



## Recherche prospective soutenue par la convention-cadre entre le Gouvernement wallon et l'Institut Destrée

### 8. La prospective et l'anticipation dans les modes de pensée et d'éducation

par Pascale Van Doren

---

#### 1. Problématique

Une prise de conscience peut être observée sur divers continents de l'importance de la prospective dans l'éducation pour améliorer les rapports au monde et aux territoires ainsi que les modes de décision. En effet, continuant à se distancier fondamentalement de la prévision, la prospective s'affirme comme un outil de gouvernance et de médiation.

Cette analyse s'attachera à comprendre dans quelles mesures la prospective est un vecteur d'apprentissage renouvelé, contribue à une pédagogie citoyenne et que ce qui en émerge peut trouver une place dans un débat public qui prépare à la construction de l'avenir des organisations, des sociétés et des territoires.

Il s'agit de l'établissement d'un nouveau dialogue des connaissances pour l'action, avec la préoccupation combinée de se demander de quelle manière on apprendra au XXI<sup>e</sup> siècle et comment développer les compétences nécessaires pour pouvoir agir sur soi-même, sur sa propre trajectoire, et sur la trajectoire du monde qui nous entoure, que l'on peut appréhender.

Si l'on considère que tout « citoyen » peut être invité, un jour ou l'autre, à participer à une démarche prospective, il faut également considérer que la formation à la prospective intéresse l'intégralité du parcours de formation d'une personne ; autrement dit, qu'elle concerne la formation initiale comme la formation continue.

L'apprentissage par la prospective peut ainsi se décliner à deux niveaux :

- cet apprentissage porte sur la question de l'acculturation des jeunes à la prospective et sur l'apprentissage des processus et méthodes d'anticipation dans les enseignements secondaire et supérieur ; il s'agit de l'apport de la prospective à la formation initiale ;
- il suggère également et plus largement d'intégrer la prospective dans l'exercice de la citoyenneté de façon continue et tout au long de la vie.

La prospective n'est par ailleurs pas seulement bénéfique à la construction de la citoyenneté, mais elle permet d'appréhender la complexité, s'y adapter et s'y orienter. Par exemple, c'est être capable, comme l'évoque le prospectiviste finlandais Mika Aaltonen, de ne pas penser les visions en termes de linéaire ou visionnaire ou disruptif, mais de penser linéaire et visionnaire et disruptif et par conséquent de mettre en résonance ces points de vue pour comprendre la complexité du monde. Autrement dit, ainsi que le met en exergue le prospectiviste tunisien Jejel Ezzine, de remplacer la causalité linéaire par la causalité circulaire.

*En définitive, la prospective lutte à la fois contre la complexité et profite de la complexité pour trois raisons : premièrement, elle permet de relier les connaissances pour adopter une pensée*

*complexe et d'apprendre par la complexité. Deuxièmement, elle donne ou redonne du sens à nos actions pour s'adapter et s'orienter dans la complexité du monde. Troisièmement, elle promeut la coopération pour assurer la qualité et la faisabilité des actions dans un monde de plus en plus complexe.*<sup>1</sup>

*Si la prospective est une indiscipline intellectuelle, comme le disait Pierre Massé, en ce sens qu'elle étoile la pensée pour mieux appréhender la complexité (pour mieux appréhender la densité de notre rapport au monde), elle doit continuer à s'expérimenter, à s'expérimenter, à s'essayer. Car c'est son impact qui la fait exister*<sup>2</sup>.

Plusieurs enjeux et questionnements émergent du développement de l'apprentissage par la prospective : comment sortir de la linéarité et de la simplification et s'inscrire dans le paradigme de la complexité, aussi bien pour les élèves, pour les citoyens, les décideurs, etc. ? Comment sortir de l'accumulation de la connaissance pour appréhender la complexité et véritablement orienter la prospective vers une action concrète où l'apprentissage de la manière dont on peut déclencher des actions si l'on est un apprenant ?

## **2. Initiatives d'apprentissage par la prospective**

Cette section a pour objectif de présenter une recension d'expériences aux niveaux européen et international qui reconnaissent la place croissante que peuvent occuper des travaux de prospective comme pédagogie citoyenne à savoir dans le développement de l'apprentissage des jeunes, de la construction la citoyenneté et ainsi qu'à sa contribution à l'action publique.

Diverses initiatives d'apprentissage par la prospective se sont développées en Europe et ailleurs, en Grande-Bretagne, en Allemagne, aux Pays-Bas, aux États-Unis, en France. Des synergies ont été établies par l'Institut Destrée tant avec le travail réalisé par Peter Bishop de l'Université de Houston (Texas) ainsi que celui d'Erica Bol en Europe, autour de l'initiative *Teach the Future*. Des passerelles ont également été jetées avec les expériences développées par Michel Lussault, ancien directeur de l'Institut français de l'Éducation, qui a expérimenté un programme de géographie prospective dans trois académies – Lyon, Lille, Aix-Marseille.

