



Organisation
des Nations Unies
pour l'éducation,
la science et la culture



Chaire UNESCO
de Prospective, Anticipation
et Décision Stratégique
Carthage, Tunisie

كلمات الاستشراف
Les mots de la prospective

Sommaire

Introduction du Glossaire	8
Objectif du Glossaire	13
Intérêt du Glossaire	13
Public cible	14
Méthodologie de réalisation	14
1. Acteurs	16
2. Activité prospective	17
3. Analyse d'impacts croisés	18
4. Analyse exploratoire	19
5. Analyse morphologique	20
6. analyse rétrospective	21
7. Analyse structurelle	22
8. Analyse stratégique	23
9. Anticipation	24
10. Appropriation	25
11. Arbres de pertinence	26
12. Ateliers de prospective	27
13. Attitude prospective	28
14. Boîte à outils	29
15. Brainstorming	30
16. Causalité	31
17. Changement social	32
18. Communication	33
19. Complexité	34
20. Conjoncture	35
21. Créativité	36

الفهرس

مقدمة المعجم
أهداف المعجم
فوائد المعجم
الفئات المستهدفة
منهجية التنفيذ
1. الفاعلين الرئيسيين
2. النشاط الاستشراقي
3. تحليل التأثيرات المتقاطعة
4. التحليل الاستكشافي
5. التحليل المورفولوجي
6. تحليل بأثر رجعي
7. التحليل الهيكلي
8. التحليل الاستراتيجي
9. الاستباق
10. التعبئة الجماعية
11. شجرة الوجاهة
12. ورشات الاستشراق
13. الموقف الاستشراقي
14. صندوق الأدوات
15. العصف الذهني
16. السببية
17. التغيير الاجتماعي
18. الاتصال
19. التعقيد
20. الظرفية
21. الابتكار

22. Crise	37
23. Culture	38
24. Cygne noir	39
25. Delphi	40
26. Développement durable	41
27. Discontinuité	42
28. Durabilité	43
29. Eléphant noir	44
30. Enjeu	45
31. Entreprenariat	46
32. Evaluation	47
33. Facteurs de changement	48
34. Fait porteur d'avenir	49
35. Finalité	50
36. Futurisme/Futuriste	51
37. Futurs possibles	52
38. Futurs souhaitables	53
39. Gouvernance territoriale	54
40. Heuristique	55
41. Horizon	56
42. Hypothèses	57
43. Idée reçue	58
44. Imaginal	59
45. Incertitude	60
46. Indicateur	61
47. Indiscipline intellectuelle	62
48. Intelligence collective	63
49. MACTOR	64
50. Méduse noire	65

الأزمة	22
ثقافة	23
البجعة السوداء	24
طريقة دلفي	25
التنمية المستدامة	26
عدم الاستمرارية (الانقطاع)	27
الاستدامة	28
الفيل الأسود	29
الرهان	30
ريادة المؤسسات	31
التقييم	32
عوامل التغيير	33
حدث حامل للمستقبل	34
الغاية	35
الاختصاص في علوم المستقبل/المختص في علوم المستقبل	36
المستقبلات الممكنة	37
المستقبل المرغوب فيه	38
الحكمة الترايبية	39
الهيولية	40
أفق	41
الفرضيات	42
الافكار المسبقة	43
الخيال الخلاق	44
عدم اليقين	45
مؤشر	46
اللانمطية الفكرية	47
الذكاء الجماعي	48
طريقة ماكتور	49
قنديل البحر الاسود (المعروف المجهول)	50

51. Objectif	66	51. الاهداف
52. Paradigme	67	52. نموذج
53. Partie prenante	68	53. الاطراف المعنية
54. Passivité	69	54. الموقف السلبي
55. Planification	70	55. التخطيط
56. planification stratégique	71	56. التخطيط الاستراتيجي
57. Préactivité	72	57. موقف التأهب
58. Proactivité	73	58. الموقف الاستباقي
59. problématique	74	59. الاشكالية
60. Processus	75	60. مسار
61. Prospective	76	61. الاستشراف
62. Prospective Stratégique	77	62. الاستشراف الاستراتيجي
63. Prospective territoriale	78	63. الاستشراف الترابي الاستراتيجي
64. Rupture	79	64. القطيعة الاستراتيجية
65. Scénario	80	65. السيناريوهات
66. Signaux faibles	81	66. الإشارات الضعيفة
67. Sondage d'opinion	82	67. استطلاع الآراء
68. Stratégie	83	68. الاستراتيجية
69. Tactique	84	69. التكتيك
70. Temporalité	85	70. الزمنية
71. Tendances Lourdes	86	71. الاتجاهات الثقيلة
72. Trans-disciplinarité	87	72. تجاوز التخصصات
73. Utopie	88	73. الطوباوية
74. Variable	89	74. المتغير
75. Vision	90	75. الرؤية
Conclusion	91	خلاصة
Références bibliographiques	92	المراجع
Webographie	94	المواقع الرقمية المرجعية

Introduction du glossaire

La prospective est un concept riche qui retient sa profondeur tout d'abord de son évolution historique. Telle que nous la pratiquons aujourd'hui, la prospective, s'est développée essentiellement depuis la Seconde Guerre mondiale¹.

En France, comme aux Etats-Unis, la voie de prospective est née d'un besoin de se positionner dans un contexte donné. C'est aux Etats-Unis que la prospective s'est principalement axée sur les sciences et la technologie. En France, en revanche, c'est à la planification qu'elle est rattachée. Cette discipline doit son originalité à une philosophie de l'avenir.

Des écoles de la prospective ont vu le jour depuis 1945 sous formes d'organismes, comme la RAND Corporation, le Hudson Institute aux Etats-Unis, ou le Centre d'études prospectives fondé par Gaston Berger. Cette multitude a permis de diversifier et multiplier les champs d'application de la prospective. C'est ainsi que plusieurs chercheurs dans les différents domaines ont contribué à l'enrichissement de cette discipline.

Les définitions attribuées à la prospective sont multiples, elles dépendent toutes, des écoles auxquelles appartenaient les penseurs et des traditions des nations également, mais elles se sont toutes mises d'accord que la prospective est une démarche qui a pour but de se projeter dans le futur des sociétés sans pour autant le prédire. En effet la prospective consiste à établir des diagnostics qui éclairent les choix du présent. Ainsi, elle sert à éclairer l'action du présent à la lumière des futurs possibles et souhaitables selon Gaston Berger l'un des fondateurs de cette pensée².

1. Une brève histoire de la prospective, Hugues de Jouvenel, Futuribles, Mars 2012.

2. <http://www.lapropective.fr/>

مقدمة المعجم

إن الاستشراف مفهوم غني يستمد ثراء معانيه أولاً وقبل كل شيء من تطوره التاريخي. وبالنسبة للطرق التي نمارسه من خلالها اليوم، فقد تطورت بشكل رئيسي منذ الحرب العالمية الثانية.

في فرنسا، كما في الولايات المتحدة، نشأت طرق الاستشراف انطلاقاً من الحاجة إلى التوقع في سياق معين. في الولايات المتحدة ركز الاستشراف بشكل رئيسي ومباشر على تطوير العلوم والتكنولوجيا المستقبل. أما في فرنسا، فقد ارتبط أساساً بالتخطيط ووضع فلسفة وسياسات التنمية في المستقبل.

تم إنشاء مدارس للاستشراف منذ عام 1945 في شكل مؤسسات ومنظمات، مثل راند كوربوريشن أو معهد هيدسون في الولايات المتحدة، أو مركز غاستون بيرجي للدراسات الاستشرافية. وقد مكنت هذه المؤسسات من تنوع مجالات تطبيق الاستشراف ومضاعفتها. وبذلك فقد ساهم عدد من الباحثين في مختلف الميادين في إثراء هذه المقاربة.

تتعدد التعريفات المنسوبة إلى الاستشراف وتختلف حسب المدارس التي ينتمي إليها المفكرون وتعتمد كذلك على تقاليد الأمم، لكنها اتفقت جميعاً على أن الاستشراف هو نهج يهدف إلى التوقع في مستقبل المجتمعات دون أن يعمل على توقعه. والواقع أن الاستشراف يتمثل في إنشاء التشخيصات التي تلقي الضوء على خيارات الحاضر. وبالتالي، فإنه يعمل على إنارة الفعل الحاضر على ضوء المستقبل المحتمل والمرغوب فيه وفقاً لغاستون بيرجي، أحد مؤسسي هذا الفكر.

يسعى البشر وفقاً لطبيعتهم إلى معرفة المستقبل بشكل أفضل. هذا الوعي فيما يتعلق بالمستقبل أمر أساسي لبنائه وربطه بالحاضر. إنه يتطلب وقفة حازمة، ووعياً بالماضي والحاضر ليكون هذا الوعي هو الأساس لتطور اللحظة التي نعيشها. والاستشراف أبعد ما يكون عن الرغبة في التنبؤ بالمستقبل فهده قبل كل شيء هو تنوير خيارات الحاضر لكي يتمكن الإنسان من التمييز على المدى المتوسط والطويل إذ لم يعد الأمر يتعلق بالتخطيط على المدى الطويل فحسب ولذلك يُنظر إليه على أنه «مراوحة بين الماضي والحاضر والمستقبل».

وللإعداد للمستقبل، يطور الاستشراف العمل التحليلي الذي يسمح بإعداد السيناريوهات التي تمتد في حقول الممكنات في المستقبل. إذ يتفاهم عدم اليقين الذي يتسم به المستقبل بسبب الجهل. إن مكافحة الجهل تتطلب عملاً استشرافياً، ومن

L'être humain cherche par nature à mieux connaître le futur. Cette conscience par rapport au futur est fondamentale pour sa construction par rapport à son attachement au présent. Elle demande un arrêt et une prise de conscience du passé et du présent. Cette prise de conscience sera la base de l'évolution du moment dans lequel nous vivons.

La prétention prospective est loin de vouloir prédire l'avenir. Son but est avant tout d'éclairer les choix du présent pour pouvoir se projeter dans le moyen et le long terme. Pour la prospective, il ne s'agit plus de planifier le long terme uniquement, mais d'interroger le futur. Elle est ainsi, considérée comme « une articulation entre le passé, le présent et le futur ».

Pour préparer l'avenir, la prospective élabore un travail analytique qui permet la préparation des scénarios qui anticipent les futurs. L'incertitude qui caractérise le futur s'intensifie par l'ignorance. Combattre l'ignorance demande un travail prospectif³. C'est évidemment son premier défi, réinterroger le futur pour construire les chemins possibles.

Construire un futur meilleur pour les générations à venir et pour les générations présentes, est important. Ainsi, il est évident d'anticiper. Dans ce contexte, la prospective pose un point d'interrogation sur tout ce qui concerne les futurs en partant du présent. Certains pensent aussi que la prospective est un moyen qui permettra de supprimer les risques. Evidemment ce n'est pas son rôle, sa mission ne consiste pas seulement à atténuer les impacts, mais également et c'est là toute l'originalité de l'expérience, de construire une nouvelle image, et une culture Authentique.

L'inquiétude des habitants de cette planète pour le futur est

le واضح أن هذا هو التحدي الأول هو إعادة تفسير المستقبل لبناء المسارات الممكنة. بناء مستقبل أفضل للأجيال المقبلة وللأجيال الحالية أمر هام لذلك من المهم ان نستشرف. وفي هذا السياق، يطرح الاستشراف علامة استفهام على كل ما يتعلق بالمستقبل انطلاقا من الحاضر. ويعتقد البعض أيضا أن الاستشراف وسيلة للقضاء على المخاطر. لكن هذا ليس دوره فهمته ليست فقط تخفيف الآثار، ولكن أيضا، بناء صورة وثقافة جديدة.

يعتبر اهتمام سكان هذا الكوكب بالمستقبل امرا تتزايد مشروعيته في ضوء التغيرات المتسارعة والأزمات التي تبرز من لحظة إلى أخرى. وأصبح استشراف المستقبل ضروريا لوضع الاستراتيجيات المناسبة والاستعداد الجيد لها حيث تدور سيناريوهات المستقبل حول ما يمكن توقع حدوثه وما لا يمكن توقعه، مما سيسمح بالتوقع المناسب والاستعداد الجيد للمستقبل.

إن العالم يمر بمسار تحول وتغيير متسارع مما يفرض التفكير في المستقبل والاتجاهات الثقيلة حتى يتم الارتقاء إلى مستوى التغييرات التي تشمل المؤسسات أو الجهات الفاعلة في مجال السياسات العامة أو الدولة أو السلطات المحلية والإقليمية أو حتى الشركات الكبرى. ويبرز الاستشراف من هذا المنطلق كوسيلة لإعادة الابتكار تتماشى ومقتضيات عصرنا.

كونه تحديا فكريا، فإن الاستشراف يبرز كوسيلة تدمج الذكاء في صنع القرار وتمكّن من المراوحة بين الأفاق الزمنية والعمل على المدى القصير والمتوسط والبعيد. وأظهرت أزمة كوفيد-19 أهمية الاستشراف كفكرة تتماشى ومقتضيات الوضع الراهن، وفقا لما ذكرته ريجين مونتني بتيسيه الاستاذة المنتمية لكرسي الاستشراف والتنمية المستدامة، فريق الابتكار، والباحثة في مختبر ليرسا (LIRSA) «إن الأزمة تعزز الحاجة إلى الاستباق ووضع سيناريوهات العوالم المالية، وضرورة تعزيز الحوار مع» المجتمع «حول هذه المواضيع».

وقد زاد وباء كوفيد-19 من الالتزام بالتأمل في العواقب والخروج من أزمة بهذا الحجم بأدنى قدر من الضرر، وهو ما أعطى اعتبارا أكبر للاستشراف وعزز قيمة التفكير في النتائج. وهو يدعم ضرورة التركيز على هذا المجال في مواجهة الأزمة. ومن هذا المنطلق، تموقع الاستشراف في هذه الفترة الحرجة ما بعد أزمة كوفيد-19 لوضع التصور المناسب للمستقبل. حيث وضع الانسان في مواجهة مع إنجازاته، التي كان يعتقد أنها آمنة من الاستجواب، ولا يمكن التشكيك في كفاءتها لكن الأحداث الأخيرة أثبتت عكس ذلك تماما.

3. <https://www.futuribles.com/>

de plus en plus légitime, à la lumière des changements qui s'accroissent et des crises qui font face d'un moment à l'autre. L'exploration du futur devient de plus en plus nécessaire pour élaborer une stratégie et se préparer. L'imagination des scénarios du futur tourne autour le prévisible et l'imprévisible, cela permettra de bien se positionner dans le présent et de mieux se projeter dans le futur. La prospective a le vent dans les ailes, puisqu'elle permet de se préparer pour les transitions en cours. Le monde vit dans un processus de transformation et de changements accélérés. L'obligation de cogiter autour du futur, en ce qui concerne les tendances pour être à la hauteur des changements, implique aussi bien les institutions, les acteurs de politiques publiques, que l'État ou les collectivités territoriales voire même, les grandes entreprises. La prospective apparaît dans ce sens, comme un moyen permettant une réinvention, adaptée à notre temps.

Étant un défi intellectuel, la prospective, se présente comme un moyen qui incorpore l'intelligence décisionnelle et permet d'articuler les temps prospectifs longs et les temps politiques à court et moyen terme. La crise Covid-19 a démontré l'importance de la prospective comme une idée d'actualité, selon Régine Monti Tessier Professeur associé de la Chaire de prospective et développement Durable Équipe Innovation, chercheur au LIRSA « La crise renforce le besoin d'anticipation et de scénarisation des mondes d'après, et la nécessité de promouvoir le dialogue avec la « société » autour de ces sujets »⁴.

La pandémie Covid-19 a accentué l'obligation de réfléchir sur les conséquences et sortir d'une crise de cette ampleur avec un

peut-être la comparaison la plus pertinente et la plus pertinente, de la pandémie de Covid-19 à la pandémie de la grippe espagnole de 1918-1919, qui a tué environ 50 millions de personnes dans le monde. Les deux pandémies ont été causées par des virus à ARN, ce qui les rendait particulièrement contagieuses et difficiles à traiter. La pandémie de Covid-19 a également souligné l'importance de la recherche scientifique et de la coopération internationale pour faire face à ces crises sanitaires.

peut-être la comparaison la plus pertinente et la plus pertinente, de la pandémie de Covid-19 à la pandémie de la grippe espagnole de 1918-1919, qui a tué environ 50 millions de personnes dans le monde. Les deux pandémies ont été causées par des virus à ARN, ce qui les rendait particulièrement contagieuses et difficiles à traiter. La pandémie de Covid-19 a également souligné l'importance de la recherche scientifique et de la coopération internationale pour faire face à ces crises sanitaires.

peut-être la comparaison la plus pertinente et la plus pertinente, de la pandémie de Covid-19 à la pandémie de la grippe espagnole de 1918-1919, qui a tué environ 50 millions de personnes dans le monde. Les deux pandémies ont été causées par des virus à ARN, ce qui les rendait particulièrement contagieuses et difficiles à traiter. La pandémie de Covid-19 a également souligné l'importance de la recherche scientifique et de la coopération internationale pour faire face à ces crises sanitaires.

peut-être la comparaison la plus pertinente et la plus pertinente, de la pandémie de Covid-19 à la pandémie de la grippe espagnole de 1918-1919, qui a tué environ 50 millions de personnes dans le monde. Les deux pandémies ont été causées par des virus à ARN, ce qui les rendait particulièrement contagieuses et difficiles à traiter. La pandémie de Covid-19 a également souligné l'importance de la recherche scientifique et de la coopération internationale pour faire face à ces crises sanitaires.

peut-être la comparaison la plus pertinente et la plus pertinente, de la pandémie de Covid-19 à la pandémie de la grippe espagnole de 1918-1919, qui a tué environ 50 millions de personnes dans le monde. Les deux pandémies ont été causées par des virus à ARN, ce qui les rendait particulièrement contagieuses et difficiles à traiter. La pandémie de Covid-19 a également souligné l'importance de la recherche scientifique et de la coopération internationale pour faire face à ces crises sanitaires.

4. <https://blog.cnam.fr/>

minimum de dégât, ce qui a remis la prospective à l'honneur⁵. Elle a également montré l'intérêt de réfléchir sur des conséquences. Cela renforce l'intérêt de miser sur cette discipline face à cette crise.

C'est dans cet ordre d'idée que la prospective s'est positionnée dans cette période critique post-Covid-19 pour visualiser le futur. Elle a fait ses preuves pour montrer que le monde de l'après-Covid-19 ne devrait plus être le même, ni celui d'hier, ni même celui d'aujourd'hui. Cette confrontation avec nos acquis qu'on pensait à l'abri de tout questionnement, met en cause tout notre système. La prospective et l'anticipation, qui, eux-mêmes n'ont pas vu cette crise venir, se sont assez rapidement mis à l'action et ont fait honneur. En effet la contribution de la prospective à anticiper et gérer les crises et les risques se sont renforcés durant la crise.

Constituer une base conceptuelle commune de prospective est un défi de taille. Bien qu'elle soit une discipline qui date de 1950, la prospective demeure une démarche novatrice, car elle est toujours en recherche, et désire avancer. Michel Godet pense que cette discipline a encore besoin de tous les soins de ses chercheurs autant que de ses praticiens. D'une autre part la création d'un glossaire de la prospective constitue un véritable défi car la prospective connaît une nouvelle naissance à l'échelle nationale, sinon à l'échelle mondiale grâce à son rôle important pendant la crise sanitaire qu'a connu l'humanité au cours de cette année. Elle a certainement accéléré le dialogue entre les dirigeants des Etats dans le monde, préoccupés par la question de comment faire face à cette pandémie, et comment s'en sortir avec un minimum de dégât sur le plan sanitaire,

5. <https://www.un.org/>

social et économique. Enfin, ce glossaire est important parce que, la prospective joue un rôle de liaison entre les différents éléments de la société publique, privée, société civile et citoyens.

Les mots de la prospective sont porteurs de sens, ce qui est un avantage certainement, mais fragilise la compréhension commune et handicape l'intelligence collective. Notre défi est de pouvoir regrouper les notions de la prospective, les mots-clés et les termes techniques indispensables à sa compréhension. Les définitions seront associées à leurs contextes. Notre ambition est d'offrir une source claire, précise et autant que possible globale. Facilitant ainsi la recherche approfondie des explorateurs de la prospective.

Ce travail est une première initiative qui ouvre les horizons vers d'autres travaux du même contexte.

Pour conclure, la prospective est multiple, en fonction des contextes et des formes pour écrire les récits des futurs. Elle vise à objectiver au mieux les évolutions pour construire une prospective des visions, axée sur la construction ou la confrontation de visions du futur pour construire des futurs meilleurs..

Objectifs du glossaire

La réalisation de ce glossaire est une initiative importante de la Chaire UNESCO de prospective, anticipation et décision stratégique soutenue par la fondation Konrad Adenauer stiftung en Tunisie, qui vise un ensemble d'objectifs bien déterminés. Tout d'abord ce glossaire vise à faciliter la compréhension des mots de la prospective et à éliminer toute ambiguïté et contradiction qui peuvent apparaître lors de la pratique de la prospective. La vulgarisation des mots de la prospective permettra le référencement d'un langage commun de la prospective entre les acteurs clés du développement en Tunisie ce qui contribuât à réduire les difficultés de pratique de la prospective et à promouvoir la culture de l'anticipation et l'approche participative de la prise de décision stratégique.

Intérêt du glossaire

Ce glossaire répond à une exigence pratique ; il contient ainsi des termes qui peuvent éclairer les parties prenantes et les intéressés dans le cadre de la réalisation d'exercices de prospective. L'intérêt tourne autour du souci d'élaborer un glossaire pratique et pédagogique, qui permettra de comprendre la prospective et ses termes, souvent ambigus. Cette intention trouve d'ailleurs justificatif dans les exercices de prospective : le besoin que toutes les parties prenantes et les acteurs clés se comprennent parce qu'il est important de comprendre avant de pouvoir construire. Il est clair que le poids des mots est suffisamment important en prospective pour justifier l'existence de ce lexique. Chaque terme fait l'objet d'une définition courte et simple. En appui, sont présentés une bibliographie sélective et un index riche où les acteurs de la prospective pourront trouver plus d'informations.

