



# CHAPITRE 3. DÉCRIRE NOTRE AVENIR

## IMAGINER

Décrire notre avenir, c'est en imaginer une vision désirable. À cet égard, la définition de vision, le triangle des futurs et les trames narratives nous aident à former une image de l'avenir et à entrer en connexion avec notre vision. Ces outils permettent de prendre du recul par rapport aux défis du présent et de se projeter dans un futur désirable.



*Grâce à la prospective stratégique, j'ai pu pour la toute première fois imaginer ce à quoi mon travail et la société pourraient ressembler dans 10, 20, voire 30 ans.*

– Membre du personnel de la CPS à l'issue d'une formation « Become a Futurist »



## DÉFINITION DE VISION ..... 28

### o Étude de cas n° 5

Café collaboratif ..... 30

### o Étude de cas n° 6

Visions de jeunes leaders ..... 32



## TRIANGLE DES FUTURS .... 34

### o Étude de cas n° 7

Élaboration de visions pour les domaines stratégiques de la CPS ..... 37

### o Étude de cas n° 8

Définition d'une vision pour le secteur des pêches et des océans dans le Pacifique ..... 40

### o Étude de cas n° 9

Co-construction du futur des océans ..... 42

### o Étude de cas n° 10

Plan stratégique du Conseil de la jeunesse ..... 44



## TRAMES NARRATIVES ..... 46

### o Étude de cas n° 11

Des métaphores pour des avènements transformés ..... 48

### ☑ QUOI ?

Outils permettant aux participants de se projeter dans un futur désirable et d'imaginer différentes versions de l'avenir.

### ☑ QUAND ?

À utiliser lors d'un processus de consultation.

### ☑ POURQUOI ?


Ces outils permettent à un large éventail de parties prenantes de décrire leur vision de l'avenir. Vous pouvez ainsi en dégager les similitudes et faire émerger des tendances.

**Conseil**

Restituer les contributions des participants de manière visuelle et attrayante.



## RESSOURCES ADDITIONNELLES

Save the Children. 2019. The future is ours: strategic foresight toolkit – making better decisions, pages 79–88.  Téléchargeable gratuitement à l'adresse : <https://resourcecentre.savethechildren.net/document/future-ours-strategic-foresight-toolkit-making-better-decisions>

CPS. 2022. *Recueil de pratiques océaniques de prospective stratégique*, Motusaga, M. « Construire le champ des possibles de la jeunesse – Une recette océanique de la prospective appliquée », pages 38–44.

 Disponible à l'adresse : <https://purl.org/spc/digilib/doc/t942w>

## DÉROULEMENT



### Durée

60 minutes



### Nombre de participants

Illimité



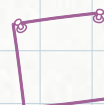
### Animation

Une personne chargée de l'animation globale



### Matériel







Modèles imprimés de cartes postales ou d'ampoules (aides à la visualisation)



Zone d'affichage des cartes postales ou des ampoules



Feutres de couleur

Durée et activité	Étape	Description
Avant de commencer	1	 <b>Organisez un événement convivial, autour d'un thé ou d'un café, par exemple, et communiquez sur celui-ci.</b> Choisissez la ressource que vous souhaitez utiliser (ampoule ou carte postale). Imprimez les modèles correspondants.
 10 minutes	2	 <b>Expliquez l'activité à l'ensemble des participants.</b> Mettez les feutres de couleur et les formes d'ampoule à disposition dans des espaces communs propices à l'échange et à la discussion entre les participants. Les participants peuvent rester aussi longtemps qu'ils le souhaitent.
 10-45 minutes	3	 <b>Offrez une petite récompense à chaque participant ayant inscrit quelque chose sur une ampoule ou une carte postale, un chocolat, par exemple.</b>
Une fois l'activité terminée	4	 <b>Ramassez toutes les ampoules ou cartes postales.</b> Classez les contributions par catégorie. Communiquez le résultat à l'ensemble des participants.

CAFÉ COLLABORATION



# ÉTUDE DE CAS N° 5

## CAFÉ COLLABORATIF

Les cafés collaboratifs figurent parmi les premières activités organisées à l'intention du personnel dans le but de recueillir des informations pour le plan stratégique. Ces rendez-vous nous ont permis de demander au plus grand nombre d'agents possible de nous faire part de leur vision pour la CPS.

### PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ

Plusieurs cafés collaboratifs ont été organisés en l'espace d'un mois et une centaine d'agents y ont participé au total. Le café et les chocolats étaient offerts, et en échange, les agents nous exposaient leur vision de la CPS à l'horizon 2035. Nous avons également recueilli des idées sur la manière d'associer le personnel à l'élaboration du Plan stratégique 2022–2031 (*voir figure 5*).

Chaque participant se voyait remettre une ampoule en papier, sur laquelle il devait écrire ce que lui inspirait le scénario suivant : « Imaginez que vous êtes en 2035. Vous êtes à un barbecue. L'un des invités vous demande : "Quel est l'impact de ton travail ?" Que répondez-vous ? »

Figure 5

Agents participant aux cafés collaboratifs à Suva et à Nouméa



Source : CPS

## RÉSULTATS

*Nous avons recueilli 115 contributions d'agents, que nous avons classées par thème. Voici quelques exemples des thèmes qui se sont dégagés :*

- 0 collecter des données probantes démontrant les effets de notre travail ;
- 0 appréhender nos réalisations dans différents domaines ; et
- 0 rendre la CPS plus efficace et plus efficiente.

