



LA PROSPECTIVE

Éléments de connaissance et d'approche

Qu'est-ce que la Prospective ?

Ni Futurologie, ni voyance, ni projection.

C'est une méthode de travail, une posture.

Cette posture implique une réflexion collective par les acteurs d'une institution, partant d'une veille stratégique, et pratiquant l'ouverture d'esprit voire l'indiscipline intellectuelle.

Le futur n'est pas la reproduction du passé, mais l'analyse des possibles à partir du repérage des tendances lourdes, des signaux faibles, des lignes de faille, des stratégies d'acteurs.

Cette élaboration de scénarios a pour but de réduire les incertitudes de l'avenir pour mieux agir dans la direction souhaitée.

L'avenir est domaine de liberté

« A l'égard du passé, la liberté de l'homme est nulle... »

Gaston Berger

- L'avenir des sociétés humaines est loin d'être régi par des invariants, des cycles linéaires ou cycliques dans les domaines sociologiques économiques ou technologiques.
- La prospective se rattache à l'individualisme de la renaissance, à l'esprit des lumières et à l'existentialisme.
- Fluctuation des prix des matières et des technologies, poids des idéologies, des discours dominants (nous regardons ce que nous cherchons), parti pris sur nos instruments de mesure (PIB), théorie des cycles (Kondratiev)...
- La prospective n'est pas la prévision.

L'avenir domaine de pouvoir

« *Quand il est urgent, c'est déjà trop tard* » Talleyrand

- Tomber sous l'emprise de la nécessité est la conséquence de l'imprévoyance : report des décisions brûlantes, gestion au jour le jour, recherche de l'unanimité...
- Trois postures face à l'incertitude :
 - La **passive** : subir le changement ;
 - La **réactive** : attendre la changement pour réagir ;
 - La **prospective** : se préparer à un changement (pré-activité) et/ou le provoquer (pro-activité).
- Anticiper c'est utiliser des instruments de **veille** :
 - Tendances lourdes, signaux faibles, stratégies d'acteurs.
- Anticiper c'est utiliser des instrument de **pilotage** : la stratégie, le projet, la planification, la programmation ...

La prospective - PADT/DPT/DET - S Saltiel - B Theobald février 2006

L'avenir domaine de volonté

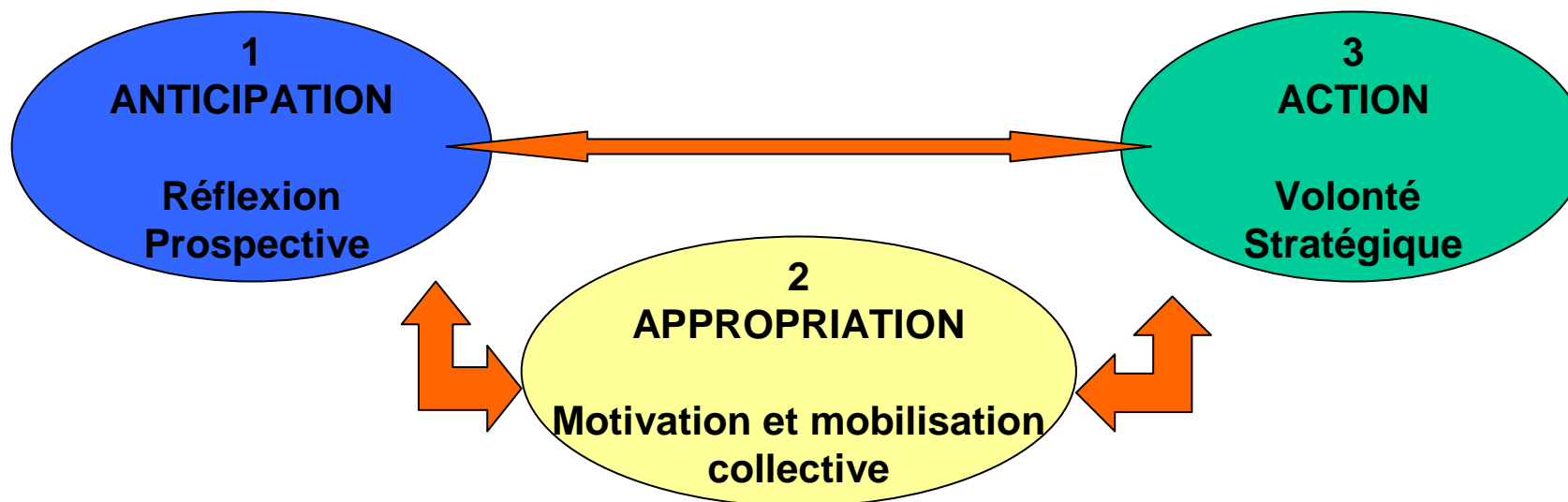
*« Il n'y a de vent favorable que pour celui qui sait où il va »
Sénèque*