### **2.1. L'apprentissage par la prospective : les avancées des organisations internationales**

L'OCDE a publié une étude en 2019<sup>3</sup> qui donne un aperçu des principales tendances économiques, politiques, sociales et technologiques qui affectent l'éducation. Si les mesures sont robustes, les questions soulevées dans ce recueil sont suggestives et ont pour objet d'informer la pensée stratégique et de stimuler une réflexion sur les défis de l'éducation – et montrer si et comment l'éducation peut influencer ces tendances. L'ouvrage couvre une riche variété de sujets liés à la mondialisation, la démocratie, la sécurité, le vieillissement et les cultures modernes. En plus des différentes tendances et de leur interaction avec l'éducation, la publication inclut également une nouvelle section dédiée à la réflexion sur le futur, inspirée par des méthodologies de la prospective stratégique. Cet ouvrage a pour objet de fournir aux décideurs politiques, aux chercheurs, aux chefs d'établissements, aux administrateurs scolaires et aux enseignants, une source non spécialisée de tendances qui affectent l'éducation, comparables à l'échelle internationale, dans les écoles, les universités ou encore

---

<sup>1</sup> Fabien Moustard, journée d'étude *Wallonia Young Foresight Research, Apprendre au XXIème siècle : citoyenneté, complexité et prospective*, organisée par l'Institut Destrée et le Collège régional de Prospective de Wallonie avec le soutien de la Fédération Wallonie-Bruxelles, et tenue à Liège au Conseil économique et social de Wallonie le 22 septembre 2017.

<sup>2</sup> Chloé Vidal, idem.

<sup>3</sup> [Les grandes mutations qui transforment l'éducation 2019 | fr | OCDE \(oecd.org\)](https://www.oecd.org/fr/education/2019-09-10-les-grandes-mutations-qui-transforment-l-education-2019)

dans les programmes de formation pour adultes. Cet ouvrage s'adresse également aux élèves/étudiants et à la société dans son ensemble, notamment aux parents.

Face à un contexte de transformations sociétales, environnementales et technologiques constantes, l'UNESCO a une longue tradition de réflexion sur la finalité de l'éducation et l'organisation de l'apprentissage, qui inclut des publications phares et visionnaires telles que les rapports Faure <sup>4</sup> et Delors <sup>5</sup>. L'UNESCO publie également des études et des articles sur les conséquences de ces transformations sur les pratiques d'enseignement et d'apprentissage, ainsi que sur les objectifs de l'éducation <sup>6</sup>.

*Repenser l'éducation : Vers un bien commun mondial ?* publié en 2015 s'inspire d'une vision humaniste de l'éducation et du développement, fondée sur le respect de la vie et de la dignité humaine, l'égalité des droits, la justice sociale, la diversité culturelle, la solidarité internationale et le partage des responsabilités en vue d'un avenir durable. Elle propose que nous considérions l'éducation et le savoir comme des biens communs mondiaux, dans le but de concilier l'objet et l'organisation de l'éducation dans le cadre d'une entreprise sociétale collective dans un monde complexe <sup>7</sup>.

Le programme de recherche et de prospective en éducation de l'UNESCO <sup>8</sup> s'efforce de mieux comprendre, d'anticiper et d'imaginer les futurs du savoir et de l'apprentissage, au service de l'humanité. C'est ainsi qu'il faut relever l'initiative, *Les futurs de l'éducation*, qui a pour mission de repenser l'éducation et de façonner l'avenir. Elle sert de catalyseur à un débat mondial sur la nécessité de réinventer le savoir, l'éducation et l'apprentissage dans un monde marqué de plus en plus par la complexité, l'incertitude et la précarité. Ses travaux suivront les orientations fournies par une Commission internationale de haut niveau composée de leaders d'opinion de divers domaines et de différentes régions du monde. En novembre 2021, la commission publiera un rapport offrant une vision prospective des futurs possibles de l'éducation et de l'apprentissage, assortie d'un programme de politiques<sup>9</sup>.

Selon le responsable de la prospective à l'UNESCO, le franco-canadien Riel Miller, travaillant dans le cadre du *Literacy Futures Summit* qu'il a organisé en décembre 2020, l'idée de cet événement fut de lancer un vaste appel - en défendant l'idée d'une nouvelle capacité universelle qui ne concerne pas seulement la planification ou l'idéologie ou la foi aveugle / la peur - mais qui tente d'améliorer la capacité de tous les humains à comprendre la nature et les usages divers de notre capacité à imaginer l'avenir. Les données recueillies par l'UNESCO et la communauté des études sur le futur montrent que l'alphabétisation du futur est un moyen de surmonter la pauvreté de l'imagination et le désespoir qu'elle suscite. Nous pouvons également démontrer que l'alphabétisation de l'avenir est un moyen de réconcilier l'humanité et la complexité - pas par la résignation qu'il n'y a rien à faire, un sentiment de fatalisme selon lequel la nouveauté et la créativité de notre univers ne peuvent être éliminées. Plutôt en faisant de la différence, dans toutes ses nombreuses manifestations, un atout plutôt qu'un passif puisqu'elle devient une source cruciale de diversité et donc de résilience - le carburant de la créativité humaine.

