

L'EXPERIMENTATION DE LA RECHERCHE PROSPECTIVE A L'INRA

Michel SEBILLOTTE

Directeur scientifique, INRA

L'Institut National de la Recherche Agronomique (INRA) est un institut de recherche finalisée, donc préoccupé de connaître les attentes et les besoins actuels et futurs de la société. Traditionnellement, cette connaissance des attentes et des besoins de la société était obtenue, à travers les relations directes et nombreuses des chercheurs avec les acteurs socio-économiques. Mais lorsque la dynamique des recherches eut tendance à trouver ses moteurs en leur sein même, les liens se firent moins étroits et les besoins furent moins bien perçus.

Aujourd'hui, il est réaffirmé que les recherches ont deux sources légitimes : la dynamique propre de production des connaissances, qui d'ailleurs s'accélère, et ce que nous appellerons la « demande sociale ». Il y avait ainsi une double nécessité d'instaurer une activité prospective à l'INRA, confiée à la Délégation à l'Agriculture, au Développement et à la Prospective (DADP).

I. Des choix très pragmatiques au sens courant du terme

Pour la DADP, il s'agissait de conduire un changement difficile, l'intérêt de cette nouvelle fonction ne faisant pas, loin s'en fallait, l'unanimité. La posture adoptée fut d'aborder cette mission en chercheur et non en bureau d'étude, donc de vouloir garder une attitude réflexive sur nos activités.

- *Le choix de principes et de règles d'action*

Les quatre premiers principes (épistémologiques) ont présidé à la naissance à la DADP :

- « Penser l'innovation comme un processus social,
- « Contribuer à construire la demande sociale,
- « Donner toute leur place aux acteurs,
- « Replacer toute connaissance produite dans le réel ».

Ensuite, la prospective a été clairement positionnée sur trois plans : en l'opposant à la prévision, en l'enracinant dans la pensée systémique et en la distinguant de la prise de décision qu'elle est censée éclairer.

Enfin, nous assumons explicitement que la prospective n'est pas une science, mais qu'elle lui emprunte beaucoup : rigueur, logique, cohérence ; cependant ses résultats sont contingents.

- *Une ligne générale d'action*

La mission fut « déclinée » selon trois axes d'action : sensibiliser pour se faire des alliés (innovation), faire et former pour transmettre un savoir et accroître le nombre de ses alliés.

- *Faire et non faire faire*

Choix osé qui reposait sur la conviction profonde que l'esprit de « recherche » souhaité ne pouvait s'obtenir qu'en acceptant le risque de rater notre apprentissage ! Plus profondément, une certaine familiarité avec « L'art de la conjecture » (de Jouvenel), une confiance, peut-être un peu aveugle, dans la rigueur et la

fécondité d'une approche systémique suffisamment systématisée et la conviction que l'anticipation résulte pour beaucoup d'une forte clairvoyance sur le présent et d'une exploitation de ce qu'il nous dit si l'on veut bien le lire ; tout cela et le bénéfice de conseils donnait audace et confiance.

II. Forger des méthodes

- *Des emprunts*

Vouloir faire ne signifie pas tout réinventer. Le premier emprunt vise les approches systémiques. Représenter le système, en terme de structure et de fonctionnement, est une étape que nous considérons aujourd'hui comme essentielle.

La notion de processus est empruntée à H. Simon qui distingue le monde perçu, décrit avec des variables d'état, et le monde « actionné », décrit par des processus, mis en œuvre par des acteurs, c'est un monde intentionnel. Il faut y rajouter la notion de « processus sans sujet », non-intentionnels qui traduisent des « lois » de fonctionnement du système.

Aux travaux du Conservatoire National des Arts et Métiers, nous avons emprunté l'idée de la matrice d'analyse des relations structurelles entre les variables.

- *Des apports*

Nous formulons des hypothèses de rupture sur les processus existant ou sur l'apparition de nouveaux processus et c'est à ces hypothèses que nous appliquons l'idée de matrice de relations. Pour le traitement de celle-ci nous dérivons de son usage initial un logiciel d'analyse linguistique qui nous permet de dégager des « clusters » qui regroupent des amas d'hypothèses ayant des relations « étroites » entre elles. C'est à partir de ces clusters que l'on écrit des « microscénarios ».

Ces microscénarios se distinguent radicalement des prospectives qui fabriquent des scénarios rose, gris et noir. En effet, ces derniers correspondent à des conjonctions qui n'ont aucune réalité potentielle, puisqu'elles devraient être simultanément toutes favorables ou toutes défavorables.

Par contre, les microscénarios, fragments de scénarios globaux, permettent un meilleur passage à des microstratégies bâties comme des réactions possibles de l'organisme qui commande la prospective face à ces microscénarios, états possibles du futur.

Un très gros effort est consacré à la question du temps, frappés que nous sommes par le rôle (voir la nécessité) de certaines « conjonctions » d'évolution pour entraîner des ruptures de tendances évolutives. La difficulté principale réside dans la construction des matrices d'hypothèses et non plus dans leur traitement. Pour l'instant, nous essayons de prendre en charge le temps dans ses effets sur l'environnement du système. En effet, les états de cet environnement et leurs évolutions conditionnent la nature des hypothèses de rupture à retenir et leur relations.

- *Représentation commune, « transdisciplinarité » et « pragmatique » (au sens cognitif)*

Obtenir du groupe qui anime le travail une représentation commune du système et de son environnement, une sélection « consensuelle » des hypothèses de rupture et un traitement commun des relations entre hypothèse, met en jeu les mêmes difficultés que dans une recherche transdisciplinaire. On ne travail plus à l'intérieur d'un paradigme, on « décide » de forger ensemble une « théorie commune » parce que l'on est guidé par l'action que l'on veut mener, donc par le désir d'aboutir avec nos compétences respectives.

On bute aussi sur les difficultés rencontrées par la « pragmatique » dans son acception cognitive et non strictement linguistique, puisque le problème devient de trouver ce qui peut faire sens, non seulement pour les membres du groupe, mais, plus tard, pour les utilisateurs en bâtissant une représentation du présent et du futur.

III. Le retour vers le commanditaire. L'éclairage de ses actions

La transmission des résultats en vue de l'action apparaît difficile. Les utilisateurs potentiels souhaiteraient plus une approche prévisionnelle, il n'auraient qu'à suivre des recommandations !

Or, l'élaboration de microstratégies permet de rechercher et de proposer des sous-ensembles cohérents qui peuvent constituer la base de politiques et dont on peut analyser l'efficacité (contre-aléatoire) face aux divers microscénarios envisagés. L'analyse de la cohérence en mettant en évidence les contradictions ou synergies qui existent entre les actions possibles, souligne l'une des difficultés majeures pour un organisme de recherche : la coordination inter et intradisciplinaires des programmes qui suppose un jeu très « huilé » entre les niveaux hiérarchiques.

Enfin, les microstratégies concernent aussi les partenariats avec les acteurs politiques et socio-économiques. La prospective éclaire les choix faits et, face à la montée de la recherche privée, pose clairement la question de savoir ce qu'est la recherche publique et pour qui elle travaille.