

se protéger pour éviter les adaptations aux changements ont été pour beaucoup dans la montée des dictatures et dans le déclenchement de la Deuxième Guerre mondiale. Si le capitalisme, même bourré de défauts, peut nous éviter la troisième,

cherchons certes à l'améliorer, mais regardons-le évoluer non d'un œil parisien de 1960 mais avec un regard de la décennie 2000-2010.

Michel Drancourt

JOUVENEL Hugues (de)

Invitation a la Prospective / An Invitation to Foresight

Paris : Futuribles (coll. Perspectives), 2004, 88 p.

A-t-on jamais entendu parler d'un livre enchanteur consacré à la méthodologie ? C'est désormais le cas. Le livre d'Hugues de Jouvenel est un exposé de bon sens, rafraîchissant et vif, de l'approche française pour étudier le futur : la « prospective », qui équivaut approximativement au terme anglais foresight. Cependant, la notion française est fondée sur des postulats philosophiques rarement traités dans la littérature de langue anglaise sur le futur.

La prospective rejette tout postulat selon lequel l'avenir serait prédéterminé, que ce soit par l'homme, Dieu ou la nature. L'avenir est pour nous, genre humain, domaine de liberté et de pouvoir, et de volonté : liberté et pouvoir pour comprendre et pour décider, volonté pour favoriser ce que nous considérons comme souhaitable et utile. De nombreuses déclarations qui reviennent à dire « je n'ai pas le choix, donc je dois... », résultent d'un défaut de réflexion, de compréhension et de planification. L'hypothèse libératrice est que nous avons la possibilité de ne plus être seulement un acteur parmi d'autres dans le mélange des forces en présence, mais de devenir le seul à revendiquer la responsabilité.

En termes métaphoriques, l'avenir est à la fois un territoire à explorer et un territoire à construire :

« La prospective [...] est fille de liberté et de responsabilité. Ce n'est donc pas un métier, encore moins une boîte à outils. C'est davantage une philosophie, une tournure d'esprit et, pour ceux qui la pratiquent parfois sans le savoir, [...] un mode de vie. Elle exige assurément un esprit à la fois critique et créatif. Elle exige du bon sens, de la curiosité, de la réflexion et peut-être un peu d'audace. [Les méthodes formalisées] sont parfois d'utiles garants [...] vis-à-vis d'une certaine rigueur intellectuelle qui s'impose si l'on veut éviter que la prospective ne soit assimilée à d'aimables discussions de salon. »

Au sujet des techniques, le livre évoque beaucoup d'éléments familiers des deux côtés de l'Atlantique, souvent avec une tournure régionale. Par exemple, Hugues de Jouvenel nomme « futures watch » ce que les Américains appellent plus volontiers « futures scan ». Sans entreprendre une déconstruction des termes, le lecteur peut aisément discerner les différences cognitives et d'attitude.

Trois caractéristiques distinguent la prospective de la prévision. Tout d'abord, elle considère qu'une discipline académique n'est pas un moyen approprié pour appréhender l'avenir. L'approche doit être pluridisciplinaire. Ensuite, s'inspirant de la science des systèmes, la prospective doit considérer tous les facteurs et leurs interrelations. Enfin, la prospective intègre le passé et l'avenir, afin de prendre en compte les forces empressées d'une grande inertie comme celles qui évoluent sur une courte échelle de temps. Les scénarios sont préférés aux modèles mathématiques car ces derniers sont susceptibles de produire des prévisions précises mais erronées. Le scénario peut utilement couvrir les facteurs qui vont au-delà des prétentions à la continuité de la plupart des modèles, comme les discontinuités et les bifurcations.

Hugues de Jouvenel identifie cinq étapes dans un exercice de prospective : 1) la définition du problème et le choix de l'horizon ; 2) la construction du système et l'identification des variables clefs ; 3) le recueil de données et l'élaboration des hypothèses ; 4) la construction, souvent en forme d'arborescence, des futurs possibles ; 5) les choix stratégiques.

La première étape consiste à définir le problème et l'horizon temporel. Ceci réclame une bonne dose de bon sens et de pragmatisme. La deuxième identifie les variables et, au moyen d'une analyse d'impacts croisés, détermine deux indices pour chaque variable — un indice d'influence qui mesure l'intensité avec laquelle une variable agit sur le système, et un indice de dépendance qui mesure l'intensité avec laquelle cette variable est régie par le système.

