



Les restitutions de la Conversation
de la Maison Midi-Pyrénées

**« L'expertise face à la décision publique :
quel est l'apport des sciences humaines et sociales ? »**

SEANCE DU 7 DECEMBRE 2005

Deuxième volet des deux séances de la Conversation de la Maison Midi-Pyrénées des 5 octobre et 7 décembre 2005 consacrées à la problématique de l'expertise scientifique et technique.

Séance introduite par **Gilles Allaire**, Economiste, Directeur de recherches Inra Toulouse, **Michel Grossetti**, Sociologue, Directeur du Centre d'Etude des Rationalités et des Savoirs, Cnrs-Université Toulouse Le-Mirail. Avec la contribution de **Georges Mas**, consultant, psychosociologue.

Edité par la Mission Agrobiosciences. La Mission Agrobiosciences est financée dans le cadre du contrat de plan Etat-Région par le Conseil Régional Midi-Pyrénées et le Ministère de l'Agriculture et de la Pêche.

Retrouvez nos autres publications sur notre site : <http://www.agrobiosciences.org>

Contact

Mission d'Animation des Agrobiosciences
Enfa BP 72638
31 326 Castanet Tolosan
tel : 05 62 88 14 50
fax : 05 62 88 14 51
jacques.rochefort@agrobiosciences.com





La Conversation de la Maison Midi-Pyrénées est une initiative menée par la Mission Agrobiosciences et la Maison Midi-Pyrénées (1 rue de Rémusat, Toulouse) dont l'objectif est de clarifier les situations de blocage sciences et société. Tous les deux mois, un mercredi de 18h à 20h, elle convie un groupe scientifique interdisciplinaire à se pencher sur une question qui fait débat. La discussion est ouverte aux remarques du public permanent de la Conversation.

Liste des membres de la Conversation de la Maison Midi-Pyrénées du 7 décembre 2005

Séance animée par **Valérie Péan**, Mission Agrobiosciences en présence de **Pierre Verdier**, Directeur de la Maison Midi-Pyrénées.

Gilles Allaire, Economiste, Directeur de Recherches Inra, Toulouse ; **Georges Bories**, Toxicologue, Directeur de Recherches Inra, Président des Comités scientifiques de l'alimentation animale à la Commission européenne et à l'Afssa ; **Alain-Michel Boudet**, Professeur de Biologie Végétale à l'Université Paul Sabatier ; **Geneviève Cazes-Valette**, Professeur de Marketing à l'ESC Toulouse, doctorante en anthropologie ; **Michel Grossetti**, Sociologue, Directeur du Centre d'Etude des Rationalités et des Savoirs, Cnrs-Université Toulouse Le-Mirail ; **Jacques Lefrançois**, Généticien et Philosophe, Inserm U558, enseignant à l'Université Paul Sabatier, membre du Comité de la plateforme "Génétique et Société" de la Genopole Toulouse Midi-Pyrénées ; **Olivier Moch**, Directeur général adjoint de Météo France ; **Antoine Pélissié du Rausas**, Ancien président association INAPG ; **Brigitte Prévost**, présidente de l'Adéc 31 ; **François Saint-Pierre**, Professeur de mathématiques, Toulouse ; **Emmanuelle Rial-Sebbag**, juriste, Inserm U558, Toulouse ; **Marie Vella**, Responsable consommation, Ufcs ; **Jean-Pierre Zalta**, Professeur émérite de biologie et génétique moléculaires, ancien président de la commission de Génie Génétique.



Introduction

Par Valérie Péan

« A la suite de la précédente Conversation du 5 octobre « La multiplication des expertises scientifiques et techniques : que signifie cette inflation ? », les échanges ont certes dessiné un paysage pour le moins complexe - diversité des types d'expertises et d'experts, incidences du principe de précaution et de l'extension du domaine de l'incertain, problématique de l'éthique, absence d'évaluation et de retour d'expérience, éclairage insuffisant de la décision politique... - mais aussi pointé des pistes de réflexion qu'il convient d'affiner.

