

Hughes de Jouvenel (Futuribles)

"Liège doit accomplir une véritable révolution culturelle"

Il y a quelques semaines, la SPI+ rendait publique une étude prospective, "Liège 2020", analysant les futurs possibles de la région liégeoise durant ces quinze prochaines années. Une étude pilotée par Futuribles, centre indépendant français d'étude et de réflexion prospective sur le monde contemporain. Le patron de Futuribles, Hughes de Jouvenel, était à Liège dernièrement. L'homme a son franc-parler. Il ne mâche pas ses mots et analyse froidement l'avenir de notre région. Rencontre.

liège 2020

GAGNER & RÉUSSIR : L'étude à présent terminée, qui doit, à votre avis, la prendre en charge ? Le citoyen ? Le politique ?
Hughes de JOUVENEL : Les deux....les trois même parce qu'il y a aussi les médias. Je crois que, plutôt que d'attendre l'homme providentiel, il faut essayer de travailler par le bas en sensibilisant un public large aux enjeux. Et les médias ont un rôle à jouer dans cette affaire. Il faut donc que les habitants de la province de Liège à tous les niveaux, dans les communes, dans les entreprises ... deviennent partie prenante, deviennent les catalyseurs d'un processus qu'il faut enclencher.

...le risque est grand que les décideurs persistent à pratiquer la politique de l'autruche...

Ceci dit, il est évident qu'une démarche telle que cette étude Liège 2020 a un côté dérangeant, un côté poil à gratter, provocateur. Et, par conséquent, le risque est grand que les décideurs persistent à

pratiquer la politique de l'autruche et cherchent par tous les moyens à enterrer la chose. Si c'est ça on aura raté notre coup. Notre but, ce n'est pas de faire peur, c'est agiter l'alarme avant que l'incendie soit déclaré pour qu'ils se prennent en mains et qu'ils avancent.

GER : Vous ne seriez pas un peu trop pessimiste ?

HdJ : Le pessimisme qu'on me reproche à propos de la Province de Liège, il provient du fait que j'ai le sentiment qu'on a affaire à toute une série de barons qui sont campés sur leur petit territoire, leur petits pouvoirs, leurs droits acquis, et se regardent en chiens de faïence en utilisant l'énergie qu'ils ont à se tirer dans les pattes. Et je dis, ce jeu-là est suicidaire.

Le déclic qu'il faudrait pouvoir provoquer, c'est de leur montrer que, dans ces conditions, ils risquent d'être condamnés à un déclin durable. Et, en ce sens, la fermeture de Cockerill n'est qu'un signe avant-coureur...

...on a affaire à toute une série de barons qui sont campés sur leur petit territoire...Et je dis, ce jeu-là est suicidaire.

Le grand défi sera donc de savoir si les acteurs de la Province de Liège, prenant conscience des incertitudes qu'il y a d'arriver à un tendanciel récessif qui risque de devenir dangereux, vont se réveiller, s'approprier le truc, en débattre, éventuellement vont enrichir les scénarios, les

amender. Le scénario opposé, c'est l'enterrement de première classe....et, à tout le moins, le passage de témoin à une structure fantôme dont je me demande toujours ce qu'elle fait, qu'est le GRE (Groupement Economique pour Redéploiement du Pays de Liège).

GER : Et si l'étude avait été faite plus tôt, on aurait pu anticiper ?

HdJ : Mais, il y a dix ans, on anticipait déjà. Mais on a refusé de voir. Il faut sortir de ces baronnies et de leurs querelles très largement stériles et essayer de créer une dynamique collective d'une autre nature et qui soit en phase un minimum avec les enjeux non plus du 19e siècle mais ceux du 21e siècle dans lequel on entre.

GER : Comment se caractérisent les territoires qui en Europe réussissentce sont ceux qui ont un projet, qui ont des moyens financiers..... ?

HdJ : Ce sont d'abord ceux qui ont des hommes et des femmes mus par une volonté d'agir ensemble et réussissant à se mettre d'accord sur un projet. L'argent vient après. Et si on a un bon projet, on trouve l'argent.

Un des grands changements qui guette la province de Liège, c'est qu'un virage important est en train de s'amorcer en Europe. Un changement selon lequel on cessera de subventionner les activités en déclin pour booster les jeunes pousses qui peuvent donner les grands arbres de demain. D'où l'importance d'identifier les projets dormants et de leur donner le coup de pouce nécessaire. C'est sans doute aussi le moment d'organiser une



Fonctions

- Directeur Général du Groupe Futuribles (depuis 1974), un centre international d'études pluri-disciplinaires et prospectives dédié à l'analyse du monde contemporain, de ses futurs possibles, des enjeux collectifs à moyen et à long terme, des politiques et des stratégies pouvant être adoptées.
- Directeur de la société de presse Futuribles. Directeur-rédacteur en chef de la revue mensuelle Futuribles, revue d'analyse et de prospective sur les grands problèmes de société.
- Consultant en prospective et stratégie auprès de nombreuses organisations publiques et privées : Renault, Daimlerchrysler, INRA, Province de Liège, Conseil de la Science et de la Technologie (Canada), Fédération Française du Bâtiment, Toulon Var Technologies, Nestlé, IBM, Ministère de l'Équipement...