أهداف المعجم

يمثل إنجاز هذا المعجم مبادرة مهمة لكرسي اليونيسكو استشراف، استباق وقرار استراتيجي مدعومة من قبل مؤسسة كونراد أديناور في تونس تتضمن مجموعة من الأهداف المحددة. قبل كل شيء، يهدف هذا المعجم إلى تبسيط فهم كلمات الاستشراف وإزالة الغموض والتناقض السائد حولها والذي قد يبرز أثناء الممارسة الاستشرافية. يسمح تعميم وتبسيط كلمات الاستشراف بإنشاء لغة مشتركة بين الجهات الفاعلة الرئيسية في التنمية في تونس، مما سيساعد على الحد من صعوبات الممارسة الاستشرافية وتعزيز ثقافة الاستباق والنهج القائم على التشاركية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

فوائد المعجم

هذا المعجم يلبي شرطاً عملياً حيث أنه يتضمن المصطلحات التي يمكن أن تساعد الجهات الفاعلة والأطراف المهتمة في تنفيذ عملية الاستشراف. وتكمن الفائدة من هذا المعجم في وضع مرجع عملي وبيداغوجي يتيح فهم الاستشراف ومصطلحاته التي كثيراً ما تكون غامضة أو قابلة للتأويل. وبالتالي الاستجابة إلى الحاجة إلى أن تجد العناصر الفاعلة الرئيسية لغة مشتركة وذلك أمر في غاية الأهمية بمكان قبل الشروع في عملية البناء المستقبلي. من الواضح أن معاني الكلمات واسعة وغنية بما فيه الكفاية لتبرير وجود هذا المعجم حيث يحظى كل مصطلح بتعريف قصير وبسيط. ودعماً لذلك، يعرض المعجم دليلاً مرجعياً ثرياً يمكن فيه للجهات الفاعلة الحصول على مزيد من المعلومات.

Public Cible

Le glossaire est destiné aux acteurs clés du développement en particulier les décideurs, les universités, les ministères et les institutions publiques attachées à l'exercice des politiques publiques, les organisations de la société civile, les citoyens et toutes personnes intéressées à explorer les sciences de l'anti-cipation.

Méthodologie de réalisation

La réalisation de ce projet est un travail collectif entre les experts mobilisés, qui s'est exécuté selon 3 phases principalement importantes, qui contiennent, chacune d'entre elles différentes étapes. Il est important à ce stade de signaler que les experts ne sont pas partis d'une feuille blanche, bien au contraire, la revue de la littérature pratique est une étape d'une grande importance parce qu'elle a permis d'avoir une ample idée sur d'autres glossaires dans le monde et ainsi de s'enrichir les idées et d'avoir un point de départ solide. Les experts ont choisi d'élaborer un glossaire riche qui tient compte de la diversité des différentes écoles de prospective.

Le classement des termes et des concepts a été fait selon un ordre alphabétique afin de faciliter la recherche des mots.

La réalisation du glossaire a passé principalement par 3 phases : une phase préparatoire qui consiste à mettre en place tous les moyens qui favorisent la réalisation comme la revue de la littérature pratique, l'identification des termes et des concepts et l'étude des bonnes pratiques internationales. Une phase de rédaction qui consiste à rédiger et vulgariser le contenu du glossaire et enfin une phase de traduction qui a permis d'avoir une version arabe du glossaire.

الفئات المستهدفة

المعجم موجه إلى الجهات الفاعلة الرئيسية في مجالات التنمية، ولا سيما صناع القرار الاستراتيجي وواضعي السياسات العمومية والجامعات والوزارات والمؤسسات العمومية المشاركة في تطبيق السياسات العامة ومنظمات المجتمع المدني والمواطنين وكل من يهتم باكتشاف علوم الاستباق.

منهجية التنفيذ

تم تنفيذ هذا المشروع اعتمادا على العمل الجماعي بين الخبراء الذين تم حشدهم لإنجاز مهمة صياغة المعجم، وتم ذلك وفقا لثلاث أطوار أساسية تضمن، كل طور منها مراحل مختلفة. ومن المهم في هذا السياق الإشارة إلى أن المراجعة الأدبية... العملية هي خطوة ذات أهمية كبيرة لأنها أتاحت الحصول على فكرة واسعة حول معاجم أخرى حول العالم وبالتالي إثراء الأفكار ووضع نقطة انطلاق قوية. وقد اختار الخبراء تحرير معجم غني يراعي تنوع المدارس الاستشرافية المختلفة. تم تصنيف المصطلحات والمفاهيم حسب الترتيب الأبجدي لتيسير البحث عن الكلمات. وقد مر إعداد المعجم بثلاث مراحل رئيسية:

مرحلة تحضيرية تتمثل في توفير كل الوسائل التي تساعد على تحقيق ذلك بداية بالمراجعة الأدبية العملية، وتحديد المصطلحات والمفاهيم، ودراسة الممارسات الجيدة حول العالم.

مرحلة الصياغة والتي تتمثل في تحرير وتبسيط محتوى المعجم، وأخيرا مرحلة الترجمة التي مكنت من الحصول على نسخة عربية من المعجم.

وفيما يلي رسم بياني ييسر فهم مراحل التنفيذ:

Ci-dessous un schéma qui facilite la compréhension des phases de réalisation :

وفيما يلي رسم بياني ييسر فهم مراحل التنفيذ:

- Revue de la littérature pratique.
- Etude des bonnes pratiques internationales.
- Identification des termes et des concepts
- Rédaction des définitions et des explications.
- Vulgarisation des définitions et des explications.
- Traduction du contenu du glossaire à la langue arabe

Phase préparatoire
مرحلة تحضيرية

Phase de rédaction
مرحلة الصياغة

Phase de traduction
مرحلة الترجمة

- المراجعة الادبية العملية
- دراسة الممارسات العملية الجديدة
- تحديد المصطلحات و المفاهيم

- صياغة التفسيرات المعتمدة
- تعميم و تبسيط التفسيرات

- ترجمة المحتوى إلى اللغة العربية

Glossaire
"les mots de la prospective"

معجم كلمات الاستشراف

1. Acteurs

Ce concept désigne à la fois tout individu ou institution nationale ou internationale qui est impliquée, agit ou réagit directement ou indirectement au sein de la démarche d'un contexte qui est en rapport avec la prospective dans le but de répondre à une stratégie.

L'acteur est l'expression d'une liberté d'agir et d'intervenir pour mettre en lumière les opportunités à saisir et les contraintes à éviter selon des degrés qui servent tous à enrichir le processus de la prospective.

Fabrice Hatem dans son ouvrage *La prospective: pratique et méthode*, définit un acteur en tant « qu'une personne, un groupe ou un organisme, visant certains objectifs et confrontés à certaines contraintes, et qui peut, par ses stratégies et ses moyens d'action, influé sur le devenir du système étudié⁶ ».

Michel Godet le définit de sa part, en tant « qu'un groupe homogène ayant des objectifs et des moyens d'action communs et mettant en œuvre une même stratégie. » (Godet).

1. الفاعلين الرئيسيين

يشمل هذا المفهوم جملة الأفراد والمؤسسات الوطنية والدولية المنخرطة والتي تتفاعل بشكل مباشر أو غير مباشر في التمشي العملي الاستشراقي من أجل تحقيق الاستجابة الاستراتيجية.

الفاعل الرئيسي هو تعبير عن حرية التصرف والتدخل لتسليط الضوء على الفرص التي يجب اغتنامها والعوائق التي يجب تجنبها لإثراء عملية الاستشراق. يعرف فابريس حاتم في كتابه "الاستشراق: الممارسة والوسائل" الفاعل الرئيسي بأنه "شخص أو جماعة أو مؤسسة تمتلك أهداف معينة وتواجه عراقيل معينة، ويمكنها من خلال استراتيجياتها ووسائل عملها، التأثير على مستقبل النظام المدروس"

ميشيل غودي عرف هذا المفهوم من جانبه على أنه "مجموعة متجانسة لها أهداف ووسائل عمل مشتركة، تنفذ نفس الاستراتيجية وتظهر توازن القوى تجاه فاعلين آخرين".

6. <http://www.societefrancaisedeprospective.fr/>

2. Activité prospective

L'activité prospective consiste à faire des recherches qui se basent sur des méthodes et des outils.

Cette activité élabore des diagnostics et des scénarios pour pouvoir émettre des recommandations. Son principal but est de cerner les risques pour pouvoir offrir des visions à travers les scénarios en tirant les informations pertinentes. Elle tient son efficacité de sa continuité englobant ainsi le court, le moyen et le long terme⁷.

La préoccupation de l'activité prospective est d'identifier les futurs possibles.

Ainsi l'activité prospective se repose sur sept points- clés :

- 1/ Eclairer le présent à la lumière du futur ;
- 2/ Explorer les futurs multiples ;
- 3/ Adopter une vision globale ;
- 4/ Prendre en compte les facteurs et les stratégies;
- 5/ Prendre en compte informations et les composantes ;
- 6/ Opter pour le pluralisme ;
- 7/ Combattre les idées reçues et fonder une conception objective⁸.

2. النشاط الاستشرافي

يتمثل هذا النشاط في إجراء أبحاث قائمة على أساليب وأدوات محددة. يقوم هذا النشاط على إجراء التشخيصات وبناء السيناريوهات من أجل التمكن من تقديم التوصيات اللازمة.

هدفه الرئيسي هو تحديد المخاطر المستقبلية وتقديم الرؤى وبناء السيناريوهات من خلال المعلومات التي يتم جمعها من خلاله.

يستمد فعاليته من استمراريته فهو يشمل المدى القصير والمتوسط والبعيد.

يهتم النشاط الاستشرافي بالخوض في المستقبلات الممكنة

وبالتالي، فإن النشاط الاستشرافي يعتمد على خمس نقاط رئيسية:

1/ إنارة أنشطة الحاضر على ضوء المستقبل

2/ اكتشاف تعددات المستقبل

3/ تبني رؤية شاملة

4/ مراعاة العوامل والاستراتيجيات

5/ مراعاة جميع المعلومات والمكونات

6/ اختيارات تعددية

7/ محاربة الأفكار المسبقة وتكوين تصميم موضوعي

7. <http://www.lapropective.fr/>

8. <https://hal-lara.archives-ouvertes.fr/>

3. Analyse d'impacts croisés

L'analyse d'impacts croisés est une technique de prospective qui vise à mettre en relation des variables, des événements ou même des tendances.

L'étude de l'impact d'une activité en prospective consiste à « comprendre, à mesurer et à évaluer ses effets » (Gauthier, 2003).

La plus commune des définitions est celle-ci :

« L'analyse d'impact est un processus qui consiste à identifier les éventuelles conséquences d'un changement ou à évaluer quels éléments doivent être modifiés afin d'effectuer un changement » (Bohner et Arnold, 1996).

Cette approche est complexe et exigeante, menée par le prospectiviste dans son étude pour pouvoir partager l'information, les expériences et les réflexions, ce qui lui permettra d'établir des notes stratégiques après la définition d'une problématique. Elle définit également les concepts clés de sa recherche.

Les étapes de l'analyse d'impacts croisés sont les suivantes :

- La construction d'une équipe variée et multi-compétences impliquant les différents acteurs de cette discipline.
- L'établissement d'une comparaison entre l'état actuel et le futur souhaitable.
- Délimiter les domaines des impacts
- Rechercher et évaluer les impacts pour pouvoir décider⁹.

3. تحليل التأثيرات المتقاطعة

تهدف هذه التقنية الاستشرافية إلى ربط المتغيرات أو الأحداث أو الاتجاهات الثقيلة. في سياق الاستشراف، تمكن هذه التقنية من دراسة تأثير نشاط ما: "فهم وقياس وتقييم آثاره" (غوثيه، 2003).

يمكن اعتبار التعريف الأكثر شيوعاً هو: "أن تحليل التأثير هو مسار تحديد النتائج المحتملة للتغيير أو تقييم العناصر التي يجب أخذها بعين الاعتبار من أجل إحداث التغيير" (بوهنر وأرنولد، 1996)

هذه المقاربة معقدة ومطلبة، ينفذها المستشرف في دراسته من أجل أن يكون قادرًا على تشارك المعلومات والخبرات والأفكار، مما سيسمح له بإنجاز مذكرات استراتيجية بعد تحديد اشكالية ما.

كما أن هذه التقنية تمكن من تحديد المفاهيم الرئيسية لأبحاث المستشرف.

وفيما يلي الخطوات المتخذة في تحليل التأثيرات المتقاطعة:

- بناء فريق متنوع ومتعدد المهارات بإشراك مختلف الأطراف الفاعلة في النظام المدروس.
- إجراء مقارنة بين الحالة الراهنة والمستقبل المرغوب فيه.
- تحديد مجالات التأثيرات.
- بحث وتقييم الآثار المترتبة من أجل اتخاذ القرار.

9. <http://www.lapropective.fr/>

4. Analyse exploratoire

L'exploration de textes permet de déceler des tendances et des percées dans de grandes quantités de données brutes et d'information recueillies auprès de sources internes ou externes. Le but est de découvrir des informations auparavant inconnues au chercheur.

Les tâches d'exploration de textes comprennent la catégorisation des textes, le regroupement des données, l'extraction des concepts et des entités, la production de taxonomies granulaires, l'analyse des sentiments, les résumés de documents et la modélisation des relations entre les entités (c.-à-d. les relations d'apprentissage entre les entités nommées)¹⁰.

Cet outil clé de l'analyse du contenu est utilisé pour déterminer les alertes précoces de signaux faibles, les problèmes émergents et les tendances lourdes¹¹.

4. التحليل الاستكشافي

يكشف البحث الاستكشافي في الوثائق عادة عن اتجاهات ودروس واشكاليات في البيانات الخام والمعلومات التي يتم جمعها من مصادر داخلية أو خارجية. الهدف هو الكشف عن المعلومات التي لم تكن معروفة من قبل في نظر الباحث. تتضمن مهام استكشاف النصوص والمراجعة الأدبية تصنيف النصوص، وتجميعها، واستخراج المفاهيم والمكونات، وإنتاج تصنيفات دقيقة، وملخصات الوثائق، ونمذجة العلاقات بينها. تُستخدم هذه الأداة الرئيسية لتحليل المحتوى لتحديد الإنذار المبكر بالإشارات الضعيفة والاشكاليات الناشئة والاتجاهات الثقيلة.

10. Les mots clés de la prospective territoriale

11. <http://www.veille-strategique.org/>

5. Analyse morphologique

L'analyse morphologique permet au chercheur d'étudier et d'inspecter les futurs possibles. Cette analyse agit ainsi selon une méthode qui découpe le sujet sous forme de composantes, ce qui lui permettra par la suite de le recomposer en se focalisant sur les variables possibles. Cette analyse comporte deux phases : l'espace morphologique dans un premier lieu et l'interprétation dans une étape ultérieure¹².

Les origines de ce mot reviennent à l'innovation technologique. En prospective, chaque scénario est la combinaison de différentes hypothèses¹³.

Cette méthode permet au prospectiviste de s'enrichir les idées pour anticiper les évolutions futures d'un système complexe. Dans le cas d'une utilisation en prospective, la décomposition du système et son analyse sont recommandées.

Elle consiste à faire un tableau en classant les variables de la plus influente jusqu'à la moindre dans un premier lieu. Ensuite repérer les hypothèses pour construire un scénario tendanciel pour pouvoir construire les scénarios alternatifs, combiner les scénarios que l'on souhaite conserver. La dernière étape consiste à examiner la cohérence des scénarios et la simplicité du langage utilisé.

5. التحليل المورفولوجي

يسمح التحليل المورفولوجي للمستشرف بدراسة وتفحص مجال المستقبلات الممكنة. وبالتالي، يتم التحليل المورفولوجي وفقاً لطريقة محددة حيث يتم تقسيم النظام المدروس إلى مكونات، والتي تسمح بعد ذلك بإعادة تكوينه من خلال التركيز على المتغيرات المحتملة.

يتكون هذا التحليل من مرحلتين:

1. تكوين الفضاء المورفولوجي

2. تفصيله وتفسيره

في مجال الاستشراف السيناريو هو مزيج من الفرضيات مختلفة حيث تسمح هذه الطريقة للمستشرف بإثراء أفكاره لاستباق التطورات المستقبلية لنظام معقد من خلال تفكيكه والخوض في تفاصيله.

يتم التحليل المورفولوجي من خلال رسم جدول يتم عبره أولاً ترتيب المتغيرات أو عوامل التغيير من الأكثر إلى الأقل تأثيراً ثم تحديد الفرضيات وتجميعها والربط بينها من خلال مسار منطقي متناسق لبناء سيناريو الاتجاه، من ثم فحص مدى اتساق السيناريوهات وبساطة اللغة المستخدمة.

12. <https://www.futuribles.com/>

13. <https://pastel.archives-ouvertes.fr/>

6. Analyse rétrospective

Dans tous les travaux de prospective, le regard rétrospectif est largement présent car bien évidemment cette dernière fait partie de l'analyse, et elle est au cœur de la démarche.

La rétrospective consiste à analyser l'évolution historique des facteurs clés du système étudié et mettre en évidence des tendances lourdes et des lieux de changement ainsi que les mécanismes et les acteurs déterminants de l'évolution passée du système.

La rétrospective révèle des permanences qui résistent aux changements.

L'analyse rétrospective a pour objet de cerner les changements les plus importants qui se sont déroulés ou produits au passé et de délimiter leur suite dans le présent ou le futur¹⁴.

6. تحليل بأثر رجعي

في جميع الأعمال الاستشرافية، النظرة بأثر رجعي حاضرة على نطاق واسع بما أنها تمثل جزء من التحليل الاستشرافي، وهي جزء لا يتجزأ من المنهجية الاستشرافية.

يتكون الأثر الرجعي من تحليل التطور التاريخي للعوامل الرئيسية للنظام المدروس وإبراز الاتجاهات الثقيلة ومكامن التغيير وكذلك الآليات والجهات الصانعة للتطور التاريخي للنظام المدروس.

يكشف الأثر الرجعي عن النمطية التي تقاوم التغيير. الغرض من التحليل بأثر رجعي هو تحديد أهم المتغيرات التي حدثت أو نشأت في الماضي وتحديد مدى استمرارها في الحاضر أو المستقبل.

14. <http://temis.documentation.developpement-durable.gouv.fr/>

7. Analyse structurelle

C'est la phase de l'identification des variables clés.

L'analyse structurelle est la structuration des idées et de réflexion sur un problème. Elle permet d'identifier les variables par une méthode propre à elle.

L'analyse structurelle crée un langage commun à l'occasion d'un travail ou d'un atelier prospectif et de hiérarchiser les variables selon l'importance qui est jugée sur le degré d'influence et de dépendance.

Certains reprochent à cette analyse structurelle son caractère subjectif¹⁵.

« Dans le plan influence-dépendance on distingue cinq zones :

- Zone des variables d'entrée : variables très influentes et peu dépendantes.
- Zone des variables relais : variables à la fois très influentes et très dépendantes.
- Zone des variables résultats : variables peu influentes et très dépendantes.
- Zone des variables exclues : variables peu influentes et peu dépendantes.
- Zone des variables du peloton : variables moyennement influentes et/ou dépendantes »¹⁶. D'après M GODET manuel de la prospective stratégique Tome 2

7. التحليل الهيكلي

تتمثل هذه المرحلة في تحديد المتغيرات الرئيسية. ويتمثل التحليل الهيكلي في هيكلة الأفكار والتفكير حول إشكالية ما أثناء القيام بالعمل الاستشراقي وبتحديد المتغيرات بطريقة خاصة. ينشئ التحليل الهيكلي لغة مشتركة أثناء نشاط أو ورشة استشرافية ويمكن من ترتيب المتغيرات وفقاً للأهمية وذلك من خلال درجة التأثير في النظام المدروس. "في مخطط التأثير-التبعية المتعلق بعوامل التغيير توجد خمس مناطق : منطقة المدخلات: متغيرات ذات تأثير كبير لكن تبعية النظام المدروس لها ضعيفة. منطقة المتغيرات التتابعية: متغيرات ذات تأثير كبير وتبعية عالية. منطقة المتغيرات الناتجة: متغيرات ذات تأثير منخفض ولكن تبعية النظام المدروس لها كبيرة.

منطقة المتغيرات المستبعدة: متغيرات ذات تأثير ضعيف وتبعية منخفضة. منطقة متغيرات الفصيلة: متغيرات معتدلة التأثير و/أو التبعية ". ميشال غودي، دليل الاستشراف الاستراتيجي، الجزء الثاني.

15. <http://pf-mh.uvt.rnu.tn/>

16. M GODET manuel de la prospective stratégique Tome 2

8. Analyse stratégique

La prospective stratégique élabore des scénarios pour préparer l'avenir.

Pour cela il faut collecter et analyser les données ce qui permettra d'imaginer les futurs possibles. Les résultats de cette prospective stratégique orientent les décisions. La prospective stratégique regroupe des logiciels et des méthodes. Elle consiste principalement à élaborer des scénarios qui anticipent les futurs.

Cette méthode des scénarios passe par les étapes suivantes :

- L'identification des variables clés à travers l'analyse structurale ;
- L'identification des questions clés à travers l'analyse du passé et du présent et la focalisation sur le rôle des acteurs ;
- L'élaboration des scénarios¹⁷.

8. التحليل الاستراتيجي

يمكن الاستشراف الاستراتيجي من بناء سيناريوهات للتخصير للمستقبل من خلال التحليل الاستراتيجي.

للقيام بذلك، يجب علينا جمع وتحليل البيانات التي تسمح لنا بتخيل المستقبل الممكن. نتائج هذا الاستشراف الاستراتيجي توجه القرارات المستقبلية حيث يجمع هذا المفهوم بين البرامج والأساليب ويمكن أساسًا من تطوير السيناريوهات التي تستبق المستقبل.

تتضمن طريقة السيناريوهات هذه الخطوات التالية:

- تحديد المتغيرات الرئيسية من خلال التحليل الهيكلي
- تحديد الأشكال الرئيسية من خلال تحليل الماضي والحاضر والتركيز على دور الفاعلين
- بناء السيناريوهات

17. <http://www.lapropective.fr/>

9. Anticipation

L'anticipation est le concept moteur de la prospective selon lequel nous pouvons imaginer le futur dans le présent pour éliminer l'incertitude. En d'autres termes « elle vise à illuminer une action dans le présent en se basant sur les futurs possibles »¹⁸. Le but de l'anticipation est de ne pas être obligé à assumer le futur, mais de pouvoir le construire afin d'éviter les crises et les imprévus ou de pouvoir mieux les gérer. Ce concept comporte trois notions qui sont prévisions de l'avenir, évaluation et action¹⁹.

L'anticipation ne peut apporter de la valeur que quand tous les acteurs se mobilisent pour participer aux ateliers, comprendre et analyser le contexte.

Les tendances du passé se prolongent, s'arrêtent ou mutent et provoquent des changements en continuité, ce qui permet d'explorer et de construire l'avenir.