Au cours de la soirée, ont été fréquemment évoquées des notions importantes - celles du risque, du principe de précaution, de la responsabilité, de la gouvernance, de l'éthique ou encore de l'évaluation - et certains ont insisté également sur la nécessité de mener une expertise des bénéfiques et non pas seulement des coûts.

Aussi nous semble-t-il particulièrement intéressant de poursuivre cette conversation sur l'expertise en abordant le point de vue et l'apport des sciences humaines et sociales sur l'ensemble de ces problématiques.

Trois représentants des sciences humaines ont accepté de réagir aux propos de la précédente séance. Tout d'abord, Gilles Allaire, économiste, directeur de recherches à l'Inra, abordera la question de la responsabilité dans les rapports entre science et société. Ensuite, le sociologue Michel Grossetti, Directeur du Centre d'Etudes des Rationalités et des Savoirs (Cnrs - Université Toulouse Le-Mirail) s'interrogera sur la notion de rôle de l'expert. Enfin, Georges Mas, psychosociologue, qui n'a pu se rendre disponible ce soir, exposera néanmoins son point de vue à travers une contribution écrite : « les experts de "l'intelligence émotionnelle" vont-ils remplacer les experts scientifiques auprès des décideurs ? ». »



Éléments de problématique

Gilles Allaire Science, société, responsabilité

« Je développerai trois idées autour de cette thématique science, société, expertise et responsabilité. La première porte sur deux aspects contradictoires qui coexistent dans les rapports entre science et société. La seconde aborde la question de la société de la connaissance. Enfin, pour conclure, je reviendrai en quelques mots sur le thème « expertise et responsabilité ».

Science société : des rapports contradictoires

Il y a, aujourd'hui, deux aspects contradictoires dans les rapports entre science et société. On observe tout d'abord un recours croissant à la science pour trancher des controverses sur les biens publics. Par exemple, ce qui est bien ou mal pour l'environnement, pour la santé publique, etc... Trois tendances de l'évolution de la société, que mettent en relief plusieurs approches sociologiques, recouvrent ce premier aspect. La première, en référence à Max Weber¹, est une tendance à la rationalisation de la société, à l'œuvre depuis la révolution scientifique et technique. Il ne s'agit donc pas d'un processus récent. La deuxième concerne les modes de production des savoirs. Un certain nombre de chercheurs et de gestionnaires des politiques publiques scientifiques ont en effet développé l'idée qu'il y avait deux modes de production des savoirs. Le premier mode - mode 1 - repose essentiellement sur l'idée que seul le savoir scientifique est légitime. Les savoir-faire sont donc marginalisés, renvoyés à la diversité de la pratique. Ce mode de production des savoirs est lié à la domination des sciences expérimentales. C'est le raisonnement basé sur l'expérimentation qui passe dans l'industrie, dans la pratique. L'extension de la rationalisation technique par le recours à l'expérimentation est la troisième tendance. Et, si cette dernière reflète initialement le triomphe de la science expérimentale, du mode 1, elle correspond également à ce que nous avons nommé le mythe de la décomposabilité², selon lequel il serait possible de décomposer le savoir, les processus industriels comme les propriétés des choses, à l'infini. Pour les économistes, d'ailleurs, la qualité d'un produit est décomposable en une série de différents attributs. Aujourd'hui, avec le passage des sciences expérimentales aux sciences intégratives³,

¹ Sociologue et économiste allemand, 1864-1920.

² Allaire G., Wolf S., 2004. Cognitive Representations and Institutional Hybridity in Agrofood Systems of Innovation. *Science, Technology and Human Values*, Vol 29, n°4, pp. 431-458.

³ C'est-à-dire des recherches systémiques qui visent à intégrer des connaissances dans des théories à portée plus générale, des modèles.



les choses bougent. Globalement, on peut dire que cette tendance dans un recours général à la science est fortement présente aux Etats-Unis et, plus généralement, dans le mode de gouvernance anglo-saxon.

