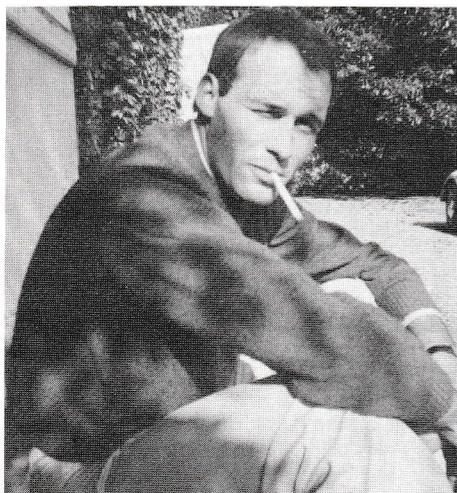


# Prospective, décision et action

Hugues de Jouvenel



*Hugues de Jouvenel, 31 ans, juriste, a travaillé pour les Nations Unies (UNITAR) de 1973 à 1974. Il a été nommé à cette date Délégué Général de l'Association Internationale « Futuribles » à Paris.*

*Les relations entre pouvoir et prospective sont actuellement au centre du débat sur la prévision et la planification à long terme... 2000 présente ici le texte d'une communication orale, sur ce thème, d'Hugues de Jouvenel à la Conférence de Jablonna, en Pologne (avril 1977). Conférence organisée par la Fédération Mondiale des études sur le futur et la Polish Academy of Sciences.*

Ce qui est en jeu à travers la prospective, c'est notre capacité à inventer et à instaurer un système social nouveau qui fasse droit à l'épanouissement humain. C'est-à-dire qui offre aux individus les opportunités optimales permettant un libre déploiement de leurs capacités affectives, mentales, physiques - c'est-à-dire, aussi, qui permette aux hommes d'être homme avec tout ce que ceci implique de diversité et aussi d'intérêts communs.

La prospective est caractérisée à mon sens par trois postulats : le premier que j'appellerai le postulat de liberté, le second que j'appellerai le postulat de pouvoir et le troisième que j'appellerai le postulat de choix.

J'appelle postulat de liberté la conviction qui est la mienne que l'avenir n'est pas déjà fait, prédéterminé, mais qu'au contraire, il reste ouvert à une pluralité de futurs possibles. Dire que l'avenir n'est pas déjà fait, c'est-à-dire qu'il ne peut pas être l'objet de connaissance et que les prophéties - même établies avec les plus gros ordinateurs - ne seront jamais que des prophéties, c'est-à-dire une vue d'avenir, une parmi mille autres possibles.

Dire de l'avenir qu'il est domaine de liberté, c'est dire aussi qu'il est domaine de puissance. Dire qu'il n'est point le domaine des choses fatales, c'est dire qu'il est domaine du voulu et non subi. Ce faisant, j'entends affirmer notre désir nouveau d'intervenir sur la marche de l'histoire, d'administrer par nous-mêmes le progrès au lieu de laisser le soin à des forces obscures de régler par elles-mêmes les équilibres fondamentaux.

D'ailleurs, aurions-nous encore le choix ? Notre liberté, face à l'avenir, est hypothéquée par l'évolution passée et par les tendances lourdes. Ce faisant, j'indique, qu'à mon sens, nous n'avons plus le choix entre la politique du laisser faire et la politique de l'intervention volontaire.

En disant que nous n'avons plus le choix, j'indique aussi implicitement qu'il fut un temps où peut-être nous avions encore le choix. Je voudrais m'arrêter une seconde sur cet aspect car, lorsqu'on dit que le changement s'accélère, cela veut dire que la pression exercée sur les responsables par les questions qui appellent décisions, va croissant avec le temps. Et il paraît dans ce cas raisonnable que les questions soient examinées dans l'ordre que dicte leurs urgences. Chaque problème n'est alors inscrit à l'ordre du jour que lorsqu'il devient brûlant

et les choses sont à ce point que, comme on dit aux échecs, « le coup est forcé ». Il n'y a plus de choix possible entre différentes actions destinées à modeler une situation encore flexible. Les dirigeants justifient alors leurs actions en disant qu'ils n'avaient pas le choix. Or, ce qui est vrai, c'est qu'ils n'avaient plus le choix, et c'est tout autre chose : car s'ils peuvent être exemptés de blâme quant à la décision, en effet devenue inévitable, ils ne sauraient être exemptés de blâme pour avoir laissé aller la situation jusqu'au point qui leur ôtait toute liberté de choix.