Les prospectivistes américains Peter Bishop et Andy Hines ont rassemblé dans une publication <sup>10</sup> plus de trente-cinq ans d'expérience dans l'enseignement du *Foresight* dans le cadre du programme d'études supérieures en prospective de l'Université de Houston. L'objectif est que les éducateurs en apprennent autant sur l'avenir que sur le passé. Après tout, c'est dans l'avenir que nous allons tous vivre !

---

<sup>4</sup> *Apprendre à être, Rapport Faure*, Paris, UNESCO, 1972.

<sup>5</sup> *L'éducation : un trésor est caché dedans, Rapport Delors*, Paris, UNESCO, 1996.

<sup>6</sup> [Repenser l'éducation et l'apprentissage \(unesco.org\)](https://unesco.org/fr/fr/repenser-l-education-et-l-apprentissage)

<sup>7</sup> [Repenser l'éducation : Vers un bien commun mondial ? \(unesco.org\)](https://unesco.org/fr/fr/repenser-l-education-vers-un-bien-commun-mondial)

<sup>8</sup> [Recherche et prospective en éducation \(unesco.org\)](https://unesco.org/fr/fr/recherche-et-prospective-en-education)

<sup>9</sup> [UNESCO Les futurs de l'éducation - APPRENDRE À DEVENIR](https://unesco.org/fr/fr/unesco-les-futurs-de-l-education-apprendre-a-devenir)

<sup>10</sup> [Teaching about the Future: The Basics of Foresight Education | Hinesight. for Foresight \(andyhinesight.com\)](https://teachingaboutthefuture.com/)

*Teach the Future* copilotée par la prospectiviste et designer néerlandaise Erika Bol est une organisation internationale dédiée à inspirer les écoles et les enseignants à enseigner la prospective. *Nous croyons que les jeunes de tout âge peuvent apprendre à penser de manière critique et créative à l'avenir et développer l'agence pour l'influencer.* Peter Bishop en est le père fondateur et il faut notamment relever *Die Zukunftsbauer*, partenaire de l'organisation à Berlin <sup>11</sup>.

## 2.2. La Commission européenne : sur la trajectoire de filiation depuis la cellule de prospective de Jacques Delors

Depuis la très célèbre et innovante cellule de prospective mise en place par le président Jacques Delors en 1989 qui a entre autres lancé en 1992 un chantier de réflexion en profondeur sur l'avenir de l'économie européenne dans une perspective mondiale débouchant sur un texte visionnaire : « *Croissance Compétitivité, Emploi : Les défis et les pistes pour entrer dans le 21<sup>e</sup> siècle. Livre blanc.* » <sup>12</sup>, les institutions européennes et en particulier la Commission ont initié une série d'initiatives de prospective. Nous en relevons quelques-unes parmi les plus récentes.

### Le Centre de Compétence en prospective du Centre Commun de Recherche de la Commission européenne

Le Centre Commun de Recherche - CCR (*Joint Research Centre*) pilote les centres de connaissances et de compétences en vue d'informer les décideurs politiques de l'Union européenne et de fournir des outils et des services utiles s'adressant à l'ensemble des domaines d'intervention de l'UE.

Parmi les sept centres de compétences du Centre Commun de Recherche, un centre de compétences est spécifiquement dédié au développement de la prospective au service des politiques de l'Union européenne. Le Centre de compétences en prospective (*Competence Centre on Foresight*), lancé en 2018 lors de la conférence *Analyse des technologies orientées vers l'avenir (FTA2018)*<sup>13</sup> soutient l'élaboration des politiques de l'UE en apportant une contribution stratégique et tournée vers l'avenir, développant une culture d'anticipation au sein de la Commission européenne, en activant l'expérimentation et le développement continu de différentes méthodes et outils pour rendre la prospective utile dans les processus décisionnels.

Parmi ces outils, il faut épingler le *Megatrends Hub*. À travers ce *Hub*, la Commission européenne a décidé d'observer quatorze mégatendances mondiales pertinentes pour l'avenir du monde, avec un accent sur l'Europe <sup>14</sup>.