Face à cette première tendance, on observe une remise en question de ses applications. Nous avons d'ailleurs à ce sujet évoqué, au cours de la précédente séance, les récentes "affaires". Petite parenthèse sur ce point. Rappelez-vous de la dernière crise de la vache folle en 1999. Suite à une émission télévisée, les maires ont interdit le bœuf dans les cantines. C'est par ce biais que la défiance s'est développée à travers l'opinion ce qui m'amène à qualifier ces "affaires" de crises d'opinion. Ce que certains appellent les « nouveaux mouvements sociaux », qu'il s'agisse de se mobiliser pour vaincre le sida ou contre les OGM, manifestent cette évolution.

Cela dit, d'une façon plus générale, la prise en compte de la diversité des contextes devient de plus en plus importante dans le travail de recherche (dans la typologie précédemment évoquée, cela correspond au mode 2 de production des savoirs). Sur le plan institutionnel, ceci se traduit par ce que l'on nomme en anglais, l'*accountability*, terme difficile à traduire qui renvoie à la question de la responsabilité : on doit rendre compte des actions publiques. Le succès de cette notion est à rapprocher des travaux de Michel Callon⁴, qui distingue plusieurs modèles de démocratie technique, du modèle où seul le savoir scientifique est légitime au modèle, nécessaire selon lui, où le savoir profane, diffus est reconnu. Il faut souligner que ce modèle dépasse la simple association des savoirs profanes dans la prise de décision ; il s'agit bien d'une reconnaissance, d'une légitimité. Par exemple, la convention sur la biodiversité, dans son article 8 paragraphe J, introduit au sein de la conservation de la biodiversité, celle des savoirs locaux. Ainsi, les pays, dont la France, ayant signé ce texte, doivent inventorier les savoirs locaux ce qui, en soi, constitue une reconnaissance.

2 Quelques exemples

J'illustrerai successivement ces deux aspects contradictoires en m'appuyant sur des événements récents.

Concernant le premier, citons tout d'abord l'institutionnalisation du principe de précaution dans le traité de l'OMC relatif aux mesures sanitaires et phytosanitaires. Finalement, ce traité renvoie à la question de l'expertise, de sa définition, de ce que l'on peut considérer comme "scientifique", de la nature des preuves à apporter pour justifier de l'utilisation du principe de précaution... Et, un nombre croissant de législations porte sur cette question de la gestion publique des risques. J'ouvrirai ici une parenthèse sur la notion de société du risque. Ce concept, tel qu'Ulrich Beck⁵ l'a élaboré, est parfois mal compris. Selon ce sociologue, société du risque ne signifie pas que la société doit faire face à un nombre de risques accru. Il postule - c'est une appréciation contestable - que la question sociale centrale n'est plus celle du XIXème siècle, la répartition des richesses, mais celle de la répartition des risques. Auparavant les risques relevaient du collectif, du familial (par exemple, c'est la mère qui

⁴ Professeur à l'Ecole des Mines de Paris et chercheur au Centre de Sociologie de l'Innovation.

⁵ Professeur de Sociologie à l'Université de Munich.



faisait bouillir le lait), aujourd'hui, de la société. Cette question de la socialisation des risques a conduit à des crises professionnelles, avec un retour sur la normalisation des pratiques qui concerne non seulement l'agriculture, mais aussi la médecine et plus généralement les espaces publics.

En outre, avec ce passage des sciences expérimentales aux sciences intégratives, les modèles jouent un rôle plus direct dans le pilotage de l'activité de production. L'expérience est donc mise de côté et cette tendance s'observe dans nombre d'industries basées sur le savoir, du spatial à l'agriculture.

Pour illustrer le second aspect, la mise en question des applications de la science, outre les aspects de crise que j'ai signalé, je soulignerai le développement des procédures publiques d'évaluation et d'"accountabilité". Remarquons, dans ce sens, premièrement, le développement comme l'institutionnalisation de l'évaluation des politiques publiques et, deuxièmement, le recours croissant à l'expertise en sciences humaines et sociales. Aujourd'hui les politiques européennes sont systématiquement évaluées selon des guides et des critères d'évaluation clairement définis (quoique la pertinence en puisse être discutée). Aux Etats-Unis par exemple, l'évaluation des valeurs non marchandes s'opère selon les normes définies par la méthode dite d'évaluation contingente.