C'est précisément la preuve de l'imprévoyance que l'on tombe sous l'empire de la nécessité. Et c'est, afin d'éviter qu'il n'en soit ainsi, qu'il faut s'interroger sur les situations en formation, lorsqu'elles sont encore modelables, avant qu'elles n'aient pris des formes impérieusement contraignantes (1).

J'ai commencé en disant qu'il n'y avait pas de discussion sur l'avenir sans liberté ; je dis maintenant qu'il n'y a pas de liberté de décision sans activités de prévision.

La liberté de pensée et de rêve, le plaisir de la conjecture et des discussions acharnées sur l'avenir, ne constituent qu'un des aspects de la prospective. Un autre aspect est celui de l'action. La prospective nous invite à considérer l'avenir non seulement comme un domaine d'incertitudes, mais aussi comme un domaine de pouvoir. Elle est fondée sur notre conviction que l'avenir résultera plus ou moins des actions de l'homme sur son histoire. Le postulat de pouvoir c'est la foi que nous accordons à notre capacité d'infléchir le cours des événements et de valider plus ou moins ce que nous concevons. Ceci ne signifie pas évidemment que chacun - homme ou organisation - a tout pouvoir de valider ce qu'il conçoit ou ce qu'il espère. Il y a un problème d'ensemble, un problème de moyens et un problème de structure sociale.

Le problème d'ensemble tient à la coexistence de différents acteurs et à l'exercice simultané de différents pouvoirs, plus ou moins puissants, et plus ou moins conflictuels. Dire que l'avenir dépendra du jeu des acteurs, c'est reconnaître que chacun possède une parcelle de pouvoir, mais qu'il existe, également pour chacun, une prévision nécessaire qui doit lui permettre de se renseigner sur le

(1) Bertrand de Jouvenel : « L'Art de la Conjecture ». Paris - éd. Hachette, collection Futuribles, p. 344

mouvement imparti à l'ensemble par le fait des autres.

A cette répartition du pouvoir, s'ajoute le problème des moyens qui se subdivise lui-même en deux questions : les moyens existent-ils ? Qui en détient l'exercice ? Je me bornerai ici à rappeler deux banalités l'une tenant aux limites physiques qui, malgré l'impressionnant progrès technologique que nous avons connu, limite encore largement l'éventail des futurs possibles, l'autre tenant - on le sait bien - à la concentration des moyens et donc des pouvoirs entre les mains d'une minorité d'hommes et d'organisations.

Nous aurons l'occasion de revenir sur ce point, mais je voudrais au préalable dire quelques mots du troisième postulat, que j'ai appelé le postulat de choix, car l'exercice du pouvoir suppose l'existence d'une raison motrice, d'un système d'idées et de valeurs au nom desquels nous serions capables de discerner et de choisir dans l'éventail des futurs possibles, ceux qui nous paraissent souhaitables de ceux qui ne le sont pas. Au nom de quoi, parmi les valeurs actuelles et à venir, allons-nous établir nos échelles de priorités ? Au nom de quoi certains vont-ils, plutôt que d'autres, exercer ces choix pour la collectivité ?

Arrêtons-nous sur un exemple extrêmement simple. Plusieurs enquêtes ont montré qu'entre une augmentation de salaire et une amélioration du cadre de vie, le choix des personnes interrogées se portait toujours en faveur de l'augmentation du pouvoir d'achat. Mais si on en croît les avertissements de nombre d'écologistes, il sera bientôt trop tard pour sauver le monde si nous n'en prenons garde dès maintenant. Ainsi, si la valeur « emploi » vaut plus, aujourd'hui, que la valeur « cadre de vie », peut-être parce que la première paraît plus immédiatement menacée que la seconde, peut-on inverser de façon autoritaire le choix populaire au nom des doctrines alarmistes d'une « nouvelle élite de futurologues éclairés ».