Ces thèmes ont ensuite été approuvés lors d'autres activités au cours du processus de planification stratégique, puis nous les avons intégrés à notre plan stratégique.

Nous avons également recueilli 80 suggestions visant à associer le personnel au processus de planification stratégique, parmi lesquelles : l'instauration d'échanges fréquents et authentiques sous différentes formes ; l'organisation de consultations avec le personnel à tous les échelons afin de garantir une adhésion large et de permettre à chacun de s'approprier le plan ; le maintien d'un bon équilibre dans les échanges avec le personnel et les membres ; l'accompagnement des agents pour les aider à saisir le lien entre leur travail et la stratégie de la CPS. Toutes ces suggestions sont venues enrichir notre plan de mobilisation.

Les ampoules ont été affichées dans les espaces de convivialité, afin que les agents voient les idées des autres concernant la CPS. Nous avons également organisé une série de présentations (roadshow) pour faire circuler l'information auprès des équipes, recueillir de nouveaux éclairages et continuer de faire vivre la discussion.

## ENSEIGNEMENTS

Une activité de définition de vision simple, à laquelle il est possible de participer de plusieurs manières, permet de recueillir l'avis d'un large éventail de personnes.



*Je compte approfondir ma connaissance de la réflexion prospective et de la prospective stratégique, car ce sont des outils essentiels, qui garantiront notre survie et notre épanouissement futurs, en tant qu'individus et qu'organisations. Il s'agit également d'examiner mes propres concepts autochtones de réflexion prospective et de prospective stratégique afin que je puisse inscrire cet apprentissage dans mon propre contexte culturel.*

*– Leituala Kuiniselani Toelupe Tago-Elisara, Directrice du Bureau régional pour la Polynésie, CPS*





# ÉTUDE DE CAS N° 6

## VISIONS DE JEUNES LEADERS

Le Conseil provincial de la jeunesse de Nadroga-Navosa (Fidji) s'est servi de la définition de vision pour élaborer son plan stratégique quinquennal, lors d'un atelier animé par la Conseillère en inclusion sociale de la CPS. Celle-ci a adapté des outils de prospective stratégique pour aider les participants à déployer leur vision de l'avenir pour le Conseil de la jeunesse.

### PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ

Réunissant 85 jeunes, l'atelier de planification stratégique du Conseil de la jeunesse s'est ouvert sur un exercice de définition de vision intitulé « Lettres d'amour du village ». Chaque jeune leader a ainsi écrit une lettre d'amour rédigée par son « moi du futur », décrivant à quoi ressemblait le Conseil de la jeunesse et la province (voir figure 6).

*L'un des membres du Conseil de la jeunesse a déclaré :*



*Nous, les jeunes, sommes les piliers de nos familles, de nos villages et de notre province. Nous avons besoin d'une vision collective, et nous avons pensé qu'un plan stratégique serait un excellent point de départ.*

**Figure 6 :**

Dessin montrant une personne en train d'écrire une lettre d'amour à son « moi du futur »



Source : Tui Ledua, CPS



## RÉSULTATS

Dans le cadre de cet exercice, les jeunes ont évoqué non seulement leurs propres visions et représentations, mais aussi celles des anciens de leur communauté, qui n'étaient pas présents à l'atelier. Tous les participants ont convenu que, pour définir une vision de l'avenir, il fallait tenir compte du passé, ce qui suppose de comprendre les savoirs autochtones des anciens et de les utiliser pour affronter les défis futurs.

Le Conseil de la jeunesse s'est ensuite servi de ces lettres d'amour pour alimenter le plan stratégique élaboré à l'issue de l'atelier.



*J'ai apporté plusieurs changements à l'outil et réajusté l'ensemble du programme pour l'adapter au public visé, à ses points de vue et à ses besoins. Les activités ont été modifiées, passant d'activités générales de haut niveau à des activités adaptées à l'échelle d'un village, et auxquelles les jeunes pouvaient s'identifier.*

*– Mema Motusaga,  
ancienne Conseillère en inclusion sociale, CPS*





## ☑ QUOI ?

Outil permettant de définir notre vision de l'avenir (les « attractions »), ce qui nous pousse vers l'avenir (les « pressions ») et ce qui nous empêche de concrétiser notre vision (les « poids »).

## ☑ QUAND ?

À utiliser avec des parties prenantes ou des agents pour élaborer une vision stratégique, susciter une adhésion au changement ou explorer de nouvelles menaces ou perspectives. Particulièrement utile pour un travail de groupe, mais peut aussi être utilisé dans le cadre d'une analyse indépendante.

## ☑ POURQUOI ?

Fournit une représentation visuelle du présent et de l'avenir, et notamment des futurs plausibles qui se dégagent des trois angles du triangle (attractions, pressions, poids).



## RESSOURCES ADDITIONNELLES

Communauté du Pacifique. 2022. *Recueil de pratiques océaniques de prospective stratégique*, pages 51–52.

