

1. Préface

Pour avoir suivi depuis longtemps la lettre mensuelle de prospective de Philippe Cahen, je peux témoigner de la pertinence et surtout de la finesse de ses analyses.

Un exemple : il avait anticipé, bien avant les professionnels, le déclin des hypermarchés périphériques. Comme je ne comprenais pas comment il était arrivé à ce résultat, je profitai de quelques instants de conversation pour lui poser la question. Il me répondit : c'était évident, ça mange le temps des clients. Il suffisait de mesurer l'évolution du temps consacré aux achats pour s'en rendre compte.

Derrière cet exemple se cache la logique des signaux faibles. Depuis au moins une vingtaine d'années, les hypers français étaient conquérants. Ils se déployaient dans le monde entier. Dès lors, leur vision de l'avenir était inévitablement *toujours plus* : plus de surface, plus de produits dans les rayons, plus de parkings, plus de caisses, plus de fournisseurs ...

Que le temps consacré aux achats par le client ne soit pas indéfiniment extensible était une évidence pour qui acceptait d'y penser mais n'était pas ressenti comme une contrainte par les professionnels. C'était ce qu'on appelle un *signal faible*.

Mais comment se fait-il que Philippe Cahen détecte de tels signaux alors même que ceux qui sont directement impliqués ne les voient pas ? Il y a, je crois, deux réponses à cette question :

La première est dans sa trajectoire passée : avant de faire de la prospective, il a travaillé dans une agence de design. Or, le design, que l'on confond trop souvent avec l'habillage esthétique, est en fait une démarche globale qui exige un examen attentif de la relation de l'utilisateur et du produit, dans tous ses aspects. Le temps passé en est un, de plus en plus présent dans les sociétés contemporaines. En outre, le design ouvre l'esprit parce qu'il combine les aspects pratiques, concrets de l'usage des objets avec leurs évocations symboliques. C'est donc, comme la prospective, une discipline intégratrice.

La seconde réponse, ce livre en donne la clef et la description, c'est que se libérer des idées toutes faites pour penser l'avenir demande du travail, beaucoup de travail, et du travail méthodique. Comme l'écrivait Gaston Berger :

« la prospective est tout autre chose qu'un recours à la facilité. Elle suppose une extrême attention et un travail opiniâtre »

Le philosophe Michel Foucault, écrivant sur l'histoire des prisons et des hôpitaux, distinguait trois phases : pendant la première, il se documentait par tous les moyens, y compris en lisant les écrits des acteurs, le personnel hospitalier ou carcéral. La seconde consistait à se *déprendre* de ce qu'il pensait antérieurement et la troisième à mettre au point une nouvelle vision cohérente.

La démarche des *signaux faibles* ressemble à celle de Foucault. Le recueil des données pertinentes, de toutes les données pertinentes est la première phase. La seconde, que les anglo-saxons désignent par « out of the box » est à la fois se déprendre et se mettre collectivement en situation de créativité, à cela près qu'il ne s'agit pas d'accumuler des idées nouvelles, mais plutôt de remettre en cause les définitions que les acteurs considèrent comme *allant de soi*. Philippe reprend à son compte le mot *déconstruction* utilisé par Derrida, et il s'agit dans sa méthode d'un travail collectif qu'il appelle *le retour aux fondamentaux*.

A ce stade, l'intervention prend l'allure d'une chasse aux idées reçues, une détection des contradictions si évidentes qu'elles ne sont pas perçues des acteurs. Par exemple, existe-t-il une médecine pour les bien portants ? La dynamique de cet exercice n'est autre que celle du doute philosophique. Elle est néanmoins nouvelle pour la plupart des acteurs, car l'enseignement transmet comme certitudes des paradigmes temporaires qui servent bien imparfaitement à baliser le réel. Dès l'adolescence, on enseigne à croire plutôt qu'à douter.

Face à cet obstacle, Philippe Cahen mise sur l'insoumission : « le premier franchissement de la limite est douloureux, le second ne l'est plus. Il en est de même pour ces définitions de scénarios dynamiques : passé le premier frisson de transgression, le second est moins fort ... Cette transgression, c'est le frisson de l'émotionnel dépassant le rationnel. C'est aller vers l'incertitude. »

Néanmoins, il reprend à son compte, d'une certaine manière, la citation célèbre du grand designer Raymond Loewy : « ne mords jamais la main qui signe le chèque ». Il détaille les précautions à prendre pour que les scénarios présentés au commanditaire de l'étude soient bien compris et produisent, c'est leur rôle, une inflexion de la stratégie.

