

INITIATIVE  
FUTURS DE LA  
COOPÉRATION  
MONDIALE

---

2023

RAPPORT DE RÉFLEXION



# TABLE DES MATIÈRES

- 01** Introduction
- 02** Objectifs du projet
- 03** Réalisations de 2023
- 04** Impact du projet
- 05** Le processus
- 06** Outils et méthodes de prospective stratégique
- 07** Réflexions et leçons apprises
- 08** Prochaines étapes
- 09** Remerciements
- 10** Conclusion

# INTRODUCTION

Financée par le Centre de recherches pour le développement international et dirigée par Coopération Canada, l'Initiative futurs de la coopération mondiale est un projet de prospective stratégique visant à réinventer la prochaine coopération mondiale pour le développement dans l'ère post-Agenda 2030.

À une époque caractérisée par une complexité et une interconnexion sans précédent, le besoin de prospective et de planification stratégique n'a jamais été aussi crucial. Alors que les défis mondiaux continuent de s'accumuler, du changement climatique à l'instabilité politique, l'impératif d'anticiper et de se préparer à l'avenir devient de plus en plus urgent. Nulle part ce besoin n'est plus prononcé que dans le domaine de la coopération mondiale pour le développement, où les enjeux sont élevés et les conséquences de l'inaction profondes.

Dans ce contexte, Coopération Canada mène son tout premier projet de prospective stratégique, avec le soutien du Centre de recherches pour le développement international (CRDI). Le projet, intitulé "Initiative futurs de la coopération mondiale", ci-après désigné sous le nom d'Initiative futurs, vise à réinventer la coopération mondiale pour le développement de la prochaine génération. Il est ancré dans la reconnaissance que le scénario habituel n'est plus tenable. Le paysage du développement international évolue rapidement, façonné par des tendances émergentes, des dynamiques de pouvoir changeantes et une série de crises interconnectées. Pour naviguer efficacement dans ce terrain incertain, nous devons rapidement saisir l'avenir afin d'anticiper les défis et les opportunités à venir et développer stratégiquement des plans pour y répondre.

L'Initiative futurs va au-delà de l'exercice de la prospective ; c'est un appel à l'action - un appel à celles et ceux qui sont engagé-e-s à construire un monde plus durable et équitable. En analysant le paysage, en identifiant les tendances émergentes et les signaux de changement, et en capturant des visions distinctes de l'avenir de la coopération pour le développement, nous visons à doter les intervenant-e-s canadien-ne-s et mondiaux-ales des connaissances et des outils nécessaires pour tracer une voie vers un avenir meilleur.

## 2. OBJECTIFS DU PROJET

Le principal objectif de l'Initiative futurs de la coopération mondiale est d'aider les intervenant-e-s canadien-ne-s et internationaux-ales à développer trois scénarios plausibles pour la coopération mondiale en matière de développement de manière innovante et surprenante, et de considérer les implications actuelles en matière de gouvernance, de financement et de politiques tant au niveau national qu'international pour atteindre un avenir préféré.

1

### Objectif principal

Utiliser des outils et des méthodologies de prospective stratégique pour développer une meilleure compréhension de trois futurs plausibles pour la coopération mondiale au développement et considérer les implications au niveau national et international.

2

### Objectif secondaire - A

Sensibiliser les acteur-trice-s de la société civile engagé-e-s dans la coopération au développement mondial à la gamme d'outils de prospective stratégique qui peuvent être utilisés pour imaginer ces nouveaux futurs plausibles.

3

### Objectif secondaire - B

Évaluer l'utilité des différents processus de prospective stratégique du point de vue de la société civile.

4

### Objectif secondaire - C

Pour déterminer comment les résultats de la prospective stratégique peuvent être le mieux positionnés pour être utilisés par les organisations de la société civile (OSC) mondiales et nationales travaillant dans différents contextes.

## 3. RÉALISATIONS EN 2023

Ce qui suit met en évidence les principales réalisations de l'Initiative futurs au cours de sa première année.

