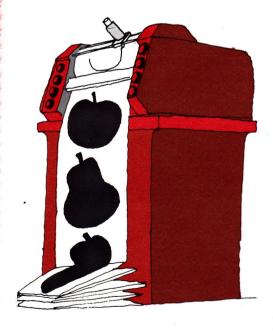
CONTRE LA PLANIFICATION TRADITIONNELLE

Hasan OZBEKHAN ●

L'informatique est une auxiliaire de la prévision, de la programmation, de la planification. Mais non une servante passive. Elle remet en cause la logique de l'homme, sa manière d'interroger l'avenir et de situer les objectifs par rapport aux moyens. Le plan « de papa » se meurt. Tel est le sens du texte que Hasan Ozbekhan avait en 1968 préparé pour le colloque de Bellagio, organisé par l'Ocde. Les actes de ce colloque, réunis par Erich Jantsch, furent publiés, en anglais d'abord, sous le titre Perspectives of planning, puis traduits en français par Bernard Cazes. Le texte qui suit est extrait de cet ouvrage, Prospective et politique.



La planification classique est un modèle mécaniste, un système clos, plus précisément un « sous-modèle » d'ordre et de régulation. Le plan classique met l'accent sur les moyens plutôt que sur les fins. Il s'efforce de résoudre des problèmes plutôt qu'il ne planifie. Ses résultats consistent surtout à assurer la continuité de solutions non-intégrées qui aboutissent à

● En 1968, Director of planning, System development corporation, Santa Monica, Californie.

une stabilité temporaire à l'aide d'une série de sous-optimisations. Nous avons ici un bon exemple de planification considérée comme un système clos axé vers la solution de problèmes particuliers par référence à des buts conçus et dictés à l'extérieur du système de planification.

Il y a également deux autres variantes de planification orthodoxe, l'une qu'on pourrait appeler le « Sous-modèle de programmation de l'action », l'autre le « Sous-modèle d'optimisation de l'action ».

Cette manière de planifier se concentre donc sur la question : « Comment y va-t-on ? » (où que ce soit) au lieu de se demander : « Où faudrait-il aller ? » En fait, c'est la considération du « comment » qui dicte au bout du compte la forme de tout avenir acceptable, et par conséquent de tout avenir accepté...

Une liste interminable de plans

Quand la planification repose sur la notion de « programmation de l'action », il devient souvent nécessaire de maîtriser l'environnement afin que les actions prévues se déroulent d'une manière conforme au plan. Cela débouche sur une planification que l'on pourrait qualifier d'autoritaire.

Si la planification ressortit à la « sélection d'une stratégie optimale », on introduit une plus grande souplesse, d'où une concurrence entre diverses stratégies possibles. En général, la concurrence finit par se ramener à un problème de temps. Dès lors il se produit dans ce cas un phénomène de compression temporelle qui conduit souvent à un rythme de changement élevé dans le secteur couvert par le plan.

Ici encore, la planification dépend de buts qui sont fixés en dehors du système que constitue le plan, si bien qu'une fois de plus la fonction de politique générale et la fonction de planification sont envisagées séparément. L'assignation de valeurs s'applique à des combinaisons complexes de moyens, tandis que les buts sont déterminés par référence aux valeurs présentes pour aboutir à des améliorations limitées et partielles dans la situation du moment

Aujourd'hui il se pratique beaucoup de planification orthodoxe dans les administrations, les entreprises privées, les banques, les fondations, l'armée, les institutions sociales, les universités, les centres de recherche — bref, dans tous les recoins de notre appareil bureaucratique. Nous planifions les décisions, les systèmes d'armes, les innovations, les organisations, le développement urbain, certains aspects de notre économie et un plus grand nombre d'aspects de l'économie des autres pays. Nous avons des plans pour (c'est-à-dire contre) la pauvreté, l'élimination des taudis, l'enseignement, la formation professionnelle, la réinsertion des chômeurs de longue durée: la liste est interminable et dépourvue à l'évidence de toute signification. Nous faisons également des plans « pour l'avenir ». Notre préférence va aux plans de cinq ans, et les plans à dix-quinze ans commencent à être à la mode; quant aux plans à plus long terme - vingt, trente, cinquante ans on les regarde de la même manière que les plans de cinq ans il y a une dizaine d'années, c'est-à-dire avec beaucoup de hochements de tête et de haussements d'épaules. A dire la vérité, nous ne planifions pas réellement sur de pareilles périodes. Ce que nous faisons, c'est que nous parlons de ce qui se passera en l'an 2000 et des choses horribles qui nous attendent.