👁 Disponible à l'adresse : <https://purl.org/spc/digilib/doc/t942w>

Communauté du Pacifique. 2022. *Recueil de pratiques océaniques de prospective stratégique*, Motusaga, M. 2022.

« Construire le champ des possibles de la jeunesse : Une recette océanique de la prospective appliquée », page 43.

👁 Disponible à l'adresse : <https://purl.org/spc/digilib/doc/t942w>

Demandez aux participants à quoi ressemblent les attractions, les pressions et les poids pour différents groupes sociaux, pour les populations urbaines ou rurales, pour le Pacifique, pour ses pays, pour ses provinces ou régions, et pour les populations locales. Ce faisant, vous vous assurez que les objectifs, initiatives ou enjeux sont évalués à travers des prismes différents, et qu'ils ne défavorisent pas, de manière inconsciente ou involontaire, les groupes les plus vulnérables et les plus marginalisés.

– Rose Martin, ancienne Cheffe d'équipe – Intégration transversale et renforcement des capacités, Division droits de la personne et développement social, CPS

Donnez aux participants la possibilité de fournir leur propre interprétation du triangle des futurs. Par exemple, les membres du Conseil provincial de la jeunesse de Nadroga-Navosa (**voir étude de cas n° 10**) ont fait valoir que les « poids du passé » étaient pour eux des éléments positifs dans lesquels s'ancre leur identité personnelle. Ils ont invoqué leur culture, leur Église, leurs vanua (anciens) et leur famille. marqueurs de leur culture océanique et des liens particuliers qu'ils entretiennent avec le passé.



## DÉROULEMENT



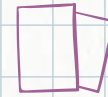
**Durée**  
60 minutes



**Nombre de participants**  
Illimité. Idéalement, groupes composés de 8 à 10 personnes.



**Animation**  
Une personne chargée de l'animation globale, et des personnes chargées d'animer chaque groupe.



Feuilles de papier



Supports visuels pour suggérer des visions de l'avenir

## Matériel



Post-it



Feutres de couleur



Plateforme de collaboration virtuelle  
Google Docs, Miro, Conceptboard, etc.  
(si l'activité est réalisée en ligne)

## Durée et activité

## Étape

## Description

15 minutes

## Présentation de l'activité

**Présentez le contexte et expliquez l'exercice à l'ensemble des participants.**

Présentez le triangle des futurs et ses trois composantes, en prenant des exemples parlants pour le(s) groupe(s) :

- 1
  - 0 attraction du futur ;
  - 0 poids du passé ; et
  - 0 pressions du présent.

Prenez le temps d'expliquer l'exercice. Observez les réponses et les réactions des participants, et tâchez d'être à leur écoute.

- 2 Expliquez les règles de base. Demandez aux participants de s'abstenir de juger, de faire preuve de bienveillance, d'audace et de créativité. Rappelez-leur qu'il n'y a pas de mauvaise réponse. Avant de former de petits groupes, donnez aux participants la possibilité de poser des questions.



30 minutes

## Réalisation de l'activité

- 3 En petit groupe, dessinez le triangle des futurs. Pour décrire les attractions, les pressions et les poids, les participants peuvent recourir à des représentations imagées (océan, cours d'eau, fleuves ou encore ancres). Lors du temps de discussion, les personnes chargées de l'animation pourront s'attacher à creuser les liens entre les trois sommets du triangle.

*Suite à la page suivante...*



Durée et activité	Étape	Description
<i>Suite de la page précédente...</i>		
	4	<p>Demandez au groupe de définir son image de l'avenir – sa vision. Pour enclencher la discussion, il est possible de s'appuyer sur des visuels, tout en veillant à ce qu'ils n'orientent pas trop les participants, l'idée étant de ne pas les limiter dans leurs propositions.</p> <p>Utilisez des post-it ou des feutres de couleurs différentes, et placez l'ensemble des visions recueillies en haut du triangle.</p>
		<p>➡ <b>Ensuite, demandez au groupe de faire de même avec les poids du passé.</b>  <i>Exemples de questions pour lancer la discussion :</i></p>
	5	<p>0 Qu'est-ce qui nous retient ou nous empêche de concrétiser notre vision ?</p> <p>0 Quels sont les obstacles au changement ?</p> <p>0 Comment la culture (géographique ou institutionnelle) est-elle perçue : comme un ancrage ou comme un frein ?</p>
		<p>➡ <b>Ensuite, demandez au groupe de faire de même avec les pressions du présent.</b>  <i>Exemples de questions pour lancer la discussion :</i></p>
	6	<p>0 Quelles tendances nous pressent vers tel ou tel avenir ?</p> <p>0 Quels sont les tendances et facteurs quantitatifs de nature à influencer sur l'avenir ?</p>
<p> 15 minutes</p> <p><b>Réflexion et bilan de l'activité</b></p>	7	<p>Demandez à chaque groupe de présenter son triangle des futurs aux autres groupes. Ménagez un temps après chaque présentation afin qu'il soit possible de faire ressortir les principaux aspects, de répondre aux questions et d'échanger sur les éléments présentés.</p>
<p><b>Une fois l'activité terminée :</b></p> <p> 15 minutes</p> <p><b>Compilation des informations</b>  <i>À communiquer aux participants dans les 3 jours suivant l'activité.</i></p>	8	<p>L'équipe d'animation se charge de compiler les informations et de les envoyer aux participants. Proposez la tenue d'une séance complémentaire avec le ou les organisateurs principaux ou les représentants de chaque groupe, l'objectif étant de voir comment utiliser ces informations à des fins stratégiques ou dans le cadre d'une planification à long terme.</p>



# ÉTUDE DE CAS N° 7

## ÉLABORATION DE VISIONS POUR LES DOMAINES STRATÉGIQUES DE LA CPS

Couplé à l'analyse causale multiniveau (*voir étude de cas n° 15*) et à la rétrovision (*voir étude de cas n° 16*), le triangle des futurs a été le principal outil d'élaboration d'une vision commune pour chacun des sept axes prioritaires de la CPS.

### PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ

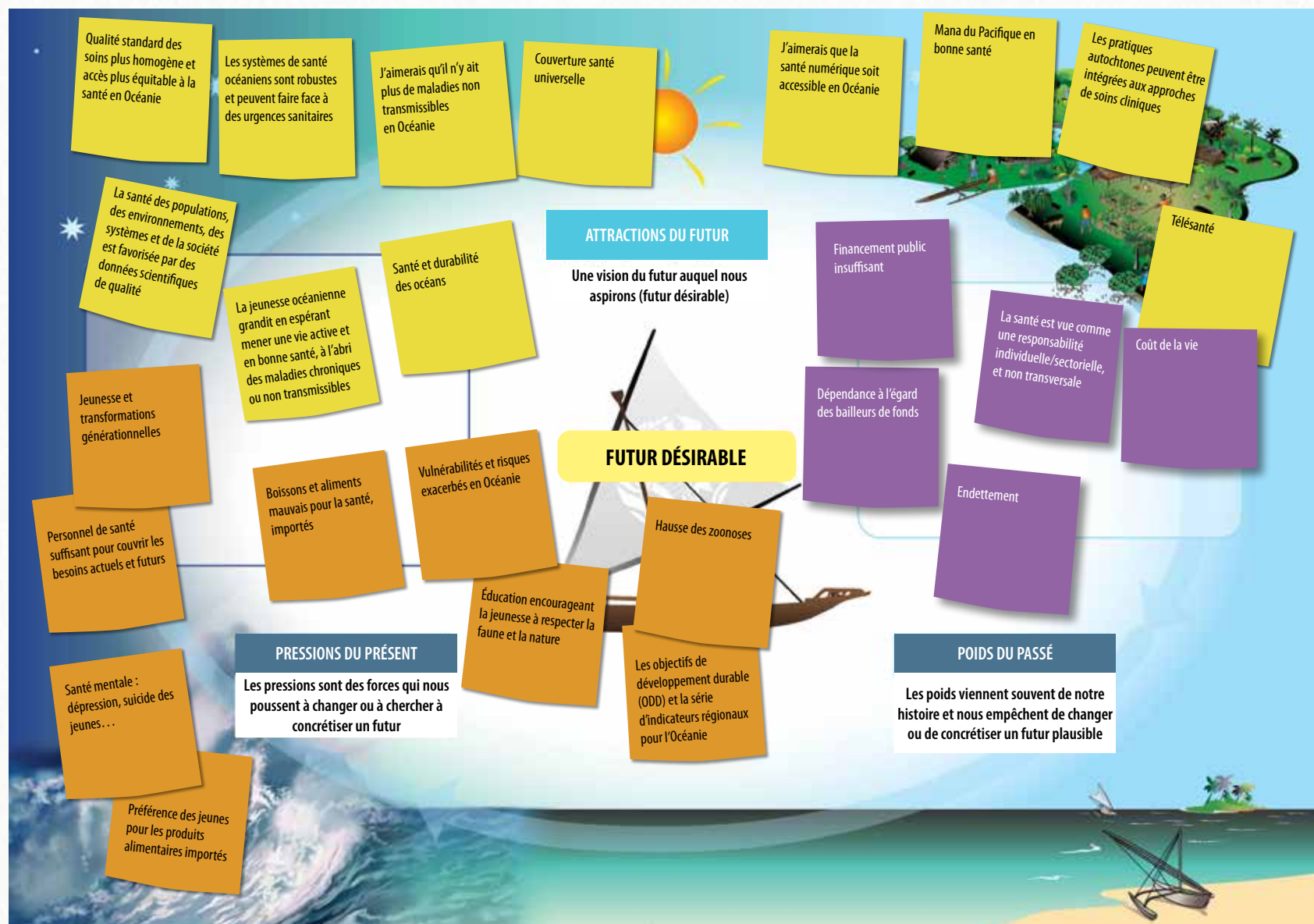
Pour cet exercice, nous avons utilisé Conceptboard. Nous avons consacré à chaque axe prioritaire un atelier de deux heures, dont 30 minutes réservées à la co-construction d'un triangle des futurs. Chacun des sept ateliers a réuni en moyenne 14 participants, parmi lesquels des représentants des États et Territoires membres, ainsi que des membres de la haute direction et des agents techniques de la CPS.