Anticiper ne veut en aucun cas dire chercher à prédire le prévisible, mais pour bien anticiper il faut commencer par diviser les problèmes. Ensuite coudoyer les rapports des experts et l'analyse de la situation et finalement se mettre en équilibre entre le doute et la certitude.

L'élaboration de cette démarche consiste à suivre les étapes suivantes :

Construire la base prospective, en préparant la documentation et son analyse, la collecte des informations et des points de vue. L'exploration des futurs possibles à travers la construction des scénarios.

L'anticipation à travers la préactivité, la proactivité et l'identification des enjeux²⁰.

9. الاستباق

الاستباق هو المفهوم المحرك لعملية الاستشراف، وفقا له يمكننا تصور المستقبل انطلاقا من الحاضر للتقليص من عدم اليقين. وبعبارة أخرى، «إضاءة الفعل في الوقت الراهن انطلاقا من المستقبلات المحتملة والمرغوب فيها»¹⁸. لا يتمثل الهدف من الاستباق في أن نكون مجبرين على تحمل المستقبل، بل في التمكن من بنائه لتجنب الأزمات والأحداث غير المتوقعة مع القدرة على إدارتها على النحو الأفضل.

ويشمل هذا المفهوم ثلاثة مفاهيم التطلع إلى المستقبل، والتقييم والعمل¹⁹. ولا يمكن للاستباق أن يحقق قيمة مضافة إلا عندما تحشد جميع الجهات الفاعلة للمشاركة في حلقات العمل، وفهم السياق وتحليله. إن اتجاهات الماضي تمتد أو تتوقف أو تتغير وتحدث تغييرات مستمرة، وبالتالي فيمكن استغلالها في عملية بناء المستقبل.

إن الاستباق لا يعني بأي حال من الأحوال السعي إلى التنبؤ بما هو متوقع، ولكن الاستباق الحيد يجب أن يبدأ بتجزئة الشكليات. ثم اعتماد تقارير الخبراء وتحليل الحالة الراهنة، وأخيرا التوازن بين الشك واليقين.

وينطوي تطوير هذه المنهجية على اتباع الخطوات التالية: بناء الأساس الاستشراقي، إعداد الوثائق وتحليلها، وجمع المعلومات والآراء. استكشاف المستقبل المحتمل من خلال وضع السيناريوهات. الاستباق من خلال مواقف التأهب والاستشراف وتحديد الرهانات²⁰.

18. François Bastien stratégie et prospective

19. <http://pf-mh.uvt.rnu.tn/>

20. <http://ife.ens-lyon.fr/>

10. Appropriation

Le concept d'appropriation est un concept fondamental en prospective. Il réunit les acteurs de la prospective autour d'une intelligence collective. Pour être au mieux stimuler l'appropriation a besoin d'une implication des parties prenantes au sens large, des mécanismes et des compétences qui favorisent la participation et une logique pédagogique associée à une réflexion stratégique.

Approprier est donc comprendre, assimiler et partager les résultats finaux de la démarche.

L'appropriation est un concept qui intercale le cheminement et le résultat de la prospective.

Michel Godet dans ses notes a montré que « l'appropriation est à la fois intellectuelle et affective » (note – Michel GODET, Manuel 2001, t. 1, p. 15)²¹.

Anticipation/ Appropriation/ Action en prospective est connue sous le nom du triangle grec de la pensée.

L'appropriation transforme les parties prenantes en acteurs qui participent à l'élaboration d'un projet collectivement²².

21. Michel GODET, Manuel 2001, t. 1, p. 15

22. <http://www.institut-destree.eu/>

مفهوم التبعنة الجماعية هو مفهوم أساسي في الاستشراف الاستراتيجي، حيث أنه يجمع بين الفاعلين في عملية الاستشراف ويؤسس للذكاء الجماعي. لتحفيز التبعنة الجماعية، يجب إشراك الجهات الفاعلة في أوسع معاني الكلمة بالإضافة إلى الآليات والمهارات التي تعزز المشاركة مع اعتماد منطق بيداغوجي مناسب مرتبط بالتفكير الاستراتيجي.

لذلك فإن التبعنة تعبر عن فهم واستيعاب ومشاركة النتائج النهائية لهذا التمشي.

التبعنة هي مفهوم يتقاطع مع مسار ونتيجة العملية الاستشرافية.

أظهر ميشيل جوديه في مذكراته أن "التبعنة الجماعية تكون في نفس الوقت فكرية وعاطفية" (ميشال غودي، دليل 2001، ص 1، ص 15).

في الاستشراف تشكل مفاهيم الاستباق / التبعنة الجماعية / النشاط، رؤوس المثلث الأثريقي للفكر.

التبعنة الجماعية تحول الجهات المعنية إلى فاعلين يشاركون في تطوير مشروع استشرافي بشكل جماعي.

11. Arbres de pertinence

L'arbre de pertinence est une technique d'analyse qui subdivise un sujet important en sous-sujets de plus en plus petits. La sortie prend la forme d'une structure hiérarchique visuelle.

Utilisations de la méthode :

L'arbre de pertinence mesure la pertinence d'un but ou d'un objectif, « comme dans l'analyse morphologique, ou pour sélectionner une recherche spécifique à partir d'un ensemble plus général d'objectifs, comme dans l'analyse du réseau. Semblable aux cartes conceptuelles »²³. Cela permet de s'assurer qu'un problème donné est divisé en détails complets²⁴.

Les liens importants entre les éléments considérés sont présentés à la fois dans le présent et dans le futur potentiel²⁵.

11. شجرة الواجهة

تقنية تحليلية تفرع موضوعًا أساسيًا إلى مواضيع فرعية أصغر فأصغر وتأخذ نتيجة التحليل شكل هيكل هرمي.

يمكن استخدامها لدراسة هدف ما، كما هو الحال في التحليل المورفولوجي، أو لاختيار مبحث محدد انطلاقًا من مجموعة أهداف أكثر شمولية، كما هو الحال في تحليل الشبكة أو الأوراق المفاهيمية تساعد هذه التقنية في ضمان تقسيم مشكلة معينة إلى تفاصيل متكاملة.

الروابط المهمة بين العناصر المدروسة تكون واضحة في الحاضر والمستقبل الممكن.

23. <https://www.manager-go.com/>

24. <http://www.lapropective.fr/>

25. <http://www.pays-de-la-loire.developpement-durable.gouv.fr/>

12. Ateliers de prospective

Ce terme désigne un travail en groupe à distance ou dans un lieu défini entre les acteurs de la prospective. Le travail dans les ateliers de prospective se base sur la participation et le partage. Cet outil s'est imposé depuis les années 80 permettant d'identifier les enjeux du futur²⁶.

- Le groupe de travail est responsable de la construction des scénarios. Sa composition est fondée sur la recherche et un bon niveau d'expertise.
- L'équipe projet élabore un état des lieux et précise les enjeux.
- Le comité de pilotage oriente le déroulement de l'étude en fonction des résultats provisoires, tout au long de l'étude. Il regroupe les représentants des commanditaires de l'opération.

Selon Godet certaines conditions doivent être prises en compte pour les ateliers de prospective tels que :

Bien préciser le mandat du groupe des experts.

Le groupe doit être constitué dès le début de la réflexion prospective en précisant les tâches de chaque expert et sa mission.

12. ورشات الاستشراف

يشير هذا المصطلح إلى العمل الجماعي عن بعد أو في مكان محدد بين الجهات الفاعلة في عملية الاستشراف. تتركز ورشات العمل الاستشرافية على المشاركة وتبادل الأفكار.

- لقد أثبتت هذه الأداة نفسها منذ سنوات الثمانينيات وتسمح بتحديد رهانات المستقبل.
- مجموعة العمل مسؤولة عن بناء السيناريوهات. يعتمد تكوينها على البحث والمستوى الجيد من الخبرة.
- يقوم فريق المشروع بدراسة الوضع الراهن وتحديد التحديات والرهانات.
- تقوم لجنة القيادة بتوجيه سير الدراسة بناءً على النتائج المبدئية طوال فترة الدراسة.

ووفقاً لميشال غودي، يجب أن تؤخذ بعض الشروط في الاعتبار في ورشات العمل الاستشرافية مثل:

- 1- التحديد الواضح لاختصاصات فريق الخبراء.
- 2- يجب تشكيل الفريق منذ بداية عملية التفكير الجماعي مع تحديد مهام كل خبير والمطلوب منه.

26. <http://www.lapropective.fr/>

13. Attitude prospective

La prospective a pour but d'éclairer les choix du présent à la lumière des orientations du futur.

La finalité de cette attitude est de ne pas avoir à supporter le futur mais de pouvoir le maîtriser.

Cette attitude est ainsi définie comme une délimitation des futurs souhaitables et une exploration du présent possible. Cette attitude se base sur :

- La méfiance des idées reçues
- Le partage et la communication
- L'utilisation des outils et des méthodes participatives.

L'attitude prospective est une démarche indépendante, elle est menée collectivement et inscrite dans le cadre de la temporalité.

La prospective permet de cerner les tendances, d'identifier les ruptures et les crises, pour déterminer les futurs possibles.

Elle permet de construire les scénarios des futurs, pour pouvoir élaborer par la suite des stratégies permettant ainsi la prise de décision.

L'attitude prospective permet d'une part, de mobiliser l'intelligence collective ainsi que les acteurs et de l'autre, la prospective est une phase stratégique qui répond aux enjeux Permettant de construire une nouvelle vision²⁷.

Selon BERGER l'attitude prospective repose sur cinq points essentiels :

1/ Voir loin

2/ Voir large

3/ Analyser en profondeur

4/ Prendre des risques

5/ Penser à l'Homme.

13. الموقف الاستشرافي

الهدف من الاستشراف هو إنارة خيارات الحاضر على ضوء توجهات المستقبل. ليس الغرض من هذا الموقف توقع المستقبل بل القدرة على التحكم في مساره. يُعرّف هذا الموقف على أنه تحديد للمستقبل المرغوب فيه واستكشاف الحاضر الممكن.

هذا الموقف يقوم على:

- عدم الثقة في الأفكار المسبقة
- المشاركة والتواصل
- استخدام الأدوات والأساليب التشاركية

الموقف الاستشرافي يمثل منهجية مستقلة، يتم تنفيذها بشكل جماعي وضمن إطار زمني محدد.

الاستشراف يجعل من الممكن تحديد الاتجاهات، وتحديد حالات القطيعة الاستراتيجية والأزمات، لتحديد المستقبلات الممكنة. إنه يجعل من الممكن بناء سيناريوهات مستقبلية، من أجل التمكن لاحقًا من تطوير الاستراتيجيات وبالتالي دعم مسار صنع القرار.

إن الموقف الاستشرافي يجعل من الممكن، حشد الذكاء الجماعي وكذلك الفاعلين الرئيسيين، ومن ناحية أخرى، الاستشراف هو مرحلة استراتيجية تستجيب للتحديات وتسمح ببناء رؤية جديدة.

وفقًا لغاستون بيرجي، يعتمد الموقف الاستشرافي على خمس نقاط أساسية:

1/ النظر بعيدا

2/ النظر في مجال أوسع

3/ التحليل في العمق

4/ المجازفة

5/ التفكير في الانسان

27. <https://www.enssib.fr/>

14. Boîte à outils

Les outils de la prospective sont utiles parce qu'ils :

- Stimulent l'imagination ;
- Réduisent l'incohérence ;
- Créent un langage commun ;
- Structurent la réflexion ;
- Permettent l'appropriation.

La boîte à outils de la prospective ne peut pas offrir des résultats mathématiques comme en physique par exemple.

La boîte à outils facilite les choix méthodologiques :

1. Initier l'ensemble du processus de prospective stratégique,
2. Se poser les bonnes questions
3. Identifier les variables clés,
4. Analyser les jeux d'acteurs,
5. Balayer le champ des possibles
6. Réduire l'incertitude,
7. Etablir le diagnostic
8. Identifier et évaluer les choix ²⁸.

14. صندوق الأدوات

صندوق أدوات الاستشراف هو تعبير عن جملة الأدوات والتقنيات المعتمدة في القيام بالنشاط الاستشرافي مثل (ورشات الاستشراف، العصف الذهني...) أدوات الاستشراف مفيدة لأنها:

- تحفز الخيال
- تقلل التناقض
- تخلق لغة مشتركة
- تهيكّل التفكير
- تسمح بالتعبئة الجماعية

يسهل صندوق الأدوات الخيارات المنهجية:

1. بدء عملية الاستشراف الاستراتيجي برمتها،
2. طرح الأسئلة الجيدة،
3. تحديد المتغيرات الرئيسية،
4. تحليل لعبة الفاعلين،
5. تمشيط مجال الممكنات،
6. تقليل عدم اليقين،
7. إنجاز التشخيص،
8. تحديد وتقييم الاختيارات.

28. <http://www.lapropective.fr/>

15. Brainstorming

Bien qu'il ne s'agisse pas d'une technique de prospective particulière, cette technique tente de faire ressortir la créativité des gens à travers la génération d'idées. C'est un bon moyen d'identifier rapidement les opportunités et les risques, déterminer différentes possibilités d'avenir et d'autres stratégies à long terme.

Utilisations de la méthode :

Elle est utilisée pour toutes sortes de tâches de pensée créatrice qui vont bien au-delà de la prospective. Dans un projet de prospective, il peut être utilisé pour générer des idées sur les modèles, les événements et les incertitudes glanées à partir de l'horizon qui dérive des forces motrices clés de l'examen des tendances, en imaginant des scénarios futurs, établissant des stratégies pour les avènements préférables et créer des plans d'action, etc.

15. العصف الذهني

ورغم أن هذه التقنية ليست تقنية استشراف خاصة، إلا أنها تحاول إبراز إبداع الأفراد من خلال توليد الأفكار. وهذه طريقة جيدة لتحديد الفرص والمخاطر بسرعة، وتحديد الممكّنات المختلفة في مستقبل والاستراتيجيات طويلة المدى. استخدامات الطريقة:

يتم استخدام هذه التقنية في جميع أنواع مهام التفكير الإبداعي التي تتجاوز حد الاستشراف. وفي مشروع استشرافي، يمكن استخدامها لتوليد أفكار عن النماذج والأحداث وأوجه عدم اليقين المستمدة من الأفق المعتمد لاستعراض الاتجاهات، وتصور السيناريوهات المستقبلية، ووضع استراتيجيات للمستقبل المرغوب فيه، ووضع خطط عمل، وما إلى ذلك.

16. Causalité

Les premiers écrits sur ce concept reviennent à Aristote. Elle naît de l'observation pour former une sorte d'anticipation (le rapport cause/effet).

Il s'agit de déduire les conséquences d'une hypothèse, pour les comparer aux données.

La méthode d'analyse causale multiniveau (ACM) en prospective signifie l'exploration profonde de l'avenir. L'ACM peut être pratiqué collectivement ou individuellement ²⁹.

16. السببية

ترجع الكتابات الأولى حول هذا المفهوم إلى الفيلسوف أرسطو. وينشأ هذا المفهوم من خلال القيام بالملاحظة لتشكيل نوع من الاستباق (علاقة السبب / النتيجة). وهو يتمثل في استنتاج نتائج فرضية ما من أجل مقارنتها بالبيانات المتوفرة. أسلوب التحليل السببي متعدد المستويات (MCA) الاستشراقي يكرس الاستكشاف العميق للمستقبل ويمكن القيام بالتحليل السببي متعدد المستويات بشكل جماعي أو فردي.

29. <https://www.futuribles.com/>

17. Changement social

C'est le balancement d'une société vers le mieux ou vers le pire. Toute société peut subir un changement face à des crises, des écarts de normes ou de nouvelles inventions voire même des richesses ou des pertes.

Certains changements peuvent être vus comme des catastrophes qui engendreront le besoin d'élaborer de nouvelles stratégies pour s'en sortir.

La définition de G ROCHER est la suivante : le changement social est « toute transformation observable dans le temps, qui affecte, d'une manière qui ne soit que provisoire ou éphémère, la structure ou le fonctionnement de l'organisation sociale d'une collectivité donnée et modifie le cours de son histoire³⁰».

En général, le processus du développement accompagne le processus du changement.

Les changements sociaux touchent le monde du travail ainsi que la famille.

Les facteurs de changement concernent selon Max WEBER l'éthique touchant ainsi le capitalisme ou plus précisément la société industrielle.

Cette transformation durable se reflète par :

- L'augmentation du PIB
- Le développement humain : espérance de vie/niveau de vie
- Transformation de la structure sociale : normes/valeurs/pratiques sociales.

17. التغيير الاجتماعي

إنه تحول المجتمع نحو الأفضل أو الأسوأ. ويمكن لأي مجتمع أن يتعرض لتغيير في مواجهة الأزمات أو الانحرافات عن المعايير أو الاكتشافات الجديدة أو حتى تحديات الثروات والخسائر.

ويمكن النظر إلى بعض التغييرات على أنها كوارث تؤدي إلى الحاجة إلى وضع استراتيجيات جديدة للخروج منها.

ويتلخص تعريف الأخصائي ج. روشي فيما يلي: التحول الاجتماعي هو "أي تحول يمكن ملاحظته بمرور الوقت، والذي يؤثر، بطريقة غير مؤقتة أو زائلة على بنية أو عمل التنظيم الاجتماعي لجماعات معينة ويغير مسار تاريخها".

بصفة عامة، تصاحب عملية التنمية عملية التغيير.

فالتغيرات الاجتماعية تؤثر على عالم المهن وعلى الأسرة.

وفقاً لماكس فيبر، فإن عوامل التغيير تتعلق بالأخلاقيات التي تؤثر على الرأسمالية أو المجتمع الصناعي بشكل أدق.

وينعكس هذا التحول المستدام فيما يلي:

- نمو الناتج المحلي الإجمالي.

- التطور البشري : أمل الحياة عند الولادة/مستوى المعيشة.

- تغيير البنية الاجتماعية: المعايير/القيم/الممارسات الاجتماعية.

30. <https://www.persee.fr/>

18. Communication

Un système de communication est composé d'un émetteur, d'un récepteur et d'un code.

La communication vise la transmission des informations ce qui permettra le fonctionnement d'un système, et son adaptation L'expérience a montré que la communication est essentielle dans la prospective.

La communication ou la théorie de la communication est un mot porteur de sens qui est enraciné dans l'histoire et qui est continuellement en développement selon les disciplines. Elle est un champ de dialogue porteur de promesses et d'évolution. Elle aide ainsi à éliminer les incohérences et construire un dialogue/une dialectique cohérente qui peut construire des bases solides pour l'intelligence collective.

18. الاتصال

ويتألف نظام الاتصال من مرسل ومستقبل ورمز للاتصال. وتهدف الرسالة إلى نقل المعلومات التي تسمح بتشغيل النظام وتكييفه للاحتياجات المطلوبة.

وقد أظهرت التجربة أن الاتصال ضروري في الاستشراف. الاتصال أو نظرية الاتصال هي كلمة لها معنى متجذر في التاريخ وتتطور باستمرار وفقا للتخصصات. وهو ميدان للحوار يحمل الوعود والتطور. وهو بذلك يساعد على إزالة أوجه عدم التناسق وبناء حوار/جدلية متماسك يمكن أن يبني أسس متينة للذكاء الجماعي.

19. Complexité

La complexité se caractérise souvent par l'incertitude que la prospective cherche à actualiser ou à éliminer. Pour Pierre Gonod, « la complexité est, avec l'interdisciplinarité et la systématique-modélisation, le troisième pilier de l'édifice prospectif ». (Gonod, 1996, p. 13).

Il est recommandé dans ce contexte de préciser que la complexité en prospective ne signifie guère la complication. Selon J.L. Le Moigne (1990, p.3), « la notion de complexité implique celle d'imprévisible possible, d'émergence plausible du nouveau et du sens au sein du phénomène que l'on tient pour complexe. Pour son observateur, il est complexe précisément parce qu'il tient pour certain l'imprévisibilité potentielle des comportements. Il ne postule pas un déterminisme latent qui permettrait à une "intelligence assez puissante" [...] de prédire par le calcul l'avenir du phénomène, fût-ce en probabilité »³¹.

19. التعقيد

كثيراً ما يتسم التعقيد بعدم اليقين الذي يسعى الاستشراف إلى تحيينه أو القضاء عليه. ويرى بيير جونود أن "التعقيد يشكل، إلى جانب تعدد التخصصات والنمذجة النظامية، الركيزة الثالثة لصرح الاستشراف" (Gonod, 1996, p. 13). وفي هذا السياق، يوصى بتوضيح أن التعقيد في الاستشراف لا يعني الصعوبات. وفقاً لـ J.L. Le Moigne (1990, ص. 3)، فإن مفهوم التعقيد يمثل عناصر المستقبل الممكنة والتي لا يمكن استباق حدوثها، وهذا المفهوم غير قابل للقياس، إلا بتطبيق جميع العناصر التي تساهم في تكوين الظاهرة المسببة للتعقيدات. إن رؤية التعقيد ثنائية: بشرية وتقنية. فالتعقيد البشري والتقني ينطوي على تكامل المفاهيم وميدان أوسع للممكّنات."

31. <https://mip-ms.cnam.fr/>

20. Conjoncture

La conjoncture est un concept qui désigne une situation qui associe le passé et le futur proche avec le présent³². Il désigne généralement une situation plus ou moins difficile et les faits qui en résultent. Mais il inclut également l'imprévisible.

La conjoncture se conjugue dans le présent, il ne s'agit pas d'un présent totalement dénué de son passé ou de son futur mais d'un présent intégralement lié à des faits proches³³. Les causes de la conjoncture sont :

Une situation démographique,

Des changements climatiques,

Les faits qui résultent de décisions prises par les dirigeants, les décisions économiques.

32. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/>

33. <https://www.strategie-aims.com/>

يشير هذا المفهوم إلى وضعية تربط الماضي والمستقبل القريب بالحاضر. وهو يشير عموماً إلى حالة من الصعوبة إلى حد ما والوقائع الناجمة عنها. ولكنه يشمل أيضاً ما لا يمكن التنبؤ به.

ترتبط الظرفية بالحاضر، كما أنها ليست حاضراً مجرداً من ماضيه أو مستقبله، بل هي حاضر مرتبط تماماً بأحداث قريبة. ويمكن أن تكون أسباب الظرفية على سبيل المثال:

- الحالة الديموغرافية
- تغير المناخ،
- التوجهات الاقتصادية
- حقائق ناتجة عن القرارات التي اتخذها القادة

21. Créativité

21. الابتكار

La créativité est une manière de développer des idées originales et inédites. C'est également une nouvelle association entre des faits et des idées qui existent déjà. Cette qualité est attribuée à des personnes, ou à un environnement social. La créativité s'associe à l'innovation et à la prospective. En prospective, la créativité comme dans toute autre discipline, est le fruit d'un travail intellectuel. Ainsi, la prospective et la créativité sont complémentaires pour la préparation des futurs.

