

## Penser / Préparer le futur de la France

par Fabienne GOUX BAUDIMENT

La Commissariat Général du Plan est mort ! Vive le Conseil d'Analyses Stratégiques ! Allons-nous désormais mieux penser notre avenir et celui de la France ? Mieux l'infléchir ? Mieux le construire ?

Au-delà de cet incident de l'histoire, de ce changement d'appellation, de ce remaniement qui touche à l'émotion chez certains, au sens politique chez d'autres, deux activités sont concernées : la prospective et la stratégie. La stratégie vise à définir un objectif et un ensemble de modalités permettant de l'atteindre. La prospective cherche à préfigurer des avènements possibles, au regard de potentialités, de ruptures, de tendances et de leurs impacts probables<sup>1</sup>. Elle cherche aussi à faire émerger nos futurs désirables, à travers la formulation collective de visions d'avenir. Dans tous les cas, la prospective nourrit la stratégie ; elle lui apporte une « connaissance de cause » qui permet au décideur de porter son regard au-delà d'un trop court terme.

Les difficultés du Plan à penser l'avenir de la France, au cours des dernières décennies, ont été symptomatiques. Tantôt il s'est exclusivement orienté vers la recherche d'un consensus sur l'avenir (futurs souhaitables), au moyen de ses groupes de travail représentatifs des grands acteurs administratifs, économiques et sociaux ; tantôt, comme plus récemment, il s'est refermé sur lui-même en quête d'une vision plus technocratique de l'Etat stratège. Dans les deux cas, malgré la grande qualité de la plupart de ces travaux de réflexion, le Plan a souffert du même défaut : sa déconnexion du réel. Le réel du gouvernement, le réel du vécu de la société, le réel de notre temporalité.

Le réel du gouvernement : il est difficile de le broser en quelques lignes sans tomber dans des poncifs comme la culture de l'urgence, l'absence d'anticipation, le manque de marges de manœuvre et de prise de recul. En 1965 déjà, Henry ANTONY<sup>2</sup> soulignait le fossé croissant entre le monde des idées et le monde du quotidien, entre nos représentations mentales de la réalité et le vécu sensible de celle-ci. Quelque que soit le parti au pouvoir, le fossé ne semble pas pouvoir se rétrécir. Sans doute cela tient-il à la formation de nos élites et à la constitution de nos appareils politiques, enfermés dans un système de pensée qui ne leur permet plus de comprendre la complexité de notre évolution et des grands enjeux. Un système de pensée qui, s'il leur permet encore de décrire le monde, ne leur permet à l'évidence plus de l'expliquer. Car l'analyse a pris le pas sur la synthèse, le thématique sur le problématique, l'idéologique sur le principe de réalité, le tactique sur le stratégique. Or penser le futur nécessite exactement le contraire : une approche globale du complexe, la connaissance des dynamiques d'évolution, une mesure claire des mécanismes de changement aujourd'hui à l'œuvre, non seulement en France mais dans le monde entier puisque nous sommes devenus interdépendants.

Le réel du vécu de la société s'incarne aujourd'hui dans la diversité des comportements et des situations : les généralités vite construites, les amalgames déformants, les multiples intermédiaires entre ce réel et ceux qui y réfléchissent ne peuvent plus rendre compte de cette

<sup>1</sup> Voir à titre illustratif le 1<sup>er</sup> hors-série de la revue « Enjeux-Les Echos », décembre 2005.

