

## **L'avenir autrement**

### **L'avenir à contre-courant des idées reçues**

Publié dans 24 ORO en Italie le 31 12 1999

Par Michel Godet<sup>1</sup>

L'avenir est une page presque blanche qui reste à écrire. L'avenir est ouvert et toute forme de prédiction est une imposture. C'est à chacun de prendre son avenir en main, c'est-à-dire de conspirer pour un futur désiré. Le déterminisme ne résiste pas à la détermination et le hasard, comme le disait Pasteur, ne favorise que les esprits bien préparés.

Pourtant, l'entrée dans le troisième millénaire provoque des excès d'annonce comme ce fut le cas pour l'an mil qui devait signifier la fin du monde. La réflexion sur l'avenir a toujours été un moment privilégié pour libérer ses fantasmes et laisser libre cours au rêve ou au cauchemar. Il s'agit de se faire plaisir ou de se faire peur à partir des développements des nouvelles technologies supposés apporter des révolutions sans précédent

#### **La surestimation des changements techniques**

Ce qui est technologiquement possible n'est pas nécessairement économiquement rentable (attention aux éventuels Concordes dans les réseaux cablés!), ni socialement souhaitable. Prenons à témoin la question du travail à distance et à domicile. Il est peu probable que le travail à domicile se développe au point de faire disparaître une bonne partie du travail de bureau. Plusieurs facteurs militent contre cette hypothèse maximaliste : d'une part l'actuelle physionomie du parc des logements urbains, leur exigüité, leur inconfort et la médiocrité de leur environnement rendent peu vraisemblable leur occupation pendant des journées entières ; d'autre part, il faut bien considérer que le travail représente une socialisation et répond à un besoin de communication et de lien social qui est de moins en moins satisfait par ailleurs.

Ainsi, on a tendance à surestimer la rapidité des changements notamment techniques et à considérer que l'on vit une période de mutations sans précédent, après laquelle rien d'aussi important ne se produira. Dans la foulée, certains vont même jusqu'à dire que l'on serait rentré dans l'ère d'un monde fini et que ce serait la fin de l'histoire! Ce

---

<sup>1</sup>Professeur au Conservatoire National des Arts et Métiers. Il est l'auteur du "manuel de prospective stratégique" en deux tomes : T1 : Une indisciplinette intellectuelle, T2 : L'art et la méthode - Dunod 1997. Voir aussi " 31 scenari e gestione strategica ", IPSOA Scuola d'impresa, marzo 1990

biais est naturel. Chaque génération considère que son époque est exceptionnelle. Forcément, puisque c'est la seule qu'elle vivra!

Cessons donc de nous faire peur et de nous impressionner les uns les autres en annonçant par exemple que les deux tiers des produits ou des connaissances de demain n'existent pas encore aujourd'hui ! Sur bien des plans l'Europe de 2020 ressemblera à celle d'aujourd'hui : les enfants iront dans les mêmes écoles où régneront toujours la craie et le tableau noir, malgré la banalisation des ordinateurs dans les cartables.

### **Internet : une poubelle informationnelle !**

Régulièrement, le mirage technologique occupe le devant de la scène : plan informatique pour tous, ordinateurs de cinquième génération, et maintenant Internet dans lequel nous sommes tentés avec Bruno Lussato de voir d'abord une poubelle informationnelle. On trouve beaucoup de choses et même de tout dans une poubelle, ce n'est pas une raison suffisante pour passer son temps à chercher dans les poubelles. On a néanmoins besoin d'une poubelle chez soi et le courrier électronique représente un fantastique progrès.

Certains se vantent de passer plusieurs heures par jour à communiquer avec le reste du monde via Internet, alors même qu'ils sont souvent incapables de parler à leur voisin de palier. Comment ne pas voir dans cet engouement collectif pour les promenades dans la toile informationnelle, un signe révélateur de l'immense marché de la solitude et du besoin de contact humain? Le principal avantage des cybercafés est bien de permettre à ces assoiffés de communication de parler entre eux et plus seulement à un écran. D'autres obtiennent le même effet en promenant leur chien !

C'est le grand paradoxe des sociétés modernes : grâce aux technologies de l'information chacun est plus proche, branché sur le monde entier, mais n'a plus de prochain à qui parler. Certains payent même fort cher pour qu'un psychanalyste les écoute ! Du point de vue du contact humain, le travail à distance ne constitue pas non plus un progrès, c'est la raison pour laquelle, il restera marginal.

Les hommes de demain ne s'activeront pas moins que ceux d'aujourd'hui. Ils chercheront dans le travail au bureau comme dans la vie associative d'abord des lieux de reconnaissance mutuelle, de lien social sans lesquels la vie perd son sens et devient l'enfer de la solitude des individus branchés sur d'autant plus de réseaux informationnels qu'ils ont faim de chaleur humaine !