Pour documenter une mégatendance, le CCR mobilise ses équipes de recherche pour compiler des informations qualitatives et quantitatives provenant d'un éventail de ressources validées par la communauté scientifique ainsi que dans une dynamique participative. Ce processus veille à ce que les informations sur les mégatendances soient continuellement actualisées. Le contenu de chaque mégatendance consiste en un résumé concis d'informations documentant le passé, l'évolution de la tendance, complétée par divers points de vue de parties prenantes.

---

<sup>11</sup> <https://www.diezukunftsbauer.com/de>

<sup>12</sup> ISBN : 92-826-7424-X Office des publications des communautés européennes, Luxembourg, 1994.

<sup>13</sup> [FTA2018 - Future in the making | EU Science Hub \(europa.eu\)](https://www.europa.eu/fta2018)

<sup>14</sup> [The Megatrends Hub | Knowledge for policy \(europa.eu\)](https://www.europa.eu/megatrends)

Le *Megatrends Hub* a été conçu pour faciliter la participation à l'analyse d'impact *Megatrends* en activant des outils participatifs, susceptibles d'être utilisés au début d'un exercice de prospective pour élaborer des scénarios ou tester la robustesse d'une politique et sa pertinence future.<sup>15</sup>

## Le Rapport de prospective stratégique 2020

Ce premier rapport annuel de prospective stratégique, intitulé « *Tracer la voie vers une Europe plus résiliente* »<sup>16</sup>, présente la stratégie de la Commission destinée à intégrer la prospective stratégique dans l'élaboration des politiques de l'UE. Il recense les premiers enseignements tirés de la crise de la COVID-19, introduit la résilience comme nouveau point de référence pour l'élaboration des politiques de l'UE et examine le rôle de la prospective stratégique pour renforcer la résilience de l'UE et de ses États membres. Le rapport analyse la résilience selon quatre dimensions interdépendantes — sociale et économique, géopolitique, écologique et numérique — et explique son importance pour réaliser les objectifs stratégiques à long terme dans le contexte des transitions numérique, écologique et équitable de l'Union européenne. Les fragilités et les capacités de résilience de l'UE ont été analysées à la lumière des quatorze tendances lourdes internationales recensées par le *Megatrends Hub*, initiative de prospective de la CE, Compétence Centre on Foresight of the Joint Research Centre (JRC) présenté ci-avant.

*L'intégration de la prospective stratégique dans l'élaboration des politiques de l'UE permettra à la Commission européenne :*

- *de construire et d'utiliser l'intelligence collective afin d'anticiper les évolutions et de se préparer plus tôt et plus efficacement à de nouvelles possibilités et à de nouveaux défis;*
- *de veiller à ce que la prospective stratégique devienne partie intégrante de la boîte à outils pour une meilleure réglementation, y compris par des analyses d'impact ex ante, et de soutenir le programme pour une réglementation affûtée et performante;*
- *d'entreprendre des exercices de prospective approfondis et participatifs sur les grandes initiatives, afin d'alimenter le discours annuel sur l'état de l'Union, les programmes de travail de la Commission et les exercices de programmation pluriannuelle;*
- *d'encourager la coopération et les alliances en matière de prospective avec les institutions et partenaires de l'UE, les États membres et d'autres acteurs clés.*

## Le rapport BOHEMIA

Le rapport BOHEMIA<sup>17</sup> de 2017 « Au-delà de l'Horizon : la prospective à l'appui de la future politique de l'UE en matière de recherche et d'innovation » est une étude soutenue par le programme Horizon 2020 et réalisée au titre des travaux préparatoires du 9ème programme-cadre de la recherche européenne. Elle fut portée par un consortium comprenant l'Institut autrichien de technologie, l'Institut de Prospective Roumain, ISINOVA (Italie) et l'Institut Fraunhofer pour l'Innovation et l'Analyse de Systèmes.

---

<sup>15</sup> [Megatrends Engagement Tools | Knowledge for policy \(europa.eu\)](https://ec.europa.eu/eip/megatrends-engagement-tools/)

<sup>16</sup> [strategic foresight report 2020 1 0.pdf \(europa.eu\)](https://ec.europa.eu/eip/strategic-foresight-report-2020-1-0.pdf)

<sup>17</sup> [Rapport BOHEMIA\\_779769.pdf \(education.gouv.fr\)](https://education.gouv.fr/rapport-bohemia-779769.pdf)

Cette étude décrit une série de scénarios auxquels le monde devrait faire face dans les années 2030 et suggère des moyens pour que la recherche crée des conditions pour que l'Europe puisse y faire face. En faisant écho au livre blanc de la Commission sur l'avenir de l'Europe<sup>18</sup>, les scénarios de ce rapport naviguent entre les "mégatendances", les forces qui mènent l'avenir du monde et les objectifs et les valeurs politiques de l'Union européenne.