Durant les ateliers, les participants ont créé un triangle des futurs à l'aide de post-it virtuels. Ils ont d'abord créé des post-it définissant leur vision (les « attractions »), puis ont dressé la liste des forces (les « pressions ») au service de cette vision, et enfin, ils ont ajouté des post-it reprenant les facteurs qui entravent sa réalisation (les « poids »). La figure 7 montre le triangle des futurs créé par les participants pour l'axe prioritaire « Santé planétaire ».



**Figure 7 :**  
Triangle des futurs pour l'axe prioritaire « Santé planétaire »

## TRIANGLE DES FUTURS : NOTRE FUTUR DÉSIRABLE



Source : CPS



## RÉSULTATS

Pour chaque axe prioritaire, nous avons synthétisé les visions des participants avant de les tester auprès du comité de rédaction du Plan stratégique<sup>9</sup>. Les visions arrêtées à l'issue de ces travaux constituent les énoncés de l'« État futur 2031 » du Plan stratégique 2022–2031 de la Communauté du Pacifique (voir figure 8).

**Figure 8 :**

*États futurs (visions) des axes prioritaires Santé planétaire et Économies et moyens d'existence durables dans le Plan stratégique 2022–2031 de la CPS*

### Santé planétaire

#### ÉTAT FUTUR 2031

Des collaborations sont mises en place et nous assumons le rôle de gardien de notre Pacifique bleu à l'appui d'îles-santé, où les enfants et les groupes vulnérables s'épanouissent sur le plan physique et mental, où l'environnement invite à des modes de vie sains, à l'apprentissage et aux loisirs, où les gens travaillent et vieillissent dans la dignité, où l'équilibre écologique est source de fierté, où les populations perpétuent leurs cultures et traditions en lien avec la terre, et où l'eau et les océans sont protégés.



Source : Communauté du Pacifique (CPS)

### Économies et moyens d'existence durables

#### ÉTAT FUTUR 2031

Le Pacifique bleu est une économie du bien-être, fondée sur un équilibre entre croissance économique durable, protection et répartition inclusive des ressources, sécurité énergétique, et communautés résilientes et en bonne santé, qui pérennisent leurs moyens d'existence grâce aux échanges commerciaux, à la connectivité maritime et à des relations harmonieuses avec la terre et la mer.



## ENSEIGNEMENTS

Le triangle des futurs est un outil efficace pour favoriser un état d'esprit tourné vers l'avenir. Il permet d'ouvrir l'esprit des participants pour qu'ils envisagent de multiples futurs plutôt qu'un seul avenir (reposant généralement sur des prévisions, et non sur de la prospective). Il favorise des discussions conscientes et approfondies sur les futurs possibles. Il offre une compréhension des différentes perspectives et cultures, ce qui facilite le recensement des domaines d'action.



Il est intéressant de voir à quel point une seule séance de prospective a pu faire évoluer la réflexion et influencer sur les discussions ultérieures. Le triangle des futurs a manifestement eu une grande incidence sur les réflexions des membres de l'équipe, et il était évident que cela allait guider leur manière d'aborder les activités par la suite.

– Frances K. Vaka'uta, Cheffe de l'équipe Culture pour le développement, CPS

<sup>9</sup> Le comité de rédaction du Plan stratégique était composé de représentants des États et Territoires membres de la CPS.

# ÉTUDE DE CAS N° 8

## DÉFINITION D'UNE VISION POUR LE SECTEUR DES PÊCHES ET DES OCÉANS DANS LE PACIFIQUE

Dans le cadre de la treizième Conférence des directeurs des pêches, nous avons organisé une réunion virtuelle spéciale avec 70 acteurs du secteur afin de discuter des investissements nécessaires pour préparer le secteur des pêches et des océans à l'avenir.