- L'exercice du pouvoir suppose qu'il s'appuie sur un système d'idées et de valeurs, sur une raison motrice.
- Le **projet** est la rencontre du rêve qui génère des visions que l'on passe au crible de la raison.
- Se pose la question de l'arbitrage entre le court, le moyen et le long terme :
 - La politique qui se fait à la bourse, l'annuité budgétaire, l'horizon électoral, etc.
- Des dimensions essentielles : la volonté humaine peut changer les règles du jeu, certains acteurs briser les habitudes.

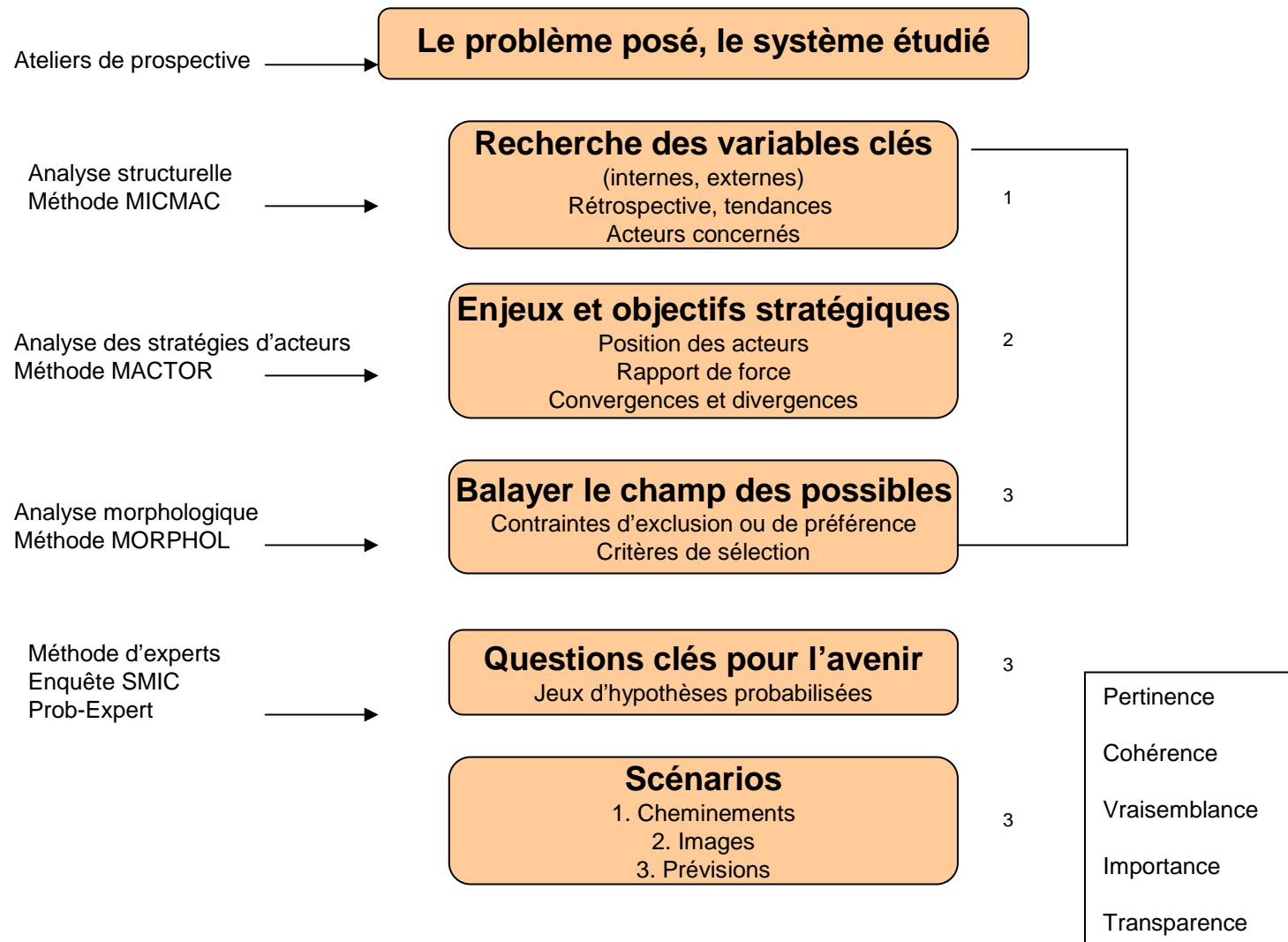
Il y a donc une phase exploratoire d'identification des enjeux du futur et une phase normative de définition des choix stratégiques