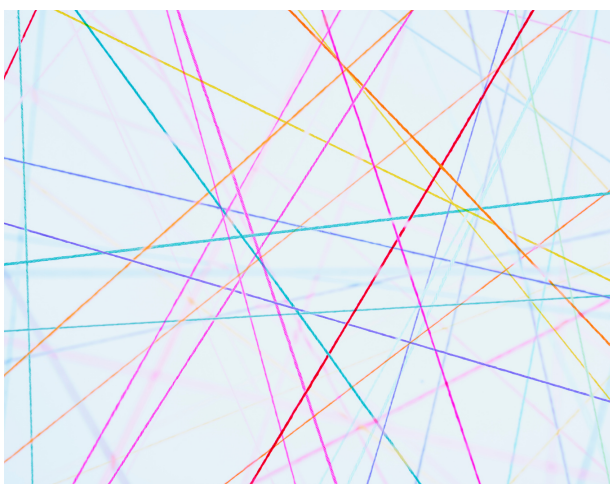


### 9 ateliers

Coopération Canada, avec l'aide d'une experte en prospective, a conçu stratégiquement des ateliers pour impliquer les parties prenantes dans un examen approfondi des problématiques émergentes, des tendances et des signaux de changement.

### 218 parties prenantes

Le projet a mobilisé un total de 218 parties prenantes canadiennes et internationales représentant des organisations de la société civile, des milieux universitaires et des entreprises privées, avec différents niveaux de compréhension de la prospective stratégique.



### 7 réseaux

Nous avons impliqué 7 réseaux d'organisations travaillant dans le développement international en Afrique, en Asie, dans les Caraïbes, en Amérique latine, en Amérique du Nord et au Moyen-Orient et en Afrique du Nord.

## 4. FAITS MARQUANTS DU PROJET

Au cours de sa première année, l'Initiative Futurs de la coopération mondiale a réalisé des progrès remarquables dans la compréhension des complexités du paysage de la coopération internationale pour le développement, tout en engageant activement les parties prenantes dans notre parcours vers l'avant.

### **Sensibilisation à la prospective stratégique**

- Grâce à des méthodes d'apprentissage interactives et des discussions animées par des experts, nous sensibilisons efficacement les OSC à la prospective stratégique à l'échelle mondiale. Cela est également réalisé en incorporant stratégiquement un élément pédagogique pour fournir une compréhension globale de la prospective en tant qu'outil de planification stratégique.

### **Compréhension collective des tendances émergentes**

- Nos ateliers servent de plates-formes dynamiques pour réunir des perspectives et des expertises diverses afin d'explorer collectivement les scénarios futurs potentiels. Cet engagement collaboratif enrichit non seulement notre compréhension des tendances émergentes, mais favorise également une vision unifiée parmi les OSC pour naviguer dans le paysage évolutif de la coopération internationale au développement.

### **Cultivation de la propriété dans la navigation des incertitudes**

- L'Initiative futurs cultive un profond sentiment d'appropriation parmi les acteur-trice-s de la coopération au développement, favorisant leur engagement actif dans tous les aspects du projet. Grâce à des dialogues interactifs et des exercices collaboratifs, les parties prenantes sont équipées d'outils pour anticiper l'avenir, ce qui conduit à une mentalité proactive et un sens collectif de responsabilité.

# 5. LE PROCESSUS

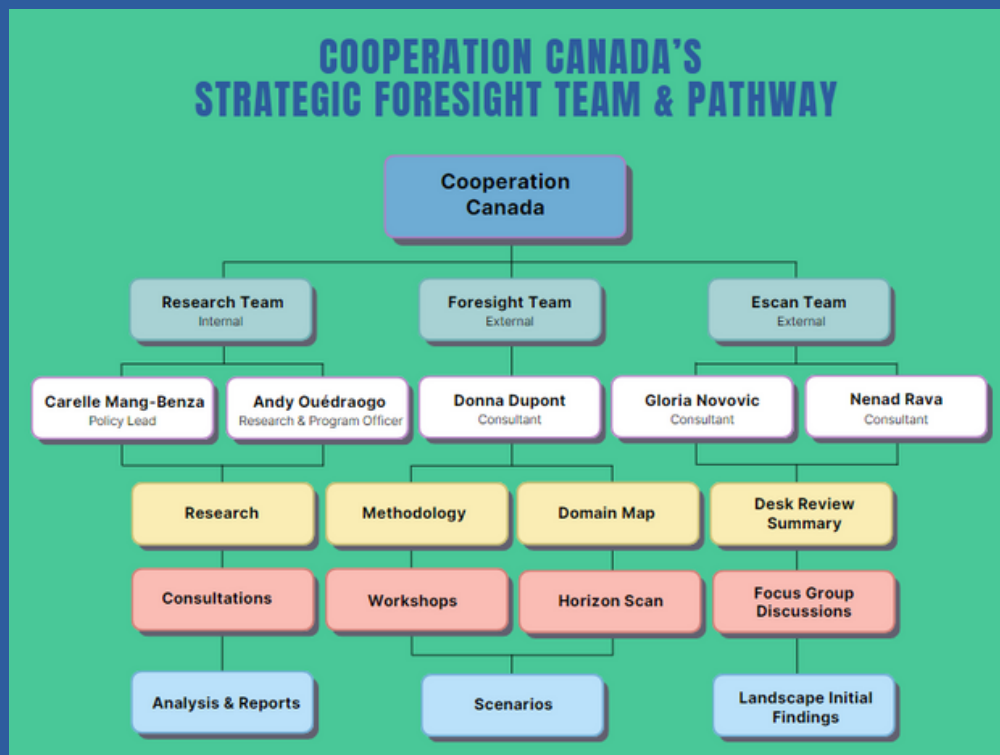
## Qu'est-ce que la prospective stratégique ?