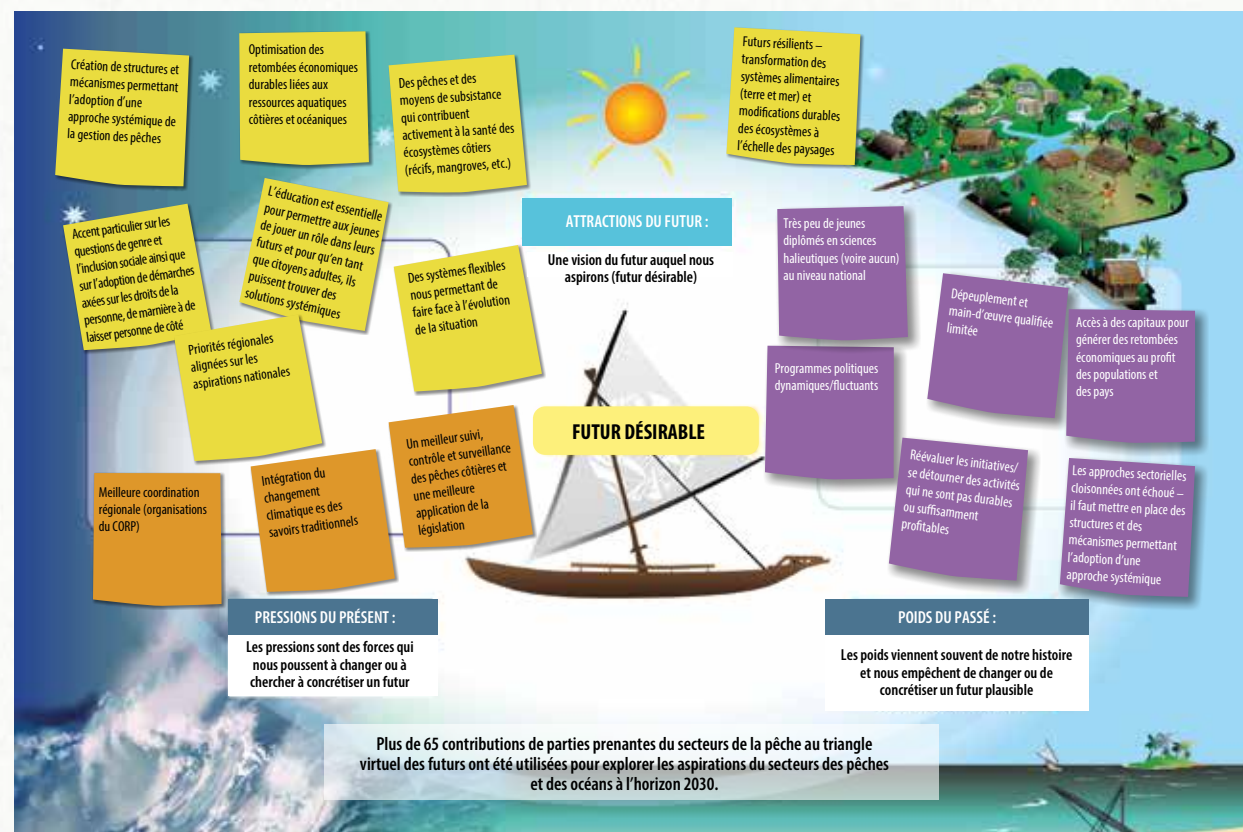
### PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ

Pour cet exercice d'une heure, nous avons utilisé Conceptboard. Après une présentation du concept de prospective stratégique, nous avons demandé aux participants de nous faire part de leur vision pour le secteur des pêches et des océans, puis de recenser les pressions du présent et les poids du passé susceptibles d'influer sur la concrétisation de ces visions d'ici à 2030 (voir figure 9). Nous les avons invités à coller des post-it virtuels sur le tableau Conceptboard, à lever la main s'ils souhaitaient s'exprimer ou à contribuer à la discussion dans la fenêtre de conversation.

Le rôle de la personne chargée de l'animation était de guider et d'encourager la discussion, ainsi que de tisser des liens entre les différentes contributions afin de présenter la vision qui en émergeait à l'ensemble des participants en fin d'exercice.

Figure 9 :

Triangle des futurs réalisé dans le cadre de la treizième Conférence des directeurs des pêches



Source : Communauté du Pacifique (CPS)



## RÉSULTATS

*Les participants ont formulé plus de 65 suggestions, parmi lesquelles :*

- 0 la création de portails Internet interactifs et interopérables ;
- 0 le renforcement des capacités nationales dans le domaine scientifique ;
- 0 l'investissement dans de nouveaux outils et des logiciels de nouvelle génération (recourant à l'intelligence artificielle, notamment) ; et
- 0 l'élaboration de plans pour le développement de moyens et infrastructures stratégiques utiles au secteur des pêches hauturière et côtière.

Ces suggestions ont alimenté le Plan stratégique 2022–2031 de la Communauté du Pacifique et le [Plan d'activité de la Division pêche, aquaculture et écosystèmes marins \(FAME\)](#). Nous avons envoyé aux participants le triangle des futurs co-construit afin qu'ils puissent l'utiliser dans le cadre de leur planification à long terme et de leurs travaux stratégiques.

## ENSEIGNEMENTS

Zoom autorisant différents modes de participation, chacun a pu contribuer d'une manière qui lui convenait. Il était utile d'avoir une personne chargée d'animer la réunion pour les participants souhaitant prendre la parole, ainsi que deux personnes chargées de copier les commentaires de la conversation Zoom vers le triangle des futurs du tableau Conceptboard.



*Nous avons constaté que l'outil favorisait la participation simple et rapide de tous, offrant à chaque personne un espace où échanger ses connaissances et ses compétences pour contribuer à la définition d'un futur désirable. C'est d'autant plus vrai que nous avons contextualisé l'outil pour en accroître la pertinence et l'utilité, en étudiant les tensions entre les facteurs qui entravent et ceux qui favorisent la concrétisation de notre vision.*

– Sarah Mecartney,  
Conseillère principale en stratégie, CPS



# ÉTUDE DE CAS N° 9

## CO-CONSTRUCTION DU FUTUR DES OCÉANS

Le Centre de la Communauté du Pacifique pour les sciences océaniques (PCCOS) est une plateforme régionale, hébergée par la CPS, chargée de la coordination et de l'intégration des informations et savoirs relatifs aux sciences océaniques dans le Pacifique. L'équipe du PCCOS coordonne les événements – les webinaires Vaka Moana – organisés dans le Pacifique dans le cadre des laboratoires de la Décennie de l'Océan, initiative des Nations Unies visant à promouvoir les sciences océaniques.