Les exemples de ce type pourraient être cités à n'en point finir. Elles soulèvent, en fait, deux types de questions relatives d'une part aux critères de décision et d'autre part aux arrangements institutionnels les plus propices à l'exercice d'une véritable démocratie.

C'est en fait une banalité de dire que les critères qui aujourd'hui président aux décisions, sont des critères d'ordre essentiellement politique et économique. Ils se traduisent par cette double question : que ferai-je de visible d'ici la fin de mon mandat qui incite les électeurs à me renouveler dans mes fonctions ? Quelles mesures prendrai-je qui me permettront d'obtenir le profit économique maximum immédiat ? Tant que ces deux types de critères présideront seuls à la décision, il sera, dans la plupart des cas, illusoire d'essayer d'introduire dans l'esprit du décideur des préoccupations qualitatives et des préoccupations de long terme. Je ne veux pas dire par là que nous sommes confrontés à un conflit irréductible entre le quantitatif et le qualitatif, entre le court et le long terme. De nombreux exemples permettraient d'illustrer l'absence de tels conflits. Mais c'est néanmoins un fait que le coût d'élimination des pollutions n'est pas négligeable et que le système économique en vigueur n'encourage pas à la prise en compte locale des coûts externes. C'est également un fait, que rien n'encourage le forestier à planter des chênes plutôt qu'à cultiver des peupliers.

Une mutation radicale devient nécessaire, qui correspond en outre à une volonté de changement de plus en plus évidente. Le développement de la société industrielle telle que nous l'avons connue, est aujourd'hui compromis du fait de l'insatisfaction croissante que cette société a engendrée et du fait des limites physiques qui font obstacle à une progression continue de la croissance « comme avant ».

Elle est compromise aussi du fait de la faillite de notre organisation sociale qui s'avère incapable de capter la bonne volonté de ses membres : l'homme se désolidarise et refuse de plus en plus de « jouer le jeu ».

Ce qui est en cause, c'est donc l'invention de nouveaux objectifs humains qui suscitent en l'homme un écho. C'est aussi la capacité de notre système à s'adapter à de nouvelles contraintes et à répondre à de nouveaux besoins. De ce fait, les décideurs seront de plus en plus contraints de prendre en compte les facteurs qualitatifs ainsi que la dimension du temps long.

Je ne crois pas pour autant que la solution soit de remplacer les économistes classiques par des pontifes en planification et des experts en utopie. A n'en point douter les responsables de décisions vont désormais rechercher de plus en plus les concours des prospectivistes ; ils vont créer autour d'eux des états-majors d'experts en qualité de vie.

#### **L'expert du XX<sup>e</sup> siècle : un personnage du culte**

A l'évidence, cette tendance est très dangereuse car elle tendrait à confier à un corps isolé de « savants » le monopole de la prospective, c'est-à-dire, celui de la liberté, du choix et du pouvoir. Il faut donc se méfier de la constitution de ces états-majors travaillant confidentiellement pour leurs propres chefs, car ceux-ci, toujours portés à demander qu'on ait en leur jugement une confiance aveugle, ne manqueront pas de faire valoir qu'ils ont consulté les « augures », fait prendre les auspices.

Ce danger, aujourd'hui, est d'autant plus vif que l'inquiétude vis-à-vis de l'avenir, engendre une demande de réconfort, de prise en charge, de garanties. Il est plus vif aussi parce que l'expert du XX<sup>e</sup> siècle est un personnage de culte, auréolé du prestige de l'ordinateur.

Ce qui est en jeu, c'est donc la relation entre trois sortes d'agents :

- un public enclin au désengagement et à l'inféodation ;
- un groupe de savants entretenant soigneusement le mythe de la science absolue et universelle ;
- un groupe de gouvernants qui ne demandent qu'à conserver et à développer leurs pouvoirs en tirant profit à la fois de la vanité des oracles et de la paralysie du citoyen. Maintenant si j'indique que l'enjeu est dans cette relation, c'est aussi parce que je pense que nous sommes à un tournant important entre deux périodes. La première a été caractérisée par une prise en charge croissante des destinées des individus par les organisations, par la montée des savants et la croissance du pouvoir concentré. Les prévisions qui mettaient alors l'accent sur le développement de la technocratie doivent aujourd'hui être révisées (2).