La créativité est un trait de caractère qui concerne les processus cognitifs, le social et la personnalité.

Un être créatif est souvent un génie dans un ou plusieurs domaines tels que l'art et les sciences et notamment en nouvelles technologies.

Ainsi les méthodes et les techniques de créativité aident à renforcer la créativité collective.

En prospective la créativité permet de répondre aux défis du contexte actuel et aide à imaginer les évolutions futures.

انها طريقة لتطوير أفكار مميزة وجديدة أو طريقة ربط جديدة بين حقائق وأفكار موجودة بالفعل. وهو ميزة يتصف بها أفراد من الناس، أو بيئة اجتماعية محددة. يرتبط الإبداع بالابتكار والاستشراف، فإن الابتكار، كما في أي تخصص آخر، هو ثمرة العمل الفكري. وبالتالي، فإن الاستشراف والابتكار يتكاملان لإعداد المستقبل. الإبداع هو سمة من سمات المسارات المعرفية والاجتماعية والشخصية. الكائن الابتكاري غالبا ما يكون عبقريا في مجال أو أكثر مثل الفن والعلوم والتكنولوجيات الجديدة.

ويستفيد الاقتصاد العالمي من الابتكار الخلاق في تنميته.

وهكذا تساعد الأساليب والتقنيات الإبداعية على تعزيز الابتكار الجماعي.

ويتيح الابتكار في الاستشراف الاستجابة لتحديات السياق المدروس ويساعد على تصور التطورات في المستقبل.

22. Crise

La crise est un terme qui désigne un changement brutal attendu ou inattendu. Elle se caractérise par un dysfonctionnement important dans un domaine donné.

La prospective et l'anticipation tentent d'éviter les crises ou de limiter leurs dégâts et aide à la prise de décision face à des conditions pareilles.

L'anticipation permet de penser avant la crise et de s'y préparer pour minimiser ou limiter les impacts en adoptant la stratégie adéquate.

La crise agit sur le présent tandis que la prospective analyse et anticipe les impacts.

La crise peut être sanitaire, économique, politique ou même sociale. Et c'est au moment de crise que la prospective a choisi de miser sur les acteurs et les parties prenantes et sur leur engagement pour élargir les champs du possible.

L'anticipation de la crise est un exercice rempli d'incertitude et de contradiction³⁴. L'enjeu est d'élaborer les bons scénarios d'anticipation de crise. Cette démarche, largement meilleure, permettra aux acteurs d'éviter les situations inconfortables³⁵.

Ainsi les acteurs pourront préciser les situations à éviter ou celles qui paraissent non soutenables.

Et c'est là tout le rôle de l'imagination.

34. <https://hal-ineris.archives-ouvertes.fr/>

35. <http://www.lapropective.fr/>

الأزمة مصطلح يشير إلى تغير سلبي يكون متوقع أو غير متوقع ينتج عنه تعطل السير العادي لنظام معين.

ويحاول الاستشراف تجنب الأزمات أو الحد من أضرارها والمساعدة في اتخاذ القرارات في مواجهة مثل هذه الظروف.

والاستباق يسمح بالتفكير قبل الأزمة والاستعداد لها من أجل التقليل إلى أدنى حد من الآثار أو الحد منها باعتماد الاستراتيجية المناسبة.

ويمكن أن تكون الأزمة صحية أو اقتصادية أو سياسية أو حتى اجتماعية. وفي وقت الأزمات يقوم المستشارون بالتركيز على الجهات الفاعلة والأطراف المعنية والتزامهم بتوسيع حقول الممكنات.

إن توقع الأزمة عملية مليئة بعدم اليقين والتناقض. ويتمثل التحدي في وضع السيناريوهات الصحيحة لحدوث أزمة. وهذا النهج، يتيح للجهات الفاعلة تفادي الوضعيات الصعبة والغير مرغوب فيها. وبالتالي، ستتمكن الجهات الفاعلة من تحديد الأنشطة التي ينبغي تجنبها أو تلك التي تبدو غير مستدامة.

Définition en prospective :

La culture est un terme qui englobe toute caractéristique dans une société donnée ou un groupe d'individus. La culture comprend les connaissances, les habitudes, les croyances, l'art, le droit, la morale et tout autre comportement dont jouit l'Homme selon son choix de pacte social³⁶.

Histoire du mot :

L'étymologie du mot culture, revient au mot latin « colere » qui signifie de nos jours « habiter », « cultiver », ou « honorer ».

Ce mot comprend plusieurs significations qui peuvent aller jusqu'à la contradiction parfois, selon le contexte.

En Latin « cultura » signifie cultiver, notamment le domaine de l'agriculture.

Le terme de culture est également employé en éthologie qui signifie la science qui étudie le comportement de l'animal dans son milieu naturel.

C'est avec Cicéron que ce mot a commencé à s'appliquer à l'être humain.

Ensuite, l'emploi du mot culture s'est progressivement élargi pour s'appliquer aux êtres humains.

En latin « cultus », est employé pour désigner l'hommage rendu à une divinité³⁷.

التعريف في السياق الاستشراقي:

الثقافة مصطلح يشمل كل سمة يتسم بها مجتمع معين أو مجموعة معينة من الأفراد. وتشمل الثقافة المعارف والعادات والمعتقدات والفن والقانون والأخلاق والقيم وأي سلوك آخر يتبناه الإنسان وفقا لاختياره للعقد الاجتماعي. وتشمل هذه الكلمة عدة معاني يمكن أن تصل إلى حد التناقض أحيانا، اعتمادا على السياق.

في اللغة اللاتينية يعود أصل الكلمة إلى مصطلح « cultura » ويستخدم مصطلح الثقافة أيضا في علم السلوك وهو المجال العلمي الذي يدرس سلوك الحيوان في بيئته الطبيعية.

مع (سيسرو) بدأت هذه الكلمة تنطبق على الإنسان. ثم اتسع استخدام كلمة الثقافة تدريجيا ليطبق على البشر.

36. <https://foad-mooc.auf.org/>

37. <https://www.futura-sciences.com/>

24. Cygne noir

Le cygne noir ou l'inconnu inconnu

C'est un événement improbable et inattendu qui peut être positif ou négatif dont les conséquences sont très importantes et que nous avons en générale une tendance à sous-estimer ou ignorer l'existence.

D'habitude, les savoirs sont de l'acquis qui est argumenté à travers les modèles et les théories de l'autre côté, l'incertitude ou l'inconnu mal mesuré et sous-estimé. La prospective nous apprend que le monde n'est pas prévisible.

C'est à Nassim TALEB dans son livre le hasard sauvage et son livre : Le Cygne Noir : La puissance de l'imprévisible, que l'on doit ce terme à donner naissance à ce terme en le définissant comme « un événement (positif ou négatif) qui, parce qu'il est tenu pour improbable, est susceptible d'avoir de très fortes conséquences. Si nous sommes, par définition, dans l'incapacité d'anticiper ce genre d'événements, nous pourrions néanmoins limiter leur impact Or, la plupart d'entre nous, et tout particulièrement les experts, surestiment leurs capacités à modéliser et à attribuer des statistiques aux événements à venir, démultipliant ainsi les effets néfastes des Cygnes Noirs³⁸». C'est ainsi que l'auteur fonde une nouvelle théorie selon laquelle il suffit d'un simple contre-exemple pour pouvoir détruire n'importe quelle théorie et met en lumière « le désordre de la réalité » selon sa propre expression. C'est dans cet ordre d'idée qu'il montre que la pensée humaine manque de rigueur.

24. البجعة السوداء

البجعة السوداء أو المجهول المجهول وهو حدث غير محتمل وغير منتظر يمكن أن يكون إيجابياً أو سلبياً ويترتب عليه عواقب بالغة الأهمية ونميل في الغالب إلى التقليل من شأن وجوده أو تجاهله. وعادة ما يتم اكتساب المعرفة التي تتنامى من خلال النماذج والنظريات على الجانب الآخر من عدم اليقين أو المجهول الذي لا يمكن قياسه أو يتم الاستهانة به. الاستشراف يخبرنا أن العالم لا يمكن توقعه.

نسليم طالب في كتابه le hasard sauvage وكتابه: البجعة السوداء: يعرفه بأنه القوة التي لا يمكن التنبؤ بها، وبأنه حدث من المرجح أن يخلف عواقب قوية للغاية لأنه يعتبر غير محتمل. وإذا كنا، بحكم تعريفنا، غير قادرين على استباق مثل هذه الأحداث، يمكننا مع ذلك أن نحد من تأثيرها. ولكن معظمنا، ولا سيما الخبراء، يبالغون في تقدير قدرتهم على وضع نماذج للإحصاءات ونسبها إلى الأحداث المقبلة، مما يضاعف من ضرر المجهول المجهول». وهكذا، يستند المؤلف إلى نظرية تفيد بأنه يكفي مثال مضاد بسيط واحد لتدمير أي نظرية وبالتالي نشأة «اضطراب الواقع» وفقاً لتعبيره الخاص. مما يظهر أن الفكر البشري عادة ما يفتقر إلى الانضباط.

38. <https://www.newtrading.fr/>

25. Delphi

La méthode Delphi a été inventée par Olaf Helmer-Hirschbeg durant les années 60. Elle se base sur des questionnaires envoyés aux experts ou des entretiens entre eux dans la continuité. Cet outil s'adresse à des acteurs clés de la prospective³⁹. Son objectif est de créer des points de rencontre d'opinions et diminuer ainsi la dispersion des experts.

En invitant les experts à commenter et à échanger, ceux-ci argumentent leurs positions. La méthode Delphi est une technique de communication qui prend la forme d'un questionnaire.

Cette méthode est utilisée pour dégager une convergence d'opinion. Dans cette méthode nous pouvons distinguer le Delphi décisionnel et le Delphi prévisionnel⁴⁰. Le décisionnel est utilisé pour préparer la prise de décision et renforcer l'appropriation. Le prévisionnel conduit à renforcer les points de vue majoritaires et à éliminer les points de vue minoritaires.

25. طريقة دلفي

تم اختراع هذه الطريقة من قبل أولاف هيلمر-هيرشبيغ في الستينات. وهي تستند إلى استبيانات يتم إرسالها إلى الخبراء أو مقابلات يتم إجرائها بينهم في إطار من الاستمرارية. وتخاطب هذه الأداة الأطراف الفاعلة الرئيسية في عملية الاستشراف. هدفها هو إيجاد نقاط لتبادل الآراء وبالتالي الحد من تشتت آراء الخبراء. من خلال دعوتهم إلى التعليق وتبادل وجهات النظر، والمجادلة بمواقفهم. وهو بالتالي أسلوب اتصال يتخذ شكل استبيان.

وتستخدم هذه الطريقة لإثبات تقارب الآراء. في هذه الطريقة يمكننا تمييز ديلفي صنع القرار وديلفي الأعداد المسبق. وتستخدم دلفي صنع القرار لإعداد عملية صنع القرار وتعزيزها. أما دلفي الأعداد المسبق فتؤدي إلى تعزيز آراء الأغلبية.

39. <https://lirsa.cnam.fr/>

40. <https://hal.archives-ouvertes.fr/>

26. Développement durable



26. التنمية المستدامة

Le développement durable est dit parfois également développement soutenable. C'est une conception qui incite l'humanité à prendre sa part de responsabilité par rapport à la planète et pour les générations futures. Cette notion s'est développée dans les années 70. Ce concept consiste à répondre aux besoins du présent en prenant conscience des besoins des générations futures.

Ce concept a pris de l'ampleur suite à la crise écologique et sociale en rapport avec le réchauffement climatique, la diminution des ressources naturelles et des richesses de la planète pour se baser sur la notion de responsabilité.

La prospective et le développement durable sont étroitement liés depuis que le concept de développement durable a pris son sens pendant les années 70.

Les points de rencontre entre prospective et développement durables sont les suivants :

ces deux concepts agissent sur le long terme.

- Postulent le futur au pluriel
- Créent des alternatives
- Appellent à la systématique
- Pratiquent l'interdisciplinarité
- S'orientent vers l'action
- Tentent d'agir dans le futur⁴¹.

التنمية المستدامة هو مفهوم يلهم البشرية لتحمل نصيبها من المسؤولية حول هذا الكوكب والأجيال المقبلة. وقد تطور هذا المفهوم في السبعينات. ويجمع هذا المفهوم بين الاستجابة لاحتياجات الحاضر عن طريق إدراك احتياجات الأجيال المقبلة. وقد نما هذا المفهوم نتيجة للأزمة الإيكولوجية والاجتماعية فيما يتعلق بالاحتباس الحراري العالمي، وتدهور الموارد والثروات الطبيعية لكوكب الأرض مما جعله مرتبطاً بمفهوم المسؤولية.

وقد ارتبط الاستشراف والتنمية المستدامة ارتباطاً وثيقاً منذ أن ترسخ مفهوم التنمية المستدامة خلال السبعينات.

وتتمثل النقاط الجامعة بين الاستشراف والتنمية المستدامة فيما يلي:

- هذان المفهومان يبرزان أثرهما على المدى الطويل.
- يتناولان المستقبل في صيغة الجمع
- إنشاء بدائل
- تجميع المنظومات
- الممارسة المشتركة وتعدد التخصصات
- التوجه نحو العمل والنشاط
- محاولة التصرف في المستقبل .

41. <https://www.futuribles.com/>

27. Discontinuité

La discontinuité symbolise une coupure ou une transformation attendue ou pas, dans une suite d'évènements⁴².

D'après FOUCAULT la discontinuité ne peut se caractériser en tant que telle que par la comparaison. L'identifier est un exercice difficile certes, mais la temporalité peut aider dans cette démarche.

La discontinuité est considérée comme essentielle dans l'exercice de l'exploration des futurs.

Elle se positionne dans la notion du temps. Les discontinuités constituent des éléments primordiaux quand il s'agit de l'exploration des futurs possibles.

D'après la définition que donne Heyndels (1985), « la discontinuité en tant que « structure significative » est à la fois négative et paradoxale »⁴³.

27. عدم الاستمرارية (الانقطاع)

هذا المفهوم يرمز إلى انقطاع أو تحول متوقع أو غير متوقع في سلسلة من الأحداث. ووفقاً لفوكو، لا يمكن تمييز الانقطاع على النحو الذي هو عليه إلا بالمقارنة. حيث إن تحديده عملية صعبة، ولكن الطابع الزمنية يمكن أن تساعد في هذه العملية. ويعتبر الانقطاع ضرورياً في استكشاف المستقبل.

وهو يصنف ضمن المفاهيم المتعلقة بمفهوم الزمن. وتتسم حالات عدم الاستمرارية أو الانقطاع بأهمية حاسمة عندما يتعلق الأمر باستكشاف المستقبل الممكن.

ووفقاً لهيندلز (1985)، فإن عدم الاستمرارية باعتبارها «هيكل هاماً» سلبية ومتناقضة في آن واحد.

42. <http://ife.ens-lyon.fr/>

43. <https://books.openedition.org/>

La durabilité est la capacité d'une situation à se projeter dans le temps et à produire ses effets sur le long terme.

Juger de la durabilité d'une opération dépend de la situation et ses spécificités⁴⁴.

La durabilité dépend ainsi de plusieurs critères tels que la situation politique, économique et financière d'un pays, notamment la disponibilité des fonds alloués à cette opération.

La prospective agit dans la durabilité en prenant compte du niveau spatial, institutionnel et des horizons temporels.

Si prospective et durabilité sont liées par l'objet et la réflexion, certains spécialistes affirment en effet, que la prospective constitue une recherche des possibles, tandis que la durabilité construit un avenir pour les générations futures⁴⁵.

44. <https://journals.openedition.org/>

45. <https://tel.archives-ouvertes.fr/>

تمثل الاستدامة في قدرة وضعية ما على الامتداد على مر الزمن وإحداث أثر على المدى الطويل.

ويتوقف الحكم على استدامة عملية ما أو نشاط ما على وضعيته وخصائصه. وتتوقف الاستدامة بالتالي على عدة معايير مثل الحالة السياسية والاقتصادية والمالية لبلد ما، بما في ذلك توافر الموارد المخصصة لتحقيق الاستدامة.

ويؤثر الاستشراف في الاستدامة بمراعاة المستويات المكانية والمؤسسية والأفق الزمنية.

إذا كان الاستشراف والاستدامة يرتبطان بالأهداف والتفكير، فإن بعض العلماء يجدون بأن الاستشراف هو البحث عن الممكن، في حين أن الاستدامة تبني مستقبلاً للأجيال المقبلة.

29. Eléphant noir

L'éléphant noir ou l'inconnu connu

Ce concept est assez important puisqu'il désigne l'un des combats majeurs de la prospective. L'éléphant noir ou l'inconnu inconnu est un évènement tellement évident que personne ne peut le nier et qui peut engendrer d'autres événements anticipés mais malheureusement ignorés.

Dans la définition de Vinay Gupta : « l'éléphant noir est comme le cygne - il peut avoir des conséquences dramatiques - au détail près que, contrairement au cygne, tout le monde le connaît. ». Ainsi, l'éléphant noir ou l'inconnu connu, se présente comme un sujet qui est anticipé mais, que l'on évite car il est un sujet qui pose problème.

29. الفيل الأسود

الفيل الأسود أو المجهول المعروف

وهذا المفهوم مهم جدا لأنه يخص واحدا من القضايا الرئيسية في الاستشراف. الفيل الأسود أو المجهول المعروف هو حدث بديهي جدا بحيث لا يمكن لأحد إنكاره ويمكن أن يسبب أحداث أخرى وقع استباق حدوثها ولكن لسوء الحظ وقع تجاهلها. في تعريف فيناي جوبتا، «إن الفيل الأسود يشبه البجعة السوداء- وقد يكون له عواقب أساسوية- لكن الجميع يعرفه، على عكس البجعة. إنه ظاهرة لا يمكن عدم الانتباه لها، مثل فيل في الممر. إنها ظاهرة موثقة بل وكثيرا ما يتوقعها الخبراء». وبالتالي يتم التطرق للفيل الأسود أو المجهول المعروف على أنه موضوع يتجنبه المرء لأنه يثير المشاكل.

30. Enjeu

L'enjeu est ce que l'on peut gagner ou perdre dans un contexte déterminé. Dans sa démarche, la prospective cherche à identifier les enjeux et les défis pour pouvoir répondre aux exigences d'un futur meilleur.

Définir les enjeux en prospective est une étape importante notamment dans la phase du diagnostic car cette étape fonde la suite de la démarche.

En prospective, il est important de faire la différence entre les enjeux, les objectifs et les orientations stratégiques⁴⁶.

En prospective, il est recommandé de :

- Définir les enjeux
- Les qualifier
- Les classer : fort/ faible/moyen /fiable...⁴⁷

Dans la pratique de la prospective, les enjeux se formulent en maîtrisant le contexte, et en croisant les résultats.

L'analyse des enjeux vise à alimenter la liste des variables pour la construction des scénarios.

Les enjeux d'une étude signifient l'intérêt de l'étude.

Les enjeux de l'étude prospective sont les implications de ses résultats⁴⁸.

30. الرهان

هو ما يمكن الحصول عليه أو فقدانه في سياق معين. ويسعى الاستشراف في منهجيته إلى تحديد التحديات التي يمكن أن تليها متطلبات مستقبل أفضل. إن تحديد الرهانات في الاستشراف خطوة هامة، لا سيما في مرحلة التشخيص، لأن هذه الخطوة هي أساس الخطوة التالية، ومن المهم التمييز بين الرهانات والأهداف والاتجاهات الاستراتيجية.

وفي الاستشراف، يوصى بما يلي:

- تحدد الرهانات
- تأهيلها
- تصنيفها (قوي/منخفض/متوسط/موثوق...)
- وفي ممارسة الاستشراف، تصاغ الرهانات بإتقان السياق، بجمع النتائج والغرض من تحليل الرهانات هو تعزيز قائمة المتغيرات لبناء السيناريوهات.

46. <https://www.societefrancaisedeprospective.fr/>

47. <https://www.enssib.fr/>

48. <http://pf-mh.uvt.rnu.tn/>

31. Entrepreneuriat

Le terme " entrepreneuriat " suppose de nos jours plusieurs définitions, son créateur, le professeur Howard Stevenson comme suit : « l'entrepreneur est la poursuite d'une opportunité au-delà des ressources que vous contrôlez. L'entrepreneur perçoit des opportunités mais il a besoin d'avoir des ressources telles que des compétences techniques spécifiques, ou un réseau. L'entrepreneur a aussi le sens de l'urgence car lorsqu'il voit une opportunité, il veut directement y aller ».

L'entrepreneur est ainsi synonyme du risque et tourne souvent autour de la concurrence mais elle mise quelque chose pour gagner plus en améliorant un produit, lui ajouter de la fonctionnalité, ou en créant de nouveaux produits sur le marché.

31. ريادة المؤسسات

لقد ابتكر البروفيسور هوارد ستيفنسون مصطلح «ريادة المؤسسات» على النحو التالي:

هو السعي إلى إيجاد فرصة تتجاوز حجم الموارد التي نتحكم بها. وهذا يعني أن صاحب المشروع ينظر إلى الفرص ولكنه يحتاج إلى موارد مثل مهارات تقنية محددة. ولدى صاحب المشروع أيضا شعور بالاستعجال لأنه عندما يرى فرصة، يريد أن يذهب مباشرة إليها.

والواقع أن الفرصة تتمثل في وضع منتج جديد، وخلق ابتكار جديد يختلف عن باقي المنتجات يكون أثره التسويقي والتكنولوجي مرتفع.

وبالتالي فإن ريادة المشاريع والمؤسسات تحمل جملة من المخاطر وكثيراً ما تتمحور حول المنافسة، ولكنها تتطلب تحسين المنتج، أو إضافة القدرة الوظيفية، أو إنشاء منتجات جديدة في السوق.

32. Evaluation

Dans la prospective, l'évaluation est très délicate. Elle permet de juger une idée ou une situation.

Chaque phase en prospective demande une évaluation pour en tirer les enseignements sur une façon de conduite et pour définir les prochaines phases.

Elle permet de mesurer la justesse de la démarche et la qualité de la méthodologie.

Cette étape suit la construction des scénarios et l'évaluation des incertitudes en prospective. Les acteurs pendant cette étape font leurs choix pour distinguer le possible, le souhaitable et le réalisable.

En évaluant, il est souhaitable de s'assurer de la cohérence et de la pertinence.