Si l'on surestime les changements, c'est aussi parce que l'on sous-estime les inerties, c'est-à-dire ce qui ne change pas ou très lentement. En réalité, le monde change mais les problèmes demeurent car ils sont liés à la nature humaine qui apparaît comme le grand invariant de l'histoire. Ce sont les mêmes pulsions de pouvoir, d'argent, d'amour et de haine qui animent les hommes d'aujourd'hui comme ceux de la Grèce ancienne. Les hommes politiques savent bien que la proportion de traîtres, aujourd'hui, n'a pas diminué depuis Judas. Seulement l'espérance de vie ayant augmenté, ce sont des amis de 20 ans qui les trahissent !

Il faut étudier et connaître la nature humaine pour comprendre ce qui se passe. Il faut retrouver la mémoire du passé pour éclairer l'avenir et se souvenir de ces propos tenus dans le film "Le guépard": il faut que tout change pour que tout recommence! Le monde change, mais les hommes conservent, au cours du temps, de troublantes similitudes de comportements qui les conduisent, placés devant des situations comparables, à réagir de manière quasi identique et par conséquent prévisible.

### **Le modèle de l'Eglise catholique**

Pour s'en convaincre, il suffit de considérer les modèles d'organisation qui ont résisté à l'épreuve du temps, comme l'Eglise catholique. Ils sont partis à douze et cela dure depuis 2000 ans!

Aucune multinationale ne peut avancer une telle performance. Il faut dire que son organisation est très moderne avec seulement trois niveaux hiérarchiques (le pape, l'évêque et le curé), une application stricte du fameux principe de subsidiarité dont se réclame aujourd'hui la Commission de Bruxelles, une grande diversification d'activités avec des ordres contemplatifs et d'autres mêlés à la société productive, un déploiement international avec des marchés en régression comme l'Europe mais d'autres en expansion comme l'Amérique Latine . Mais la longévité de l'Eglise catholique s'explique aussi par un fort engagement individuel au service d'un projet collectif relayé par des communautés très structurées.

L'homme est toujours au coeur de la différence et il ne sert à rien de chercher des boucs émissaires dans la paille de la mondialisation ou de la technologie pour mieux se cacher la poutre de nos responsabilités. Pour nombre d'entreprises, de territoires ou d'individus en difficulté, le naufrage s'explique plus par les insuffisances internes que par la tempête qui sévit à l'extérieur.

L'avenir d'un individu ou d'une organisation dépend en grande partie de ses forces et faiblesses internes. On redécouvre aujourd'hui l'importance du "Connais-toi, toi-même" de Socrate. Avant de se demander où l'on veut aller, ce qu'il peut advenir et ce que l'on peut faire, il faut savoir qui l'on est et bien se connaître. En effet, comme le soulignait Vauvenargues au XVIIIe siècle : "le sentiment de nos forces les augmente, le sentiment de nos faiblesses les réduit"! . Les facteurs de succès ou d'échec sont d'abord endogènes.

En effet, il n'y a pas de réponse technique ou économique à des problèmes qui sont d'une autre nature : c'est comme si l'on donnait un bonbon à un enfant qui réclame de l'affection. Les grandes questions de demain sont d'abord liées aux fractures sociales et au vide spirituel d'une société où le tout économique ne suffit pas à donner un sens à la vie.

### **La croissance en quête de sens**

Dans bien des domaines, l'accumulation de quantité a entraîné la baisse de qualité. Songeons aux relations humaines: la multiplication des moyens de communication n'empêche pas la solitude et l'isolement de se développer plus que jamais. Une croissance plus riche en qualité pourrait aussi signifier plus de bien être. Qui a dit qu'il fallait consommer toujours plus de biens matériels pour être plus heureux? La croissance c'est un peu comme la boisson: plutôt que de consommer toujours plus du même vin ordinaire, le progrès consiste à consommer autant voire moins d'un grand cru. Une entreprise " citoyenne " ne peut se contenter de créer des richesses matérielles. Elle doit aussi contribuer à l'épanouissement personnel de l'homme. Il n'y a pas d'entreprise d'excellence sans un environnement d'excellence. Pour que des salariés soient performants, il faut qu'ils vivent dans un environnement de qualité, notamment au plan architectural. Pour être heureux dans la cité, l'homme doit aussi s'épanouir au travail et réciproquement : le bonheur est indissociable. Il est global où il n'est pas.

Les hommes cherchent d'abord du lien social et un sens à leur vie. Leur désespoir bien réel aujourd'hui vient du fait qu'ils souffrent de la solitude, c'est particulièrement vrai pour les chômeurs exclus du lien social que procure l'emploi. Le grand marché de demain est bien celui de la solitude et du besoin de contact humain et offrir des autoroutes de l'information n'est pas la réponse appropriée.

