

Charte éthique pour l'animation d'un atelier de prospective

Version du 17.02.2026

1. Préambule : le sens éthique de la prospective

La prospective est une approche née en France au milieu du XXe siècle, dans un contexte de forte incertitude, à l'initiative de Gaston Berger. Elle repose sur une conception spécifique de l'avenir, destinée à éclairer la décision et l'action collective, et recouvre aujourd'hui des pratiques diverses et répandues.

L'animation d'un atelier de prospective engage une responsabilité intellectuelle, sociale et collective. Les ateliers sont un outil central de production de réflexions de prospective, fondé sur la production collective, la mobilisation des participants et un équilibre exigeant entre rigueur et créativité.

Ils sont également un lieu de choix collectif, là où Paul Ricœur rappelle que « la prévision multiplie le choix, plus nous multiplions les zones d'intervention, plus nous multiplions les zones de responsabilité ».

La présente charte définit les principes qui garantissent un exercice responsable, inclusif et fécond de ces ateliers. Elle s'appuie sur l'ensemble des enseignements dispensés au CNAM dans le cadre du Master 2 Prospective, innovation et transformation.

2. Principes fondamentaux

2.1. Inclusion, ouverture et intelligence collective

« Comment élever au niveau du choix collectif la volonté de chacun ? » demande Paul Ricœur. L'intelligence collective repose sur la variété des compétences, la confrontation des idées et l'attention aux conditions de participation de chacun.

Engagements :

- Veiller à la diversité des participants : métiers, âges, cultures, expériences.
- Encourager une participation équitable de l'ensemble des parties prenantes.
- Cultiver une **sécurité** psychologique permettant l'expression de l'incertitude, du doute et des points de vue minoritaires.

2.2. Respect de la diversité des points de vue

Les ateliers de prospective reposent sur un postulat fort : on ne cherche pas le consensus, mais la divergence, la variété et la pluralité. « Le pluralisme reste la voie privilégiée de l'exercice collectif de la liberté », rappelle encore Ricœur.

Engagements :

- Valoriser toutes les contributions, y compris minoritaires, dissonantes ou inattendues.
- Préserver l'intégrité de chaque idée, sans reformulation biaisée ni filtrage abusif.
- Éviter toute pression hiérarchique, politique ou normative, explicite ou implicite.

2.3. Égalité de participation et partage de la parole

Les règles d'animation reposent sur le principe « une personne = une voix ». L'animateur a pour rôle de distribuer la parole et de rappeler avec bienveillance les règles communes.

Engagements :

- Instaurer des tours de table systématiques et des temps d'expression équilibrés.
- Limiter les prises de parole longues ou répétées.
- Protéger les participants introvertis, novices ou minoritaires.
- Bannir interruptions, jugements, moqueries ou attitudes de domination.

3. Méthode et rigueur intellectuelle

3.1. Préserver la richesse des idées

La richesse des ateliers de prospective réside dans l'expression et la prise en compte d'idées diverses, originales et parfois fragiles. Il s'agit de conserver le plus longtemps possible le détail, la nuance et l'essence même des idées produites.

Engagements :

- Formuler les idées sous forme de phrases complètes, plutôt que de simples mots-clés.
- Éviter de « ranger » trop vite les apports dans des catégories préexistantes ou trop générales.
- Préserver l'originalité des contributions et les valoriser comme signaux faibles ou angles morts potentiels.

3.2. Hiérarchisation transparente et collective

Après la phase d'ouverture et de divergence, l'atelier entre dans un temps d'analyse visant à repérer les éléments les plus déterminants pour l'avenir. Cette étape s'appuie sur une hiérarchisation

transparente, fondée sur des votes individuels agrégés, afin d'éviter les rapports de force ou la recherche artificielle de consensus.

Engagements :

- Utiliser des méthodes de vote simples, explicites et accessibles à tous les participants.
- Expliciter les critères d'analyse (par exemple : incertitude, impact, vraisemblance, maîtrise, horizon temporel).
- Éviter toute manipulation des résultats, pondérations occultes ou reformulations orientées.

4. Rôle de l'animateur

4.1. Transparence sur le cadre méthodologique

En prospective, les consignes sont simples, essentielles et obligatoires. L'animateur est garant du cadre méthodologique et de sa compréhension par tous les participants.

Engagements :

- Expliciter dès le départ la méthode, les règles de fonctionnement et les objectifs de l'atelier.
- Préciser comment seront utilisées les productions et dans quels cadres elles seront partagées.
- Ne pas promettre de résultats déterministes : la prospective éclaire, elle ne prédit pas.

4.2. Neutralité bienveillante

L'animateur donne les règles, distribue la parole de manière équitable et n'oriente ni les idées ni les conclusions. Il aide à la reformulation pour assurer une compréhension et une prise en compte de chaque idée proposée, sans en modifier le sens.

Engagements :

- Ne pas défendre ses propres positions ni orienter le débat.
- Maintenir un cadre protecteur permettant une expression libre et respectueuse.
- Encourager des contributions équilibrées de l'ensemble des participants.

5. Intégrité, transparence et traçabilité des productions

5.1. Fidélité aux propos recueillis

Le secrétaire de séance est informé de la méthode de prospective. Il saisit les idées échangées sans les reformuler, ni les contester.

Engagements :

- Restituer fidèlement l'ensemble des apports, y compris ceux non retenus dans les priorités.

- Garder un historique clair des versions, votes, choix et arbitrages.

5.2. Confidentialité et respect des personnes

Le contenu des ateliers est anonymisé afin de garantir la libre expression de chacun. La restitution au commanditaire du travail élaboré en atelier doit respecter l'anonymat des participants si celui-ci est souhaité, y compris en cas de restitution publique.

Le traitement et l'utilisation des données recueillies font l'objet d'une clause spécifique dans la lettre ou le contrat de mission entre le commanditaire et l'animateur de l'atelier.

Engagements :

- Garantir la confidentialité des contributions sensibles.
- Respecter l'anonymat des participants lorsque celui-ci est demandé.
- Bannir toute attribution nominative d'idées dans les restitutions externes.

6. Finalité : orienter l'action avec responsabilité

Les ateliers visent à articuler les représentations du futur aux enjeux présents et aux actions à engager, pour passer de l'anticipation à l'action. « La prospective reçoit une perspective... elle doit servir un projet humain plus vaste », écrit Paul Ricœur.

Engagements :

- Aligner les décisions issues de l'atelier avec les valeurs collectives explicitées.
- Viser le long terme, le bien commun et la durabilité des choix.
- Assumer les conséquences des choix anticipés et discutés dans le cadre de l'atelier.

7. Clause de validation et signatures

En signant la présente charte, les commanditaires et les animateurs de l'atelier de prospective reconnaissent en avoir pris connaissance, s'engagent à en respecter les principes et à en garantir l'application tout au long de la préparation, de l'animation et de la restitution des travaux.