

La démarche prospective Genève 2050, outil d'orientation des décisions publiques dans un environnement complexe et incertain

« Voir loin, viser court »¹ : en tant que démarche prospective, Genève 2050 a pour but d'éclairer les actions publiques à l'aune des transformations qui orientent, sur le long terme, les trajectoires de nos sociétés (1). Lancée en 2016, la démarche se déploie aujourd'hui autour des travaux de la Commission cantonale de prospective (2). Orientée sur l'exploration des défis qui vont influencer l'avenir du territoire genevois (3), Genève 2050 vise à fédérer l'ensemble des acteurs genevois – administration, citoyens et société civile, partenaires économiques – autour de visions partagées des futurs possibles (4).

1. Fondements et utilité de la prospective pour l'action publique

Dans un environnement de plus en plus complexe et incertain, un nombre croissant de collectivités publiques s'intéressent aux apports de la prospective. Leur but ? « Éclairer l'action présente à la lumière des futurs possibles et souhaitables »², pour prendre des décisions qui auront un impact sur l'avenir. À la fois transversales et complémentaires aux différentes politiques publiques, les démarches de prospective nous invitent ainsi à³ :

- **voir loin**, pour saisir les dynamiques de transformation à long terme des systèmes sociaux, économiques, politiques, technologiques, etc.
- **voir large**, pour comprendre dans quel environnement s'insèrent les actions publiques, et repérer les signaux faibles annonciateurs de possibles ruptures.
- **voir ensemble**, pour se doter de repères partagés sur les futurs possibles, et nourrir les réflexions par une diversité de points de vue et d'apports disciplinaires.



La prospective, telle que nous la connaissons aujourd'hui, s'enracine dans des démarches initiées dès les années 1930 aux Etats Unis. Elle se développe en Europe à partir de la fin des années 1950, sous l'inspiration de Gaston Berger en France mais aussi à travers des instances telles que le Club de Rome⁴.

En Suisse, c'est principalement depuis les années 2000 que certaines administrations s'intéressent à la prospective. Outil d'ouverture sur les grands changements sociétaux et les dynamiques internationales, la prospective y est également mise au service des planifications.

La prospective dans les autres administrations suisses

La Chancellerie fédérale a déjà conduit plusieurs démarches de prospective⁵. L'état-major de prospective de l'administration fédérale élabore en outre tous les quatre ans une vue d'ensemble des principaux thèmes déterminants pour la future politique fédérale.

L'Etat de Vaud a également mis en place une commission de prospective, ayant vocation à « alimenter la réflexion des autorités cantonales » dans tous les domaines⁶.

2. Le développement d'une approche prospective au niveau genevois

Co-pilotée par le département des infrastructures et le département du territoire, la démarche prospective Genève 2050 a, depuis son lancement, permis de fédérer et faire dialoguer une diversité d'acteurs autour de la construction de visions partagées des futurs possibles. Genève 2050 intègre l'ensemble des départements et des politiques publiques dans la réflexion. Pilotée par le Collège des Secrétaires généraux et nourrie par les travaux de la commission interdépartementale de prospective⁷, la démarche genevoise a déjà permis de poser d'importants jalons, citons notamment:

- L'élaboration et l'exploration de scénarii prospectifs pour le territoire cantonal, en collaboration avec des partenaires académiques (2017-2018).
- La réalisation, en 2019, d'une vaste enquête participative permettant à la société civile, aux acteurs académiques et économiques de se prononcer sur les orientations issues de la scénarisation.
- La diffusion, à travers le [rapport Genève 2050](#) publié fin 2020⁸, des résultats de l'enquête, mis en perspective au regard des enjeux ayant émergé de la crise sanitaire intervenue entre temps.



Sur la base de ces premiers acquis, la Commission de prospective poursuit aujourd'hui ses travaux autour de trois principaux axes :

- **Administration :** diffuser la culture de la prospective au sein de l'Etat, favoriser les collaborations interdépartementales, préparer les bases de futures programmations.
- **Concertation :** promouvoir la démarche auprès de la société civile comme des acteurs économiques, solliciter leurs contributions pour consolider des visions partagées du futur.
- **Thématiques émergentes :** explorer des questions nouvelles ou habituellement traitées de manière segmentée, pour éclairer les politiques publiques, favoriser les synergies entre les stratégies et les départements.



3. Anticiper et explorer les défis qui conditionnent l'avenir du territoire genevois

Les priorités ressorties de la consultation Genève 2050, les nouveaux engagements pris par le Canton dans le cadre notamment de son [Plan climat 2030](#), mais aussi les événements d'ampleur internationale auxquels Genève doit aujourd'hui faire face, soulèvent de nouveaux enjeux pour l'avenir du territoire.