Au cœur de la prospective stratégique se trouve l'art et la science d'anticiper et de se préparer pour l'avenir. Il ne s'agit pas de contempler une boule de cristal, mais plutôt de construire une compréhension nuancée des tendances émergentes, des défis et des opportunités pour une meilleure anticipation, préparation et réponse.

Ce processus commence généralement par une analyse de l'environnement, qui consiste à examiner divers facteurs tels que les tendances sociales, technologiques, économiques, environnementales et politiques.

À travers des ateliers collaboratifs, des sessions de remue-méninges et des consultations d'expert-e-s, les organisations explorent des scénarios futurs potentiels et leurs implications. Des techniques de construction de scénarios sont ensuite utilisées pour élaborer des récits autour de différents états futurs, qui sont rigoureusement analysés pour leur faisabilité et leur impact.

Les perspectives acquises grâce à la prospective stratégique aident les décideur-e-s à élaborer des stratégies, des politiques et des plans d'action solides qui permettent à l'organisation de naviguer dans l'incertitude, de saisir les opportunités émergentes et de relever efficacement les défis dans un environnement en constante évolution.



# 6. OUTILS ET CADRES DE PROSPECTIVE STRATÉGIQUE

Bien qu'une multitude d'outils de prospective stratégique soient disponibles, ci-dessous nous offrons des définitions concises des outils utilisés jusqu'à présent pour l'Initiative futurs.



## Carte des domaines

Cela implique de représenter visuellement les domaines cruciaux ou les domaines d'intérêt pertinents pour le projet de prospective stratégique. Reconnue comme une étape initiale fondamentale de l'Initiative futurs, la cartographie de domaine nous a permis d'établir les paramètres du projet, de délimiter sa portée et de clarifier les critères d'inclusion (ce qui est inclus et ce qui ne l'est pas).



## Analyse de l'environnement

Il s'agit de la collecte systématique et de l'analyse d'informations provenant de diverses sources pour obtenir des insights sur les tendances, les défis, les opportunités et les risques potentiels susceptibles d'influencer une organisation ou un secteur particulier. Les expert-e-s en prospective s'appuient sur des faits et des données fiables pour anticiper l'avenir, et l'analyse de l'environnement constitue le socle essentiel de preuves sur lequel reposent les décisions éclairées.



## Analyse des tendances

Cela implique l'examen des données et des tendances historiques pour identifier les changements ou évolutions constants au fil du temps. Cela a été utilisé conjointement avec la surveillance de l'horizon pour analyser les tendances et les problèmes émergents identifiés dans notre analyse de l'environnement.



# 6. OUTILS ET CADRES DE PROSPECTIVE STRATÉGIQUE ●●●



## Analyse de l'horizon

Bien que très similaire à l'analyse environnementale, la surveillance de l'horizon diffère par sa portée et son objectif. La surveillance de l'horizon est une analyse orientée vers l'avenir des problèmes émergents, des tendances et des perturbations potentielles qui pourraient avoir un impact sur une organisation ou une industrie à l'avenir. Elle implique la surveillance d'une large gamme de sources pour détecter les signaux faibles et les indicateurs précoces de changement.



## L'approche des Trois horizons

Cette approche est un cadre stratégique utilisé pour explorer et naviguer dans les dynamiques du changement au fil du temps. Elle implique de concevoir trois horizons distincts : l'état actuel (Horizon 1), la période de transition (Horizon 2) et l'état futur souhaité (Horizon 3). Ce cadre a été utilisé pour saisir les défis existants, les problèmes émergents et les visions distinctes de la coopération mondiale pour le développement.



