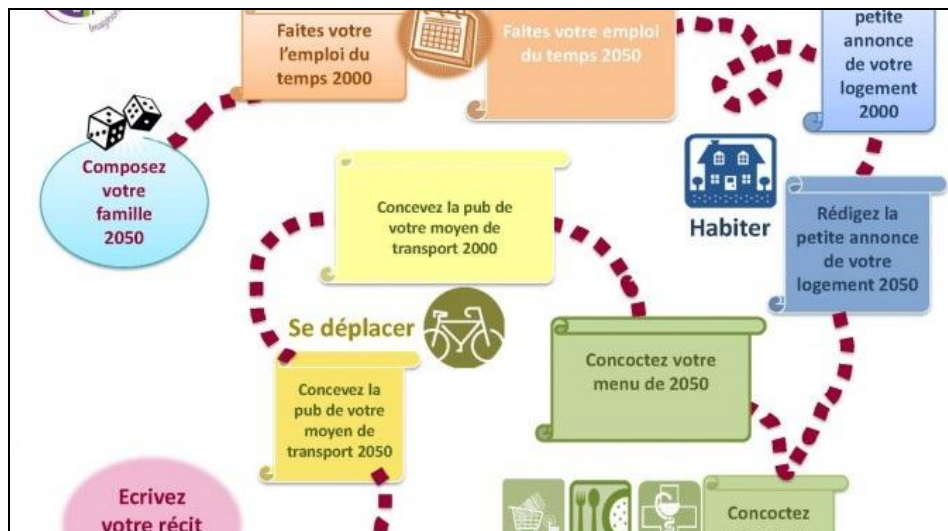


Figure 10 – Extrait du kit d'animation d'Our Life 21 (ourlife21@association4d.org)

#### ● A chacun ses alternatives d'ici 2050

Our Life met en scène des familles-types. En groupe, dans les établissements scolaires, en séminaire d'entreprise, etc., les joueurs réfléchissent ensemble à la manière dont ces familles pourront agir sur chaque pan de leur vie quotidienne d'ici à 2050 : alimentation, logement, loisirs, etc. Un bilan carbone est établi pour chaque famille, en fonction d'un mode de vie cohérent (avec des perspectives d'évolution). Enfin, les joueurs sont invités à restituer le fruit de leur réflexion de diverses manières : vidéo, photos, textes, etc.

L'association 4D a formé 150 animateurs à ce dispositif en France, ainsi que des partenaires éducatifs. Le dispositif est adaptable en fonction des groupes et régions du monde<sup>44</sup>.

#### ● Echanges avec la salle

##### De la salle

Combien de personnes ont été touchées par Our Life 21 ?

<sup>43</sup> Ligue de l'enseignement, Agence parisienne du climat, Comité français pour la solidarité internationale (CFSI), ministère de l'Ecologie, du Développement durable et de l'Energie, Les Petits débrouillards, acteurs économiques, collectivités territoriales, etc.

<sup>44</sup> Il se déploie effectivement dans huit pays

**Marie CHERON**

Il est difficile de le savoir : des ateliers sont organisés sans que l'association 4D n'en soit toujours informée.

**De la salle** (Françoise DAX-BOYER)

Pourriez-vous présenter ce dispositif au conseil d'administration du comité mondial des apprentissages ?

**Marie CHERON**

Le dispositif est en effet très flexible, les sessions pouvant être plus ou moins longues (de quelques heures à plusieurs week-ends). Le jeu s'avère plus intéressant lorsque les groupes sont hétérogènes et intergénérationnels. Si les principes d'animation s'exportent aisément, le kit doit auparavant être adapté au public, au pays, etc.

**Jacques THEYS**

Toutes les populations ne sont pas égales face au changement : certaines sont beaucoup plus contraintes que d'autres. Les solutions ne dépendent pas que des individus, elles dépendent aussi, en même temps, d'un changement du contexte et de l'action publique.

**Marie CHERON**

Intitulé « vers des modes de vie durables et désirables », ce projet adopte le désir comme moteur du changement.

**Le jeu a mis en exergue des progrès sociaux importants pour les « familles modestes types » impliquées dans un processus de transition écologique. En partant des usages, Our Life 21 vise à réfléchir et à interpeller les politiques publiques** (rénovation des logements, alimentation), notamment pour favoriser les changements des modes de vie des familles les plus en difficulté.

**De la salle**

Comment changer pour des problématiques dont nous ne connaissons pas les conséquences ? Comment faire en sorte que les gens s'impliquent alors qu'ils ne sont pas forcément concernés dans leurs vies propres ?

**Marie CHERON**

En Algérie, des jeunes kabyles vivant dans des conditions difficiles se sont montrés très intéressés par les enjeux soulevés par Our Life 21. La manière de vivre de demain nous concerne tous, dès maintenant.

# Clôture

## **Jacques THEYS**

Les enseignements de Serge Antoine, rappelés en introduction restent plus que jamais d'actualité, notamment sur la nécessité d'une acculturation au long terme et d'une meilleure intelligence du temps. Mais nous sommes aujourd'hui - face aux affleurements du temps long dans la vie quotidienne - plus démunis qu'il y a dix ans et avons de plus en plus de difficulté à affronter la nécessité d'un changement - et même à imaginer que nous puissions en maîtriser la conduite.

Pour retrouver prise sur le long terme il nous faut, comme cette journée l'a montré :

- être lucide sur le poids des urgences et sur nos marges de manœuvre réelles
- sortir de l'angoisse qui nous paralyse
- construire un sens politique à notre action et débattre de nos valeurs collectives
- non seulement s'attacher à inscrire la culture du long terme dans la démocratie, mais développer partout où c'est nécessaire (des individus à la science en passant par les institutions ou les entreprises) notre réflexion sur les temporalités de l'action- pour réapprendre à articuler long terme et court terme.

La richesse des interventions et des débats de la journée devrait conduire l'association à envisager une publication allant au-delà d'un simple compte rendu synthétique.

*[Fin de la séance à 18h05]*



## Sigles

ADEME : Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie  
AIEA : Agence internationale de l'énergie atomique  
AMAP : Association pour le maintien de l'agriculture paysanne  
ANR : Agence nationale de la recherche  
ARP : Ateliers de réflexion prospective  
CEA : Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies nouvelles  
CFSI : Comité français pour la solidarité internationale  
CICE : Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi  
CJD : Centre des jeunes dirigeants  
COP : Conférence des parties  
DATAR : Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale  
ESCP : Ecole supérieure de commerce de Paris  
*ICLEI : Local Governments for Sustainability*  
INES : Institut national de l'énergie solaire  
LEADER : Liaison entre actions de développement de l'économie rurale  
LTECV : Transition énergétique pour la croissance verte  
NPDC : Nord – Pas de Calais  
NTIC : Nouvelles technologies de l'information et de la communication  
OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques  
OIN : Opération d'intérêt national  
PACTE : Politiques publiques, action politique, territoires (laboratoire)  
PNUD : Programme des Nations unies pour le développement  
R&D : Recherche et développement  
*SERI : Sustainable European Research Institute*  
SRADDT : Schéma régional d'aménagement et de développement durable du territoire  
TAP : Transformative *Actions Program*  
TRI : Troisième révolution industrielle



Synthèse – Face aux urgences : quelle place pour le long terme ?  
13 octobre 2015

© Association Serge Antoine 2015