Pour effectuer l'évaluation, M GODET invite à faire recours à la plus simple des méthodes et qui est la méthode Multipol qui « vise à comparer différentes actions ou solutions à un problème en fonction de critères et de politiques multiples. L'objectif de la méthode Multipol est ainsi de fournir une aide à la décision en construisant une grille d'analyse simple et évolutive des différentes actions ou solutions qui s'offrent au décideur »⁴⁹.

49. <http://www.lapropective.fr/>

التقييم هو عملية دقيقة جدا. تسمح لنا بالحكم على فكرة أو موقف ما. وتتطلب كل مرحلة من مراحل الاستشراف تقييما خاصا لاستخلاص الدروس حول طريقة قيادة وتحديد المراحل التالية. وهو مقياس لدقة التمشي وجودة المنهجية. وتأتي هذه الخطوة كذلك بعد وضع السيناريوهات حيث يتم تقييم أوجه عدم اليقين في المستقبل.

وتتخذ الأطراف الفاعلة خلال هذه المرحلة خياراتها للتمييز بين الممكن والمرغوب فيه وما هو قابل للتحقيق.

ومن المطلوب، عند التقييم، ضمان التناسق والوجاهة ومن أجل إجراء التقييم، يدعو ميشال غودي الى استخدام أبسط الأساليب، وهي طريقة تعدد الأقطاب التي تهدف إلى مقارنة مختلف الأنشطة أو الحلول المختلفة لمشكلة ما وفقا لمعايير وسياسات متعددة الأقطاب.

إن الهدف من هذه الطريقة هو توفير دعم اتخاذ القرارات عن طريق بناء شبكة تحليل بسيطة وتطورية لمختلف الإجراءات أو الحلول المتاحة لصانع القرار.»

33. Facteurs de changement

Les facteurs de changement peuvent être définis d'après une étude ou une évaluation.

Les facteurs de changement ont pour objet de définir les variables pour pouvoir définir le futur⁵⁰.

Le facteur de changement peut être une personne, une institution ou un élément extérieur. Ces facteurs peuvent être analysés dans le cadre des analyses morphologiques ou structurales⁵¹.

La prospective apporte une vision globale pour définir les facteurs de changement qui sont directs et indirects selon la façon dont ils agissent.

Les facteurs de changement provoquent une modification, une situation nouvelle pour le présent en apportant de nouveaux gains ou de nouvelles pertes.

Ne sont pas considérées comme facteurs de changement les évolutions « normales » dont la production est une évidence et qui sont caractérisées par la stabilité.

33. عوامل التغيير

يمكن تعريف عوامل التغيير من خلال دراسة أو تقييم. والغرض من عوامل التغيير هو تحديد المتغيرات من أجل التمكن من الخوض في المستقبل.

وقد يكون عامل التغيير فردا أو مؤسسة أو عنصرا خارجيا. ويمكن تحليل هذه العوامل كجزء من التحليلات المورفولوجية أو الهيكلية.

ويقدم الاستشراف رؤية شاملة لتحديد عوامل التغيير المباشرة وغير المباشرة تبعا لانعكاسها على النظام المدروس.

وتسبب عوامل التغيير وضعاً جديداً في الحاضر يمكن أن يؤدي إلى مكاسب أو خسائر جديدة في المستقبل.

ولا تعتبر التطورات «العادية»، التي يكون حدوثها واضحا ويتسم بالاستقرار، عوامل تغيير.

50. <http://pf-mh.uvt.rnu.tn/>
51. <http://www.lapropective.fr/>

34. Fait porteur d'avenir

Le fait porteur d'avenir indique un changement dans le futur. Cet indice annonce une évolution qui apparaît par ses conséquences, dans le futur⁵².

Ce concept a été inventé par Pierre Masse en 1965: « Les faits porteurs d'avenir sont constitués pour la plupart des facteurs de changement, politiques, économiques, technologiques, ou culturels, à peine perceptibles aujourd'hui, mais qui peuvent constituer les tendances lourdes de demain »⁵³.

Ce concept englobe les signaux faibles et les tendances lourdes.

34. حدث حامل للمستقبل

يشير الحدث الحامل للمستقبل إلى حدوث تغيير في المستقبل. هذا المؤشر يعلن عن تطور يظهر من خلال نتائج التي تكون أكثر وضوحاً في المستقبل.

ولقد اخترع بيير ماسي هذا المفهوم في عام 1965 :

«إن أكثر الأحداث الحاملة للمستقبل هي عوامل التغيير، السياسية أو الاقتصادية أو التكنولوجية أو الثقافية، التي لا تكاد تتضح اليوم، ولكنها يمكن أن تشكل الاتجاهات الثقيلة للغد».

ويشمل هذا المفهوم الاتجاهات الضعيفة والاتجاهات القوية.

52. <http://ife.ens-lyon.fr/>

53. <https://ires.ma/>

35. Finalité

La finalité est un concept qui désigne un but général souhaitable. Elle contribue également à la prise de décision et précise les orientations stratégiques.

La finalité est la vision des dirigeants et des acteurs. Elle permet de définir les buts et les objectifs que l'on veut atteindre. Elle permet aussi de construire les orientations stratégiques.

La finalité en prospective est un concept ambitieux plus que les termes objectifs et but.

La finalité de la prospective est de préparer un avenir meilleur en élaborant des visions du futur notamment sur le long terme⁵⁴.

L'élaboration des visions d'avenir implique trois types de prospective :

- Une prospective exploratoire
- Une prospective normative
- Une prospective des voies⁵⁵.

35. الغاية

ويحدد هذا المفهوم هدفا شاملا مرغوبا فيه. كما أنه يساهم في صنع القرار ويوضح الاتجاهات الاستراتيجية.

والغاية هي رؤية القادة والأطراف الفاعلة. وهي تحدد الأهداف التي نريد تحقيقها. كما أنها تتيح بناء التوجهات الاستراتيجية.

والغاية في الاستشراف هو مفهوم طموح أكثر من مصطلحات الهدف والغرض. والغاية من الاستشراف كذلك هي الإعداد لمستقبل أفضل من خلال تطوير رؤى مستقبلية، لا سيما في المدى البعيد.

وينطوي تطوير الرؤى المستقبلية على ثلاثة أنواع من الاستشراف:

- استشراف استكشافي
- استشراف معياري
- استشراف المسارات

54. <http://pf-mh.uvt.rnu.tn/>

55. <http://ife.ens-lyon.fr/>

36. Futurisme/Futuriste

La prospective est l'art de construction du futur ;
Le futurisme est un concept qui relie la prospective à l'Art, un futuriste est un prospectiviste qui exerce l'art de l'imagination du futur⁵⁶.

Le futuriste est la personne qui exerce le futurisme.

Ce mouvement intellectuel futuriste a commencé avec le poète italien Marinetti en 1909⁵⁷ et il a marqué plusieurs domaines artistiques comme la peinture, la poésie, le cinéma et l'architecture, avant qu'il soit parmi les concepts liés à la prospective. La projection dans les champs des futurs possibles est une action intellectuelle complexe, simplifiée à travers l'art du futurisme qui permet au futuriste de tracer des images anticipatoires du futur.

Selon PHILIPPE DURANCE « le processus de création des visions d'avenir, même s'il est transparent pour le bénéficiaire, est du domaine unique du « futuriste »⁵⁸.

Avec les nouvelles technologies, ce concept a pris une nouvelle dimension avec les documentaires fiction 3D, la conception numérique et l'art digital ...

56. <https://www.enssib.fr/>

57. <https://www.universalis.fr/>

58. <https://www.millenaire3.com/>

إن الاستشراف هو فن بناء المستقبل؛
الاختصاص في علوم المستقبل هو مفهوم يربط بين المستقبل والفن، المختص في علوم المستقبل هو الذي يمارس فن تخيل المستقبل.
بدأت هذه الحركة الفكرية المستقبلية مع الشاعر الإيطالي مارينيتي في عام 1906 وتميزت بعدة مجالات فنية مثل الرسم والشعر والسينما والهندسة المعمارية، قبل أن تكون من بين المفاهيم المتعلقة بالاستشراف.
إن الامتداد في ميادين المستقبلات الممكنة هو عمل فكري معقد، تم تبسيطه من خلال فن الاختصاص في علوم المستقبل الذي يسمح للمختص بتعقب الصور الاستباقية للمستقبل.

ووفق PHILIPPE DURANCE « إن عملية خلق رؤى للمستقبل، حتى وإن كانت شفافة بالنسبة للمستفيد، تبقى مجالاً خاصاً بالمختص في علوم المستقبل ». مع التكنولوجيا الجديدة، أخذ هذا المفهوم بعداً جديداً مع الأفلام الوثائقية الخيال 3D، والتصميم الرقمي والفن الرقمي...

37. Futurs possibles

Les futurs possibles est un terme qui désigne le développement du présent vers un changement possible. Ces futurs possibles ne sont pas le produit d'une simple imagination de ce qui va se passer, mais le résultat de l'analyse du présent en se basant sur des facteurs de changement et qui révèlent de la démarche prospective exploratoire. Ces futurs possibles s'étendent sur un champ indéterminé.

« Grâce à la prospective, le futur devient une puissance visible » (Massé, 1973). Les projets et les ambitions se conjuguent dans le futur.

La démarche de l'étude du futur possible peut être exploratoire ou normative.

Le futur s' imagine et s' explore.

Le futur est une catégorie temporelle, mais il demeure incertain. C'est pourquoi la prospective n'a pas comme vocation de prédire mais d'explorer. La délimitation des changements, des facteurs, des tendances et des ruptures est essentielle. A l'encontre du présent, le futur est toujours porteur de changements possibles qui sont les descendants de l'état actuel.

Nous pouvons ainsi imaginer les futurs possibles à travers l'élaboration d'une analyse du passé et du présent.

37. المستقبلات الممكنة

يشير هذا المصطلح إلى تطور الحاضر نحو تغيير ممكن. وهذه المستقبلات الممكنة ليست فقط نتاج تخيل لما سيحدث، بل هي نتاج لتحليل الحاضر القائم على عوامل التغيير والذي يندرج ضمن النهج الاستشراقي الاستكشافي. وهذه المستقبلات الممكنة تمتد على حقل غير محدد المدة.

بفضل الاستشراق، يتحول المستقبل إلى قوة مرئية (ماسي، 1973). وقد يكون نهج دراسة المستقبل الممكن نهجا استكشافيا أو معياريا فالمستقبل يتم تصوره واستكشافه. المستقبل هو فئة زمنية، لكنه لا يزال غير مؤكد. وهذا هو السبب في أن الاستشراق لا يقصد به التنبؤ بل الاستكشاف. ومن الضروري تحديد التغيرات والعوامل والاتجاهات والانقطاعات. وخلافا للحاضر، فإن المستقبل ينطوي دائما على تغييرات محتملة هي نتاج للوضع الراهن وهكذا يمكننا أن نتصور المستقبل الممكن من خلال إعداد تحليل للماضي والحاضر.

38. Futurs souhaitables

Les futurs souhaitables est un terme lié au concept des futurs possibles, une fois les futurs possibles définis nous pouvons cerner les futurs souhaitables qui dépendent de la finalité et des objectifs. Les acteurs de la prospective et les participants à la démarche prospective, cherchent à rendre les futurs souhaitables possibles⁵⁹. L'établissement de ces futurs permettra de construire un avenir meilleur. L'enjeu est de pouvoir construire un futur fructueux, fondé sur les bases de la collectivité et de développement durable.

La construction des scénarios des futurs souhaitables est la phase normative qui se caractérise par :

- La production d'une image souhaitable du futur.
- La détermination dans un premier lieu et tout d'abord d'un ensemble d'objectif à réaliser.
- L'établissement de la synthèse des objectifs à réaliser et la liaison de cette image du futur souhaitable avec le présent par un cheminement plausible⁶⁰.

38. المستقبل المرغوب فيه

ويتصل هذا المصطلح بمفهوم المستقبل الممكن، حيث وبمجرد تحديد المستقبل الممكن يمكننا تحديد المستقبل المرغوب فيه الذي يعتمد على الأهداف المطلوبة. وتسعى الأطراف الفاعلة والمشاركون في عملية الاستشراف، إلى جعل المستقبل المرغوب فيه ممكناً. ويمكن إنشاء هذه المستقبلات من تحقيق غد أفضل. ويتمثل الرهان في التمكن من بناء مستقبل مثمر، قائم على أسس المجتمع والتنمية المستدامة. إن وضع سيناريوهات المستقبل المرغوب فيه ينتمي إلى المرحلة المعيارية التي تتميز بما يلي:

- إنتاج صورة مرغوبة للمستقبل
- تحديد مجموعة من الأهداف التي يتعين تحقيقها
- وضع توليف للأهداف الواجب تحقيقها وربط المستقبل المرغوب فيه بالحاضر من خلال مسار معقول

59. <https://www.futurs-souhaitables.org/>

60. <http://www.lapro prospective.fr/>

39. Gouvernance territoriale

39. الحوكمة الترابية

La gouvernance territoriale est un terme primordial dans la décentralisation. La commission européenne l'a définie dans son Livre Blanc de 2001 à travers « l'ouverture et la transparence des institutions, la plus large participation des citoyens à tous les stades de la décision politique, la responsabilité accrue des institutions et des États membres, l'efficacité des politiques définies par des objectifs clairs et évaluables, la cohérence et la compréhension des politiques »⁶¹.

La notion de gouvernance s'est invitée en sciences politiques et en sociologie politique également. Accolée à l'adjectif « territorial », la gouvernance est capable d'éclairer des problèmes complexes entre le public et le privé⁶².

Cette gouvernance est également appelée la gouvernance locale. Elle désigne le transfert du pouvoir de l'Etat Central aux collectivités Locales ou Territoriales. Ce transfert n'est pas pour autant facile, il demande un regroupement des efforts, une révision budgétaire et des formations continues pour les acteurs et les cadres.

Ce mode de gestion politique locale s'appuie notamment sur la mobilisation des ressources humaines, et les ressources financières. La gouvernance territoriale veille à ce que les priorités politiques, sociales et économiques soient respectées dans la totalité du territoire.

هذا المصطلح أساسي في اللامركزية. وعرفته المفوضية الأوروبية في كتابها الأبيض لعام 2001 من خلال انفتاح المؤسسات وشفافيتها، وتوسيع نطاق مشاركة المواطنين في جميع مراحل صنع القرار السياسي، وزيادة مسؤولية المؤسسات والدول الأعضاء، وفعالية السياسات المحددة مسبقاً بأهداف واضحة وقابلة للتقييم، وتناسق السياسات وفهماها.

الحكومة «الترابية» قادرة على إضاءة المسائل المعقدة بين القطاعين العام والخاص. يدرج مفهوم الحوكمة في العلوم السياسية وعلم الاجتماع السياسي. ويقترب من صفة «الترابية»، يمكن لهذا الصنف من الحوكمة أن يلقي الضوء على العديد من المسائل المعقدة من بينها العلاقة بين القطاعين العام والخاص.

ويعرف هذا الصنف من الحوكمة أيضاً بالحوكمة المحلية. وهو يدعم نقل السلطة إلى الجماعات المحلية أو الترابية. وهذا النقل ليس سهلاً، بل يتطلب توحيد الجهود وتوفير الميزانية والتدريب المستمر للجهات الفاعلة.

ويستند هذا الأسلوب من التصرف في السياسات المحلية بصفة خاصة إلى تعبئة الموارد البشرية والموارد المالية. وتكفل الحوكمة الترابية احترام الأولويات السياسية والاجتماعية والاقتصادية في جميع أنحاء الإقليم.

61. <https://eur-lex.europa.eu/>

62. <https://journals.openedition.org/>

40. Heuristique

40. الهيولية

Heuristique est un algorithme capable de produire une solution acceptable à un problème dans de nombreux scénarios utilisant des méthodes expérimentales et surtout des méthodes d'essais et d'erreurs⁶³.

Utilisations de la méthode : Les heuristiques sont généralement utilisées lorsqu'il n'existe pas de méthode connue pour trouver une solution optimale, sous la Très commun dans un large éventail de problèmes réels et de mises en œuvre.

الهيولية هي خوارزمية قادرة على إنتاج حل مقبول لمشكلة ما في العديد من السيناريوهات باستخدام الطرق التجريبية وخاصة أساليب المحاولة والخطأ. استخدامات الطريقة: تستخدم الهيولية بشكل عام عندما لا تكون هناك طريقة معروفة لإيجاد الحل الأمثل، في مجموعة واسعة من المشاكل الواقعية والتنفيذية.

63. <https://tel.archives-ouvertes.fr/>

41. Horizon

Définir un horizon c'est fixer la date du début et celle de la fin d'un projet prospectif. L'élaboration de scénarios permet de par la suite de définir les horizons d'un projet. Dans la prospective, nous devons fixer un horizon suffisamment large et projeté dans l'avenir pour pouvoir prendre en compte les évolutions dans le système étudié. En revanche, cet horizon ne doit pas être trop éloigné pour que les scénarios puissent être réalisables.

Les horizons en prospective se devisent en court, moyen et long terme⁶⁴.

- Court terme s'étend entre 2 et 5 ans
- Le moyen terme entre 5 et 10 ans
- Le long entre 10 ans et 20 ans

L'horizon prospectif, est généralement éloigné.

Un horizon pour la prospective a pour objectif de permettre aux choix stratégiques d'être fructueux et pour pouvoir agir dans le présent et dans le futur immédiat ou lointain.

Certaines études prospectives se donnent des horizons encore plus éloignés.

41. أفق

تحديد الأفق هو تحديد تاريخ بداية ونهاية العمل بمشروع استشرافي ما. توضع سيناريوهات لتحديد أفق المشروع الاستراتيجي. وفي مجال الاستشراف، يجب أن نضع أفقا واسعا وممتدا بما فيه الكفاية لكي نتمكن من مراعاة التطورات في النظام الذي تمت دراسته. ومن ناحية أخرى، يجب ألا يكون هذا الأفق بعيدا جدا حتى تكون السيناريوهات قابلة للتحقيق.

والأفاق في الاستشراف تنقسم إلى مدى قصير أو متوسط أو بعيد.

- المدى القصير يتراوح من 2 إلى 5 سنوات
- المدى المتوسط بين 5 و 10 سنوات
- المدى البعيد بين 10 و 20 سنة

يهدف أفق الاستشراف إلى تمكين الخيارات الاستراتيجية من أن تكون مثمرة وأن تكون قادرة على التفاعل وإعطاء النتائج في الحاضر وفي المستقبل القريب أو البعيد. يذكر أن بعض الدراسات المستقبلية تحتاج أفقا أبعد مما تم ذكره سابقا.

64. <https://www.etui.org/>

42. Hypothèse

L'hypothèse est l'évolution possible d'une variable à un horizon donné.

La détermination d'hypothèses permet en prospective d'aboutir à l'élaboration des scénarios.

Une hypothèse représente une réponse à une question-clé relative à un domaine donné dans un contexte étudié⁶⁵.

Pour une variable, plusieurs hypothèses peuvent être élaborées.

L'articulation d'hypothèses constitue un scénario en prospective.

La prospective part de l'hypothèse que l'avenir est imaginable et qu'il peut supposer plusieurs futurs selon les hypothèses.

Selon LALANDE c'est une "conjecture douteuse, mais vraisemblable, par laquelle l'imagination anticipe sur la connaissance, et qui est destinée à être ultérieurement vérifiée, soit par une observation directe, soit par l'accord de toutes ses conséquences avec l'observation"⁶⁶.

42. الفرضيات

هو التطور المحتمل لمتغير عبر أفق معين. ويؤدي تحديد الفرضيات إلى وضع سيناريوهات.

وتمثل الفرضية إجابة على سؤال رئيسي يتعلق بمجال معين في سياق معين. بالنسبة للمتغير الواحد، يمكن وضع عدة فرضيات للتطور ومن خلال صياغة الفرضيات يتم بناء السيناريو المتوقع.

ويقترض الاستشراف أن المستقبل يمكن تخيله وأنه يمكن أن يأخذ أوجه عدة وفقاً للافتراضات.

ووفقاً للالاند الفرضيات هي «تخمين مشكوك فيه ولكنه محتمل، يقوم الخيال بواسطته باستباق المعرفة، ويستوجب التحقق منه في وقت لاحق، إما بالملاحظة المباشرة، أو بالاتفاق على جميع عواقبه مع الملاحظة» ().

65. <http://pf-mh.uvt.rnu.tn/>

66. Dictionnaire philosophique LALANDE

43. Idée reçue

L'idée reçue peut être positive ou négative. Cette opinion est un stéréotype qui se situe dans le commun général. L'idée reçue est dans la tête de son porteur évidente, elle ne supporte pas un jugement ou une discussion. La prospective cherche justement à combattre les idées reçues pour construire un autre mode de raisonnement qui se base sur la logique⁶⁷.

En général, une idée reçue est acquise sans raisonnement ou argumentation. L'idée reçue n'a pas besoin d'être justifiée.

L'enjeu de la prospective est de classer les idées reçues selon l'importance : forte ou faible et leur degré de fondement en fonction de leur impact.

La prospective identifie ce qui confirme ou pas une idée reçue, et les leçons qu'on en peut tirer ou analyser.

43. الأفكار المسبقة

يمكن أن تكون الفكرة المسبقة إيجابية أو سلبية. وعادة ما تكون هذه الأفكار نمطية وشائعة بين العموم. والفكرة المسبقة موجودة في رأس حاملها ولا يقبل التشكيك بها، أو مناقشتها.

ويسعى الاستشراف على وجه التحديد إلى مكافحة الأفكار المسبقة من أجل بناء طريقة أخرى من أساليب التعليل والتحليل تقوم على المنطق.

بصفة عامة تكتسب الفكرة المسبقة دون تعليل أو حجة ويضن حاملها أن لا حاجة إلى تبريرها.

ويتلخص التحدي الاستشرافي في ترتيب الأفكار المسبقة حسب الأهمية: ارتفاع أو انخفاض درجة الأهمية وفقاً لتأثيرها.

ويحدد الاستشراف ما يؤكد أو لا يؤكد الفكرة المسبقة، وما هي الدروس التي يمكن تعلمها أو تحليلها من خلال هذه الأفكار.

67. <https://books.openedition.org/>

44. Imaginal

C'est un concept philosophique, développé par le philosophe "Henry Corbin" qui a inspiré ce mot à partir de la psychologie du soufisme islamique en Iran⁶⁸.

Ce concept a un aspect spirituel et métaphysique associé au monde imaginal "Mundus Imaginalis" et aux formes imaginables décrits dans les ouvrages de Henry Corbin.

Le monde imaginal prend une situation médiane et médiatrice entre le monde intelligible et le monde sensible. L'imaginal est l'un des 3 domaines de connaissances humains (sensible, imaginal, intelligible), c'est une partie objective de l'esprit humain là où arrivent les événements visionnaires et les histoires symboliques

L'Imaginal est la scène où arrivent les événements visionnaires, et le lieu de réalisation de soi.