Ce rapport de prospective, mandatée par la direction générale de la recherche et de l'innovation la Commission européenne, s'inspire d'un large éventail de sources pointant les grandes tendances qui façonnent le monde d'aujourd'hui et les projette dans les années 2030. Il décrit deux résultats possibles : les tendances se poursuivent, mal gérées et incontrôlées, ou bien la société prend des mesures. La première approche serait négative : le changement climatique, la dégradation de l'environnement, une migration explosive, une population en mauvaise santé, des villes densément peuplées et dangereuses, un chômage de masse et des conflits dans le monde — l'Europe devient une victime. La deuxième approche serait positive : contrôle du climat, gestion durable des terres et des océans, économie circulaire avec une plus grande productivité, une population en meilleure santé et jouissant d'une plus longue vie avec un travail satisfaisant et des loisirs, la paix — l'Europe joue un rôle de premier plan. Le rapport se poursuit en illustrant les moyens concrets dans lesquels la recherche et l'innovation pourraient aider l'Europe à concrétiser le scénario positif, ou du moins minimiser les effets délétères du scénario négatif.

### Des projets pilotes et démonstratifs de l'usage de la prospective dans les parcours d'apprentissage - le projet beFORE

Dans le cadre du programme européen Erasmus+ Knowledge Alliance, le projet beFORE- *Becoming Future oriented entrepreneurs in universities and companies*<sup>19</sup> (devenir des entrepreneurs tournés vers l'avenir dans les universités et les entreprises), développé entre 2017 et 2019 vise à développer et à publier un ensemble de cours d'apprentissage en ligne sur la prospective adaptés aux besoins de trois groupes cibles : les entrepreneurs, les étudiants et les universitaires en intégrant la prospective à d'autres disciplines académiques

20

### 3. Éclairages sur l'appropriation et la mise en œuvre de la prospective au service de la stratégie de l'Union européenne

Dans les deux exercices de prospective présentés dans cette section, est bien mis en évidence le dépassement d'une mission purement descriptive assignée à la construction des scénarios et des enjeux qu'ils induisent. Il s'agit à chaque fois de donner un rôle actif à la prospective dans l'élaboration des politiques souhaitables pour atteindre les objectifs de l'UE dans les problématiques concernées par les exercices de prospective.

Les scénarios élaborés par l'**exercice prospectif BOHEMIA** dans le cadre de la politique de recherche de l'UE constituent des scénarios normatifs, et non descriptifs. Ils sont structurés autour de deux objectifs normatifs dont l'accomplissement ou non va fortement influencer le devenir de l'Europe :

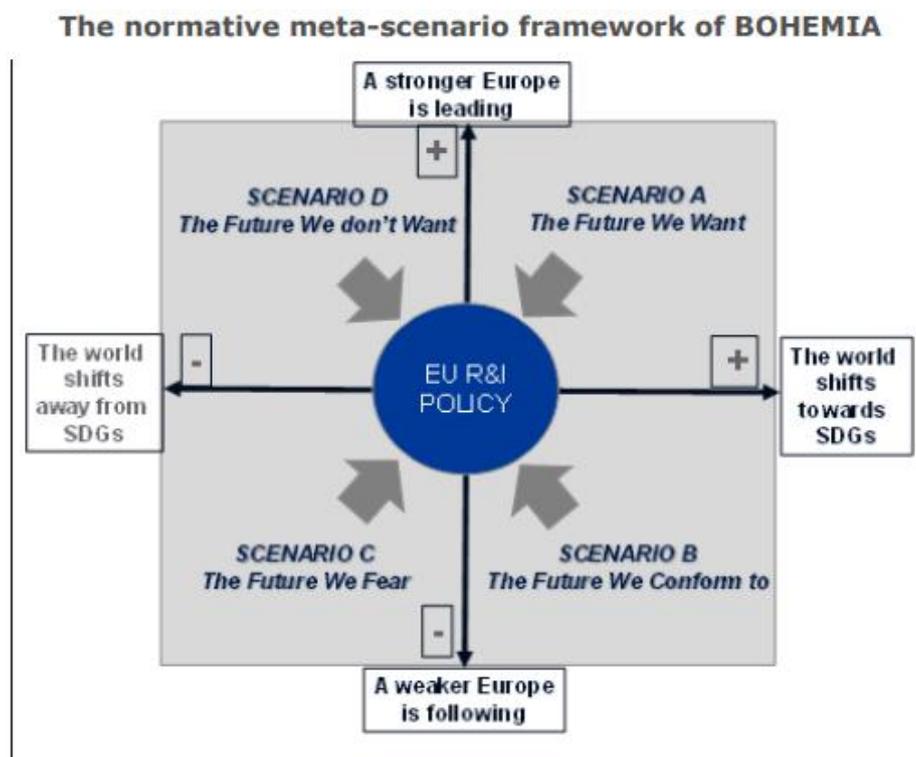
- la première direction qui va ou non mobiliser l'UE et ses États membres est la poursuite des objectifs des Objectifs de développement durable (*Sustainable Development Goals - SDGs*) ;
- la deuxième direction structurante pour évaluer l'évolution de l'UE se traduit par la réalisation ou non de l'objectif d'une Europe plus forte et leader.

