

## QUAND LA PROSPECTIVE RÊVE DE SCIENCE

*Paul Tolila*<sup>1</sup>

*La prospective est souvent tentée de se constituer en science. Dans ce texte (dont on ne trouvera ici que des extraits), Paul Tolila critique cette tendance et essaie de clarifier les relations entre attitude prospective et démarche scientifique. Il défend l'idée que bien que la prospective soit liée aux sciences, sociales en particulier, elle ne peut revendiquer ce même statut. En s'appuyant sur l'exemple de la « prospective systémique », Tolila identifie les limites de cette approche : entre autres, la relation particulière au commanditaire peut nuire à l'identification des futurs possibles. L'auteur, critique avec la prospective, cherche ainsi à améliorer l'usage de cette pratique entre science et politique.*

ALEPH

On range classiquement la prospective parmi les disciplines d'aide à la décision pratiquées à l'intérieur de l'État ou dans les grandes organisations publiques et privées. Si cette image est assez généralement acceptée, c'est qu'elle n'engage pas à grand-chose sur la nature de la prospective et qu'elle permet d'en faire comme Monsieur Jourdain faisait de la prose.

Il existe cependant chez les spécialistes un débat sur le statut de la pratique prospective. Si l'on fait abstraction des infinies variations imputables à tel ou tel individu, on peut dire que, depuis le début des années 1970, deux tendances s'opposent : les partisans d'une « prospective-attitude » et ceux d'une « prospective-science ». Pour les premiers, dans la continuité des fondateurs de l'école française de prospective (Gaston Berger et Bertrand de Jouvenel), la prospective est un « regard » particulier porté sur le long terme et qui puise en cas de besoin dans les méthodes et les acquis des sciences sociales. Pour les seconds, la prospective est *elle-même* une science, une branche des sciences sociales. (...)

---

(1) Paul Tolila est agrégé de l'université, membre du comité de rédaction du *Banquet* et directeur du département des études et de la prospective du ministère de la Culture. De septembre 1991 à février 1998, Paul Tolila a été successivement chargé de mission au Service des études et de la recherche (SER) du Commissariat général du Plan, puis chargé de mission au Service de l'évaluation et de la modernisation de l'État (SEME), et enfin adjoint au chef du SEME. Cet article est paru dans la revue *Le Banquet*, n° 10, 1997, pp. 221-237.

## Situation de la prospective

(...) Il importe de saisir la situation concrète de la prospective. Il existe une liaison intime entre le pouvoir et la volonté d'explorer le futur, et pas seulement sur le mode « gouverner, c'est prévoir ». Historiquement, le pouvoir, la prédiction, parfois la « divination » et la prospective marchent de pair.

Cela est dû à la nature du pouvoir à certaines époques et, plus particulièrement aujourd'hui, à la solitude dans la prise de décision. Il est ainsi des zones où il est difficile de prendre des décisions, puisque le pouvoir ne dispose pas d'arguments apparemment « rationnels ». La décision aurait besoin d'images du futur (ou de rêves) pour consolider son action présente. La prospective donnerait ainsi des formes d'évolution possible, selon certaines variables. Elle ne décrirait pas une évolution certaine, mais dégagerait plusieurs futurs possibles, en fonction de probabilités à l'intérieur desquelles il faudrait tracer la voie du souhaitable. Cela explique que la prospective procède souvent par scénarios et il conviendrait d'opter pour des scénarios intermédiaires entre un scénario-catastrophe, répulsif, et un scénario rose, improbable. Or, cette méthode des scénarios est devenue une rhétorique combinant de manière aléatoire des éléments arbitraires.