De point de vue épistémologique c'est l'image qui devance toute perception

L'imaginal peut être défini comme un espace spirituel responsable de la capacité de la personne à produire la créativité⁶⁹.

44. الخيال الخلاق

هو مفهوم فلسفي وضعه الفيلسوف هنري كوربان الذي استلهم هذه الكلمة من سيكولوجية الصوفية الإسلامية في إيران.

لهذا المفهوم جانب روحي وميتافيزيقي مرتبط بعالم الخيال الخلاق "Munus Imaginalis"، والأشكال الخيالية الخلاقة الموصوفة في أعمال هنري كوربان. عالم الخيال الخلاق يأخذ موقع الوساطة بين عالم الفكر وعالم الإدراك.

إن الخيال الخلاق هي أحد المجالات الثلاث للمعرفة الإنسانية (المحسوس، الخيال الخلاق، والمفهوم)، وهي جزء موضوعي من العقل البشري حيث تترسخ الأحداث الملهمة والقصص الرمزية.

الخيال الخلاق هو المشهد الذي تصل إليه الأحداث الملهمة، ومكان تحقيق الذات من وجهة نظر إبيستيمولوجية هي الصورة التي تسبق أي تصور.

ويمكن تعريف الخيال الخلاق بأنه فضاء روحي مسؤول عن قدرة الشخص على إنتاج الإبداع وتصوره.

68. <http://spiralconnect.univ-lyon1.fr/>

69. <https://www.universalis.fr/>

45. Incertitude

L'incertitude est une réaction face à l'instabilité d'une société, d'un système ou d'un secteur. La prospective répond à cet état d'incertitude en élaborant les différents scénarios du futur pour pouvoir préparer les stratégies adéquates à la préparation des futurs souhaitables⁷⁰.

Les méthodes des rapports des experts permettent d'évaluer et de réduire l'incertitude. Elle permet de comparer l'opinion d'un groupe à celui d'autres.

« La méthode Delphi procède par interrogation des experts à l'aide de questionnaires successifs, afin de mettre en évidence des convergences d'opinion et de dégager d'éventuels consensus »⁷¹. Selon M. GODET.

45. عدم اليقين

عدم اليقين هو رد فعل طبيعي لعدم استقرار مجتمع أو نظام أو قطاع. ويستجيب الاستشراف لحالة عدم اليقين هذه بوضع سيناريوهات مختلفة للمستقبل بغية التمكن من إعداد الاستراتيجيات المناسبة لبناء المستقبل المرغوب فيه.

وتستخدم أساليب تقارير الخبراء لتقييم عدم اليقين والحد منه. ويتيح ذلك المقارنة بين رأي مجموعة وأخرى.

«وتنطلق طريقة دلفي باستجواب الخبراء باستخدام استبيانات متتالية، بغية إبراز التقارب في الآراء والتوصل إلى توافق ممكن في الآراء». وفقاً للسيد غوديي.

70. <https://www.strategie-aims.com/>

71. <https://lirsa.cnam.fr/>

46. Indicateur

L'indicateur est un outil qui permet de mesurer quantitativement et/ou qualitativement une variable. Les indicateurs permettent de mieux comprendre une situation étudiée.

En ce sens, leur choix est fondamental.

Un indicateur peut être simple ou composé (associe plusieurs mesures de variables). A travers les indicateurs, la prospective étudie les comportements des variables.

Un indicateur devrait posséder les qualités suivantes (Commission européenne, 1999) :

- « Être simple : produire une information facilement compréhensible et communicable ;
- Être pertinent : refléter précisément ce qu'il est censé mesurer ;
- Être fiable : permettre la comparaison dans le temps et dans l'espace ;
- Être sensible : révéler les modifications marginales »⁷².

46. مؤشر

هي أداة تمكن من قياس المتغير كمياً و/أو نوعياً. وتوفر المؤشرات فهماً أفضل للحالة التي تجري دراستها. لذلك فإن اختيارها أمر أساسي ومهم.

قد يكون المؤشر بسيطاً أو مركباً (يجمع بين عدة مقاييس للمتغيرات). ومن خلال المؤشرات، تقوم الدراسات الاستشرافية بدراسة سلوك المتغيرات.

وينبغي أن تتمتع المؤشرات بالصفات التالية (المفوضية الأوروبية، 1999):

- أن تكون بسيطة: إنتاج معلومات يمكن فهمها بسهولة ويمكن ايصالها للمتلقي؛
- أن تكون ذات أهمية: أن تعكس بدقة ما هو مطلوب من خلالها؛
- أن تكون موثوقة: تسمح بالمقارنة رغم تطور الزمان والمكان؛
- أن تكون ملموسة: تقبل كشف المتغيرات الهامشية.»

72. <https://ec.europa.eu/>

47. Indiscipline intellectuelle

L'indiscipline intellectuelle d'après Gaston Berger, fondateur de la prospective en France « s'attache à voir loin, large et profond mais aussi autrement et ensemble ». Elle signifie ainsi, la vision à long terme. Elle est ainsi synonyme à la prospective qui place le problème local dans son contexte en s'appuyant sur l'analyse rétrospective qui analyse le passé sur ce qu'appelle BERGER « la connaissance de soi ». La construction des futurs dépend de l'analyse de l'héritage accumulé au passé, des crises, des conjectures, des ruptures ainsi que de la volonté des acteurs à fonder un avenir meilleur en s'appuyant sur leurs connaissances et la reconnaissance de leurs forces et de leurs faiblesses.

Pierre MASSE, le père de ce concept, pense que la prospective est ainsi une attitude, une révolte de l'esprit et un combat mené par la force de la volonté. L'association de l'attitude de l'esprit qui est composé de l'imagination et l'anticipation avec le comportement qui se compose de l'espoir et la volonté⁷³.

47. اللانمطية الفكرية

وفقا لغاستون بيرجي، مؤسس علم الاستشراف في فرنسا « هو مفهوم يسعى إلى إرساء رؤية بعيدة وواسعة وعميقة ولكن مختلفة ». وهذا يعني بالتالي رؤية بعيدة المدى. وبالتالي فهي اللانمطية الفكرية مرادفة لمفهوم الاستشراف الذي يضع الاشكالية في سياقها بالاعتماد على التحليل بأثر رجعي والذي يخوض في تفاصيل الماضي لتحقيق ما لقيه بيرجي «معرفة الذات». ويتوقف بناء المستقبل حسب برجي على تحليل الإرث المتراكم من الماضي، والأزمات والظرفية وحالات القطيعة، فضلا عن رغبة الأطراف الفاعلة في بناء مستقبل أفضل استنادا إلى معارفهم ومواطن قوتهم وضعفهم. ويعتقد ببير ماسي، مخترع هذا المفهوم، أن الاستشراف موقف وثورة للروح وكفاح تقوده قوة الإرادة. كما أنه ارتباط موقف العقل الذي يتكون من الخيال والاستباق مع السلوك الذي يتكون من الأمل والإرادة.

73. <https://www.societefrancaisedeprospective.fr/>

48. Intelligence collective

L'intelligence collective est de plus en plus d'actualité depuis une cinquantaine d'années, il désigne un point de rencontre entre un groupe de citoyens libres et organisés. L'intelligence collective est le symbole d'une communauté libre et organisée et qui produit un commun collaboratif et créatif et où l'individuel n'est pas exclu, bien au contraire, il fonde dans la communauté.

Ce terme a fait l'objet de plusieurs travaux et appellations.

L'objet de l'intelligence collective est de coopérer librement et rationnellement, en s'appuyant sur des sciences exactes

L'intelligence collective établit un dialogue entre les savoirs afin de mieux comprendre les processus d'apprentissage.

L'intelligence collective est un concept important qui est « mobilisé en prospective notamment dans les ateliers de prospective ainsi que les réseaux Delphi »⁷⁴.

48. الذكاء الجماعي

أصبح هذا المفهوم أكثر أهمية على مدى السنوات الخمسين الماضية، فهو يحدد نقطة التقاء بين مجموعة من الأفراد المشاركين بطريقة تلقائية أو المنظمين. والذكاء الجماعي هو رمز مجتمع حر ومنظم ينتج نشاطا مشتركا تعاونيا وإبداعيا وحيث لا يستبعد الفرد، بل على العكس من ذلك، فإنه ينصهر في المجموعة.

وكان هذا المصطلح موضوع عدة أعمال واستخدامات.

الهدف من الذكاء الجماعي هو التعاون الحر والعقلاني، بالاعتماد على العلوم الدقيقة وبتقييم الذكاء الجماعي حوارا بين المعارف من أجل الفهم والتعلم.

ويتم استخدام الذكاء الجماعي في الاستشراف من خلال ورشات العمل أو شبكات دلفي.

74. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/>

49. MACTOR

Dans la méthode Mactor, le rôle des acteurs est fondamental. Il est important de connaître les enjeux pour pouvoir identifier les acteurs déterminants. Cette méthode d'analyse s'établit avec une vingtaine d'acteurs⁷⁵. Une fois la liste des acteurs et des enjeux est finalisée, nous avons besoin de faire des fiches d'acteurs pour pouvoir par la suite déterminer le tableau des relations d'influence entre les acteurs qui n'est plus un tableau uniquement qualificatif mais un processus opératoire qui remet en cause les relations et les degrés d'influence entre les acteurs pour en déduire la dépendance directe et indirecte et le rapport de forces.

Les étapes de cette méthode sont énumérées ainsi :

- Identifier des enjeux stratégiques ;
- Repérer des convergences et des divergences ;
- Tirer les enseignements et les recommandations des acteurs⁷⁶.

49. طريقة ماکتور

بالنسبة لهذه الطريقة، فإن دور الاطراف الفاعلة أساسي. حيث من المهم معرفة الرهانات لكي نتمكن من تحديد الاطراف الفاعلة المؤثرة.

وبمجرد وضع قائمة الاطراف الفاعلة والرهانات في صيغتها النهائية، نحتاج إلى إعداد كشوف الاطراف الفاعلة لكي نتمكن لاحقا من تحديد جدول علاقات التأثير بينها الذي لم يعد فقط جدولا نوعي بل مسارا عمليا يطرح التساؤلات حول العلاقات ودرجات التأثير بين الاطراف الفاعلة لاستنتاج التبعية المباشرة وغير المباشرة وموازن القوى. وتتمثل مراحل هذا الأسلوب فيما يلي:

- تحديد الرهانات الاستراتيجية؛
- تحديد أوجه التقارب والاختلاف؛
- استخلاص الدروس والتوصيات من الجهات المعنية.

75. <https://www.lescahiersdelinnovation.com/>

76. <https://irsacnam.fr/>

50. Méduse noire

La Méduse Noire désigne ce que l'on croit connaître mais qui n'a pas eu la chance d'être bien analysé. Cela peut fausser l'anticipation et mener dans des faux chemins.

Cette méduse noire est un phénomène banal que l'on peut croiser tous les jours et qui ne représente en aucun cas une condition d'incertitude mais dont les conséquences peuvent être inattendues et l'être humain ne peut faire les rapprochements entre elles.

Les origines d'un événement caractérisé de méduse noire ont toujours existé, mais ces événements n'ont jamais été analysés telles qu'elles méritent réellement.

Ce concept a été développé par le statisticien Nassim TALEB est en effet, un événement qui a une faible probabilité de se produire et qui réalise soudainement avec des conséquences importantes.

Cette théorie est expliquée par son auteur comme suit :

- Un événement qui, normalement ne peut se produire que rarement et dont la probabilité est rare;
- Les conséquences sont majeures.

50. قنديل البحر الاسود (المعروف المجهول)

يشير هذا المفهوم إلى ما نعتقد أننا نعرفه ولكن لم نتح لنا الفرصة لتحليله جيدا مما يمكن أن يؤدي إلى مسارات خاطئة لعملية الاستشراق والاستباق وقنديل البحر الأسود يمكن أن يكون ظاهرة عادية وبديهية ولكن شانكة يمكن مواجهتها كل يوم ولا تمثل حالة من عدم اليقين ولكن عواقبها قد تكون غير متوقعة ولا يمكن للإنسان أن يقيم الروابط بينها وبين عواقبها أصول الحدث الذي يمكن اعتباره قنديل بحر أسود موجودة دائما، ولكن لم يتم تحليلها سابقا كما يجب.

وقد وضع هذا المفهوم الخبير نسيم طالب وهو في الواقع حدث له احتمال ضئيل للحدث لكنه يتحقق فجأة ويترك عواقب هامة.

تم تفسير هذه النظرية من قبل مؤلفها على النحو التالي:

- الحدث الذي عادة ما يكون نادر الحدوث؛
- استحالة قياس احتمال حدوث هذه الأحداث النادرة؛
- عواقبها كبيرة.

51. Objectif

C'est un but précis que l'acteur cherche à obtenir à travers la stratégie.

Les objectifs de la prospective ont besoin d'être clairement définies pour que l'exercice de celle-ci puisse contribuer à l'élaboration d'un futur souhaitable. En fixant les objectifs, la prospective tire les leçons des chiffres et des indices pour obtenir des résultats préalablement fixés⁷⁷.

Dans la prospective on peut distinguer les objectifs globaux, des objectifs spécifiques et des objectifs intermédiaires.

Il est important de distinguer et de formuler les objectifs de l'exercice de prospective et les objectifs stratégiques de la vision d'un futur.

Les objectifs globaux sont réalisés par les axes stratégiques et les objectifs opérationnels qui sont atteints grâce aux actions stratégiques⁷⁸.

51. الاهداف

هي مجموعة من المقاصد المحددة تسعى الاطراف الفاعلة إلى تحقيقها من خلال استراتيجية معينة.

وينبغي تحديد أهداف الاستشراف بوضوح حتى تمكن الممارسة الاستشرافية من أن تساهم في تطوير المستقبل المرغوب فيه. وعند تحديد الأهداف، يستخلص المستشرفون الدروس من الأرقام والمؤشرات من أجل الحصول على نتائج محددة تمكنهم من الخوض في حقول المستقبل.

ويمكننا أن نميز في الاستشراف بين الأهداف الشاملة والأهداف الجزئية والأهداف الوسيطة.

ومن المهم تمييز وصياغة أهداف في عملية الاستشراف، والأهداف الاستراتيجية لرؤية المستقبل.

وتتحقق الأهداف الشاملة من خلال تحديد المحاور الاستراتيجية الرئيسية أما الأهداف التنفيذية والجزئية تتحقق من خلال الأنشطة الاستراتيجية المفصلة.

77. <http://ife.ens-lyon.fr/>

78. <https://www.collectivites-locales.gouv.fr/>

52. Paradigme

Une manière ou une façon de voir les choses, le paradigme est un courant de pensée également. En prospective ce concept est l'image d'une idée maîtresse ou d'une interprétation. C'est une manière de voir les choses. L'objet d'un paradigme en prospective est d'attacher pour une complication donnée, des points de vue qui sont considérés pertinents. La pertinence est le caractère majeur de ce concept⁷⁹.

Le mot paradigme est un concept utilisé en épistémologie des sciences qui repose sur le fait que l'idée de la réalité est le produit de notre esprit. Ce concept est l'intersection de l'image de la chose en elle-même et son modèle⁸⁰.

52. نموذج

طريقة للنظر إلى الأشياء، النموذج هو تيار فكري أيضا. في الاستشراف، هذا المفهوم هو صورة عن فكرة رائدة أو تفسير محدد. إنها طريقة للنظر إلى الأشياء. والغرض من النموذج هو ربط تعقيد معين بوجهات النظر التي تعتبر وجيهة. الواجهة هي الطابع الرئيسي لهذا المفهوم. النموذج هو مفهوم يستخدم في علم الايبسيمولوجيا الذي يقوم على حقيقة أن فكرة الواقع هي نتاج لعقولنا. هذا المفهوم هو تقاطع صورة الشيء في حد ذاته ونموذجه.

79. <https://journals.openedition.org/>

80. <https://hal.archives-ouvertes.fr/>

53. Partie prenante

Toute personne ou groupe de personnes représentant un intérêt direct ou indirect dans un domaine donné.

Ce concept a été développé dans le cadre de la gouvernance d'entreprise et dans la gouvernance publique.

Le programme PUMA de l'OCDE a défini les parties prenantes en tant que « les particuliers ou les organisations qui s'intéressent à la politique ou au programme évalué ainsi qu'aux résultats de l'évaluation.».

En prospective, ce concept assure la mobilisation des participants pertinents à s'impliquer dans l'exercice de prospective⁸¹.

53. الاطراف المعنية

شخص أو مجموعة أشخاص يمثلون فائدة مباشرة أو غير مباشرة في مجال معين وقد وُضع هذا المفهوم في إطار حوكمة الشركات والحوكمة العمومية.

وقد عرّف البرنامج PUMA التابع لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الأطراف المعنية بأنهم «الأفراد أو المنظمات الذين يهتمون بالسياسة أو البرنامج الذي يجري تقييمه وبتناج التقييم».

وفي الاستشراف، يكفل هذا المفهوم حشد المشاركين الرئيسيين ودمجهم في عملية الاستشراف.

81. <https://www.oecd.org/>

54. Passivité

54. الموقف السلبي

Du latin passivus qui provient de pati, qui veut dire "souffrir, subir". Dans le langage ordinaire, la passivité se caractérise par le refus de réagir auquel s'ajoute l'inertie ou l'apathie⁸².

Le Dictionnaire de la psychiatrie des éditions du CILF (Conseil international de la langue française) décrit la passivité comme "l'absence d'initiative, l'activité n'étant provoquée que sur suggestion, injonction, ou par entraînement collectif". Elle peut s'avérer pathologique, s'observe parfois chez certaines personnes psychasthénies, certains schizophrènes ou des patients en états dépressifs ; elle peut, en outre, apparaître en lien avec certains traitements neuroleptiques au long cours, ou chez des patients hospitalisés sur une longue durée. Parfois, le sujet présente "une obéissance automatique aux injonctions d'autrui et/ou reproduit en écho ses paroles, mimiques et gestes".

Selon Godet c'est « le wait and see ». Dans le cas de la passivité, l'Homme choisit de ne pas réagir par rapport à un changement et donc il le subisse. Dans ce cas, l'Homme accepte la situation et attend le changement sans le provoquer ou vouloir le modifier⁸³.

من اللاتينية «Passivus» وتعني «أن تعاني، أن تتحمل». وفي اللغة تتسم السلبيّة برفض رد الفعل الذي يضاف إليه الجمود أو اللامبالاة.

ويصف قاموس علم النفس في (المجلس الدولي للغة الفرنسية) السلبيّة بأنها «غياب المبادرة، والنشاط الذي يتم استفزازه فقط بناء على الاقتراح، أو الأمر، أو عن طريق التدريب الجماعي». قد يلاحظ في بعض الأحيان لدى بعض الأشخاص المصابين بمرض النفسي، مثل المصابين بالانفصام أو الاكتئاب. في بعض الأحيان، يقدم الموقف السلبي «طاعة تلقائية لأوامر الآخرين و/أو يكرر صدى كلماتهم ومحركاتهم وإيماءاتهم».

وفقا لغودي، هو «الانتظار والنظر». وفي حالة السلبيّة، يختار الإنسان عدم الرد على أي تغيير وبالتالي تحمله. وبالتالي، فهو يقبل الوضع وينتظر التغيير دون التسبب فيه أو الرغبة في تعديله.

82. Lalande dictionnaire philosophique

83. <http://es.lapropective.fr/>

55. Planification

La planification est utilisée la plupart du temps en association avec la notion spatiale des documents d'urbanisme définissant les objectifs de réalisation et de développement. Elle justifie les activités et permet l'anticipation en définissant les axes à suivre, la trajectoire, les délais et les cibles.

Son processus se caractérise par les points suivants :

- Sa durée : courte, moyenne ou longue
- Son champ d'application
- Son mode d'organisation

Ses phases :

- Réflexion
- rogrammation
- Budgétisation
- Elaboration : révision du plan et élaboration du plan⁸⁴.

55. التخطيط

يستخدم هذا المفهوم معظم الوقت بالاقتران مع مفهوم التنمية. وهو يبرر الأنشطة ويسمح بالترقب لتحديد المحاور التي ينبغي اتباعها، والمسار، والمواعيد النهائية والأهداف. وتتميز عملية التخطيط بما يلي:

- المدى (القصر أو المتوسط أو البعيد)
- نطاق تطبيقه
- كيفية تنظيمه

مراحله:

- الانعكاس
- البرمجة
- الميزانية
- الإعداد: تنقيح خطة قديمة أو وضع خطة جديدة

84. <https://foad-mooc.auf.org/>

56. planification stratégique

La planification stratégique a pour but de faciliter l'atteinte des objectifs ciblés à travers l'élaboration d'une stratégie. La planification stratégique nécessite en plus de la budgétisation, la mobilisation des experts pour la définition des objectifs⁸⁵.

La planification stratégique a vu le jour entre les années 60 et les années 70, à l'occasion de l'évolution des capacités stratégiques des entreprises.

La planification stratégique articule les objectifs avec les moyens pour élaborer des solutions. « Élaborée à partir des savoirs maîtrisés par l'organisation, elle est donc directement reliée aux activités d'exploitation. ».

56. التخطيط الاستراتيجي

الغرض من التخطيط الاستراتيجي هو تيسير تحقيق الأهداف من خلال وضع استراتيجية محددة. ويتطلب التخطيط الاستراتيجي، بالإضافة إلى الموارد المالية، إلى تعبئة الخبراء لتحديد الأهداف وبرمجة الأنشطة والقيام بالدراسات اللازمة بدأ التخطيط الاستراتيجي في الستينات والسبعينات مع تطور القدرات الاستراتيجية للشركات.

ويمزج التخطيط الاستراتيجي الأهداف بالإمكانات المتوفرة لوضع الحلول العملية الممكنة.

85. <http://documents.irevues.inist.fr/>

57. Préactivité

Ce concept désigne la prise en compte d'un changement possible pour nourrir les conditions qui vont le mettre en scène et de s'armer des outils nécessaires. Ce concept est considéré comme une tendance possible dans le futur. Cela implique ainsi uniquement les changements prévisibles qui sont proches dans le temps. N'ayant pas une aisance dans le temps pour agir librement, les moyens demeurent limités et la possibilité de créer des nouveaux moyens qui activent le changement est minime⁸⁶.

Elle implique une démarche exploratoire qui permet l'anticipation et la prévention mais avec beaucoup de prudence.

Selon M GODET elle se définit comme « la prise des mesures de protection pour des dangers prévisibles »⁸⁷.