<sup>18</sup> [livre blanc sur l'avenir de l'europe\\_fr.pdf \(europa.eu\)](#)

<sup>19</sup> [BeFore | Erasmus+ Project \(futureoriented.eu\)](#)

<sup>20</sup> [Slide 1 \(feneu.org\)](#)

Le long de ces deux directions structurantes peuvent se construire 4 métascénarii normatifs repris à la figure<sup>21</sup> ci-dessous.



Si le monde s'écarte des SDGs, les risques externes, porteurs de crises diverses, vont mener l'Europe et le monde aux scénarios C ou D, selon la force de l'Europe. La faiblesse interne de l'Europe mènera quant à elle aux scénarios B et C selon le degré d'accomplissement des SDGs. Ces scénarios sont influencés par la persévérance de certaines tendances que les sociétés ne sont pas en mesure de maîtriser et ré-orienter.

Ces différents scénarios mettent en lumière les transitions nécessaires pour parvenir au scénario A lequel représente le scénario du changement souhaité.

À l'intérieur de cette métastructure prennent place des scénarios plus spécifiques par domaine. Ces domaines sont à la rencontre des mégatendances qui influencent profondément les activités humaines et les objectifs de développement durable. Ils gardent donc un caractère normatif avec toujours la question en filigrane de l'apport de la recherche à l'accomplissement des objectifs de ces différents scénarios. Si les SDGs font l'objet d'un consensus validé sous l'égide des Nations Unies, plusieurs listes de mégatendances existent, élaborées par exemple l'Agence européenne de l'environnement<sup>22</sup> ou l'OCDE<sup>23</sup> mais surtout le Centre commun de recherche de la Commission européenne<sup>24</sup>.

Dans la figure ci-dessous reprise du rapport BOHEMIA<sup>25</sup>, chaque cercle représente une catégorie de mégatendances qui sont reliées à des SDGs (représentés dans les cercles), la

<sup>21</sup> Page 13 du rapport Bohemia.

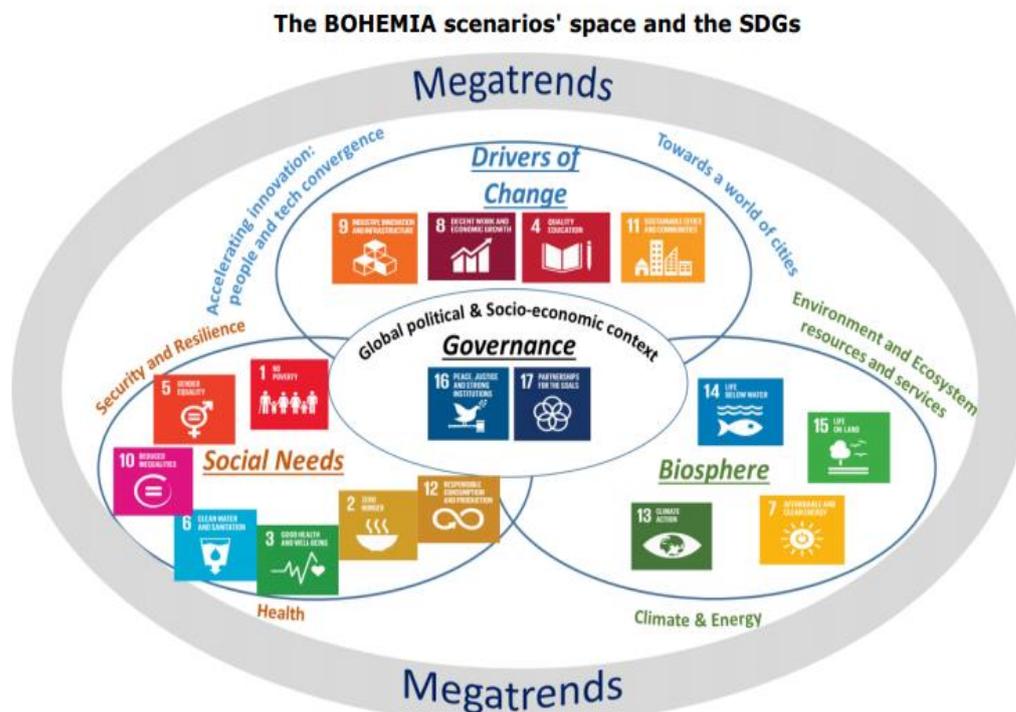
<sup>22</sup> EEA (2015) - [Global megatrends — European Environment Agency \(europa.eu\)](https://www.eea.europa.eu/global-megatrends)

<sup>23</sup> OECD (2016)

<sup>24</sup> [The Megatrends Hub | Knowledge for policy \(europa.eu\)](https://ec.europa.eu/research-hub/)

<sup>25</sup> Page 14 du rapport Bohemia.

combinaison donnant lieu à sept scénarios dont les intitulés sont repris en courbe autour des cercles.