Ces exemples témoignent d'une part d'un recours croissant à la science comme arbitre des controverses publiques et d'autre part, au travers de mouvements sociaux, d'une mise en question de cette position institutionnelle de la science.

3 Société de la connaissance et intellectualité diffuse

Le rôle de la science est d'autant plus significatif que l'on se trouve dans une société de la connaissance. Que mettre derrière cette idée ? Le rôle du travail qualifié, le rôle d'une recherche plus proche de l'innovation, le développement du rôle de l'expertise scientifique ou encore le rôle des modèles, y compris économiques, pour la conduite des politiques publiques. Un exemple parmi tant d'autres à ce sujet : les modèles utilisés et reconnus comme légitimes pour débattre des enjeux publics internationaux mobilisent une seule base de données... ce qui s'avère très réducteur. L'Europe se considère donc comme une société de la connaissance et cette idée est fortement institutionnalisée. En témoigne la stratégie de Lisbonne⁶, élaborée en 2000 et dont l'objectif est de développer la compétitivité en Europe sur la base du développement de la société de la connaissance.

Cela dit, on oublie bien souvent qu'il ne s'agit pas que d'une question d'institutionnalisation des dispositifs d'expertise, de modélisation des processus ou des dispositifs industriels. Il y a, derrière cette évolution, l'idée que l'on pourrait appeler en référence au philosophe Toni Negri⁷, d'intellectualité diffuse : la hausse des niveaux de formation, le développement du travail abstrait, des fonctions réflexives qui s'opposent à l'automatisation du travail, le développement de l'évaluation... Rien à voir donc, par exemple, avec les systèmes de

⁶ [Hhttp://www.info-europe.fr/seb.dir/seb04.dir/seb04_.htm](http://www.info-europe.fr/seb.dir/seb04.dir/seb04_.htm)

⁷ Philosophe et homme politique allemand.



diffusion des savoirs agricoles - la domestication des espèces - même si cette diffusion a pris des millénaires. Si nous étions autrefois confrontés à la question de l'expérimentation, nous devons aujourd'hui faire face à celle de l'évaluation. Cependant, croire que toutes les opinions soient rationnelles est faux. Le développement de la société de la connaissance relève autant du développement d'opinions scientifiques rationnelles que de la diffusion de cultures différentes. Impossible donc "de faire le tri". Dans une société de la connaissance, toutes les connaissances importent : ce sont autant les opinions que la science qui sont aux commandes.

4 Recherche et expertise

Au vu de ce contexte, quelles seraient les différences entre l'activité de recherche scientifique et celle de l'expert ? La première différence à signaler concerne le contexte institutionnel. Dans le cadre de la recherche, de l'institution recherche, l'évaluation est réalisée par les pairs selon un certain nombre de règles académiques d'accumulation du savoir. L'expertise, pour sa part, que ce soit l'évaluation de politiques publiques, l'expertise sanitaire..., est définie par toute une série de contextes institutionnels précis et normalisés. Il s'agit donc bien de contextes différents. Même si un chercheur a une mission d'expert, celle-ci sera définie par des règles institutionnelles.

Deuxième différence : le mode d'administration de la preuve. D'un côté, la recherche où, pour que son travail soit admis dans une revue scientifique, il faut que celui-ci réponde aux critères exigés en terme de méthode, de construction disciplinaire. De l'autre, l'expertise où, par exemple, l'exigence en terme d'administration de la preuve est d'un tout autre ordre... De quoi faire sourire un scientifique et réciproquement d'ailleurs : ce n'est pas parce qu'un article est admis dans une revue scientifique qu'il se retrouve dans les canons de l'administration de la preuve de l'expertise. Il semblerait donc que les modes d'administration de la preuve soient institutionnels.