## Le Diamant de la prospective

Le Diamant de la prospective, proposé par Popper (2008), est un cadre qui classe les méthodes de prospective en fonction de leurs principales sources de connaissances: la créativité, l'expertise, l'interaction ou les preuves. Il s'est avéré utile pour garantir que notre processus global est guidé par une combinaison de données factuelles (analyse de l'environnement), d'expertise (consultations d'experts), d'imagination (exercices de vision) ainsi que d'interactions (ateliers/dialogues).

# 7. RÉFLEXIONS ET LEÇONS APPRISSES ●●●

## 1

### **Expertise en prospective stratégique dans le secteur du développement international.**

Reconnaissant que le secteur du développement international a souvent été confronté à un notable manque de prospective, et par conséquent à une faible demande et offre d'expert-e-s en prospective ayant une expertise dans la coopération au développement, nous avons anticipé une difficulté à trouver un partenaire en prospective stratégique capable de produire un rapport qualitatif de balayage environnemental pour éclairer l'élaboration des scénarios.

Cette hypothèse a été le facteur déclencheur de notre décision de contracter deux équipes de consultant-e-s, chacune chargée de la partie du processus avec laquelle elle était la plus familière.

Nos préoccupations se sont avérées fondées, car nous nous sommes retrouvé-e-s obligé-e-s de prolonger deux fois la date limite de soumission des propositions en raison d'un niveau d'intérêt plus faible que prévu pour la demande initiale.

## 2

### **Risques associés aux méthodologies divergentes dans les projets collaboratifs.**

Un des risques associés à notre décision de faire réaliser le balayage environnemental et les exercices de prospective par deux équipes différentes était la possibilité que nous aboutissions à des méthodologies divergentes et à un rapport peu pratique pour l'élaboration des scénarios.

Pour atténuer ce risque, nous avons veillé à ce que les deux équipes travaillent en collaboration pour identifier un terrain d'entente et garantir que les deux méthodologies se complètent et se renforcent mutuellement.

Plusieurs réunions ont été organisées entre l'équipe de recherche, l'équipe de balayage environnemental et l'équipe de prospective pour créer un cadre unifié répondant aux objectifs du projet.

# RÉFLEXIONS ET LEÇONS APPRISSES

## 3

### **Intégrer des perspectives diverses dans les initiatives de prospective stratégique.**

Malgré les efforts en faveur de l'inclusion géographique, le manque de perspectives du Sud global a mis en lumière un angle mort dans l'approche initiale. Cette prise de conscience a souligné la nécessité de dialogues régionaux ciblés pour garantir une participation significative et capturer les nuances régionales, les défis et les aspirations.

En menant ces dialogues, l'équipe a pu exploiter les connaissances observationnelles intra-personnelles, enrichissant les idées avec des expériences et des perceptions sur le terrain provenant de divers acteur-trice-s.

Cette leçon souligne l'importance de l'inclusivité et la valeur de l'intégration de perspectives diverses pour améliorer la compréhension et l'efficacité des efforts de prospective stratégique.

## 4

### **Partenaire en prospective stratégique et méthodologies**

La prospective stratégique n'est pas une discipline universelle. Un partenaire en prospective adaptable devrait être bien versé dans une gamme de méthodologies et être prêt à personnaliser leur application en fonction du contexte.

Que ce soit la planification de scénarios, l'analyse des tendances ou la surveillance de l'horizon, le partenaire en prospective devrait sélectionner et intégrer des méthodologies qui conviennent le mieux aux objectifs et aux défis organisationnels.

L'Initiative futurs a bénéficié de la flexibilité de notre partenaire en prospective, nous permettant ainsi d'adapter nos ateliers et nos initiatives à nos besoins.

# 8. PROCHAINES ÉTAPES

Au cours des prochains mois, l'Initiative futurs entrera dans sa phase de développement de scénarios.

## A

### Atelier de création de scénarios

Une session interactive de renforcement des compétences expérientielles utilisant des méthodes de prospective et de réflexion stratégique pour cartographier les changements, les effets à anticiper les défis et les perturbations futures. Notre partenaire en prospective stratégique impliquera les parties prenantes canadiennes et mondiales dans la co-création des trois scénarios transformateurs pour la coopération mondiale. Les participant-e-s identifieront les interdépendances des problèmes émergents, les schémas intéressants, les influences ou les connexions. L'atelier capturera également les aperçus des scénarios de changement dans le temps, les tensions et les conflits, ainsi que les opportunités..