Les deux premiers volets de cette série s'intitulaient « Vaka Moana : naviguer vers un océan Pacifique qui nous porte et nous inspire. »<sup>10</sup> et « Vaka Moana : Tisser des liens entre la science traditionnelle et moderne pour comprendre les conditions océanographiques actuelles et futures »<sup>11</sup>. Ces deux webinaires comprenaient des exercices de prospective stratégique au cours desquels les participants ont pu activement imaginer le futur souhaité et répertorier les actions à mener dans les dix ans à venir.

10 Communauté du Pacifique. 8 juillet 2021. Vaka Moana: A journey to an inspiring and engaging Pacific Ocean. [webinaire, disponible en anglais uniquement]. [www.youtube.com/watch?v=1XRjAhWnc3A](https://www.youtube.com/watch?v=1XRjAhWnc3A)

11 Communauté du Pacifique. 24 septembre 2021. Vaka Moana – Weaving traditional and modern science to understand current and future ocean conditions. [webinaire, disponible en anglais uniquement]. <https://www.youtube.com/watch?v=XOcXCRH4kik>

12 Slido est une application interactive utilisée lors de réunions hybrides. Pour en savoir plus : [www.slido.com](https://www.slido.com)

### PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ

Chaque webinaire, d'une durée de deux heures, commençait par une présentation de la prospective stratégique et de son utilité pour imaginer et créer des visions positives de l'avenir.

Puis, en nous appuyant sur le concept de triangle des futurs, nous utilisons Slido<sup>12</sup> pour poser des questions aux participants.

*Par exemple, lors du premier webinaire, nous avons posé les questions suivantes :*

1. Imaginez que nous sommes en 2030. À quoi ressemble, selon vous, un océan Pacifique inspirant et attrayant ?
2. Quelles vagues de changement nous poussent vers cette vision ?
3. Quels poids nous empêchent de concrétiser notre vision ?

Après chaque question, les participants avaient 30 minutes pour répondre tout en continuant à écouter les intervenants parler de leur vision pour l'océan Pacifique. Pendant ce temps, notre équipe de modération reportait les réponses données dans Slido sur Conceptboard afin de constituer le triangle des futurs. Les contributions étaient anonymes.



## RÉSULTATS

Un peu avant la fin de chaque webinaire, nous partageons avec l'ensemble des participants le triangle des futurs ainsi créé. Le résultat obtenu alimentait le reste de la discussion avec les intervenants, donnant ainsi au public une occasion supplémentaire de contribuer au webinaire.

L'exercice nous a aidés à atteindre notre objectif, à savoir définir l'avenir auquel nous aspirons pour l'océan Pacifique et recenser les actions à mettre en œuvre dans les dix ans à venir. Les informations recueillies ont servi à l'élaboration des activités organisées dans le Pacifique dans le cadre des laboratoires de la Décennie de l'Océan, ainsi qu'à la planification des priorités du PCCOS.

Notre collaboration avec les laboratoires de la Décennie de l'Océan a permis l'émergence d'un dialogue avec un vaste éventail de participants. Les webinaraires ont attiré un public d'universitaires, d'étudiants, d'artistes et de responsables communautaires, dont les contributions nous ont aidés à valider les suggestions formulées par notre personnel et les représentants des États et Territoires insulaires océaniques concernant le tissage de liens entre savoirs traditionnels et sciences modernes et la priorité à accorder aux partenariats et à l'inclusion.

---

## ENSEIGNEMENTS

Les webinaraires ont été un moyen simple de présenter la prospective stratégique à un public large. Le recours au triangle des futurs a dynamisé le webinaire, en permettant aux participants d'y contribuer de manière active, d'exprimer leur vision, de découvrir d'autres points de vue et de voir leurs contributions utilisées pour enrichir la discussion plus large, dans l'esprit de la tradition orale océanienne.



© Stephen Brouwer (CPS)



# ÉTUDE DE CAS N° 10

## PLAN STRATÉGIQUE DU CONSEIL DE LA JEUNESSE

Aux Fidji, le Conseil provincial de la jeunesse de Nadroga-Navosa a eu recours au triangle des futurs pour examiner les informations qui avaient émergé au cours de l'activité de définition de vision (*voir étude de cas n° 6*).

### PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ

Le Conseil de la jeunesse a demandé à 85 jeunes leaders de travailler en petits groupes et d'élaborer un triangle des futurs en s'appuyant sur les suggestions formulées au cours de l'exercice de définition de vision. Ils ont examiné aussi bien les moteurs que les freins. Chaque groupe a ensuite présenté le fruit de son travail à l'ensemble des participants, et la discussion a ensuite porté sur les moyens d'affronter les défis communs (*voir figure 10*).

### RÉSULTATS

Le Conseil de la jeunesse a utilisé les informations des triangles des futurs pour élaborer son plan stratégique. Il est intéressant de noter que le groupe considérait les « poids » comme des ancrages offrant une base solide sur laquelle s'appuyer pour relever des défis. Les participants ont décrit leur culture, leur Église et leurs *vanua* (familles) comme des ancrages, qui leur ont permis de se forger une culture et une identité océaniques, et qui leur confèrent une foi distincte et des liens particuliers avec le passé.