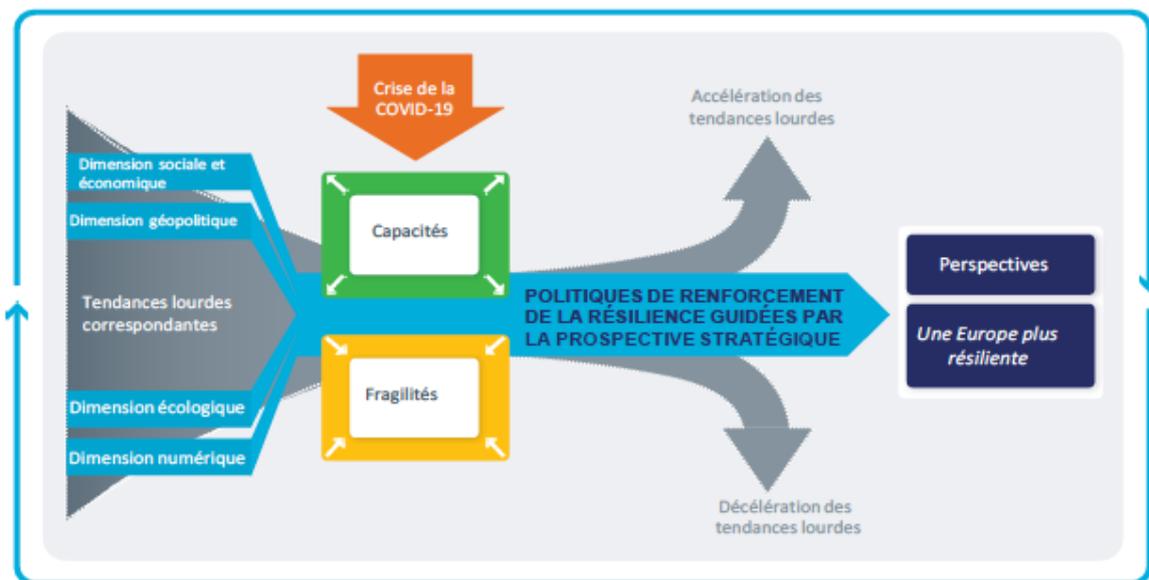
Nous retrouvons dans cette construction de scénarios le dilemme inhérent à tout exercice de prospective, comme le souligne le rapport. D'un côté, des scénarios très agrégés comme ces sept scénarios permettent de bien cerner les futurs risques et opportunités, et de réfléchir sur les importantes transitions pour le futur de l'Europe et du monde. D'un autre côté, on peut négliger des détails potentiellement importants, comme par exemple se concentrer sur l'élimination de la famine. Néanmoins, le choix du projet BOHEMIA a été de privilégier la couverture des grandes préoccupations liées à l'ensemble des SDGs ainsi qu'au potentiel des politiques européennes et d'investissement en recherche et développement pour répondre aux grandes transitions dont l'Europe et le monde ont besoin.

En résumé, et comme il l'a déjà été souligné, les scénarios construits par le projet BOHEMIA n'a pas seulement une visée descriptive, mais a un objectif, d'abord pédagogique en synthétisant les grandes transitions que l'Europe et le monde auront à accomplir s'ils veulent atteindre le scénario du changement qui porterait l'ensemble des populations vers un monde qui remplirait les objectifs de développement durable. Ce sont donc aussi des scénarios volontaristes : sur quoi les différentes politiques de l'UE, et particulièrement celle en matière de recherche et développement, doivent se concentrer pour que se réalisent les scénarios de changement, ouvrant la réflexion sur la question du contenu à donner à ces politiques pour atteindre les objectifs fixés par les scénarios.

C'est dans la même perspective que la Commission utilise la prospective dans la définition de ses politiques pour renforcer la résilience de l'Union dans les années futures. Les exercices de prospective sont là pour « *anticiper les événements susceptibles d'avoir des effets adverses, afin de renforcer la résilience au moyen de changements structurels. (...) Les politiques bénéficiant de la prospective stratégique sont mieux à même d'atténuer les fragilités et de renforcer les capacités révélées par la crise, d'ouvrir de nouvelles perspectives et de*

rendre l'Europe plus résiliente. Il s'agit d'un processus continu, caractérisé par des boucles constantes de réévaluation et de retours d'information. »