Principaux domaines de compétence

- Les perspectives économiques et sociales, particulièrement en Europe de l'Ouest (les perspectives démographiques et sociales -emploi et vieillissement-, l'avenir des systèmes de protection sociale, les évolutions socio-culturelles, les défis de la société d'information, la protection de l'environnement, les liens entre écologie et développement, l'évaluation des politiques publiques, l'avenir de la recherche).
- Les concepts et les méthodes de prospective et de stratégie; les études de prospective appliquées à l'élaboration des choix stratégiques.

Publications

- Auteur de très nombreux articles dans la presse d'information générale et des revues spécialisées.
- Co-auteur de plusieurs ouvrages, notamment "Un essai de prospective sur les retraites en France à l'horizon 2040" (Paris, TRP n°14/Futuribles International, 2001) ; "Labour Market and Social Protection Reforms in International Perspective" (sous la direction de Hedva Sarfati et Giuliano Bonoli). Aldershot (Hampshire - England), 2002 ; "L'agriculture à la recherche de ses futurs " (sous la direction de Philippe Lacombe). La Tour d'Aigues, éd. de l'Aube, 2002.
- Auteur de "Les enjeux du vieillissement démographique en Europe à l'horizon 2025" (Futuribles, 1989) ; "Europe's ageing population: trends and challenges to 2025" (Butterworths, 1989) ; "La France à l'horizon 2010" (Futuribles, 1996); "L'Europe en mutation. Une fresque des grandes tendances d'évolution économiques, sociales et culturelles" (Bruxelles, Commission Européenne, 1996)

meilleure synergie entre le monde de l'enseignement, le monde l'entreprise et le secteur public. Mais il faut sortir de cette crispation générale qui fait que les gens appréhendent l'avenir avec angoisse plutôt qu'avec espoir

G&R : On parle beaucoup des atouts économiques de Liège (aéroport, TGV, port autonome, logistique, ULg....) régu-

lièrement avancés pour concrétiser le redéploiement de la région ? Qu'en pensez-vous ?

HdJ : Moi je crois que la province de Liège a de nombreux atouts. Mais beaucoup de ces atouts sont à double tranchant. Prenez la gare TGV. Elle sera très belle. Mais encore faut-il qu'elle fonctionne dans les deux sens. Si grâce au TGV, toutes les personnes qui

ont une quelconque qualification, une quelconque énergie, s'en vont, Liège deviendra une banlieue résidentielle. Une gare TGV est une condition utile mais pas suffisante au développement. Encore faut-il, pour Liège, qu'il y ait une attractivité qui soit telle qu'on attire les gens plutôt qu'on les repousse.

Une gare TGV est une condition utile mais pas suffisante au développement.

Ce qu'il faut, c'est s'entendre sur quelques priorités, ne pas saupoudrer des moyens limités sur dix mille objectifs. Il faut se poser la question de savoir quels sont les deux ou trois domaines dans lesquels on a les atouts suffisants pour amorcer un processus qui débouchera sur la création d'un pôle d'excellence. Le but sera alors de mailler ces deux ou trois pôles d'excellence qui joueront ensuite un rôle moteur par rapport au développement de PME.

Je sais qu'un certain nombre de gens ont été choqués du fait qu'on dise que la logistique, ce n'est pas nécessairement ce qu'on peut faire de mieux dans la province de Liège. Pour une raison très simple, c'est que vous avez sous le terme de logistique différentes formes de logistiques. S'il s'agit de bouffer des centaines d'hectares pour faire de l'inter modalité avec très peu d'emplois hautement qualifiés, vous allez polluer le territoire, dégager une plus-value qui sera très faible et créer très peu d'emplois. S'il s'agit d'une plate-forme logistique qui apporte une valeur ajoutée qui éventuellement crée de l'emploi, qui rayonne sur le reste de la province, alors cela peut avoir un sens.

G&R : Vous parlez de s'entendre sur quelques priorités. Lesquelles en ce qui concerne Liège ?

HdJ : C'est une banalité que de dire qu'il y a ici des compétences en biotechnologies qui

auraient dû se développer de manière beaucoup plus forte. C'est une banalité que de dire qu'il existe ici des compétences en matière spatiale, en matière de micro-mécanique....

On n'est pas complètement dépourvu mais on ne peut pas courir dix mille lièvres à la fois.

On n'est pas complètement dépourvu mais on ne peut pas courir dix mille lièvres à la fois. Et on a besoin, par exemple en biotech et en spatial, de trouver un maillage plus efficace avec l'ULG, avec les centres de formation, avec les PME sous-traitantes... tout cela doit fonctionner en synergie.

G&R : Comment avez-vous senti la réaction autour de cette étude ?

HdJ : J'ai senti au début une certaine frilosité et de l'inquiétude. Ensuite, j'ai senti un réel engagement de la part des membres de la Commission développement. Et puis, j'ai senti à la fin un mélange de fierté et de gêne. Fierté d'avoir réussi et gêne parce que cela risquait de faire des vagues. Une de mes craintes, c'est que ceux qui ont été les artisans de ce travail demeurent frileux et craintifs quant à la volonté de porter cela jusqu'au bout, de le rendre public, d'organiser un débat, de mobiliser les gens quitte à créer un peu de désordre mais du désordre " créateur ". Il y a des choses à faire. Mais il y a quelque chose qui bloque. Personne n'ose y aller. Manque d'audace, manque de courage... Les chefs d'entreprises gèrent mais sont peu portés à jouer ensemble et peu préoccupés des problèmes d'intérêt collectif. Donc je crois qu'il y a une révolution culturelle à accomplir. Je comprends que cela fasse peur mais je pense qu'être paralysé par cette peur est le pire qui puisse arriver.

Pierre Reuter