Troisième et dernière différence : les régimes de responsabilité. Il me semble que l'éthique de chercheur est en deçà de l'éthique nécessaire à la bonne conduite de l'expertise. Par exemple, dans le cadre de l'expertise, il convient de réfléchir à la limite, la frontière entre responsabilité individuelle et responsabilité liée au dispositif institutionnel, au contexte institutionnel lui-même. Nous ne sommes plus dans le simple cadre de la responsabilité professionnelle. »

La remarque de Valérie Péan

« Juste une remarque concernant la responsabilité. L'un des derniers numéros de la revue *L'Histoire*, consacré aux catastrophes naturelles, aborde indirectement ce thème. Selon cette revue, la notion de responsabilité serait apparue au XVIIIème lors des grands tremblements de terre à Lisbonne. Dieu étant tombé, c'est là qu'a commencé la quête de responsable en matière de catastrophe naturelle. »



Michel Grossetti

Etre expert n'est pas une profession : c'est un rôle

« En accord avec les propos de Gilles Allaire, je développerai brièvement deux idées.

Dans un premier temps, j'ai pris la question posée par cette Conversation au "pied de la lettre" : Que peut-on dire de l'expertise du point de vue des sciences sociales ? Face à la multitude de réponses possibles, j'ai restreint la question pour finalement m'interroger, toujours à travers le prisme de la sociologie fondamentale, sur la nature de l'expertise comme entité, comme acte et non comme compétence. J'exposerai premièrement mon point de vue sur la façon dont on peut conceptualiser l'expertise dans cette discipline particulière. Ensuite, je vous livrerai une illustration de quelques problèmes qui se posent actuellement aux chercheurs amenés à faire de l'expertise.

Qu'est-ce qu'un rôle ?

Premier point : comment qualifier l'expertise d'un point de vue sociologique ? Pour répondre à cette question, je ferai appel à la notion de rôle. Longtemps, cette notion a été associée à une sociologie dite fonctionnaliste qui conçoit le système social comme des fonctions, celles-ci définissant des rôles qui eux-mêmes déterminent des comportements. Cette conception était très rigide. Pourtant, le concept de rôle peut être utilisé différemment comme le postule la sociologie interactionniste. Dans cette perspective, le rôle social est une ressource de coordination ; c'est une convention d'interaction plus ou moins acceptée par les participants. Ceux-ci peuvent ainsi se coordonner entre eux sans avoir la nécessité de tout se ré-expliquer sans arrêt : on s'attend à ce que l'un agisse d'une façon et que l'autre agisse d'une autre façon. Par exemple, dans une classe, les élèves s'attendent à ce que le professeur leur enseigne des choses. Certes, l'approche est similaire à la logique fonctionnaliste. Néanmoins, si dans la première acception - la fonction détermine le rôle... - il n'y a pas de marge de manœuvre possible pour les acteurs, le second sens pose le rôle comme une ressource à laquelle on peut ou non avoir recours. Il peut aussi être modifié ou reconfiguré.

La thèse que j'avance ici est que l'on peut recourir aux deux types de rôle, chaque situation n'étant qu'un extremum. Dans certains cas, nous nous trouvons dans des rôles très institutionnalisés, avec des dispositifs juridiques précis. Dans d'autres, les rôles sont plus contextuels, éphémères et spécifiques à deux personnes. Le rôle est à "géométrie variable", tantôt spécifique à deux personnes ou à un groupe restreint, tantôt institutionnalisé et défini à une échelle sociétale plus large.



Quand le rôle diffère des attentes

Ces remarques m'amènent à penser qu'être expert ne constitue pas une profession mais un rôle tel que je viens de le définir. Ainsi, le chercheur est aussi enseignant, parfois expert, créateur d'entreprise, acteur d'un dépôt de brevet...