## B

### Atelier sur les implications des scénarios

Explorer trois scénarios plausibles des futurs de la coopération au développement mondial et offrir une occasion de discuter des implications et d'identifier de nouvelles opportunités stratégiques pour se préparer, atténuer et s'adapter. Les participant-e-s discuteront également des nouvelles orientations stratégiques et des objectifs nécessaires pour réorganiser les structures du système, les règles et les flux d'information des acteur-trice-s de la coopération afin de répondre à la vision préférée de l'avenir.

# REMERCIEMENTS

Partenaires de la société civile:

Bihter Moschini, Réseau Arabe d'ONG de Développement (RAOD);  
Gina Romero, Réseau Latino-américain et Caribéen pour la Démocratie (RLACD),  
Hans Tippenhauer, Fondation Espoir Haïti.; Jyostna Mohan, Alliance pour le  
développement de l'Asie (ADA); Marie-Jose Saade, Réseau Arabe d'ONG de  
Développement (RAOD); Nadege Robertson, Fondation Espoir Haïti;  
Oluseyi Babatunde Oyebisi, Réseau nigérian des organisations non  
gouvernementales (NNNGO); Patrice Charpentier, Réseau de Réponse  
Humanitaire (RRH); Robert Mabala, Réseau des Plateformes des ONG de l'Afrique  
centrale (REPONGAC).

Experts et spécialistes en stratégie prospective et futuristes :

Donna Dupont, Purple Compass; Gloria Novovic; Nenad Rava; Fisayo Oyewale,  
UNICEF Foresight Fellow; Moises Rendon, Centre d'études stratégiques et  
internationales (CESI); Steven Kenney, Institut du Moyen-Orient.

Participants aux groupes de discussions:

Christine M Sainvil (PAPYRUS S.A.); Danuta Whetton, Alinea International  
Fernande Abanda/Inter Pares; Isabel Whisson, Comité du Bangladesh pour le  
progrès rural (BRAC); Jeremy Wellard, Conseil international des agences  
bénévoles (CIAB); Lofti- El Ghandouri, YIQQI; Nilima Gulrajani, Institut du  
Développement Outremer (ODI); Rasha Natour, Comité du Bangladesh pour le  
progrès rural (BRAC); Sandra Spence, Campagne pour l'éducation des femmes  
(CAMFED) Canada; Sarah Jane Ahmed, Vulnerable Twenty (V20); Sarah Torres,  
Réalité de l'aide (ROA).

---

Nous sommes reconnaissant-e-s aux  
personnes mentionnées ci-dessus ainsi qu'à  
tous les participant-e-s de nos ateliers, dont  
les précieuses idées, l'expertise et le soutien  
ont grandement amélioré la qualité et la  
profondeur de notre travail.

---

Ce rapport est rédigé par Andy Ouédraogo,  
Agent de recherche et de programme  
de Coopération Canada et responsable de l'Initiative Futurs.

# 10. CONCLUSION

Un an après l'inception de l'Initiative futurs, la prospective stratégique se révèle être une approche véritablement précieuse pour comprendre l'interaction complexe entre les domaines politiques, économiques, environnementaux, technologiques et sociaux de la coopération internationale au développement.

Alors que nous réfléchissons à notre parcours, plusieurs leçons ont émergé, notamment l'importance de promouvoir la sensibilisation à la prospective grâce à des ateliers éducatifs, de favoriser la compréhension collective des tendances émergentes grâce à un engagement collaboratif, et de cultiver la prise en charge parmi les parties prenantes pour naviguer efficacement dans les incertitudes. De plus, l'importance de la flexibilité dans les méthodologies et la valeur d'un processus d'apprentissage itératif sont devenues évidentes, guidant nos activités de prospective.

## QUE NOUS RÉSERVE 2024?

En regardant vers l'avenir, l'Initiative futurs entre dans une phase passionnante, prête à engager les parties prenantes dans la co-crédation de scénarios transformateurs pour la coopération mondiale. Les résultats attendus incluent une plus grande clarté sur les dynamiques de coopération futures, une priorisation des principales tendances et moteurs du changement, l'utilisation de méthodologies et d'outils de prospective supplémentaires pour co-crédier des scénarios futurs plausibles et étudier leurs implications.

Enfin, notre réflexion sur le projet réaffirme le rôle crucial de la prospective stratégique dans le façonnement de l'avenir de la coopération internationale au développement. En favorisant la collaboration, l'inclusivité et l'adaptabilité, nous restons engagés à autonomiser les OSC pour anticiper, s'adapter et prospérer dans un monde en rapide évolution.



**NOUS SOMMES PLUS FORT-E-S ENSEMBLE.**