Je crois en effet, que nous allons assister à une remise en question radicale à la fois de la science et de la démocratie par délégation.

L'individu est las du monopole d'une administration toujours réglementante, contraignante, voulant prévoir tout, préten-

dant être toujours plus au courant des problèmes de l'administré qu'il ne l'est lui-même. Il est las d'un système caractérisé par la primauté absolue des idées de standardisation, de similarité, d'homogénéité qui s'accompagnent à leur tour de centralisation des pouvoirs et de fausse rationalité : ce qui est en cause, ce n'est donc pas seulement la satisfaction ou l'insatisfaction du citoyen, mais c'est son refus de plus en plus délibéré d'apporter son concours à une croisade à laquelle il ne croit plus. Ce qui est en cause, c'est donc l'invention d'un système social nouveau ; c'est la définition d'un nouvel éthos et d'un nouveau processus démocratiques (3).

Je terminerai cet exposé par trois remarques qui, à mon avis, caractériseront cette révolution.

La première concerne une remise en question de la science au sens le plus large du terme, c'est-à-dire le développement d'instances où pourront être ouvertement discutées les vérités magiques qui nous ont été assénées jusqu'à présent sans réplique. Et je me contenterai de rappeler ici l'idée de forum prévisionnel qui a présidé à la création de l'Association Internationale FUTURIBLES « il faut, disait-on déjà, créer un forum prévisionnel où pourront se produire les opinions « avancées » sur ce qui peut advenir et sur ce qui peut être fait. Et comme le passage du temps apporte des situations nouvelles et des germes nouveaux, il est clair que ce « forum » doit être en fonctionnement continu : il ne s'agit pas d'envisager l'avenir une fois pour toutes, mais de le discuter continuellement. »

L'instauration de ce débat public permanent nous conduit à ma deuxième remarque concernant les arrangements institutionnels les plus propices à l'exercice d'une véritable démocratie qui ferait droit à l'exercice actif de la citoyenneté et ce faisant à l'épanouissement humain. Ce qui est en cause ici, c'est le système politique permettant une expression plus large de la volonté du citoyen. Il est important de souligner à cet égard que la remise en cause du pouvoir de droit divin et la déclaration de la souveraineté populaire, s'est accompagnée aussitôt de l'instauration d'une démocratie de délégation. Comme le rappelait récemment M. E. Pisani a peine la Nation avait-elle arraché le pouvoir des mains du Seigneur que la Nation le délégua à ses élus. La souveraineté populaire n'a été découverte que pour être déléguée. Nous assistons aujourd'hui à une remise en cause de ce système qui, à l'évidence, ne pouvait permettre aux citoyens d'être pleinement responsables. Ce système de délégation s'est accompagné d'une insatisfaction croissante et on constate aujourd'hui un désir croissant des individus de reprendre en main leur destin. Ainsi se développent les idées de participation. La question fondamentale est donc de savoir si la démocratie de participation va se substituer à la démocratie de délégation ? Mon sentiment est que nous allons nécessairement connaître une révolution dans nos systèmes politiques dont l'enjeu sera de trouver un juste équilibre entre ces deux formes de gouvernement.

Ma troisième remarque concerne l'innovation sociale car ce qui est en jeu fondamentalement, c'est notre capacité à libérer les énergies humaines et à inventer un libre marché des idées et des volontés. Mais le libre marché des idées ne suffit pas. Il faut aussi créer un marché libre des expériences (4).

Sans doute est-ce un enjeu délicat pour nos sociétés caractérisées par la volonté d'ordre et de puissance, que d'accepter l'émergence désordonnée d'initiatives qui revêtiront parfois un caractère contestataire évident. Mais il est temps d'en finir avec la concentration du pouvoir, le rationalisme trop simple, l'illusion de convergence et de progrès. La décentralisation des initiatives constitue sans doute le pari le plus important. Son enjeu politique est immense puisqu'il s'agit de rendre son autonomie au citoyen et de laisser chacun, par son apport personnel, contribuer à tous les niveaux à l'invention et à la mise en œuvre de solutions nouvelles. Ceci implique une remise en cause profonde du traditionnel centralisme et un développement sensible du pluralisme sous toutes ses formes. Il faut livrer aux hommes la plus grande part des décisions qui forgent leur

destin et permettre une libre confrontation entre les idées et les expériences.