Il faut donc renverser l'ordre des choses et revenir à l'homme en quête de sens à sa vie. Je me souviens d'un père disant à son fils : *si tu ne vis pas comme tu penses, tu penseras comme tu vis*. C'est à nous de décider si demain nous voulons devenir comme

les Romains de la décadence avec du pain gratuit et des jeux de cirque (la télé ayant remplacé les lions) ou nous transformer en citoyens Athéniens, mais sans les esclaves, grâce aux nouvelles techniques.

Le pire comme le meilleur est possible devant nous. Les morts ne doivent plus gouverner les vivants et nous ne devons pas transmettre aux générations futures un héritage négatif. N'oublions jamais que la terre n'est pas un héritage de nos ancêtres, mais un emprunt à nos descendants! N'oublions pas non plus qu'il n'est de richesses que d'hommes éduqués et que sans hommes il n'y a plus d'avenir. L'historien Pierre Chaunu a montré qu'entre l'apogée du Haut empire Romain au IIème siècle après JC et sa chute au Vème siècle, la population de l'empire, esclaves compris, aurait été divisée par deux passant de 60 millions à 30 millions. Le déclin démographique a précédé l'effondrement économique et politique.

Le lien entre croissance et création d'emplois est reconnu par tous les économistes. Et ceux qui se posent la question de savoir où se trouvent les leviers de la croissance évoquent généralement l'insuffisance de la demande ou la panne de l'innovation. Très rares sont ceux qui rapprochent croissance économique, création d'emplois et dynamique démographique. Les économistes "refusent de voir" ce lien comme le disait Alfred Sauvy, et ne cherchent donc pas à le vérifier.

Pourtant, les trente glorieuses et le baby-boom sont allés de pair et la dynamique économique des États-Unis par rapport à l'Europe s'explique sans doute par l'innovation mais aussi par une meilleure santé démographique : depuis vingt ans, le taux de fécondité y est en moyenne de 2 enfants par femme contre 1,5 en Europe. La population des États-Unis, du fait aussi d'importants flux migratoires, continue d'augmenter fortement alors que celle de l'Europe stagne.

En 2025, l'Europe des quinze compterait autant d'habitants qu'en 1999 (380 millions) et serait dépassée par la population de la rive Sud et Est de la Méditerranée, qui dans le même temps, aurait plus que doublé. Parmi les pays développés, la Russie, les pays de l'Est et le Japon connaîtront une situation démographique plus dégradée que celle de l'Europe. L'Europe et le Japon sont comme des vergers dont les arbres, en plein rendement pendant 40 ans, arrivent à maturité sans que l'on ait prévu leur remplacement par de jeunes pousses.

L'implosion démographique de l'Europe va être spectaculaire. En 1975, la France, comptait 1,7 millions de jeunes de moins de vingt ans de plus qu'aujourd'hui. Le taux de fécondité en Italie du Nord et en Catalogne est tombé à moins d'un enfant par femme depuis vingt ans ! (il en faudrait 2,1 pour assurer la simple reproduction des générations).

Or, de troublantes corrélations, montrent que les pays industrialisés, qui ont le plus créé d'emplois et réduit le chômage, sont aussi ceux où la population a augmenté le plus massivement. Il est donc illusoire de croire que tout va s'arranger après l'an 2000 du fait de la baisse de la population active en Europe. Au contraire, l'implosion démographique et la conjonction du baby-boom et du baby-krach devraient exacerber les tensions économiques et sociales. Ainsi, par exemple : qui financera la protection sociale des anciens, lorsque la pyramide des âges se sera transformée en toupie ? Comment intégrer les flux migratoires à venir s'il y a de moins en moins d'enfants nés au pays dans les écoles?

Que diraient les écologistes si depuis vingt ans le taux de fécondité des baleines était divisé par deux pour se situer à la moitié du seuil de renouvellement ? Ils alerteraient certainement l'opinion internationale et les médias. C'est bien pourtant ce qui se passe pour les Catalans et les Lombards dont la variété culturelle mérite d'être préservée. L'espèce humaine dans son ensemble n'est pas menacée de disparition, mais la diversité des cultures contribue à la richesse de son patrimoine.

Compte tenu des enjeux, le principe de précaution, si souvent évoqué en matière écologique devrait aussi s'imposer en matière démographique. Il faudrait traiter le lien démographie-croissance économique comme on le fait pour les activités humaines et le réchauffement de la planète : lancer des études et des recherches pour tester les hypothèses de causalités et en attendant prendre des mesures conservatoires en faveur de la natalité. Protéger l'héritage de la planète, c'est bien ! mais à condition de ne pas oublier les héritiers ! Qui dénonce cet oubli ? Personne, ou presque, il est "politiquement incorrect", à notre époque, de défendre les enfants aussi bien que les baleines.

14304 caractères espaces compris et 221 lignes