

# Préface

SYLVAIN ALLEMAND<sup>1</sup>

Qu'est-ce que ce récit de la démarche de prospective du présent engagée avec France Volontaires m'aura appris que je ne sache déjà d'elle? Telle est en somme l'interrogation à laquelle les auteurs m'ont invité à répondre à travers la rédaction de cette préface.

De prime abord, ma réponse pourrait tenir en un mot : rien! Et j'aurais *a priori* de légitimes arguments pour la formuler ainsi. Par une heureuse synchronicité, en cette année où paraît cet ouvrage, cela fait vingt ans que je fréquente le Centre culturel international de Cerisy, un lieu qui a largement contribué à parfaire l'outillage conceptuel et méthodologique de la prospective du présent, à travers une série de colloques. La première fois que je m'y suis rendu, c'était donc en 1999, pour suivre le tout premier colloque consacré à la géographie<sup>2</sup>. Un détail tout sauf anodin quand on sait l'intérêt de la prospective du présent pour la dimension géographique sinon territoriale des enjeux sociétaux et dont ce livre porte témoignage en dessinant une nouvelle « géographie » du volontariat international.

Depuis, j'ai eu l'occasion de participer à de très nombreux colloques de prospective du présent et même d'en codiriger, dans le sillage de ceux de la série « Prospective d'un siècle à l'autre », lancée cette même année 1999<sup>3</sup>. C'est dire si j'ai baigné dans cette approche et si je sais combien elle se distingue de la prospective

---

1. Journaliste, essayiste, il anime le site Paris-Saclay, a codirigé avec Édith Heurgon deux colloques de Cerisy sur « Les jardins », *Renouveau des jardins, clés pour un monde durable*, Paris, Hermann, 2014; *Les nourritures jardinières dans les sociétés urbanisées*, Paris, Hermann, 2016. Il est le secrétaire général de l'Association des Amis de Pontigny-Cerisy.

2. Publié en 2000, sous le titre *Logiques de l'espace, esprit des lieux, Géographies à Cerisy*, sous la direction de Jacques Lévy et Michel Lussault, Belin.

3. Voir la bibliographie en fin d'ouvrage.

classique, ne serait-ce que par son hypothèse que « demain est déjà là », sous forme de « signaux faibles » qu'il nous faut savoir scruter en croisant différentes catégories d'expertises (académiques, professionnelles, sensibles et même artistiques), pour s'assurer qu'ils en sont bien et réfléchir aux conditions de leur montée en généralité.

J'ai tant baigné dans cette prospective-là qu'elle a, je m'en rends compte avec le recul, imprégné jusqu'à ma pratique du journalisme, en m'incitant à ne pas voir le seul mauvais côté des choses, à déceler des opportunités, y compris dans des situations de crises (sociale, économique, environnementale). Et pourquoi ne pas le dire, de toutes les caractéristiques de la prospective, c'est ce principe de l'« optimisme méthodologique » qui m'a aidé, je le mesure aussi, à affronter les épreuves et catastrophes ayant jalonné ces vingt dernières années, en m'incitant à garder à l'esprit le potentiel de renouveau qu'elles recèlent sans pour autant verser dans un optimisme béat. Les mots d'Antonio Gramsci mis en exergue de l'introduction<sup>4</sup> suffiraient à témoigner que la prospective du présent sait s'en prémunir. Ajoutons-y ce questionnement spécifique par lequel elle procède. Un questionnement en deux temps. Le premier, sur le mode « Et si? », qui invite à inverser le diagnostic d'une situation donnée pour en saisir les potentialités. Ce qui donne, par exemple : « Et si, plutôt que diagnostiquer les dysfonctionnements, on s'efforçait de percevoir ce qui marche, de reconnaître les capacités d'initiatives de la société civile au quotidien? » Le second, sur le mode « Jusqu'où ne pas? », qui invite, lui, à rester lucide, à anticiper le risque de tomber dans un excès inverse. Par exemple : « Jusqu'où ne pas institutionnaliser ces initiatives pour qu'elles ne perdent pas de leur agilité ni ne soient "récupérées" ou "instrumentalisées" à d'autres fins? » Le lecteur pourra juger de l'efficacité de ce double questionnement, appliqué à diverses problématiques du volontariat international dans le contexte de la mondialisation.

---

4. Voir page 17.

Mais revenons à la question qui m'a été posée. Je n'y répondrai bien évidemment pas par « rien ». Et pas seulement parce que ce serait une réponse bien présomptueuse (on apprend toujours), mais, plus grave, elle témoignerait d'une incompréhension de ce qu'est fondamentalement la prospective du présent : une démarche, où le processus compte autant que les résultats. C'est dire si elle est aussi bien plus qu'une simple méthode ou méthodologie, qu'il suffirait d'appliquer à la lettre, en toutes circonstances. Depuis que je l'ai découverte, j'observe qu'elle n'a eu de cesse de s'enrichir au gré des problématiques qu'elle a eues à traiter, des territoires ou des organisations où elle a été mise en œuvre. Avec la prospective du présent, on sait quand on commence, avec qui et pour quelle finalité. Mais on ne sait pas toujours ce à quoi tout cela va aboutir ni quand. Nul doute que lorsque Édith Heurgon s'est engagée dans cette collaboration avec France Volontaires, elle ignorait qu'elle s'embarquait dans une aventure de plus de cinq ans...