Si ces scénarios ont le mérite de susciter la réflexion, ils peuvent aussi constituer le point aveugle de la prospective. La bonne prospective, c'est-à-dire utile au gouvernant, dégage les évolutions potentielles sur lesquelles la décision actuelle a tendance à s'aveugler. Le plus souvent, le futur négatif n'est pas celui qu'on n'avait pas prévu par bêtise ou ignorance, mais plutôt le développement d'événements qu'on ne voit pas *dans le présent*. La prospective est d'abord un art du présent ; elle est l'art de jeter la lumière là où le regard du décideur a de l'ombre. Comme l'exprime un proverbe japonais, « c'est au pied du phare qu'il fait le plus sombre ». L'exemple de la récente dissolution de l'Assemblée Nationale révèle d'ailleurs un tel aveuglement. C'est pour ne pas avoir vu le présent et le développement qu'il impliquait, qu'a été récusé un scénario qui a pourtant eu lieu : la victoire de la gauche. Le bon prospectiviste aurait dû, dans cette hypothèse, d'abord analyser le présent. Faute de cela, le prospectiviste s'est aveuglé en raison d'un mimétisme avec le décideur qui l'a conduit à adopter les hypothèses *a priori* du décideur. La prospective suppose donc d'abord un sens critique sur ce qui est actuel. Or, les méthodes prospectives, telles que l'envisagent certains manuels, obéissent-elles à ces règles simples, essentiellement pragmatiques ? Que vaut, en matière prospective, la tentation scientifique ? (...)

## Un spectre hante la prospective systémique : la divination

La prospective que nous offre l'approche systémique ressemble à une « science » de fantômes. L'histoire désincarnée qu'elle nous raconte est une histoire de la violence exercée à l'égard de la rationalité des disciplines dont on prétend se servir. Comment s'exerce cette violence sur le *plan pratique, en dehors de concepts* que nous avons analysés ? Grâce à deux fantômes structurants pour la méthode : le commanditaire et le prospectiviste lui-même.

Le commanditaire est le grand absent/ présent de tout le dispositif. Non seulement l'exercice prospectif n'existe que par la commande, mais la commande est, en elle-même, un moment systémique de la modélisation. On peut s'en étonner, car le projet de faire de la prospective une discipline universitaire autonome passe par sa capacité à *se proposer ses propres objets de recherche* (ses propres commandes, si l'on veut). Or, entre la structure de la commande externe et celle de la commande interne dans une discipline, il existe une différence déterminée par la commande interne dans une discipline en cause, la spécificité de ses objets et la précision de la rationalité qu'elle met en œuvre et dont elle dépend. Dans la prospective systémique, rien de tout cela n'est examiné. C'est pourquoi le commanditaire finit par régir le temps de l'exercice prospectif et disparaît, en tant que relation fondamentale de pouvoir de cet exercice ; c'est pourquoi on ne le retrouve plus dans le champ des « acteurs ».

Le commanditaire ne pratique pas de violence au sens propre du mot : dans sa réalité, il fait une commande liée à ses intérêts et à sa démarche d'action, stratégique ou non. Le commanditaire est ce qu'il est. La violence commence à *l'intérieur de la démarche prospective*, quand aucun examen digne de ce nom n'est fait des relations, voire des contradictions existant entre la structure de la commande et les possibilités de connaissances réelles de la prospective. Le commanditaire et ses commandes deviennent alors *dans la démarche* une statue du commandeur, absente mais dictant sa loi à un exercice qui a toute chance de se transformer en structure-alibi. Éluder le problème des différences entre *production de connaissances* et *intérêts de l'action* n'est pas un bon service à rendre ni à la prospective ni à l'élaboration des stratégies concrètes du commanditaire. (...)

## La prospective, une mission impossible ?

Est-il donc illusoire de faire de la prospective et de lui assigner une rationalité précise ? Les deux questions sont liées, car comment aider la décision sans une réflexion sur la valeur de cette aide ? La prospective, bien que tournée vers l'évolution future, est un *art du présent* dont les buts sont à la fois d'opérer un recul critique et de formuler les potentiels sur lesquels la décision s'aveugle. L'absence de *success story* en prospective permet de mettre en doute son existence sous la forme dont on l'attend... en vain, c'est-à-dire comme science de l'avenir. Il convient, pour conduire des travaux lourds critiques sur des problèmes concrets, les seuls utiles, de cesser d'imaginer l'avenir, de faire de l'anticipation et de vouloir se représenter le futur. Mais cela n'est pas simple, dans le cadre de l'État, ou ailleurs. Les meilleurs éléments d'une prospective ne sont pas entendus : ainsi, lorsque quelques rares esprits imaginaient, dans le contexte de la bipolarisation Est-Ouest, l'éclatement de l'URSS en son centre et non sur ses côtés ou que quelques personnalités isolées mettaient en garde sur les conséquences des tensions en ex-Yougoslavie avant l'éclatement de la guerre.