57. موقف التأهب

ويعني هذا المفهوم مراعاة التغيير المحتمل لتغذية الظروف التي تطوره مع تجهيز النفس بالأدوات اللازمة. ويعتبر هذا المفهوم اتجاها محتملا في المستقبل. وهذا يعني الأخذ بعين الاعتبار التغييرات التي يمكن توقعها في الوقت المناسب. رغم ضيق مجال التصرف بها، وفي ضل هذا الوضع تظل الوسائل محدودة وإمكانية إيجاد وسائل جديدة لتفعيل التغيير ضئيلة.

وهو ينطوي على نهج استكشافي يسمح بالترقب والوقاية ولكن بحذر شديد. ووفقا لما ذكره غودي، فهو يعرف ب «اتخاذ تدابير وقائية ضد الأخطار المتوقعة».

86. <http://ife.ens-lyon.fr/>
87. <http://pf-mh.uvt.rnu.tn/>

58. Proactivité

La proactivité désigne en prospective une action dynamique réalisée avec anticipation.

Il peut être divisé en deux mots « pro » qui signifie en Latin être en avance et à l'opposition d'« anti » et activité qui signifie le regroupement de plusieurs tâches.

Cela consiste à être capable de penser juste et au bon moment pour non seulement optimiser les opportunités, mais convertir les menaces également. Cela peut se traduire par l'anticipation d'un événement ou la provocation d'une situation.

La proactivité est la volonté de provoquer des changements qui agissent dans le présent et promettent un futur souhaitable. Le proactif en prospective est un acteur qui redessine l'avenir⁸⁸.

Pour Lavalette et Niculescu (1999) « la démarche proactive » détermine but et chemin pour tracer le spatial et le temporel en détail en s'autorégulant⁸⁹.

58. الموقف الاستباقي

ويشير هذا المفهوم إلى نشاط ديناميكي يتم بطريقة استباقية. إنه يعبر عن القدرة على التفكير الصحيح وفي الوقت المناسب ليس فقط لاستغلال الفرص، ولكن لتحويل التهديدات أيضا إلى فرص يمكن استغلالها. ويمكن أن يؤدي ذلك إلى استباق وقوع حدث ما.

الموقف الاستباقي هو الرغبة في إحداث تغييرات يظهر أثرها في الحاضر وتبشر بمستقبل مرغوب فيه. إن المستبق في الاستشراف عنصر فاعل يعيد تشكيل المستقبل. وفقا للفاليت ونيكوليسكو (1999) فإن المنهج الاستباقي يحدد الهدف والمسار. فهو يرسم فضاء مكانيا وزمانيا مفصلا لذلك. والاستباق يسمح بالتنظيم الذاتي لاتباع الطريق المرسومة مسبقا.

88. <http://ife.ens-lyon.fr/>

89. <https://theses.univ-lyon2.fr/>

59. Problématique

C'est le point de départ qui se pose aux experts pour identifier le contexte et auquel ils sont invités à répondre concrètement. La problématique est un ensemble de sous questions liées entre elles.

Le problème présuppose :

- Une certaine lecture de la réalité ;
- Un diagnostic des causes et effets
- L'élaboration des solutions possibles ;
- La mobilisation des experts capables de mener à bien le cheminement ;
- Une large connaissance de la légitimité de l'action et de sa fondation.

Le problème peut être défini comme « l'état de tension entre les fins poursuivies et l'image de l'environnement, en d'autres termes comme l'état de tension entre la situation voulue et la situation perçue »⁹⁰.

59. الإشكالية

هي نقطة البداية للخبراء لتحديد السياق الذي يُطلب منهم الرد عليه بشكل ملموس والإشكالية هي مجموعة من الأسئلة الفرعية ذات الصلة بالنظام أو السياق المدروس. إن الإشكالية تفترض مسبقاً:

- قراءة للواقع؛
- تشخيص الأسباب والآثار
- تطوير الحلول الممكنة؛
- تعبئة الخبراء القادرين على تنفيذ المهمة؛
- معرفة واسعة النطاق بالنشاط المنجز وأساسه

ويمكن تعريف الإشكالية في علوم الاستشراق بأنها «حالة التوتر بين الغايات المنشودة والبيئة المحيطة، وبعبارة أخرى حالة التوتر بين الحالة المنشودة والحالة التي يتم تصورها».

Pierre GONOD, L'amont de la regionale ، الصفحة 5 ،
أيلول/سبتمبر 2001 .

90. Pierre GONOD, L'amont de la prospective territoriale, p. 5, septembre 2001

60. Processus

Un processus est un ensemble d'actions qui sont en liaison et qui dépendent les unes des autres. En prospective, le processus représente le dynamisme d'un système. C'est une démarche continue et se fonde sur des successions dans le temps.

« Produits par l'état du système, les processus sont des phénomènes dotés de propriétés, agrégés, organisés dans le temps, activés par les acteurs. Ils sont le triplet de la situation d'état, du temps et des acteurs. Quel que soit le niveau, la notion de processus est corrélative de celle d'évolution, le processus fait passer du "monde perçu" dans la description d'état, au "monde actionné", aux phénomènes dynamiques, en mouvement » (Gonod, 2006, p. 32)⁹¹.

60. مسار

هو مجموعة من الأنشطة التي ترتبط ببعضها البعض وتعتمد على بعضها البعض. وفي علم الاستشراف، يمثل المسار دينامية النظام. وهو تمثلي مستمرة يتكون من خلال التعاقبات الزمنية.

«تنتج من خلال حالة النظام المدروس، المسارات هي ظواهر ذات خصائص، مجمعة، ومنظمة في الوقت المناسب»، تنشطها الأطراف الفاعلة. ومهما كان المستوى، فإن مفهوم المسار يرتبط بمفهوم التطور، فالمسار ينتقل من «العالم الذي تم تصوره» في وصف الدولة، إلى «العالم الذي يتم تنشيطه»، ومن ثم إلى الظواهر الديناميكية المتحركة» (جونود ، 2006 ، ص 32).

91. <http://ife.ens-lyon.fr/>

61. Prospective

Gaston BERGER, l'un des fondateurs les plus nommés de cette discipline, insiste que la prospective n'est guerre une spécialité ou une méthode, mais une position qui repose sur les points suivants qui sont au nombre de cinq:

1. Penser et agir sur le long terme : la position prospective nous oblige à regarder loin dans un monde qui bouillonne de changements stratégiques et dont il n'est plus possible d'attendre les résultats immédiats des faits présents.
2. Regarder dans un horizon large : les faits et les politiques sont des produits de l'Homme, c'est ainsi qu'il est essentiel de regrouper les acteurs clés et les décideurs.
3. La bonne analyse : dans un monde qui se caractérise de mutations rapides, la bonne analyse fait partie de la prospective en repérant les tendances lourdes et en identifiant les mutations économiques et sociologiques.
4. Oser le risque : la prospective en tant que liberté de la pensée suppose un risque qui doit être associé à une vigilance dans la prise de décision.
5. Penser à l'Homme : en pensant à l'Homme la prospective s'intéresse aux mutations et aux changements et leur influence sur l'Homme et son existence.

61. الاستشراف

لغويا الاستشراف هو اتخاذ مكان مرتفع ورفع البصر للنظر إلى الأفق البعيد والتطلع إليه

وفي علاقة بالمستقبل فهو يمثل الموقف الفكري الذي يمكّن من أخذ المستقبل بعين الاعتبار انطلاقاً من مقومات الحاضر والماضي.

يمكن تقديم تعريفات أخرى للاستشراف حيث يمكن اعتباره رؤية بشكل مختلف (الحدز من الأفكار المسبقة، الابتكار)، رؤية جماعية (التعبئة الجماعية) واستخدام الأساليب المناسبة والتشاركية قدر الإمكان لتقليل التناقضات الجماعية التي لا مفر منها. (غودي، 2007).

يشير جاستون بيرجي مؤسس علم الاستشراف في مفهومه الحديث، أن الاستشراف قبل أن يكون تخصصاً أو وسيلة، فهو موقف يقوم على 5 مبادئ أساسية:

1. النظر بعيداً: الموقف الاستشرافي يجعلنا ننظر بعيداً في عصر تُظهر فيه الأسباب آثارها بسرعة متزايدة باستمرار، حيث لم يعد من الممكن انتظار نتائج فورية للأعمال التي نقوم بها في الحاضر.
2. النظر في نطاق أكثر اتساعاً: في السياسات الإنسانية العامة، أي عمل أو قرار هو عادة من صناعة الإنسان، وفي عالم يتزايد فيه الترابط بين المجالات والمجتمعات يصبح الجمع بين الأشخاص ذوي الخبرة، من خلفيات ومسؤوليات مختلفة من وظائف الاستشراف والمقاربة التشاركية المتبعة من خلاله
3. التحليل المتعمق: في عالم متسارع الأحداث، فإن التحليل المتعمق هو جزء من عملية الاستشرافية من خلال البحث عن العوامل الصانعة للتغيير والاتجاهات الثقيلة،
4. المجازفة: تفرض الممارسات الاستشرافية نوعاً من المجازفة راجعة أساساً إلى الحرية الفكرية التي تقوم عليها وجهات النظر الاستشرافية ولكن هذه المجازفة يجب أن تتوافق مع الحكمة في اتخاذ القرار
5. التفكير في الإنسان: يُعنى الاستشراف بالحقائق الإنسانية والأحداث الكونية والمتغيرات العالمية بسبب عواقبها على الإنسان

62. Prospective Stratégique

62. الاستشراف الاستراتيجي

La prospective stratégique est une méthodologie pratique qui met la prospective au service d'un travail stratégique, que ce soit au profit des institutions, des gouvernements, des États, des structures de collectivités locales, des organisations internationales... Dans le but de soutenir le processus de prise de décision stratégique, d'améliorer la conscience du futur, d'approfondir ses détails et d'étudier ses possibilités en développant des hypothèses et en construisant des scénarios des futurs possibles.

La prospective stratégique s'appuie sur les outils du travail participatif et de l'intelligence collective pour approfondir les champs des possibles et identifier les facteurs qui contribuent au changement.

Michel Godet, l'un des prospectives les plus éminents de l'ère moderne, définit la prospective stratégique comme « l'art d'éclairer l'action présente à la lumière des futurs possibles et souhaitables ».

La prospective stratégique est liée au concept du développement durable comme moyen qui permet d'envisager le futur à travers le développement des liens stratégiques nécessaires entre les secteurs afin de construire les processus de développement au niveau local et international.

الاستشراف الاستراتيجي هو منهجية عملية تركز الاستشراف في خدمة العمل الاستراتيجي سواء كان ذلك لفائدة المؤسسات، الحكومات والدول، هيكل السلطة المحلية، المنظمات الدولية... بهدف دعم عملية صنع القرار الاستراتيجي وتعزيز الوعي بالمستقبل والخوض في تفاصيله وتقصي إمكاناته من خلال وضع الفرضيات وبناء السيناريوهات المستقبلية الممكنة.

يعتمد الاستشراف الاستراتيجي أدوات العمل التشاركي والذكاء الجماعي في الخوض في حقول الممكنات وتبيين العوامل التي تساعد في صناعة التغيير في المستقبل يعرف ميشال غودي وهو من أبرز المستشرفين في العصر الحديث الاستشراف الاستراتيجي كونه «إنارة العمل الحالي على ضوء المستقبلات الممكنة والمرغوب فيها».

يرتبط الاستشراف الاستراتيجي منذ فترة بمفهوم التنمية المستدامة والشاملة باعتباره وسيلة جماعية تمكن من الخوض في المستقبل مع وضع الروابط الاستراتيجية اللازمة بين القطاعات والمجالات المكونة لمسارات التنمية على الصعيد المحلي والدولي.

63. Prospective territoriale

La prospective territoriale est un concept fondamental dans la prospective qui bénéficie de 6 caractéristiques :

- Elle concerne un territoire bien défini ;
- Elle aide à comprendre les changements du territoire ;
- Elle se focalise sur l'action ;
- Elle est un système complexe (concerne les habitants, les institutions, les acteurs, les groupes sociaux) ;
- Ne se fait que dans la logique de l'interactivité ;
- Elle s'appuie sur l'avis des acteurs⁹².

La prospective territoriale a pour objet d'impulser une dynamique de réflexion qui concerne l'avenir d'un territoire. Elle fait partie des outils de la gouvernance territoriale.

Elle est la définition des politiques de l'aménagement et ses éléments de méthode sont : le diagnostic qui consiste à faire un état des lieux, les scénarios qui consistent à élaborer les trajectoires du futur et la vision partagée entre les acteurs.

Pour lancer une démarche de prospective territoriale il faut dans un premier lieu identifier le problème (identifier le besoin) ensuite le traiter à travers la mobilisation des acteurs. La prospective territoriale est ainsi considérée comme un levier pour les projets du territoire.

Elle agit dans la globalité, le volontarisme, la vision à long terme et la créativité.

Ses grandes dimensions sont :

- Comprendre un territoire ;
- L'élaboration d'une représentation de la situation et des champs du possible « partagés » ;
- L'opérationnalité et la faisabilité⁹³.

92. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/>

93. <https://www.societefrancaisedeprospective.fr/>

63. الاستشراف الترابي الاستراتيجي

الاستشراف الترابي الاستراتيجي هو تطبيق لمنهجية الاستشراف الاستراتيجي على المستوى المحلي حيث يكون المستفيد من هذه العملية (إقليم، مدينة، جماعة محلية...) أي منطقة جغرافية محددة وتهدف إلى تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة داخلها من خلال مراعاة الخصائص الداخلية المميزة لها (الجغرافية، الطبيعية، الثقافية...) ومنهجها الاقتصادي والاجتماعي دون اهمال محيطها الاستراتيجي الخارجي.

يمثل هذا الصنف من الاستشراف الاستراتيجي تحفيزا للتفكير الجماعي فيما يتعلق بمستقبل المدينة أو الإقليم مع اشراك الأطراف الفاعلة في جميع قطاعات التنمية بما في ذلك المواطنين مما يساهم في تطوير السياسات العمومية المحلية وأدوات الحوكمة المحلية والجهوية وتعزيز اللامركزية.

يعد الاستشراف الترابي الاستراتيجي مفهوما استشرافيا أساسيا يتميز ب 6 خصائص:

- يتعلق بمجال ترابي محدد
- يساعد على فهم التغيرات داخل هذا المجال
- يركز على العمل الميداني الحيوي
- نظام معقد يتسع ليشمل العديد من الفئات (المتساكنين، المؤسسات، الفاعلين، جميع الفئات الاجتماعية)
- يتم فقط من خلال التفاعل بين جميع الأطراف
- يركز على آراء الأطراف الفاعلة في المجال الترابي

64. Rupture

C'est un changement inattendu, ce concept signifie le fait de rompre avec les habitudes, les coutumes ou l'habituel. Cette cessation soudaine en prospective n'est pas tout le temps négative, ce changement brutal peut être parfois positif. Mais il n'est en aucun cas possible de revenir en arrière. Cette discontinuité est irréversible, surprenante et impactera forcément le futur. Les ruptures annoncent un changement, une discontinuité⁹⁴. En prospective, les signaux faibles et les changements du futur permettent d'explicitier les causes à l'origine. Les ruptures stratégiques recherchent l'apparition du changement et les différences avec la situation actuelle pour essayer de mesurer les effets⁹⁵. La rupture stratégique montre que les facteurs de ruptures et de changement sont toujours multiples.

64. القطيعة الاستراتيجية

هي تغيير غير متوقع، وهذا المفهوم يفيد القطيعة مع الحالة الاعتيادية. في الاستشراف هذه القطيعة المفاجئة ليس دائما سلبية، بل قد تكون إيجابية في بعض الأحيان. ولكن لا يمكن بأي حال من الأحوال العودة الى الوراء أو تغييرها. ويمكن اعتبار هذه القطيعة مفاجئة وتؤثر بالضرورة على المستقبل. وتبحث الانقطاعات الاستراتيجية عن ظهور التغيير والاختلافات مع الحالة الراهنة وتبين القطيعة الاستراتيجية أن عوامل التمزق والتغيير تكون دائما متعددة.

94. <https://journals.openedition.org/>
95. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/>

65. Scénario

En prospective les scénarios sont multiples et différents ils peuvent être exploratoires, d'anticipation optimistes ou pessimistes ou même catastrophiques. D'une façon générale, c'est un assemblage d'un groupe d'hypothèses selon une logique bien déterminée.

Ces scénarios provoquent eux-mêmes d'autres événements souhaitables ou non dans le futur.

Le but de l'établissement des scénarios est de se préparer pour toutes les hypothèses et imaginer les conséquences de chacune d'elles⁹⁶.

Cette méthode permet de construire les futurs possibles. Elle est équilibrée et mobilise les experts scientifiques et les acteurs. « La méthode des scénarios est un exercice de réflexion collective⁹⁷ ». Les scénarios élaborés fixent les lumières sur les transformations actuelles et à venir.

La phase du débat permet d'enrichir les scénarios et facilite la construction des scénarios finaux en comparant les scénarios provisoires notamment quand il s'agit de plusieurs domaines qui se croisent.

Les scénarios finaux se présentent sous la forme d'un court récit articulant les hypothèses et permettant d'identifier les risques et les opportunités⁹⁸.

65. السيناريوهات

السيناريوهات في علوم الاستشراف متعددة ومختلفة يمكن أن تكون استكشافية أو استباقية، متفائلة أو متشائمة أو حتى كارثية. وبشكل عام، فهي عبارة عن تجميع جملة من الفرضيات والربط بينها وفقاً لمنطق محدد. وتستعرض هذه السيناريوهات نفسها أحياناً مرغوبة أو غير مرغوب فيها في المستقبل.

والغرض من وضع السيناريوهات هو الإعداد لجميع الفرضيات وتصور عواقب كل منها.

وتتيح هذه الطريقة بناء المستقبلات الممكنة من خلال حشد الخبراء والجهات المعنية والأطراف الفاعلة لتجسيد المقاربة التشاركية طريقة السيناريوهات هي طريقة استشرافية قائمة على التفكير الجماعي. توضع من خلالها السيناريوهات المفصلة على ضوء التحولات الحالية والمستقبلية.

وتسمح مرحلة المناقشة بإثراء السيناريوهات وتيسر وضع السيناريوهات النهائية انطلاقاً من السيناريوهات الأولية، لا سيما عندما يتضمن النظام المدرس عدة مجالات متقاطعة.

وترد السيناريوهات النهائية في شكل سرد موجز يوضح الافتراضات ويحدد المخاطر والفرص.

96. <http://www.lapropective.fr/>

97. <https://www.cairn.info/>

98. <https://journals.openedition.org/>

66. Signaux faibles

Les signaux faibles désignent les indicateurs d'un changement dans le futur. Ces signaux faibles indiquent la fin et/ou le début d'une tendance, permettant ainsi de commencer la conception d'une anticipation.

La veille permet de cerner les changements dans l'environnement national et international qui sont des signaux faibles et qui sont susceptibles d'avoir une incidence sur le système dans lequel il est intégré⁹⁹.

Le signal faible prend son intérêt parce qu'il annonce comme message et ce qu'il engendre comme conséquence¹⁰⁰.

Il n'existe que lorsqu'il est remarqué. Il est à la source d'un processus mental qui incite à penser sur le moyen et le long terme. Un signal faible peut paraître paradoxal et motive la réflexion et l'imagination. Il nous incite à construire le futur en se basant sur la compréhension des causes.

66. الإشارات الضعيفة

يشير هذا المفهوم إلى مؤشرات التغيير في المستقبل. وتشير هذه الإشارات الضعيفة إلى نهاية و/أو بداية اتجاه ما، مما يسمح بالبدء في تصميم المستقبل من خلالها. ويحدد رصد التغيرات في البيئة الوطنية والدولية الإشارات الضعيفة التي من المرجح أن تؤثر على النظام الذي تندمج فيه.

فالإشارة الضعيفة تأخذ أهميتها انطلاقاً مما تعلن عنه كرسائل للمستقبل وما تولده كنتيجة لذلك.

يتم التقاطها من خلال البحث والملاحظة والتشخيص. وقد تبدو الإشارة الضعيفة متناقضة وتحفز على التأمل والخيال. وتشجعنا على بناء المستقبل على أساس فهم الأسباب.

99. <https://complements.lavoisier.net/>
100. <https://www.cafedelapropective.fr/>

67. Sondage d'opinion

Un sondage d'opinion c'est la collecte des avis d'une population concernant un sujet déterminé.

En prospective cela permet de sensibiliser cette population et la familiariser à ces tendances et la ramener à y réfléchir et penser aux options possibles.

Ce concept fait partie du lexique de la prospective technique, mais il est utilisé fréquemment en politique et en sociologie.

Cette technique est apparue en Amérique en 1930 par Roper et Gallup notamment en marketing. Elle a ensuite pris sa forme en politique avec l'apparition des médias des masses. C'est ainsi que le sociologue ACCARDO pense que cette technique occupe une place primordiale dans le jeu politique et démocratique¹⁰¹.

L'opinion publique a été associée à la rumeur, ou devient un élément d'exercice de la démocratie.

De nos jours, cet exercice est devenu fréquent dans plusieurs domaines et conduit à la connaissance exacte de l'opinion publique notamment avec l'utilisation des techniques de l'intelligence artificielle.

67. استطلاع الآراء

استطلاع الآراء هو جمع آراء الأفراد أو المجموعات بشأن موضوع معين. ويتيح ذلك توعية هؤلاء وتعريفهم بالاتجاهات ودفعهم إلى التفكير فيها والتفكير في الخيارات الممكنة.

وهذا المفهوم هو جزء من قاموس الاستشراف التقني، وكثيرا ما يستخدم في القضايا المتعلقة بالسياسات العامة وعلم الاجتماع.

ظهرت هذه التقنية في أمريكا في عام 1930 من قبل روبر وغالوب بشكل خاص في مجال التسويق. ثم أخذت شكلها السياسي مع ظهور وسائل الإعلام. وهكذا يعتقد عالم الاجتماع أكاردو أن هذه التقنية تحتل مكانا رئيسيا في اللعبة السياسية والديمقراطية.

وقد ارتبط الرأي العام بممارسة للديمقراطية وهو مكون من مكوناتها الحيوية. وفي الوقت الحاضر، أصبحت هذه الممارسة متكررة في عدة مجالات وتؤدي إلى معرفة الرأي العام بدقة، ولا سيما باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.

101. <https://www.universalis.fr/>

La stratégie est la deuxième partie dans l'exercice de la prospective. La première étant une partie qui est à la fois exploratoire et normative. La stratégie est une démarche stratégique qui se base sur la combinaison des actions dans le but d'atteindre un objectif préalablement défini, permettant ainsi de répondre aux défis et de s'y préparer¹⁰².