Le fait est que, à la lecture de ce livre, j'ai encore appris de la prospective du présent. Mais avant d'aller plus avant dans l'exposé des enseignements nouveaux que j'en tire, j'aimerais mettre en exergue ce que sa mobilisation dans le cadre de France Volontaires a conforté dans l'idée que je me fais d'elle et de ses singularités (au regard d'autres approches prospectives). J'en retiendrai cinq.

D'abord, l'inscription dans la durée. Quoique déjà évoquée, j'insiste sur cette première singularité, que le livre illustre parfaitement en revenant sur pas moins de cinq années de démarche... Une singularité que j'ai pu moi-même éprouver à travers une précédente démarche de prospective du présent engagée dans le cadre de la démarche *La Poste 2020* durant pas moins de trois années.

Mais si la prospective du présent s'inscrit dans le temps, elle se singularise aussi par cet autre parti pris : une entrée dans les problématiques dont elle traite par les territoires. À cet égard, sa mobilisation dans le cadre d'entreprises comme la RATP ou La Poste n'est pas anodine : ce sont des entreprises ayant une forte inscription territoriale. Si la notion de territoire est l'objet

d'intenses débats chez les géographes (qui la distinguent de celle d'espace), elle est ici à entendre comme les niveaux pertinents pour « mettre les acteurs en mouvement ». Les problématiques se déployant en règle générale à plusieurs échelles, la prospective du présent s'emploie toujours à les articuler, certainement pas à s'enfermer dans une perspective micro (locale?) ni macro (nationale ou internationale). Ce livre en porte témoignage. J'y reviendrai plus loin car c'est là que réside, à mon sens, la principale avancée à laquelle la prospective du présent est parvenue à l'épreuve des enjeux d'un Volontariat-Monde.

En attendant, voici une troisième singularité, qui ressort confortée de son expérience avec France Volontaires : son approche des problématiques à partir de tensions. Bien avant qu'un Président de la République ne consacre la formule, la prospective du présent a été une adepte du « en même temps » : loin de tout manichéisme, elle s'emploie à saisir la réalité dans toute sa complexité, en travaillant donc sur des tensions, sinon des contradictions. De ce point de vue, l'appétence pour les savoirs artistiques, qu'Édith Heurgon se plaît, avec Alain Raymond, à manifester, est tout sauf anecdotique : les artistes ne sont-ils pas exemplaires dans leur capacité à faire des tensions matière à création, en plus des pas de côté, des décalages, qu'ils nous aident à opérer ?

C'est d'ailleurs cette aptitude à travailler sur les tensions, qui me rend sceptique quant à l'intérêt de mettre autant en avant la citoyenneté comme cela est fait ici, notamment dans l'énoncé des quatre principes du Volontariat-Monde (les trois autres étant la solidarité, la mobilité et l'hospitalité). D'abord parce que ce n'est pas au titre de citoyen qu'on est à même de dire les choses les plus pertinentes sur les enjeux de sociétés, mais en tant que mère ou père de famille, cadre ou ouvrier, étudiant ou retraité, actionnaire ou salarié... Et, ensuite, parce que c'est précisément de la confrontation des intérêts particuliers (singuliers?) de ces différentes catégories de population, mais aussi de leurs usages (d'un service, d'un territoire...) qu'on peut faire apparaître des tensions sur lesquelles travailler pour parvenir à du consensus sinon une sortie par le haut. Des propos que je nuancerai aussitôt

en reconnaissant qu'il demeure légitime de solliciter la citoyenneté dès lors qu'on se place dans la perspective aussi transverse que le Volontariat-Monde (et quand bien même des jeunes interrogés à ce sujet, qu'ils soient volontaires ou migrants, se montrent réservés, ainsi qu'il est dit par ailleurs).

Quatrième singularité : le soin porté par la prospective du présent à faire toute sa place à la jeunesse, à montrer ce qu'on gagne à la solliciter, *a fortiori* dans sa diversité. De ce point de vue, le champ du volontariat ne pouvait pas être mieux choisi. Mais la prospective du présent a montré en d'autres circonstances cet intérêt à solliciter les jeunes, y compris les adolescents et y compris pour traiter d'enjeux aussi majeurs que la ville. On pense à la démarche engagée trois ans durant (2006-2009) pour le compte du département du Val-de-Marne, et qui a également donné lieu à un ouvrage<sup>5</sup>. Loin de se borner à interroger les ados, la prospective du présent les a sollicités, *in situ* (avec Vitry-sur-Seine comme terrain d'observation). Sont ressortis de toute cette démarche des enseignements bien plus originaux que ce qu'on peut entendre ou lire généralement sur l'adolescence. Loin de n'être que synonyme de crise, cette dernière peut être une chance pour la ville.