Aider les décideurs n'est pas légitimer leurs *a priori*, mais réduire leur cécité en soumettant à leur regard les hypothèses et les évolutions possibles qu'ils ont implicitement écartées. Pour échapper aux travers de la légitimation, la prospective ne devrait donc pas se focaliser sur les objets déjà *brûlants à l'évidence*, mais se concentrer sur les potentiels du présent qui, *maintenant et de façon massive*, sont négligés, exclus du champ de vision. En ce sens, ni la structure de la commande ni les présupposés qu'elle contient ne devraient échapper à une élucidation. Art du présent, la prospective doit aussi être un art critique. Une telle démarche n'est pas aisée, mais elle n'est pas impossible. Comment poser la question de sa rationalité ?

À partir de cette dimension spéciale de notre conception du temps qu'est le *futur*. Les sciences sociales et humaines ne peuvent se dire scientifiques que par l'étude d'objets *présents* ou *passés*. L'existant ou les traces de ce qui a existé détermine le champ de leur pratique ; quels que soient leurs théories et leurs outils, la dimension temporelle « présente » ou « passée » est intérieure à leur objet, c'est la dimension de ce qui est ou a été *réellement*. Tout économiste sérieux, tout sociologue, tout historien, sait que lorsqu'il sort de ces bornes, il quitte du même coup le champ particulier qui le définit, lui et sa rationalité, comme « scientifique ». Même les sciences de la nature, pourtant prédictives, se méfient de cette sortie. Le prospectiviste, lui, l'effectue tous les jours.

La difficulté est là : reconnaître que dans l'attitude prospective on *est sorti* de toutes les postures dites rationnellement « scientifiques », qu'on est dans un autre cadre. Ce n'est pas en s'entourant d'un aréopage de sociologues, de démographes, d'économistes, etc., qu'on parera à ce problème, car dans l'exercice on n'est pas là pour faire de la démographie, de l'économie... mais de *la prospective* ! C'est-à-dire qu'en entrant dans le groupe de prospectivistes, ces scientifiques laissent leur scientificité au vestiaire. Ne pas le voir, c'est fantasmer sur leur rôle et leur science ; ce qui explique la fréquente formation de « groupes dominants » à l'intérieur des équipes de prospective qui, dès lors, fonctionnent sur une rationalité imposée. Qui ignore que la posture spécifique de la prospective, qui consiste à réfléchir à partir de ce qui est ou a été *sur ce qui n'est pas encore*, transforme toute vérité scientifique du moment en dogme ?

Un exemple nous en est fourni par l'intervention de Raymond Aron devant la commission *France 1985* du Plan en 1965. Pour les économistes de ce groupe, le plein emploi était une hypothèse constitutive de leurs projections et, *par définition*, les crises ou les ruptures étaient reléguées au magasin des vieux accessoires : « La commission "1985" supposait que jusqu'à cette date les taux d'après-guerre ne diminueraient pas [...] et que les nouveaux taux (5 à 6 %) pouvaient représenter la nouvelle norme. Quand je fus invité à plancher [...], j'exprimai immédiatement mon doute sur la perpétuation de ce taux [...] admis par l'hypothèse. [...] Je ne disposai, à l'époque, d'aucun argument décisif pour fonder mon scepticisme ; celui-ci fut accueilli avec politesse et indifférence »<sup>2</sup>. Cette anecdote est révélatrice, elle montre qu'aucun participant à un travail de prospective n'a plus d'autorité scientifique ou rationnelle qu'un autre.

Tous sont égaux dans *l'écart prospectif*, dans le passage au futur. Aucun n'imagine de la même manière, mais tous imaginent et, hors d'un vrai débat, il n'est pas d'argument d'autorité sur la « bonne idée », même quand elle semble « choquante ». Dire que l'écart prospectif nous fait sortir des champs de la rationalité habituels, c'est dire qu'il nous fait entrer quelque part. Notre hypothèse est que nous entrons dans un *univers sémiotique* qu'il faut penser comme tel pour expliciter la rationalité spécifique de l'acte prospectif.