● Quelques idées clés :

- Le monde change mais les problèmes demeurent
- Des acteurs clés aux points de bifurcation
- Halte à la complication du complexe
- Se poser les bonnes questions et se méfier des idées reçues
- De l'anticipation à l'action par l'appropriation.

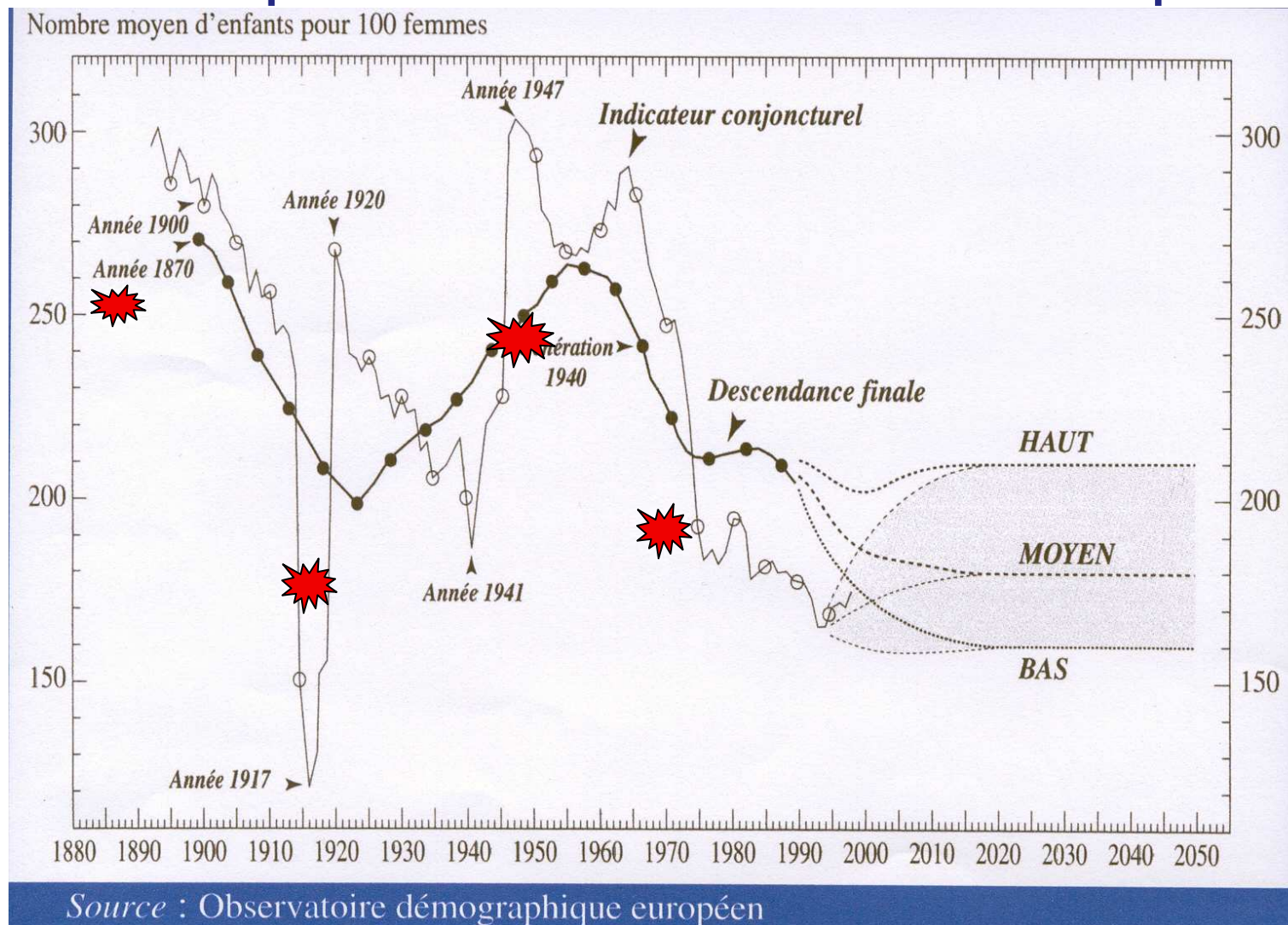


Méthode des scénarios



Département de l'Hérault

Une notion clé : la définition d'hypothèses contrastées, qui s'élabore en tenant compte des facteurs de discontinuité et de rupture.



La prospective - PADT/DPT/DET - S Saltiel - B Theobald février 2006

Pôle Aménagement
Durable
du Territoire



Un cas particulier de prospective : la prospective territoriale

- **La prospective territoriale est différente de la prospective d'entreprise :**
 - par son aspect géographique ;
 - par la multiplicité des acteurs (millefeuille de compétences).
- **Il faut :**
 - **Définir** : le territoire pertinent, l'horizon temporel ;
 - **Identifier** : les variables les plus pertinentes et les enjeux majeurs ;
 - **Les hiérarchiser** : analyser les tendances lourdes, détecter les germes de changement, repérer les ruptures ;
 - **Construire** des scénarios plus près des 100 % possibles ;
 - **Savoir** que tout ne dépend pas des facteurs extérieurs ;
 - **Déterminer des scénarios externes, et des micro-scénarios internes** pour les sous-systèmes (ex : administration territoriale) ;