H. de J.

(2) Le fait d'esquisser un scénario alternatif ne doit pas nous amener à négliger pour autant le danger d'un développement encore plus grand de l'oligarchie, qui pourrait d'ailleurs prendre à l'avenir des formes bien plus graves qu'aujourd'hui. Car tant que le citoyen se remet entre les mains du Prince pour ses seules affaires de finance, la concession est mineure et il demeure relativement libre. Mais du jour où, étant aux abois, il se remet aux mains des organisations pour tout ce qui touche à son bonheur, à sa morale ; alors il est un homme totalement démuné (je fais notamment allusion ici à la recherche éffrénée d'une dimension morale et spirituelle à l'existence, recherche qui constitue aujourd'hui un terrain extraordinairement propice à l'émergence de n'importe quelle type de « religion »).

(3) cf Revue Futuribles, N° 7 - 1976 (en particulier l'article d'Alrin Toffler « la démocratie prospective », pp. 259 - 278).

(4) cf « L'innovation sociale, pourquoi faire ? » Futuribles N° hors série 1977.

# Fédération mondiale des études pour le futur

La Fédération Mondiale des Études pour le Futur et le Comité « Pologne 2000 » de l'Académie Polonaise des Sciences ont organisé à Jablonna (près de Varsovie) du 22 au 24 avril dernier une conférence internationale sur les relations entre « Prospective, Planification et Décision ». Cette conférence, qui réunissait une centaine de participants venant essentiellement d'Europe de l'Est et de l'Ouest a permis de procéder à de fructueux échanges de vue sur la fonction prospective ainsi que sur les méthodes de planification et la prise en compte par le décideur de la dimension du temps long. Après une Assemblée plénière introduite par le Professeur Secomski sur les systèmes de planification et par Mme Masini sur le rôle et la responsabilité sociale du prospectiviste, les participants se sont réunis en quatre groupes de travail portant respectivement sur les thèmes suivants :

Théories et méthodes de prospective, leurs applications possibles à la planification et à la décision. Cette session était introduite par Bart van Steenbergen (pays Bas) et K. Szaniawski (Pologne).

L'exercice de la Prospective, la Planification et la Décision : Les interrelations. Cette session était introduite par Hugues de Jouvenel (France) et Jan Regulski (Pologne).

Le futurologue, son rôle et son statut. La discussion fut engagée à partir des interventions de Harold Linstone (États-Unis) et B. Suchodolski (Pologne). La pertinence des études prospectives pour les décideurs et pour le public. Cette

session fut introduite par Lars Ingelstam (Suède) et Jan Strzelecki (Pologne).

Bien que les différents groupes de travail aient adopté une démarche assez différente, la séance plénière de clôture, après que chaque groupe ait pu rapporter ses conclusions, a permis de mettre en évidence un certain nombre de problèmes-clés et de suggérer un certain nombre d'idées. Il est notamment apparu que la prospective était devenue une nécessité pour les planificateurs et les décideurs. Mais qu'il était cependant très difficile pour eux de s'adapter à des situations de plus en plus sujettes aux ruptures et de prendre en compte la dimension du long terme. Il a été souligné à cet égard que le développement de la prospective par une meilleure éducation et une déprofessionnalisation de la discipline.

En marge de la conférence, s'est tenue une table-ronde sur les modes de vie et les indicateurs sociaux animée par I. Bestuzhev-Lada et V. Scardigli réunion au cours de laquelle on a surtout insisté sur la nécessité d'adopter une approche intégrative afin de tenir compte des diverses cultures.

A l'occasion de cette conférence s'est également tenue l'Assemblée Générale de la Fédération Mondiale des Études pour le Futur, au cours de laquelle il a été procédé à l'élection d'un nouveau Bureau.

Monsieur Elmandja succède à J. Galtung comme Président, tandis que E. Masini se trouve renouvelée dans ses fonctions de Secrétaire Général. MM. Serge Antoine et Hugues de Jouvenel ont été élus vice-présidents.