Une fois les scénarios établis, le prospectiviste définit les choix stratégiques afin de distinguer le possible, le souhaitable et le réalisable. Les choix d'une stratégie se construisent sur un ensemble d'actions à court, moyen et long terme¹⁰³.

Une stratégie doit être cohérente et pertinente et nécessite d'être selon une réflexion sur les options stratégiques possibles pour pouvoir par la suite formuler et choisir les scénarios.

الاستراتيجية هي الجزء الثاني والمعياري من عملية الاستشراف. الجزء الأول استكشافي وإرشادي على حد سواء. والاستراتيجية نهج استراتيجي يستند إلى مجموعة من الإجراءات بغية تحقيق هدف سبق تحديده، مما يمكننا من التصدي للتحديات والاستعداد الجيد لها.

وبمجرد وضع السيناريوهات، يحدد المستشرف الخيارات الاستراتيجية من أجل التمييز بين الممكن والمرغوب والقابل للتحقيق. وتستند خيارات الاستراتيجية إلى مجموعة من الإجراءات القصيرة والمتوسطة والطويلة المدى.

ويجب أن تكون الاستراتيجية متماسكة ومتناسقة ونابعة عن التفكير في الخيارات الممكنة من صياغة واختيار السيناريوهات.

102. <http://pf-mh.uvt.mu.tn/>

103. <http://www.lapropective.fr/>

69. Tactique

Ce concept se conjugue souvent au pluriel, car il se définit comme les voies et les moyens qui contribuent à la réussite des objectifs de la stratégie.

Ce concept qui vient du grec, doit sa première définition à l'armée, il se conjugue librement pendant la guerre en combinant les moyens militaires et en exécutant les outils et les plans stratégiques dans un champ de combat. La tactique agit dans une étape qui précède celle de la stratégie.

Dans une autre définition c'est la combinaison des moyens et des outils pour atteindre un but.

Dans les sociétés modernes, le mot tactique et le mot stratégie sont deux disciplines différentes mais qui ont un rapport pointilleux¹⁰⁴.

Selon M GODET la tactique reste un ensemble de moyens pour atteindre les objectifs de la stratégie prospective¹⁰⁵.

69. التكتيك

كثيرا ما يستعمل هذا المفهوم في الجمع لأنه عادة ما يعرف السبل والوسائل التي تسهم في نجاح أهداف استراتيجية ما.

وهذا المفهوم، الذي يأتي من اليونان، يدين بتعريفه الأول للجيش، حيث أنه يستعمل خلال الحروب ومن خلاله يتم جمع الوسائل العسكرية وتبيين الأدوات والخطط الاستراتيجية في ساحة المعركة،

يأتي التكتيك في الخطوة التي تسبق استراتيجية الفعل في حد ذاته وفي تعريف آخر، هو الجمع بين الوسائل والأدوات لتحقيق هدف ما.

في المجتمعات الحديثة، يوجد اختلاف بين التكتيك والاستراتيجية حيث أنهما يعتبران تخصصين مختلفين ولكن لهما علاقة دقيقة.

ووفقا لذلك، يظل التكتيك مجموعة من الوسائل الهامة لتحقيق أهداف الاستراتيجية المرتقبة. حسب غودي.

104. <http://ife.ens-lyon.fr/>

105. <https://lirsa.cnam.fr/>

70. Temporalité

En prospective, la construction des futurs passe par la temporalité qui devient l'un de ses concepts fondamentaux¹⁰⁶.

Tout processus est régi par le concept de la temporalité tel que le processus économique, politique, culturel ou éducatif... Mais bénéficie chacun de sa propre temporalité.

D'après E Universalis : « Temporalité, terme abstrait qui se veut concret. La temporalité est le temps vécu par la conscience, celui dont elle fait l'expérience et qui se déploie à partir du présent, seul moment que saisisse une attention opérante, un passé qui est fait de rétentions utilisées comme acquis et comme appoint pour l'action, mais c'est le présent qui somme et interprète ce qui fut actuel et ne l'est plus, et un futur qui est fait de prétentions c'est-à-dire de projets, de possibilités nouvelles mais c'est encore le présent qui anticipe l'avenir, en fonction de ses souvenirs et de ses prises. À la distinction proposée par Bergson entre temps qualitatif (celui de la durée intérieure) et temps quantitatif (celui des chronomètres), Gaston Berger ajoute celle du temps existentiel ou temps à tonalité affective et du temps opératoire ou temps de l'action des choses qui est objectif et mesurable.»¹⁰⁷

106. <https://www.enssib.fr/>
107. <https://www.universalis.fr/>

في الاستشراف، بناء المستقبل يمر عبر الزمنية التي أصبحت أحد مفاهيمه الأساسية. وأي مسار يحكمه مفهوم الزمنية مثل المسار الاقتصادي أو السياسي أو الثقافي أو التعليمي ولكن لكل منها زمنيته الخاصة بها. حسب موسوعة بونيفيرسالييس: الزمنية هو مصطلح تجريدي يراد منه أن يكون ملموساً. فالفترة الزمنية هي الفترة التي يعيشها الوعي، ويكتسب منها التجربة والتي تبدأ انطلاقاً من الحاضر، يمكن تعريفها كذلك بالزمن الوجودي أو الزمن العملي لأنشطة موضوعية وقابلة للقياس».

71. Tendances lourdes

La tendance lourde est un résultat de plusieurs facteurs et qui oriente une population donnée à se comporter d'une manière donnée. La tendance anime la société et la porte à se développer d'une certaine manière en créant des changements sur le court, moyen ou le long terme.

Le terme de tendances lourdes (driving forces) signifie l'évolution des faits d'une façon continue et dont la durée est suffisamment longue telle que l'évolution démographique, technologique ou sociale. Les tendances lourdes sont les événements qui continuent à façonner le futur¹⁰⁸.

Dans une étude prospective, le nombre de tendances lourdes dépasse les six tendances.

Les tendances lourdes concernent de grandes disciplines :

- Socio-culturel
- L'international
- Politico-institutionnel
- Technico-économique¹⁰⁹.

71. الاتجاهات الثقيلة

الاتجاه الثقيل ناتج عن وامل معينة تدفع إلى التصرف والتفاعل معه بطريقة معينة. وتحفز هذه الاتجاهات المجتمع وتقوده إلى التطور بطريقة معينة عن طريق إحداث تغييرات على المدى القصير أو المتوسط أو الطويل.

إن مصطلح التوجهات الكبرى أو الثقيلة يعني تطور الحقائق على نحو مستمر، والذي تكون مدته طويلة بما فيه الكفاية مثل التطور الديموغرافي أو التكنولوجي أو الاجتماعي. والاتجاهات الكبرى أو الثقيلة هي الأحداث التي تشكل المستقبل. وعادة ما يتجاوز عدد الاتجاهات الثقيلة الاتجاهات الستة.

وتتعلق الاتجاهات الرئيسية بالصواب الرئيسية:

- الاجتماعية /الثقافية

- الدولية

- السياسية - المؤسساتية

- التكنولوجية الاقتصادية

108. <http://ife.ens-lyon.fr/>

109. <http://www.lapropective.fr/>

72. Trans-disciplinarité

Inventé en 1970 par Jean Piaget le psychologue et épistémologue suisse.

La transdisciplinarité est une liaison entre les disciplines pour comprendre le présent en association avec le passé et le futur. Selon MULLER c'est « La spécialisation et le fractionnement des disciplines atteignent des sommets inconnus auparavant. L'interdisciplinarité apparaît alors comme une impérieuse nécessité sous peine de dislocation ».

L'interdisciplinarité est une méthode qui pose les questions et interroge les disciplines. L'intérêt est d'atteindre un but commun en confrontant des approches disciplinaires différentes. L'interdisciplinarité en prospective est une tentative de compréhension du monde présent. La prospective est une démarche transdisciplinaire dans la mesure où, elle mène un discours multidimensionnel.

72. تجاوز التخصصات

اخترع في عام 1970 من قبل جان بياجيه عالم النفس السويسري. تجاوز التخصصات هي صلة بين التخصصات لفهم الحاضر بالاقتران مع الماضي والمستقبل.

ووفقا لمولر، التخصص وتقسيم التخصصات يصلون إلى مستويات غير معروفة من قبل. ثم يبدو تعدد التخصصات ضرورة حتمية لتجنب الانهيار والتفكك. تجاوز وتعدد التخصصات هو فن مسانلة التخصصات للإجابة على الأسئلة المشتركة. والفائدة هنا هي تحقيق هدف مشترك بالاستعانة بمختلف المقاربات العملية». تجاوز التخصصات في الاستشراف هو محاولة لفهم العالم الحالي. والاستشراف نهج متعدد التخصصات مما يؤدي إلى خطاب متعدد الأبعاد يجسد المقاربة التشاركية.

L'utopie est une vision idéaliste politique ou sociale, elle a pris son ampleur avec la philosophie Grecque notamment Platonique dans son ouvrage La République qui cherche à créer un monde sans défaut parfaitement établi précisant qu'un besoin de changer la situation vers le mieux commence par les vraies bases de la démocratie.

Le procédé utopique décrit un rêve-projet. La prospective présente sous forme de ses nombreux exercices une dimension utopique.

En prospective, le scénario souhaitable est un scénario utopique. Ceci dit que dans tout scénario souhaitable, il existe une idéalisation de l'être humain qui refuse l'imperfection.

Pour éviter le problème de cette incohérence avec la nature humaine, le prospectiviste est invité à suspendre le décalage entre ses aspirations et la réalité sociale¹¹⁰.

إن الطوباوية رؤية سياسية أو اجتماعية مثالية، وقد نمت مع الفلسفة اليونانية وخاصة أفلاطون في كتابه الجمهورية وهي تسعى إلى خلق عالم مثالي وتنص على أن الحاجة إلى تغيير الوضع نحو الأفضل تبدأ بالأسس الحقيقية للديمقراطية. الطوباوية هو مفهوم المجتمع المثالي، أو النموذجي هناك أنواع مختلفة من الطوباوية. إن النموذج الطوباوي يشكل وسيلة لبناء أو تدمير مجتمع (لإيجاد نموذج أفضل). الطوباوية تصف المشروع-الحلم وفي بعض الأحيان يقدم الاستشراف بعدا طوباويا في شكل ممارساته العديدة.

الطوباوية لا تتوقع مستقبلا مثاليا، ولكنها تقترح مستقبلا مرغوبا ومطلوبا استنادا إلى تحليل نقدي للمجتمع.

يمكن أن يكون السيناريو المرغوب فيه هو سيناريو طوباوي. وهذا دليل على أنه وفي أي سيناريو مرغوب فيه، هناك وضع مثالي للإنسان يرفض النقص.

ولتجنب مشكلة عدم الاتساق ذلك مع الطبيعة البشرية، يُطالب المستشراف بتعليق الفجوة بين تطلعاته وواقعه الاجتماعي.

74. Variable

La variable est un moyen d'observer le changement, elle accepte la modification sur un ensemble de données. La variable peut être définie comme une composante dans une période ; mais ne peut pas être seule la vérité, elle est une partie de cette vérité ainsi elle ne prend de la valeur qu'à travers ses relations avec les autres variables¹¹¹.

L'analyse des variables prend ses origines de la théorie des graphes et des travaux de simulations. A l'aide de l'analyse structurelle on cherche à réduire la complexité.

L'utilisation de l'analyse structurelle est soumise à deux voix :
L'utilisation décisionnelle et l'utilisation prospective qui consiste à rechercher des variables clés.

L'analyse prospective comprend trois étapes :

- Le recensement des variables.
- Le repérage des relations dans la matrice d'analyse structurelle.
- La recherche des variables clés par la méthode Micmac »¹¹².

74. المتغير

المتغير هو وسيلة لمراقبة التغيير، ويحتمل التحوير انطلاقاً من مجموعة البيانات المتوفرة. ويمكن تعريف المتغير على أنه عنصر في فترة زمنية معينة؛ ولكن لا يمكن أن يكون الحقيقة وحدها، فهو جزء من تلك الحقيقة ولذلك فإنه يكتسب قيمته فقط من خلال علاقاته مع المتغيرات الأخرى.

يرجع أصل تحليل المتغيرات إلى نظرية الرسم البياني وعملية المحاكاة لنظام ما باستخدام التحليل الهيكلي، بغرض الحد من التعقيد.
تلعب المتغيرات دوراً كبيراً في التحليل الهيكلي بحث يتم استخدام الاستشراف للبحث عن المتغيرات الرئيسية.

ويتألف التحليل الاستشرافي من ثلاث خطوات:

- تحديد المتغيرات.
- تحديد العلاقات بينها في مصفوفة التحليل الهيكلي.
- البحث عن المتغيرات الرئيسية باستخدام طريقة ميكماك.

111. <http://ife.ens-lyon.fr/>

112. <https://lirsa.cnam.fr/>

75. Vision

La vision prend sa définition des objectifs à long terme qui guide la stratégie.

Selon GODET elle est constituée de quatre éléments :

- Les finalités
- Des projets majeurs
- Un système de valeurs partagées.
- Une volonté collective obtenue des objectifs¹¹³.

La vision est ainsi l'expression d'une volonté commune à atteindre un objectif déterminé dans le futur pour réaliser un avenir commun. Cela prend son sens à travers les ateliers de prospective pour atteindre une vision commune dans un horizon temporel¹¹⁴.

75. الرؤية

تتخذ الرؤية تعريفها من الأهداف طويلة المدى التي توجه استراتيجية ما. ووفقا لغودي فهي تتكون من اربعة عناصر:

- الغايات
- المشاريع الرئيسية
- نظام للقيم المشتركة.
- الإرادة الجماعية المستلهمة من الغايات.

وبالتالي فإن الرؤية هي التعبير عن إرادة مشتركة لتحقيق أهداف معينة في المستقبل وصنع مستقبل مشترك. وهذا يترجم من خلال ورشات وحلقات العمل الاستشرافي لتحقيق رؤية مشتركة في أفق زمني معين.

113. <https://lirsa.cnam.fr/>

114. <http://ife.ens-lyon.fr/>

Conclusion

Dans un monde qui bouillonne de changement, la prospective a fait preuve d'efficacité et de performance.

La prospective signifie l'exploration des futurs ainsi que la possibilité de cerner les difficultés et les possibilités susceptibles de survenir. Elle aide à comprendre la manière dont un système change, se modifie, ou se développe.

Le rôle de la prospective est de présenter une aide aux décideurs pour pouvoir s'adapter à un monde dans une évolution rapide et continue. La prospective fournit ainsi un contexte puissant pour l'élaboration de politiques, la planification stratégique, le processus décisionnel et même pour l'audit et l'évaluation. Ceci permettra d'anticiper et de se préparer aux problèmes à venir. L'objectif de la prospective n'est pas de prédire l'avenir, mais de le préparer en élaborant les stratégies capables de faire face aux défis de la situation¹¹⁵.

L'idée de l'élaboration d'un glossaire de la prospective trouve ainsi son justificatif, le présent travail est né d'une longue recherche qui s'est inspirée des glossaires de la prospective en s'appuyant particulièrement sur les définitions de ses créateurs, leurs manières de penser et de voir la prospective en tant que discipline par excellence.

Ce travail constitue un ensemble d'environ 74 concepts définis dans une approche prospective.

Les termes sont mis dans leurs contextes pour permettre ainsi de mesurer la richesse du travail.

Ce travail n'est qu'un début, car le lexique de la prospective est tellement riche. Ce glossaire peut être un premier jet qui ouvre l'horizon à d'autres travaux qui visent les mêmes objectifs et qui aident à soutenir la culture de l'anticipation et les pratiques de prospective multidisciplinaires.

115. <https://horizons.gc.ca/>

خلاصة

في عالم يعج بالتغيرات، أثبتت الأستشراف فعاليتها وكفاءته. فالأستشراف يعني استكشاف المستقبل والقدرة على تحديد الصعوبات والفرص التي قد تنشأ عنه مما يساعد على فهم كيفية تغيير النظام أو تعديله أو تطوره والأستشراف يسمح بوضع سياسات وأستراتيجيات ناجحة عبر مجموعة من جهات النظر المستقبلية المشتركة.

دور الأستشراف هو تقديم المساعدة لصناع القرار ليكونوا قادرين على التكيف مع عالم في تغير سريع ومستمر. وبالتالي، فإن الأستشراف يوفر سياقاً قوياً لصنع السياسات والتخطيط الأستراتيجي واتخاذ القرار وحتى التدقيق والتقييم.

يسمح لك ذلك بتبين التحديات المستقبلية والأستعداد لها. الهدف من الأستشراف ليس التنبؤ بالمستقبل، ولكن إعداد أستراتيجيات ناجحة على المدى القصير والمتوسط والبعيد. ولذلك تم انجاز هذا المعجم، فقد وُلد هذا العمل من خلال بحث طويل مستوحى من مراجع عالمية مع الأعتناء بشكل خاص على الأطراف الفاعلة وطريقة رؤيتهم للمفاهيم. يضم هذا العمل مجموعة من حوالي ٧٥ مفهوماً محدداً في الأستشراف حيث تم وضع المصطلحات في سياقاتها لإبراز ثراء العمل.

هذا العمل ليس سوى البداية، لأن حقل مصطلحات الأستشراف غني جداً، مما يفتح الأفق لأعمال أخرى تسعى إلى نفس الأهداف وتساعد على دعم ثقافة الأستشراف و الأستباق كمنهج متعدد التخصصات و الممارسات.

- André Lalande, Vocabulaire technique et critique de la philosophie, p. 428-429, Paris, Puf, 1976. P.364
- Andersen, Per Dannemand; Rasmussen, Birgitte, (2014), Introduction to foresight and foresight processes in practice Note for the PhD course Strategic Foresight in Engineering pp.28-32
- Ben R.Martin, The origins of the concept of `foresight' in science and technology: An insider's perspective, November 2010, Pages 1438-1447
 - Corps spirituel et Terre céleste, Buchet-Chastel, 2014 p.101
 - Dr Michael Jackson, Founder, Shaping Tomorrow, Practical Foresight Guide, Chapter 11
 - Extrait de « Vues prospectives sur les problèmes économiques », Prospective, 1, mai 1958, Paris : Presses universitaires de France, pp.86-93
- Fabrice Roubelat, « La prospective aux Etats-Unis, de la rigueur au divertissement », CNAM, 1996 pp.5-6
 - Foresight Glossary, 3 August 2013 chapter.11 p.21
- Foresight dictionnary, forum eionet Europa, https://forum.eionet.europa.eu/nrc-flis/portal_glossary/glossary pp.10-11
 - Foresight Methodologies, United Nations Industrial Development Organization, 2004 pp.24-25
- Foresight, insight and oversight: Enhancing long-term governance through better parliamentary scrutiny, Institute for governance and policy studies,
 - Victoria university wellington,2019 pp.119-132
 - Futures Thinking for Social Foresight, Glossary of Futures Terms, 2005 pp.15-27 pp.49-52
 - Foresight a glossary, Civil Service college, Singapore pp.17-34
 - Herman Kahn, Thinking About The Unthinkable, 1962 pp.21-25 pp
- Herman Kahn, Le XXIe siècle (Bibliothèque Laffont des grands thèmes ; 62) (French Edition), 1976 pp.5-10
- Hugues de Jouvenel (2007), la veille prospective : l'évolution de l'environnement stratégique des entreprises pp.12-17

- Jean-Claude LUGAN, lexique de systémique et de prospective, Conseil Economique et Social Midi-Pyrénées Section Prospective, 2006 p.6 p.17 pp.16-19
- La revue Futuribles sur « Dialogue ou conflits de civilisations ? », n° 332, juillet-août 2007.
 - Les mots clés de la prospective territoriale, La documentation française DIACT p.36
- Les 70 mots-clés de la prospective territoriale, Collège européen de prospective territoriale, 2007
 - Michel Godet, Manuel de la prospective stratégique Tome 1, 2007 p.5 p.11 p.16
 - Michel Godet, Manuel de la prospective stratégique Tome 2, 2007 pp.5-28 p.53 pp.109-114
 - Michel Godet, Demain les crises De la résignation à l'antifatalité, 2019 p.10 p.27
- Michel Godet et Régine Monti, Le grand mensonge, L'emploi est mort vive l'activité, 2013 p.42
 - Michel Godet, Le courage du bon sens : Pour construire l'avenir autrement, 2009 p.54
 - Michel Godet, L'avenir autrement, 1991 p.4 pp. 13-15
 - Michel Godet, Bonnes nouvelles des conspirateurs du futur, 2011 p.35
- Michel Godet, Crise de la prévision, essor de la prospective : Exemples et méthodes, 1977 p.18-25
 - Nassim Taleb, Le Cygne noir, 2011 pp.157-160
- Pierre Massé, Optimal Investment Decisions: Rules for Action and Criteria for Choice, 1962 pp.33-34
 - Prospective territoriale, Lexique, DREAL Pays de la Loire, Aout 2012 pp.5-12
 - Rémi Barre et Michel Godet, Les nouvelles frontières de l'environnement, 1982 p.5
- Robin Bourgeois (2015), A Glossary of Terms commonly used in Futures Studies p.4 p.7 pp.13-17
 - Tuomo Kuosa, Practising strategic foresight in government, 2011 pp.5-9 pp.18-26
- The Futures Toolkit: Tools for Futures Thinking and Foresight Across UK Government, 2017 pp.20-24 pp.41-46
 - Une brève histoire de la prospective, Hugues de Jouvenel, Futuribles, Mars 2012 pp.89-91

- <https://usbeketrica.com/>
 - <https://lirsa.cnam.fr/>
- <http://www.lapro prospective.fr/>
- <http://www.euroProspective.org>
- <http://temis.documentation.developpement-durable.gouv.fr/>
 - <http://www.institut-destree.eu/>
 - <https://www.strategie-aims.com/>
 - <https://mip-ms.cnam.fr/>
 - <https://www.millenaire3.com/>
 - <http://pf-mh.uvt.rnu.tn/>
 - <http://ife.ens-lyon.fr/>
 - <https://www.futurs-souhaitables.org/>
 - <https://eur-lex.europa.eu/>
- <https://www.lescahiersdelinnovation.com/>
 - <https://www.philomag.com/>
- <https://www.collectivites-locales.gouv.fr/>
 - <https://www.oecd.org/>
 - <http://documents.irevues.inist.fr/>
 - <https://complements.lavoisier.net/>
 - <https://www.cafedelapro prospective.fr/>
 - <https://www.techno-science.net/>
 - <http://www.fondationjeanpiaget.ch/>
 - <http://francois.muller.free.fr/>
 - <http://revuepostures.com/>

ISBN : 978-9973-797-69-8
Conception : Mehdi Bousnina - Sté « Déesse Design »
Impression : Imprimerie SIMPACT

