

---

### Projet de territoire

---

22 juin 2011



jus-soli@hotmail.fr

### Contribution de Maurice GUIMENDEGO

#### Démarche territoire : La prospective comme outil de décision

« Ma ville demain », « Habitat 2029-Habitants 2029 », « Le monde à l'horizon 2030 », voila quelques slogans forts de ces derniers temps.

Loin d'un effet de mode, ces slogans interpellent voire inquiètent vraiment. C'est à croire que les acteurs politiques, face à la crise et face aux incertitudes de toutes natures, que ce soit en matière de politiques publiques en divers domaines ou que ce soit en matière de gouvernance territoriale, se soient rendus compte que les devenirs possibles, les avenir paisibles, se décident aujourd'hui.

Il faut dire que la manière de gouverner les territoires, au jour le jour, est révolue. L'expression d'une vision des choses et d'un cadre qui permet d'ordonner les intentions, de les prioriser n'est devenue qu'à jamais nécessaire.

Il n'y a pas si longtemps que cela, au début des années 2000, Guy LOINGER (1), Michel GODET (2) et bien d'autres chercheurs l'avaient compris. Je me souviens d'une conférence à Paris, où ces chercheurs passaient pour des « inventeurs du futur », bref des hurluberlus. La mentalité a bien changé depuis.

La prospective s'impose donc comme une discipline à part entière et sert de levier pour la construction des projets de territoire.

Si les temps ont bien changé, la démocratie locale elle aussi a mué. Jadis lapidaire, hésitante et poussive, elle a permis au citoyen de reprendre la place qui est la sienne. Plus question désormais de lui demander de « faire confiance » à l'acteur dirigeant. La société actuelle est résolument contestataire, aidée en cela des médias, sinon des procédures juridiques.

Il est donc apparu dans le champ des sujets, un nouvel acteur dont il faudra tenir compte : les « associations de riverains ». Régulièrement, dans la presse, telles associations de riverains s'opposent à la réalisation de tels ou tels programmes immobiliers comportant des logements sociaux. « Le PLU n'est pas respecté », « Mixité ne veut pas dire densification », « Un projet sans concertation », « les politiques amis des bétonneurs », disent-elles, à tort ou à raison.

La crise du logement est pourtant-là. La demande plus forte que jamais touche tous les territoires sans exception. Ce constat de pénurie est unanimement accepté. Mais hélas, on aimerait que les logements se créent plus loin de chez soi. Voyez-vous, « on ne sait jamais qui l'on mettra dans ces logements ? Surtout pas les gens des Dervallières, ou pire encore, ceux de Bellevue ! ».

On peut dire sans se tromper que les acteurs politiques sont manifestement tombés de leur piédestal. Aussi, le partage de la réflexion citoyenne s'est imposé au-delà des clivages politiques traditionnels, ce qui ouvre une expression nouvelle de la gouvernance des territoires.

À cela s'ajoute pour ces derniers, un enjeu d'organisation qui implique à la fois une stratégie collective (il faut être nombreux pour peser et être compétitif), une capacité de coordination et de mutualisation des politiques publiques diverses (la construction du futur aéroport Notre Dame des Landes est-là pour nous convaincre), un cadre de régulation (on le voit notamment en urbanisme, le SCOT s'impose sans façons), tout cela dans un contexte de désengagement désormais avéré de l'Etat.

Les territoires, échelons de base, ressentent un besoin irrésistible à l'auto-organisation. La décentralisation y est pour quelque chose. C'est tout le sens des derniers travaux de Terra Nova (1) ; lesquels préconisent un toilettage plus qu'intensif de cette volonté de l'Etat de placer les territoires dans une situation de complète autonomie mais sans réellement leur allouer les moyens nécessaires aux nouvelles responsabilités dont ils se dotent.

Mais, tout cela va dans le sens d'un partage « citoyen » de la réflexion, de constructions des stratégies « durables », « soutenables » dans la mesure où elle pourrait à la fois tirer la société locale vers le haut et donner aux citoyens l'envie de partager une communauté de destin sur un territoire particulier, qui a du sens et qui leur est propre.

La prospective est donc un état d'esprit. Elle nous parle du futur, de notre futur commun en quelque territoire que nous nous trouvons. Les slogans cités ci-dessus décernent des futurs à 20 ans. Ce serait l'échéance « soutenable », plausible. Les enfants qui naissent aujourd'hui auront cet âge demain.

Nous sommes manifestement dans l'anticipation. La prospective devient là l'expression d'un effort de lucidité, mais un effort qui consiste à oser regarder la réalité, celle qui se dessine devant nous, en face.

La prospective, s'il est un état d'esprit, repose aussi sur quelques principes majeurs :

- C'est une attitude qui permet l'appréhension globale d'un phénomène. En cela, la pression du monde sur l'objet n'empêche pas l'objet ou le système d'exister. Bien au contraire, elle oblige à « ré-agir »
- C'est ensuite une attitude face au futur au sens où la prospective se distingue nettement de l'analyse prévisionnelle, qui consiste à penser le futur par simple extrapolation de tendances, par rapport à ce que l'on a connu dans la période antérieure. L'avenir des territoires est tout sauf invariant. À ce titre, la prospective postule que le futur est une inconnue, une énigme
- C'est enfin une attitude basée sur le partage des idées, sur la « co-construction » des hypothèses du futur. La démarche « Ma ville demain » conduite par Thierry VIOLLAND Directeur de l'AURAN s'inscrit dans cette optique.

Outil d'aide à la décision, la prospective est clairement une attitude qui vise à comprendre et à reconnaître la réalité de certaine manière, dynamique, diachronique, qui s'efforce de façonner les représentations du futur tout en y faisant des hypothèses sur le futur.

Du local au global, si la perspective a un réel intérêt pour le premier, il n'en est rien, du moins à ce que j'ai compris de l'intervention de Nicolas TENZER la semaine dernière, du second. Son ouvrage est encore plus explicite (4) : « *Dans ce qui conditionne l'évolution du monde, les incertitudes sont toujours plus nombreuses que les points d'appui. Ces incertitudes sont moins liées à notre manque de connaissances ou à notre myopie qu'au fait que, finalement, peu de choses sont écrites. Les facteurs majeurs d'imprévisibilité tiennent toujours, ce n'est pas nouveau, aux hommes qui feront ou qui ne feront pas que le pire ou le meilleur se produira. Prévoir qui seront et comment agiront demain les dirigeants des Etats, grands et moyens principalement, reste la seule chose sur laquelle on ne peut rien écrire* ».

Ce qui importe dans les deux cas, c'est bien la décision politique. Le politique à un moment donné se trouve face à un dilemme : agir ou subir. La prospective peut s'avérer fort utile.

Demain n'est plus très loin.

---

1) La prospective territoriale, Guy LOINGER, article pour le Guide permanent du Développeur économique, avril 2005

2) GODET Michel : Manuel de la prospective stratégique, T1 et T2, Dunod, 2004

3) L'avenir de la décentralisation, Terra Nova, Juin 2011 (publication intégrale de l'étude dans La Gazette des Communes)

4) TENZER Nicolas : Le monde à l'horizon 2030, la règle et le désordre, Perrin, 2010