La troisième étape, qui consiste à recueillir les données et à élaborer les hypothèses, répond à trois questions pour chaque variable : quelle a été son évolution passée ? Quelle est son extrapolation raisonnée ? Quelles sont les inflexions et ruptures éventuelles qui pourraient venir contrecarrer l'extrapolation ? À ce stade, Hugues de Jouvenel entre dans une discussion substantielle sur les sources, la qualité et la fiabilité des données.

La quatrième étape, la construction des futurs possibles, souligne le grand apport des arborescences en raison de leur capacité à élaborer des ramifications au gré des évolutions de la situation.

À la cinquième étape, Hugues de Jouvenel considère la recherche des choix stratégiques comme la fonction clef mais, comme il le remarque à la toute fin du livre, « [...] lorsque viendra le moment de choisir [...], ce ne sera pas au prospectiviste de choisir ou de dicter "la bonne solution". Ce sera au décideur de faire son métier qui, en tout état de cause et suivant son tempérament, exigera une prise de risque. »

Ce commentaire agréablement érudit sur l'étude de l'avenir, d'un exceptionnel praticien français, devrait intéresser plusieurs milieux. Il devrait élargir l'horizon intellectuel des prospectivistes anglophones, et les aider à approfondir des distinctions importantes pour instruire leur travail et leur mission. Pour ceux qui engagent les services de prospectivistes, cet ouvrage constitue une vue d'ensemble lucide sur ce qui peut être réalisé et sur la manière dont cela peut servir les besoins du client.

En tant que prospectiviste, je ne suis en désaccord fondamental avec

rien, outre quelques chicaneries qui ne résultent probablement que de la brièveté de l'ouvrage. Au cours de mes 40 années de travail comme prospectiviste, j'ai trouvé qu'élaborer un vaste graphique du système étudié — agissant à la fois comme check-list et comme stimulus, au cours du projet, pour prêter attention aux interactions et détails facilement ignorés mais potentiellement importants — constituait un appui indispensable à la deuxième étape que décrit Hugues de Jouvenel. Ce type de diagramme aide aussi à répartir les tâches.

Deuxième détail : je considère la démarche prospective comme un art, non comme une science. Mais, en tant qu'art, elle fait appel à tous les arts, sciences et entreprises humaines appropriés pour un projet particulier.

Troisièmement, je pense qu'il faut développer plus avant le grand exposé que présente Hugues de Jouvenel pour l'appliquer aux clients institutionnels comme les entreprises, les fondations, les groupements d'intérêt public, les partis politiques et autres organisations non gouvernementales.

Mes propres postulats sous-jacents en matière de prospective sont, d'abord, que nous pouvons avoir une vision de l'avenir d'une ampleur suffisante pour être utile ; ensuite, que nous pouvons intervenir pour rendre plus probables les alternatives désirables et moins probables celles qui sont indésirables. Troisièmement, nous avons une obligation morale d'utiliser nos possibilités d'anticipation et d'influence. Ainsi, je rejoins Hugues de Jouvenel dans son affirmation que nous seuls sommes responsables de l'avenir. Pour illustrer davantage la convergence transatlantique, environ deux semaines avant de recevoir ce livre pour en faire le compte rendu, j'étais en train de penser à écrire un essai sur l'avenir comme frontière.

Lisez ce livre. Vous ne pourrez vous empêcher de l'apprécier, que vous soyez francophone ou anglophone, puisque les pages de gauche et de droite sont respectivement en anglais et en français.

Joseph Coates (traduit de l'anglais par Benjamin Delannoy)

ROBERTS Paul

The End of Oil. The Decline of the Petroleum Economy and the Rise of a New Energy Order

Londres : Bloomsbury, 2004, 389 p.

Paul Roberts est un journaliste qui vit à Washington et qui collabore régulièrement au magazine Harper's avec des articles sur les problèmes de l'énergie.

Le livre qu'il consacre à l'avenir du pétrole est remarquable en tous points. D'abord parce que, sur un sujet encombré d'idéologies — que

ce soient ceux du marché comme le déplorable B. Lomborg, ou ceux que rassemble la bannière de l'écologie —, il aborde les faits avec une volonté d'objectivité dépassionnée. Mais aussi parce qu'il ne s'est pas contenté d'analyser les documents, il est allé interroger les acteurs. Ainsi, ce qui aurait pu n'être qu'un exposé aride