<sup>2</sup> *Economie et prospective*. Paris : Aubier, 1965, 204 pages

réalité. Car le réel nous donne à voir un monde en émergence dont la revendication ne se situe plus dans le « ni...ni... » ou dans le « ou...ou... » mais bien dans le « et...et... »<sup>3</sup> : une demande de libéralisme économique, pour faire face à la compétitivité mondiale, ET une demande de protection sociale (santé, vieillissement, chômage) ; une aspiration à l'innovation, à la réforme, à la modernisation ET l'extension d'un comportement assurantiel destiné à pallier tout risque ; le maintien de la richesse nationale ET le désir de plus de temps libre... Le système scolaire apparaît aujourd'hui comme l'un des principaux lieux de cristallisation de ce heurt entre la réalité du vécu et la conceptualisation souvent déformée que nous en faisons. Fondée sur une approche unitaire multiséculaire, elle peine à reconnaître et à s'adapter à la diversité des intelligences et des situations. Elle répond à ces nouvelles données par un double système : dans certaines écoles on nivelle par le bas, pour ne laisser personne en route, dans d'autres on introduit une sélection féroce qui amène 100% de reçus au bac. Mais entre les deux ? Quelle évaluation de la situation, des compétences désormais nécessaires à l'élève et de celles désormais nécessaires aux enseignants ? Quelle est la place de la pédagogie, qui devrait être au cœur du métier d'enseignant, dans les programmes des IUFM ? Lire le livre, apprendre (souvent par cœur) le livre et réciter le livre : ne saurait-on donc pas enseigner autrement à l'école française ? Comment faire face à la diversité des aptitudes des élèves et à l'urgence désormais de faire émerger leur potentiel d'intelligence critique et créative, tel est bien le premier défi à affronter. Mais il est le corollaire d'un enjeu tout aussi crucial : le contenu même de l'enseignement. Alors que de nouveaux savoirs se développent, que de nouvelles compétences sont requises pour affronter le monde de demain, ne peut-on pas cesser d'accumuler ces connaissances obsolètes que dénonçait déjà Gaston BERGER<sup>4</sup>, Directeur général de l'Enseignement Supérieur de 1953 à 1960 au Ministère de l'Education Nationale ? L'égyptologie moderne ne nous a-t-elle pas montré, par exemple, que l'Egypte (pharaonique) était bien autre chose qu'un « peuple agraire en milieu hostile » (titre du chapitre d'histoire qui lui est consacré en 6<sup>ème</sup>) ? L'approche qui en faite par le site « memo.fr » démontre à l'envie qu'il existe pourtant de véritables ressources pédagogiques et des contenus de très grande qualité. Dans le même esprit, la connaissance et la pratique du schéma actanciel en 6<sup>ème</sup> sont-elles bien de nature à permettre à nos enfants de mieux vivre — sinon comprendre— le monde dans lequel ils seront propulsés ? Sans parler du goût que cela peut leur donner pour la littérature française... Enfin, la maîtrise des produits scalaires est-elle vraiment plus utile que la connaissance de la théorie des ensembles, rapidement abandonnée ? Certes, il faut procéder à des choix parmi les savoirs à enseigner. Mais sur la base de quels critères ? D'un corpus spécialisé, comme cela semble être de plus en plus le cas aujourd'hui, avec un raisonnement et un lexique universitaire que l'on cherche à inculquer dès l'entrée au collège ? Ou au contraire sur la base de la maîtrise d'outils explicatifs de l'évolution du monde en cours ? Ainsi la théorie des ensembles ouvrait —et ouvre toujours— la voie à l'appréhension de la complexité, en introduisant les concepts de base nécessaires à la pensée systémique. Une vision du monde sous forme de systèmes interdépendants, qui explique mieux que tout autre enseignement scolaire le jeu des interrelations qui nous lient et en même temps nous amplifient, à travers le phénomène du réseau. Des outils comme la macrohistoire, qui enseigne les grands mouvements d'évolution historique au Canada par exemple, afin de mieux éclairer où nous en sommes et pourquoi. Elle nous montre ainsi comment nous sommes passés d'une société pyramidale, avec une étroite élite au sommet et une base très large relativement pauvre et non éduquée, à une société en forme de toupie, grâce à la réduction de la pauvreté et de l'analphabétisme et au développement d'une importante classe moyenne, et aujourd'hui à une forme de sablier, dont le goulet d'étranglement représente toutes nos fractures actuelles : sociale, digitale, culturelle, sanitaire, de consommation... Car le réel est dans la synthèse, non dans l'analyse : nous sommes tout à la fois, chacun de nous, enseignant et apprenant, piéton et automobiliste, enfant et parent, gouverné et gouvernant (par nos votes), porteur et chercheur de sens.

---

<sup>3</sup> Voir les « doublets antagonistes » déjà décrits par Jacques ANTOINE en 1996 (*Valeurs de société et stratégies des entreprises*, Paris : PUF, 1996, 234 pages)

<sup>4</sup> et père de la prospective française.

Le réel de notre temporalité ressort lui aussi de ce registre complexe : l'approche court-termiste est souveraine alors qu'une aspiration de plus en plus forte se fait jour à une maîtrise de notre devenir, notamment en ce qui concerne sa durabilité (développement durable, responsabilité vis-à-vis des générations futures, préservation de la biosphère et de la biodiversité). On considère trop souvent que la faible marge de manœuvre dont dispose un gouvernement dans ses choix budgétaires n'autorise pas une approche à plus long terme. Ou encore que « l'action ne peut pas changer la situation » comme le dénonçait déjà Jean FOURASTIE en 1966<sup>5</sup>. Mais si la prise de décision publique est enfermée dans la gestion du quotidien c'est aussi parce qu'elle ne sait pas s'en abstraire pour penser un ton au-dessus, un temps plus loin. Pour penser le futur de manière responsable et sensée, sans langue de bois ou vœux pieux, mais comme un ensemble d'opportunités et de menaces parmi lesquelles il nous appartient de décider ce qui fait le plus sens pour nous et doit, à ce titre, mobiliser nos énergies et nos ressources. Agir à long terme ne coûte pas nécessairement plus cher que gérer quotidiennement l'urgence. En réalité, ce n'est pas une question de coût financier mais bien de coût humain : engager sa responsabilité vis-à-vis de l'avenir c'est se donner de la dignité, inciter au respect. C'est s'obliger à un optimisme méthodologique autrement plus porteur qu'un nombrilisme passif ou une sinistrose maladie qui nous confortent dans la « société de la peur »<sup>6</sup>. Car une représentation obsolète du monde et de ses évolutions provoque une myopie vis-à-vis de la réalité qui entretient sinon accentue l'illisibilité de ces évolutions. Et dans le noir l'inconnu, dans l'inconnu la peur.

Le nouveau Conseil d'Analyse Stratégique saura-t-il nous éclairer, nous rendre la vue ? Saura-t-il dépasser l'analyse pour produire des synthèses porteuses de sens et faire une véritable prospective avant d'élaborer des stratégies ? Saura-t-il rendre compte, et plus encore réconcilier, ces multiples réels qui nous échappent mais forment bien le monde de demain ?

La capacité d'analyse française est réputée pour sa qualité. Nous voyons les phénomènes à l'œuvre, nous sommes capables de les diagnostiquer, étude après étude jusqu'à l'écoeurement. Mais nous n'agissons pas. Nous avons des idées mais nous ne les mettons pas en œuvre. Souhaitons donc ardemment que ce successeur du Plan sache nous redonner enfin « le goût de l'avenir »<sup>7</sup> !

Fabienne GOUX BAUDIMENT  
le 29 novembre 2005

---

<sup>5</sup> FOURASTIE Jean, *Essais de morale prospective. Vers un nouveau comportement*. Paris : Editions Gonthier, 1966, 280 pages.

<sup>6</sup> LAMBERT Christophe, *La société de la peur*, Plon, 2005, 198 pages

<sup>7</sup> GUILLEBAUD Jean-Claude, *Le goût de l'avenir*, Paris : Seuil, 2003, 370 pages.