Le rôle fondamental de l'ordinateur

La planification orthodoxe progresse donc à un rythme stupéfiant. Il y a à cela de nombreuses raisons psychologiques, dont la principale est le sentiment que nous avons plus ou moins cessé d'avoir la situation en main, l'aspiration à ordonner la complexité afin de ne pas devenir encore plus impuissants; mais un facteur très important joue également, à savoir que le progrès de l'informatique nous permet de nous lancer dans certains aspects de la planification qui nous étaient auparavant interdits parce que nous n'étions tout simplement pas capables de recueillir et de manipuler toute l'information requise à certaines étapes d'un tel travail.

Le rôle que joue ici l'ordinateur est tellement fondamental, et il est si fréquemment compris de travers qu'il n'est peut-être pas hors de propos d'en dire quelques mots (1).

A l'heure actuelle, les ordinateurs peuvent accomplir les opérations suivantes :

— Ils peuvent stocker de très grandes quantités d'information.

— Ils permettent un nombre presque infini de calculs à vitesse très élevée.

— Leurs capacités combinatoires peuvent s'adapter aussi bien à des quantités importantes de comparaisons logiques qu'à toutes sortes d'opérations arithmétiques.

— On peut grâce à eux agréger de grandes quantités d'information en des points stratégiques d'une chaîne de raisonnement, ou bien décomposer cette information et la restructurer sous d'autres formes plus appropriées.

— Ils permettent des séquences extrêmement longues de manipulation de l'information.

— Leurs procédures de recherche sélective sont encore insuffisantes, mais elles sont en train de s'améliorer, tout comme leurs capacités combinatoires. On peut tabler sur des progrès supplémentaires dans le développement de leur capacité de retrouver des noyaux d'information (information clusters) en conformité avec des critères de pertinence. Notre capacité d'attaquer sélectivement tel ou tel problème ou élément d'un problème devrait en être fortement accrue.

— Ils peuvent fournir des réponses en temps réel.

Des perspectives exaltantes

Grâce à toutes ces possibilités, le planificateur est maintenant en mesure de se lancer dans certains travaux qui auparavant auraient été carrément impossibles, ou dont l'exécution aurait été soit trop longue, soit trop coûteuse. L'information est dans une large mesure le nœud vital de toute planification, et bien que nous n'ayons pas encore avancé autant qu'il aurait fallu dans la définition précise de l'information exigée par une planification à très grande échelle, notre capacité (présente et future) de construire et de gérer des banques de données, soit polyvalentes soit spécialisées, devrait nous permettre de mieux comprendre la nature exacte des besoins d'information du planificateur.

L'ordinateur nous ouvre un autre domaine important, à savoir la création de systèmes de régulation en temps réel. On a vu plus haut que toute régulation renvoie à une rétroaction négative. Grâce à des systèmes de régulation en temps réel, il devient possible de faire réagir réciproquement des données opérationnelles stockées et des événements relatifs au contexte au fur et à mesure que les événements se produisent. C'est extrêmement fondamental lorsqu'il s'agit

(1) Le rôle de l'ordinateur est étudié de façon rapide mais extrêmement pertinente dans Britton Harris, Computers and Urban Planning, revue Socio-Economic Planning Sciences, vol. 1, 1968, pp. 223-230.

d'apprécier les réactions d'un grand nombre d'agents à un grand nombre de faits nouveaux, et d'utiliser cet éclairage pour mettre au point des plans plus larges et plus souples (mieux adaptés).

C'est peut-être en matière de simulation que l'ordinateur ouvre à la planification les perspectives les plus exaltantes. La simulation est une manière de faire des prédictions conditionnelles c'est-à-dire de poser des hypothèses vérifiables — sur le comportement d'un système sous diverses conditions artificiellement provoquées. L'aide que nous apporte l'ordinateur par voie de simulation, c'est qu'il nous permet d'élaborer une théorie et d'en vérifier les conséquences à divers égards : est-elle raisonnable, cohérente, empiriquement fondée, etc.? Cette théorie, et le modèle qui lui est associé, peuvent également servir à simuler les conséquences de changements dans telle situation ou telle politique, et à nous fournir par-là tout un ensemble de résultats que l'on peut s'attendre à rencontrer dans la vie réelle.