Supposons un cas d'école et une temporalité acceptée du type « le travail à l'horizon 2015 » ou « la concurrence japonaise dans les vingt ans à venir ». Dans tous les cas, il s'agira, à partir de l'analyse de la situation présente, de produire une image possible de la situation ou de l'objet à l'horizon fixé. On décide en général d'exprimer ces logiques d'évolution en scénarios (avec une gradation entre eux). Mais une logique d'évolution est un parti-pris sur la structure hiérarchisée de l'objet qu'on examine dans *le présent*. L'histoire pourra, quand c'est possible, nous aider à mieux comprendre l'état actuel de ce présent mais, pour l'avenir, le prospectiviste est nécessairement amené à privilégier les *traits dominants actuellement* dans son objet, au détriment de ce qu'on appelle les « faits » marginaux, secondaires.

Ce sont ces aspects dominants qui, en général, sont les objets de l'analyse et de la logique d'évolution : ce qu'on appelle les faits *significatifs*. L'ambiguïté de l'exercice prospectif tient à cette sélection *de ce qui fait sens* dans le présent. Ce sens est fourni et par le débat et par les apports des différentes disciplines sollicitées, mais *rien* ne peut nous assurer que cette hiérarchie de traits dominants ou significatifs ne sera pas invalide d'ici vingt ou trente ans. L'exercice prospectif, en tant que spécifique, relève donc d'un *choix d'interprétation* sur le réel qui va évoluer. Choix parce que rien, rationnellement, n'interdirait de faire un choix différent et de s'intéresser, par exemple, aux faits marginaux, périphériques, secondaires, aux *détails*. Et c'est une des pistes les plus fécondes pour résister aux idées reçues et aux hypothèses implicites de la décision : des problèmes comme ceux de l'environnement ou des banlieues ont ainsi fait retour de façon « forcée » et mal maîtrisée dans le champ de la décision qui, longtemps, les avait tenus pour périphériques.

S'il y a choix *d'interprétation*, c'est que la modélisation du réel opérée est tout entière une activité symbolique qui hiérarchise des signes perçus comme importants, comme représentant bien les aspects fondamentaux du réel. On croit que ces signes sont « naturels », c'est-à-dire que c'est le réel qui se donne à voir, mais cette croyance est un leurre produit par l'adhésion naïve à une « rationalité » : le réel ne fait pas signe, il ne fait rien, il *est* et *devient*. C'est l'acte prospectif qui l'articule et le profère en signes logiquement liés. En ce sens, il y a une grande parenté entre la prospective et l'histoire : « les *faits* ne sont pas des objets bruts qui sont là, attendant d'être découverts par l'historien. [...] Les historiens, dirait Droysen, doivent savoir ce qu'ils cherchent ; c'est dire qu'il existe aussi de mauvaises questions : alors c'est tout l'ensemble qui est faux, même si dans cet ensemble chaque fait est exact »<sup>3</sup>.

---

(2) Raymond Aron, *Mémoires*, Julliard, 1983, p. 408.

(3) Finley (Moses I.), *Sur l'histoire ancienne*, La Découverte, 1987, p. 104.

La rationalité de la prospective ne peut être cherchée dans les sciences de la nature. Elle relève d'un tout autre modèle épistémologique, de type interprétatif, élaboré et à l'œuvre à l'intérieur d'une série de disciplines : médecine clinique, police scientifique, psychanalyse, histoire... Ce modèle que nous appellerons *sémiotique* requiert une attitude particulière (celle du chasseur, du détective ou de l'analyste) : suivre des *pistes*, traquer des *objets absents* (le gibier, le coupable, l'évolution future), les *construire* comme objets de la pratique à partir de *traces*, d'*indices* interprétés *au moyen d'hypothèses* comme des *signes* et des *symptômes*. C'est à l'intérieur de ce modèle que l'expression de P. Massé sur les « faits porteurs d'avenir » prend tout son sens. C'est en partie grâce à lui que l'on pourra rapprocher la prospective, comme art critique du présent, de sa vocation d'aide à la décision.

**Pour contacter ALEPH :**

Bruno Hérault (chef de projet) : bherault@plan.gouv.fr – aleph@plan.gouv.fr  
Conception et diffusion : Sylvie Chasseloup – schasseloup@plan.gouv.fr

**Commissariat général du Plan**

18, rue de Martignac – 75700 Paris 07 SP  
+33 (0)1 45 56 51 00  
<http://www.plan.gouv.fr>