

FIDAREC pour France STRATEGIE
Henri FRAISSE, cofondateur, le 28 février 2018

Ref : note de synthèse France STRATEGIE janvier 2018 : L'expertise face à une crise de confiance

Nous avons lu avec intérêt votre réflexion sur la crise de confiance dans l'expertise. Nous partageons avec vous l'importance d'éclairer ce problème qui peut se révéler parfaitement toxique. Permettez une brève présentation de notre association FIDAREC « facilitateurs pour des territoires responsables ». Devant la complexité liée à la multitude des transitions (écologique, économique, numérique, climatique...) à gérer, nous nous sommes concentrés sur l'émergence de nouvelles alliances, le partage d'objectifs co-construits et la mise en commun de solutions (ou compromis !) qui ne peuvent se faire qu'à une échelle modeste ou locale (triptyque : territoire -acteurs-initiatives). Nous avons été amené à développer différents outils numériques (annuaires...) ou « diagnostics » pour faciliter les convergences.

De notre point de vue, sans la confiance, il y a peu de chance de mener à terme ces projets d'évolution ou de transformation. C'est pourquoi nous avons développé quelques questionnaires d'évaluation de la confiance (individuelle, collective, de projets... mais honnêtement pas encore dans l'expertise). Ceci pour attester de notre sensibilité et de notre appétence sur ce sujet !

Partant de votre constat et de votre souhait d'y remédier, nous sommes tentés de décomposer notre recommandation pour « rétablir la confiance » en 4 process clés à maîtriser et un volet gouvernance,

1. Que signifie expertise?
2. Quelles formes de mise à disposition de l'expertise ?
3. Quels mécanismes possibles d'appropriation ? Panel de compétences « hors cadre » !
4. Quel processus de prise de décision (pour mise en œuvre) ?
5. Quelle gouvernance doit être associée à chacune de ces étapes clés ?

C'est l'ensemble du process (légitimité, pertinence, cohérence) de l'idée à la réalisation finale du projet avec ses impacts qui est source de confiance ou de défiance.

1 Que signifie « expertise » ? Par définition, l'expert a une connaissance très pointue, empirique ou par formation, dans son domaine. Il est reconnu comme expert par ses pairs. Du fait de la complexité des connaissances, ils sont de plus en plus spécialisés, voire cloisonnés. De ce fait, il y aura de plus en plus d'experts stricto-sensus. L'appellation ne doit pas être dévoyée.

Par ailleurs, ils **sont très peu nombreux à savoir transmettre simplement leur savoir.**

Il ne faut pas le confondre avec un vulgarisateur, un intellectuel, un praticien ou un lecteur éclairé du web...

2 Formats de mise à disposition de l'expertise. Certains experts sont de bons communicants et certains sont capables d'une approche globale, ce sont des exceptions. Il convient de scénariser les interprétations (selon le présent et dans un contexte précis) et de bien définir les conditions dans lesquelles les informations ont été recueillies (transparence) et comment elles sont extrapolables à d'autres. Les experts doivent mettre à disposition un certain nombre de **scénarios possibles** cohérents avec leur savoir et en expliquant les bénéfices/risques associés et leurs probabilités.

3 Mécanisme d'appropriation. Comment convertir ces apports dans notre vie quotidienne et celle de demain, comment modéliser les impacts ? Cette étape mérite une analyse multi-compétence détaillée. Nous pourrions vous aider à définir une typologie d'experts et « bénéficiaires »/utilisateurs ainsi qu'une méthodologie pour co-construire et réfléchir ensemble (décloisonnement, éclairage atypique, techniques d'innovation avec champs des possibles avant champs des « réalisables », facteurs de convergences des recommandations !).

4 Prise de décision. Admettons que les différents scénarios aient été construits et renseignés, comment prendre les bonnes décisions dans **l'intérêt général** (tout en intégrant d'intérêt particulier si nécessaire) et proposer des alternatives. Ce sont des choix partagés, démocratiques, politiques... Etre capable d'expliquer et de rendre des comptes sur ces choix, de les remettre en cause sont des éléments majeurs de la confiance. Là aussi il va falloir segmenter les types de décisions et appliquer au maximum les principes de subsidiarités pour créer ou maintenir les liens entre tous les acteurs.

La proximité (géographique, culturelle...) est souvent un paramètre clé de la confiance.

5 Gouvernance. Par de là les processus, la dimension humaine est évidemment fondamentale ainsi que l'organisation et la gouvernance qui y est associée. Ne citons que les égaux, les conflits d'intérêts. Quelques bonnes pratiques sont déjà bien identifiées, leur mise en œuvre et leur contrôle doivent être organisés. Un groupe de réflexion devrait assez facilement établir quelques règles d'or et surtout analyser les freins à leur déclinaison.

Nous sommes prêts à illustrer notre approche et à partager avec vous quelques éléments de notre réflexion opérationnelle.