En somme, il me semble que ce livre, émaillé de multiples exemples, présente une approche originale de la prospective dont l'efficacité est maintenant établie par l'expérience, et particulièrement adaptée aux acteurs économiques.

Thierry Gaudin

<http://gaudin.org/>

Exemple d'étude prospective

« *Villes du futur, futur des villes : quel avenir pour les villes du monde (enjeux)* »

<http://www.senat.fr/rap/r10-594-1/r10-594-1.html>

Résumé établi sur base d'un article du site *Batiactu* du 22 juin 2011

Le Sénat est grand fournisseur d'études comme le Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE, ex CES). Ces études sont très riches, documentées, intéressantes... et disponibles gratuitement ! Le Sénat s'intéresse particulièrement à la prospective sous de nombreux angles.

Le rapport de prospective sur les villes du futur a été établi par le sénateur Jean-Pierre Sueur et rendu public en juin 2011. Dans un monde devenu urbain à 50% et qui le sera à 65% en 2025, la ville et particulièrement les mégapoles (agglomération de plus de 10 millions d'habitants) seront au cœur du débat politique. Le rapport étudie 15 défis qui se posent aujourd'hui aux villes : les mégapoles ; les limites ; la pluralité des espaces dans la ville ; social ; écologique ; les urbanismes et les architectures ; les *Villes Monde* ; économique ; l'activité et l'attractivité ; la sécurité ; culturel ; les réseaux de villes ; numérique ; la citoyenneté ; démocratique.

Entre autres, il s'agit de s'interroger sur l'utilisation des ressources en eau qui se raréfient, sur la lutte contre les gaz à effet de serre, sur l'avenir de certains types de transport alors que les énergies

fossiles se font plus rares, sur les problèmes posés par les fractures sociales, par les catastrophes industrielles, naturelles et climatiques, sur la concentration urbaine, sur les espaces hors des villes, sur la mixité sociale, sur le financement des évolutions à venir, sur le rapport activité/habitat ou encore sur les modes de gouvernance à établir...

Dans un chapitre intitulé « les scénarii des prospectivistes » et introduit par la phrase « appliquer une réflexion prospective à l'évolution future des villes est un exercice difficile car les problématiques urbaines sont multiples ... », le rapport rappelle les scénarios de l'étude de Thérèse Spector (*la Prospective et la ville : un état des lieux*. 1997), par Thierry Gaudin (*2100 récit du prochain siècle*. 1990), l'atelier de prospective consacré aux villes du futur (Sénat, 28 avril 2010) qui concluait sur sept scénarii improbables : une Terre sans ville, détruire les villes existantes, la ville *contrainte*, dissoudre la ville dans le précaire, concevoir des villes comme des forteresses, les villes privées, la ville de la science-fiction ; un travail de la mission prospective du ministère de l'Ecologie sur la ville post-carbone, une étude de Philippe Cahen sur « la prospective de la ville en 2035 »,

une intervention au Sénat de François Bellanger de *Transit City*. Ce chapitre est absolument passionnant.

Le chapitre suivant traite « des tendances qui dessinent les villes du futur ». Le rapport apporte 25 pistes de réflexion pour l'avenir des villes, parmi lesquelles la dualité étalement urbain/densification, l'organisation nécessaire de réseaux de villes, la transformation des quartiers d'habitat précaire de façon à les humaniser, la nécessité d'une démarche écologique intrinsèque, la mixité sociale et fonctionnelle, l'utilisation de modes de transport doux, la promotion de la diversité urbaine, architecturale et culturelle, la maîtrise du foncier, les modes de gouvernance et de pouvoirs de décision.

Analyse critique.

Cette étude est un constat, non une approche prospective. L'étude de la ville du futur est sans fin tant les sujets sont larges et variés, ce rapport n'y déroge pas. Il est une base riche et solide de

tout travail prospectif. Ce rapport trouve son utilité pour toute ville qui souhaite aborder sa prospective. Des sujets prospectifs particulièrement variés sont traités et notamment ce chapitre qui reprend des études existantes des prospectivistes. L'atelier prospectif du Sénat avec sept scénarii improbables est particulièrement intéressant : en travaillant sur l'improbable, le probable apparaît... ou pas avec un... improbable probable. Dans les défis, il manque celui de la santé et celui du commerce, voire de l'éducation. Les deux premiers sont régulièrement oubliés dans les études prospectives de la ville alors qu'ils sont à la source de très nombreux déplacements et motivations de vivre dans une ville.

On ne peut que regretter que le rapport conclue sur un projet de loi certes important mais anecdotique eu égard au sujet développé et à la proposition de créer un ONU Habitat, il s'agit des panneaux publicitaires de l'entrée des villes...