 - **Passer de la vision au projet et du projet à l'action** ;
 - **Evaluer les actions.**

		Société Française			
VARIABLES	H1	H2	H3	H4	
1. Emploi (organisation du travail, volume, adéquation des formations aux besoins)	Taux d'emploi stagnant (62%)	Taux d'emploi : 68%	Taux d'emploi : 58%		
2. Cohésion sociale (Relations inter-générationnelles, classes, ...)	Fragmentation de la société (fractures générationnelle, territoriale, sociale)	Inégalités profondes et conflits	Regain de solidarité par le bas (société civile, famille, associations, économie solidaire, ...)	Refondation sociale par le haut (action publique)	
3. Rôle de l'État	Etat pompier	Désengagement de l'Etat	Etat stratege (recentre sur ses fonctions)	Etat failli	
4. Modèle social français (mutualisation des risques sociaux)	Dégradation et perte d'efficience / ajustement au fil de l'eau	Refondation du modèle social	Nouveau système (à l'anglo-saxonne?)		
5. Recherche, progrès scientifique et capacité d'innovation	Dégradation relative ou brutale de la situation de la france	Attractivité de quelques centres d'excellence de niveau international	Internationalisation de la recherche dans les entreprises		
Micro-scénarios	1. Tendanciel récessif	2. Nouveau contrat social	3. Crise et implosion sociales	4. France libérale	

2015 - 2020

Pôle Aménagement
Durable
du Territoire