Mais des conséquences imprévues

Comme ce qui précède l'a montré, le rôle potentiel de l'ordinateur à tous les niveaux et pour tous les types de planification semble être extrêmement fécond. Peut-être est-il fâcheux que nous en fassions un si large usage dans ce que j'ai appelé la planification orthodoxe, car le succès même de l'ordinateur et ses promesses en ce domaine semblent nous rendre incapable de voir plus loin, incapacité qui concerne essentiellement les attitudes. On peut s'en rendre compte même chez les spécialistes intellectuellement les plus audacieux, et le symptôme majeur en est l'importance exclusive accordée à la faisabilité et à l'analyse.

En se préoccupant avant tout de ce qui est faisable, la planification orthodoxe entraîne souvent des conséquences non prévues et non voulues parce qu'elle n'est pas conçue de façon assez large, et qu'elle ne prend pas en considération les processus non systématiques de sélection des buts qui se déroulent dans le milieu environnant. D'où au sein de ce dernier le sentiment - justifié d'être frustré dans ses espoirs et ses désirs. Bien que parmi les planificateurs les plus éclairés nombreux soient ceux qui reconnaissent la nécessité de définir les besoins véritables de l'environnement, l'accent excessif mis sur la faisabilité et le recours à des méthodes extrêmement analytiques tendent à orienter la planification vers le court terme et les considérations d'opportunité. Ils vont en outre à l'encontre du souci de ceux d'entre nous qui ont fini par se rendre compte que la planification doit élargir ses fondements, et être plus prospective, si l'on veut supprimer ou atténuer les insuffisances des plans et des planificateurs, et la désastreuse absence de coordination entre les innombrables plans partiels. Pour conscients que nous soyons de ces problèmes et du besoin que l'on a de solutions sérieuses et rapides, nous sommes néanmoins trop portés peut-être à nous appuyer sur l'informatique et les

remèdes à la situation que ses progrès nous laissent espérer. Et pourtant nous sommes en même temps tout prêts à reconnaître qu'il faut des changements profonds et simultanés dans les mentalités sociales, politiques et individuelles si l'on veut vraiment avancer.

La planification orthodoxe engendre des cloisonnements

Et pourtant, ces idées qui évoluent lentement sont importantes car elles font correctement ressortir les dangers de la faillibilité humaine et des planifications mal harmonisées. La planification orthodoxe que nous pratiquons est en fait génératrice de cloisonnements et accentue la fragmentation d'une société déjà menacée de divisions profortdes. Nous avons bien besoin de disposer de moyens meilleurs, plus fidèles, pour choisir les buts et de les intégrer dans nos plans. Mais nous devons nous demander si cela peut s'obtenir uniquement par la voie d'une amélioration des techniques d'analyse. Convenons certes que nous vivons à une époque qui met l'analyse presque au-dessus de tout le reste, mais il est également évident que nous avons besoin d'un effort qui nous libère de ce champ de pesanteur dont les forces et les attractions ne nous sont que trop familières et avec lesquelles nous nous sentons tout à fait à l'aise. Le défi que nous avons à relever, c'est de nous mettre en quête de nouveaux concepts et de nouvelles procédures. Nul ne soutiendra que l'ordinateur n'apporte pas une aide précieuse aux planificateurs. Mais ce qu'il y a de plus précieux dans l'informatique, c'est qu'elle peut libérer notre imagination pour qu'elle recherche de nouvelles synergies et de nouvelles solutions qui se situent en dehors de l'orthodoxie. Malheureusement lorsqu'on n'utilise l'ordinateur que pour compenser les insuffisances de la planification orthodoxe, on ne fait que s'enfermer dans des manières de faire qui se sont trop souvent révélées être des impasses.

Dès lors il nous faut regarder la réalité en face. Cette réalité, c'est qu'à l'intérieur du processus de planification tel qu'il est actuellement conçu, il n'est pas possible d'envisager sérieusement un élargissement de ce processus, de coordonner ses activités ou ses champs d'intervention, de corriger ce que les opérateurs humains ont de faillible, ou d'atteindre à cet état de stabilité dynamique du milieu qui est l'objet fondamental de la planification. Ce n'est pas en partant de la planification orthodoxe que nous pourrons aboutir à un système de planification qui n'ait pas les carences inhérentes à la nature même de la planification orthodoxe. Nous sommes ici devant un problème de frontière qui régit de façon très contraignante la relation entre le système de planification et l'ensemble du milieu environnant, et va bien au-delà d'une simple difficulté logique. C'est, très profondément, un problème de structures et de relations structurelles.

н. о.

Toile de Jean de Mailly