**Figure 10 :**

Des participants à l'atelier présentent leur triangle des futurs



Source : Mema Motusaga





Je me suis appuyée sur des scénarios pertinents au regard du contexte de la province de Nadroga-Navosa et du quotidien des participants. Il était important pour moi de me rappeler qui j'étais quand j'étais jeune et de m'inspirer de ces souvenirs pour établir un dialogue (talanoa) efficace et laisser suffisamment d'espace aux participants pour qu'ils interprètent le triangle. Je réutiliserai cet outil dans toutes mes activités de formation de la jeunesse. Je suis ravie que cet outil soit à la fois adaptable et utile.

– Mema Motusaga,  
ancienne Conseillère en inclusion sociale, CPS



### ✓ QUOI ?

Représentation visuelle ou métaphore de l'état futur souhaité qui aide à se projeter.

### ✓ QUAND ?

À utiliser pour établir un lien avec la stratégie et avec le nouveau récit de changement collectif pour l'avenir.

### ✓ POURQUOI ?

L'outil permet de faire émerger une nouvelle trame narrative ou vision de l'avenir. Cette trame narrative s'accompagne d'une représentation visuelle grâce à laquelle il est plus facile pour nous d'établir un lien avec la vision.

## Conseil

Utilisez les métaphores comme point de départ pour illustrer les priorités d'une stratégie. Le recours à des images aide les différentes parties prenantes à établir un lien avec votre plan stratégique.



## RESSOURCES ADDITIONNELLES

Communauté du Pacifique. 2022. *Recueil de pratiques océaniques de prospective stratégique*, pages 20–27.

Disponible à l'adresse : <https://purl.org/spc/digilib/doc/t942w>

## DÉROULEMENT



**Durée**  
20 minutes



**Nombre de participants**  
Non précisé



**Animation**  
Une personne expérimentée chargée de l'animation globale

### Matériel



Vision ou description du futur désirable ; imagination



 10 minutes

1

Trouvez la métaphore qui décrit le mieux la situation actuelle (l'état présent). Vous pouvez puiser l'inspiration dans les contes de fées, la nature, l'histoire, la culture populaire ou dans toute autre référence culturelle.

 10 minutes

2

Une fois la vision cernée (voir « définition de vision »), trouvez une métaphore (ou une image) qui correspond mieux à cette vision. Mettez vos métaphores en commun.



# ÉTUDE DE CAS N° II

## DES MÉTAPHORES POUR DES AVENIRS TRANSFORMÉS

### PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ

Au cours de sept ateliers (voir étude de cas n° 13) consacrés aux axes prioritaires et faisant appel à l'analyse causale multiniveau, les participants ont réfléchi ensemble à des métaphores qui pourraient s'appliquer à l'état futur transformé de chaque axe prioritaire.

Nous avons collaboré avec des profils créatifs, en interne comme en externe, l'objectif étant d'illustrer ces métaphores et de représenter l'état transformé, afin d'aider les lecteurs à visualiser les changements que nous souhaitons voir advenir grâce à la stratégie de la CPS.

**Figure 11 :**

Illustrations de l'état transformé (vision) pour les axes prioritaires du Plan stratégique 2022–2031

**Premier axe prioritaire : Résilience et action climatique |** Métaphore :

Générosité harmonieuse de la sagesse.



**Deuxième axe prioritaire : Ressources naturelles et biodiversité |** Métaphore :

Je ne forme qu'un avec la Terre. Nous sommes l'océan.



**Troisième axe prioritaire : Systèmes alimentaires |**

Métaphore : Pirogues et paniers débordant de nourriture.



**Quatrième axe prioritaire : Équité, éducation et développement social |**

Métaphore : Panier tressé représentant le bien-être.



**Cinquième axe prioritaire : Économies et moyens d'existence durables |**

Métaphore : Les arbres que nous plantons aujourd'hui donneront des fruits demain.



**Sixième axe prioritaire : Santé planétaire |**

Métaphore : Mana en bonne santé.



**Septième axe prioritaire : Efficacité institutionnelle transformatrice |**

Métaphore : Une belle natte, tressée par de nombreux artisans.



Source : CPS





Un futur « usagé » imprègne nos récits sur nous-mêmes, nos manières de travailler, notre structuration, et nous amène à penser que « c'était mieux avant ». Ces récits, nous les transmettons ensuite à de nouvelles générations d'agents. Or, nous devons faire évoluer notre trame narrative, pour que ce futur « usagé » laisse place à un récit renouvelé.

– Emily Sharp, Directrice de l'équipe Stratégie, performance et apprentissage, CPS



## RÉSULTATS

Ces métaphores ont donné vie à notre Plan stratégique. Elles nous ont permis de faire le lien entre notre nouveau récit pour l'avenir et le Plan stratégique. Les images qui illustrent le Plan stratégique sont le fruit des réflexions du Sous-comité du CRGA, du comité de rédaction et du personnel de la CPS. Ces images ont été élaborées à partir des métaphores associées à l'état futur de chacun des axes prioritaires ([voir figure 9](#)). Nous avons ensuite ajouté quelques éléments aux premières versions des images (par exemple, des éléments montrant les populations dans toute leur diversité, la variété des paysages et l'étendue des activités de la CPS).

## ENSEIGNEMENTS

Nous avons remarqué que les Océaniens étaient particulièrement à l'aise dans cet exercice. Ils utilisent volontiers des proverbes autochtones comme métaphores pour décrire la réalité actuelle et l'état futur.