*Last but not least*, je tiens à souligner la capacité de la prospective du présent à produire de nouveaux concepts sinon à en combiner certains qu'on n'a pas l'habitude de voir ensemble. Entre autres exemples, je pense à la « Mobilité Solidaire », qui permet de passer du volontariat à l'international au « Volontariat-Monde » – autre concept forgé au cours de la démarche – et de relier davantage « engagement citoyen » et « mobilité professionnelle ». Dans le même ordre d'idées, je constate aussi que d'autres concepts déjà usités trouvent encore tout leur sens dans la démarche croisée de la prospective du présent avec celle de France Volontaires. Je pense cette fois au « héros collectif de proximité », introduit naguère dans *La Poste 2020*.

---

5. Guillaume Macher, *L'Adolescence, une chance pour la ville*, Paris, Les Carnets de l'info, 2010.

*A contrario*, nous avons été plus que surpris de voir la difficulté du développement durable à « prendre » dans la démarche engagée avec France Volontaires (cf. l'intégration du groupe prospectif consacré à ce thème, finalement intégré dans un autre, faute de participants). Or, si la prospective du présent m'a encore convaincu d'une chose, c'est de prendre au sérieux cette notion. Plusieurs colloques de Cerisy lui ont été consacrés<sup>6</sup>, auxquels il m'a été donné de participer sinon d'assister. Heureusement, s'autoriserait-on à dire, qu'il y eut la « respiration » caribéenne. Elle a été l'occasion de rappeler l'intérêt de mobiliser les volontaires sur ce type de développement, de surcroît au prisme des enjeux du réchauffement climatique. Reconnaissons en outre que la démarche ne perd jamais totalement de vue l'enjeu du développement durable, qu'elle renoue même avec lui au travers des perspectives ouvertes par l'idée des « métiers de la transition » (qui se déclinent notamment dans le champ du recyclage).

À ce bémol près (au demeurant relatif), j'ai donc retrouvé dans ce livre assez de singularités de la prospective du présent pour ne pas me sentir dépaycé à sa lecture. Quoique... C'est que, et autant le reconnaître, ma modeste contribution à la démarche engagée avec France Volontaires (pour animer le Débat prospectif élargi sur lequel les auteurs reviennent) n'a pas fait de moi un spécialiste du volontariat international. Mais au-delà de ce qu'on apprend de son histoire et de ses enjeux, le livre apporte la démonstration de ce qui restait encore une hypothèse : la capacité de la prospective du présent non pas tant à appréhender des enjeux planétaires (elle n'a cessé de le faire au travers des colloques), mais à être utile à une organisation qui a le monde pour « terrain de jeu ». Jusqu'ici, elle avait été mobilisée par des territoires infra-étatiques ou de grandes entreprises du secteur public (RATP, La Poste, donc). Il restait à démontrer son opérationnalité à des échelles *supra* étatiques, celles où se jouent les enjeux de la géopolitique classique. C'est semble-t-il chose faite. Certes, à en croire les deux auteurs, beaucoup reste à faire pour inscrire les résultats des cinq années

---

6. Voir bibliographie.

de travail dans les pratiques. Mais si la prospective du présent avait été vaine, inopérante, nul doute que l'aventure ne se serait pas poursuivie aussi longtemps. Et puis, il est encore trop tôt pour préjuger des effets de cette démarche sur le devenir du volontariat international. L'expérience avec La Poste en témoigne : si les orientations stratégiques proposées dans le cadre de *La Poste 2020* n'ont guère été reprises, cette mission n'en a pas moins semé des graines qui ont depuis germé et même donné lieu à des retombées concrètes au niveau des délégations régionales de l'entreprise.

Et puis rien n'interdit d'augurer que d'autres organisations internationales ou mondiales sauront faire bon usage de l'apport de la prospective du présent dans la compréhension de l'articulation des échelles, du local et du global.

Encore un mot pour conclure cette préface : il concerne l'architecture et les différentes composantes de l'ouvrage – un entretien à deux voix, des contributions à la première personne, une « respiration » caribéenne, sans compter de multiples encadrés. Le lecteur trouvera peut-être tout cela bien baroque. En réalité, l'ouvrage est davantage un témoignage ménageant l'avenir, qu'un manuel ou même un essai. En cela, il est bien à l'image de ce qu'est la prospective du présent : un processus, on l'a dit, mais insistons sur ce point, qui avance en marchant, en se nourrissant des opportunités et des rencontres fortuites (improbables ?) sans préjuger du résultat final. Avec néanmoins une finalité claire, qui explique toute l'énergie qu'ont pu y mettre Édith Heurgon et Alain Raymond (à l'évidence un prospectiviste du présent qui s'ignorait) jusque dans la rédaction de l'ouvrage. À savoir : aider à faire advenir des futurs souhaitables sinon désirables plutôt que de se complaire dans le temps du clair-obscur...