Plus concrètement, la Commission, dans sa **communication Tracer la voie vers une Europe plus résiliente** évoquée plus haut, présente un schéma d'exercice de prospective qui va permettre de cerner au mieux les possibilités de progrès vers une Europe plus résiliente, à travers les dimensions sociale et économique, géopolitique, écologique et numérique, en tenant compte des conséquences de la crise sur les tendances lourdes correspondantes. Ce schéma est synthétisé dans la figure ci-dessous :



Le cheminement est le suivant : pour chacune des quatre dimensions envisagées, comment la crise du COVID a-t-elle influencé les capacités et les fragilités (vulnérabilités) de l'Union, et, sur base de ces analyses, comment ajuster les politiques de résilience (les possibilités offertes) sur base d'exercices prospectifs, pour envisager des perspectives où serait renforcée la résilience de l'Europe.

L'exercice, à savoir déterminer *les capacités, les vulnérabilités et les possibilités*, a été mené pour les quatre dimensions en mentionnant aussi quel exercice de prospective stratégique pourrait aider à construire les politiques de résilience :

- la dimension sociale et économique : la dimension sociale et économique de la résilience porte sur la capacité à faire face aux chocs économiques et à introduire des changements structurels à long terme d'une manière équitable et inclusive ; l'exercice de prospective stratégique qui est proposé *est d'aider à détecter de nouvelles perspectives sociales et économiques et de nouveaux parcours à suivre pour réaliser les transitions vertes, numérique et équitable.*

- la dimension géopolitique : la résilience géopolitique consiste pour l'Europe à renforcer son «autonomie stratégique ouverte» et son rôle de premier plan dans le monde ; l'exercice de prospective stratégique qui est suggéré *devrait servir à définir des scénarios possibles quant à la place de l'Union dans le futur ordre mondial et à tracer la meilleure voie à suivre pour atteindre la situation souhaitable à l'avenir.*

- la dimension verte : la résilience verte consiste à parvenir à la neutralité climatique d'ici à 2050, tout en atténuant le changement climatique et en s'y adaptant, en réduisant la pollution

et en rétablissant l'aptitude des systèmes écologiques à soutenir notre capacité à vivre bien, dans les limites de notre planète ; l'exercice de prospective stratégique avancé pour cette dimension *peut aider à étudier de manière participative les moteurs du changement ainsi que les comportements individuels et collectifs et les hypothèses sur l'avenir.*

- la dimension numérique : la résilience numérique consiste à faire en sorte que notre manière de vivre, de travailler, d'apprendre, d'interagir et de penser dans cette ère du numérique préserve et renforce la dignité humaine, la liberté, l'égalité, la sécurité, la démocratie et les autres valeurs et droits fondamentaux européens ; l'exercice de prospective stratégique dans cette dimension *peut favoriser un façonnement et une appropriation des technologies numériques axés sur le facteur humain, ainsi que leur contribution efficace à la durabilité globale.*

La Commission veut compléter son analyse par la confection de « tableaux de bord de résilience » pour chacune des dimensions. Ces tableaux seront constitués d'une liste dynamique d'indicateurs *composée à partir d'un processus participatif associant les États membres et les principales parties prenantes, sur la base de données de qualité permettant des comparaisons entre États membres et dans le temps.*

Leur objectif est *de mettre en évidence les vulnérabilités et les capacités de résilience de l'UE et de ses États membres.*

Ces premiers exemples de tableaux de résilience seront approfondis et complétés dans leur conception, en s'appuyant notamment sur les courants existants et l'intelligence collective, et ce dans une démarche prospective. *Des travaux de prospective stratégique contribueront à l'élaboration des tableaux de bord, qui permettront de recenser les défis récemment apparus et de proposer de nouveaux indicateurs prévisionnels pour évaluer les vulnérabilités ou les capacités.* Le tout avec un objectif clair : *créer les meilleures conditions pour l'élaboration de politiques éclairées par la prospective.*

Des activités de prospective horizontales sont aussi prévues, non seulement *pour soutenir des politiques efficaces de l'UE axées sur la transition*, mais aussi pour *procéder aux synergies et arbitrages entre les différents objectifs et politiques de l'UE, conduisant à une approche stratégique cohérente.*

Enfin, la Communication envisage un programme de prospective stratégique thématique qui portera sur des questions transversales, notamment sur les thèmes suivants :

- l'autonomie stratégique ouverte ;
- l'avenir des emplois et des qualifications en vue et dans le cadre de la transition verte ;
- l'approfondissement du jumelage des transitions numérique et verte.

On peut le constater à la lecture de cette communication, la Commission a l'intention de faire de la prospective un outil majeur dans sa compréhension des évolutions, dans sa coordination avec les États membres, mais surtout dans la construction des politiques de l'UE visant à augmenter la résilience de l'Union. C'est à des enjeux très opérationnels que la Commission veut associer la prospective.