Qu'ils concernent la préservation des ressources naturelles, la santé et la qualité de vie des habitants, ou encore l'évolution des activités économiques locales, ces enjeux doivent être anticipés, en particulier dans le cadre de la mise à jour des planifications stratégiques du Canton. L'une des motivations de la démarche prospective genevoise est dans ce contexte de pouvoir nourrir mais aussi réinterroger les méthodes de planification. L'objectif est double : favoriser la prise en compte d'enjeux internationaux et tendances de long terme, mais aussi être à même d'inscrire les besoins du Canton dans les futurs plans sectoriels fédéraux, afin de pouvoir disposer des moyens nécessaires pour répondre aux besoins découlant du dynamisme de Genève à l'horizon 2050.

Largement orientés sur ces défis d'avenir, les travaux de la Commission de prospective sont aujourd'hui synthétisés sous forme de notes de veille⁹ permettant à un large public de se familiariser avec des thématiques à la fois transversales et porteuses d'enjeux pour l'avenir de notre société.

Notes de veille :

- [Réussir la transition écologique : quels leviers d'action ?](#)
- [Transition écologique et numérisation comment aller vers plus de convergence ?](#)
- [Atelier de prospective avec des acteurs de la Genève internationale : comment renforcer les collaborations ?](#)
- [Consommation durable et changements par les pratiques](#)
- [Covid-19 : comment anticiper les effets d'une crise qui joue les prolongations ?](#)
- [Anticiper les impacts du vieillissement de la population sur les politiques publiques](#)
- [Anticiper l'évolution des différents besoins en matière de politique du logement : la question de la mixité](#)

- [Communs et économie contributive: quels instruments pour favoriser la transition écologique et sociale ?](#)
- Communs, climat et économie contributive: vers des partenariats « public-communs » au niveau du Grand Genève ?
- [« Notre mobilité en 2050: anticiper et gérer les défis de la mobilité entre évolutions sociétales et impératifs collectifs »](#)
- l'administration publique de demain: comment développer les capacités d'innovation ?

4. S'ouvrir aux dynamiques internationales et construire des visions partagées des futurs possibles

La prise en compte des dynamiques externes qui vont influencer sur l'avenir du territoire constitue l'un des fondements de toute démarche prospective. La participation à des réseaux de prospective, l'établissement d'échanges et de partenariats avec des collectivités engagées dans des démarches analogues offrent dans cette perspective l'opportunité de recontextualiser les enjeux locaux à une échelle internationale. Ils permettent aussi de s'enrichir, en termes de contenu comme de méthode, des expériences menées ailleurs. C'est dans cette dynamique que s'inscrit l'adhésion du canton de Genève à l'association Futuribles (voir note d'information spéciale: « Genève rejoint le réseau Futuribles »).

Parallèlement à son engagement au sein de ce réseau international d'acteurs de la prospective, le Canton renforce les collaborations avec d'autres collectivités engagées dans des démarches analogues, ainsi que les partenariats avec des structures telles que l'UNESCO, Futuribles, etc.

L'étendue et la pluralité des contributions sollicitées

dans le cadre d'une démarche prospective sont un gage de robustesse comme de légitimité des visions du futur qui en émergent. L'enquête Genève 2050, la mobilisation d'experts et acteurs académiques dans le cadre des travaux de la commission, mais aussi l'organisation d'événements « grand public » et la poursuite des travaux avec la jeunesse sont autant d'opportunités de fédérer les multiples actrices et acteurs du territoire autour de ces visions d'avenir.

5. Perspectives pour 2023

Les travaux de la Commission vont continuer à se développer en 2023, autour des trois axes directeurs de la démarche Genève 2050 : « administration », « concertation », « thématiques émergentes ». Il s'agira de poursuivre l'exploration de sujets transversaux déterminants pour l'avenir du territoire genevois, avec pour objectif de nourrir et coordonner les stratégies d'intérêt général pour le canton, tout en élargissant les partenaires à l'échelle locale et régionale.

1. Voir le point presse du Conseil d'Etat du 18 novembre 2020
2. Définition proposée par [Michel Godet](#), économiste spécialiste de la prospective
3. Eléments issus du rapport préliminaire sur les scénarios Genève 2050: [Etat de Genève, 2018. Genève 2050](#) (version du 27 juin 2018)
4. voir les fondements historiques de la prospective proposés par Futuribles: <https://www.futuribles.com/fr/qui-sommes-nous/comprendre-la-prospective/histoire/>
5. Voir notamment le rapport « Perspectives 2030, Opportunités et dangers pour la Confédération »: <https://www.news.admin.ch/news/message/attachments/37756.pdf>
6. Voir les orientations et publications de la démarche prospective du canton de Vaud: <https://www.vd.ch/themes/etat-droit-finances/statistique/prospective/>
7. La commission intègre des représentant·e·s de l'ensemble des départements (département des infrastructures, département du territoire, département de la cohésion sociale, département des finances, département de l'instruction publique, département de l'économie et de l'emploi, département de la sécurité, de la population et de la santé). La démarche est co-pilotée par les départements des infrastructures (DI) et du territoire (DT).
8. [Etat de Genève, 2020. Genève 2050: quel futur souhaitez-vous ?](#)
9. Ces notes sont disponibles sur le [site Genève 2050](#).