Dès lors, une difficulté surgit lorsque les attentes des participants diffèrent. D'un côté, on s'attend à ce qu'un chercheur mette en doute des énoncés et de l'autre qu'un expert rende un avis définitif et tranché sur la base duquel une prise de décision est possible. Mais aujourd'hui, les chercheurs amenés à jouer le rôle d'expert se trouvent confrontés à des situations d'incertitude qui les poussent à exprimer des doutes, des contradictions entre eux. Ils sont en outre amenés à intervenir dans des situations pour lesquelles l'expertise elle-même est partagée. Ainsi, le rôle d'expert qui initialement était socialement et même juridiquement cadré, bouge, devient objet de redéfinition voire d'incompréhension de la part des gens. Car on s'attend à ce que l'expert réponde par un avis tranché, non par une incertitude ou un désaccord. Et, cette dénonciation – « les experts sont des charlots »⁸ – traduit non seulement le fait qu'il y a effectivement des "charlatans", mais aussi et surtout cette difficulté, ce décalage entre l'attente de la société et la réponse de ou des expert(s).

Pas facile d'être expert

Un exemple dont j'ai eu connaissance en travaillant avec des chercheurs en sciences de la parole et qui illustre bien les difficultés auxquelles sont confrontés les chercheurs impliqués dans les démarches d'expertise. Il existe une société savante francophone de la communication parlée regroupant les chercheurs travaillant en sciences de la parole. Ces derniers sont fréquemment sollicités pour réaliser des expertises, notamment dans le cadre d'enquêtes judiciaires, le problème étant d'identifier un locuteur. Quelqu'un dépose par exemple une bombe dans un grand magasin, appelle la police et déclare « j'ai déposé une bombe ». Un suspect est arrêté ; on lui demande de répéter cette phrase devant un magnétophone. La tâche des experts consiste alors à comparer les deux enregistrements – celui de l'appel téléphonique et celui du suspect - pour déterminer s'il s'agit ou non du même locuteur.

Mais les chercheurs en sciences de la parole se sont entendus sur le fait qu'il est impossible d'identifier avec certitude un locuteur, pour la simple raison qu'une voix travestie, un accent par exemple, ou l'utilisation d'un mouchoir placé devant la bouche, brouille le signal. Les chercheurs ont alors tendance à refuser les sollicitations. Ont alors émergé, ce qui nous ramène vers une logique fonctionnaliste où la fonction fait l'organe, des experts qui certes n'étaient pas des chercheurs mais qui avaient néanmoins fait quelques études dans ce domaine. Ils ont occupé le terrain délaissé par les chercheurs académiques. L'histoire prend ici un tournant quasi comique car ces derniers, ceux-là même qui refusaient de réaliser l'expertise, ont été contactés par les avocats des sujets incriminés sur la base de l'expertise produite par les personnes qu'ils considéraient comme non qualifiées. Ils se sont donc

⁸ *Marianne*, n°450, décembre 2005.



retrouvés en situation de contre-expertise. Et, s'ils n'avaient pas les outils pour prouver avec certitude la culpabilité du suspect, ceux-ci suffisaient cependant à mettre en doute les expertises. Ce qu'ils ont fait. »

La remarque de Valérie Péan

« En dépit de toutes les suspicions qui ont pesé sur la science, je me demande si, au vu de cet exemple, nous ne sommes pas encore dans une société scientiste. »

La réponse de Michel Grossetti

« A mon avis il y a deux formes de scientisme qui peuvent exister de façon concomitantes : celle qui consiste à demander de plus en plus de choses aux scientifiques et celle qui accorde une confiance très forte en la parole des scientifiques. Selon moi, cette dernière stagne ou régresse.

J'apporterai ici une précision. Le chercheur en sciences sociales peut être amené à rencontrer des difficultés similaires à celles du chercheur en sciences de la parole. Nous sommes en effet submergés de demandes d'évaluation des politiques publiques, chose difficile à réaliser. Et, à l'image de cet exemple, nombre de charlatans existent. Malheureusement, nous manquons de temps pour réaliser des contre-expertises. »



Points de vue du groupe scientifique interdisciplinaire et du public permanent de la Conversation

1 Le rôle de l'expert en questions

Jean-Pierre Zalta

Les conditions sociales ont changé, la définition de l'expert aussi

« Ces deux exposés resituent l'expert et l'expertise dans le cadre de l'évolution de la société du point de vue de la sociologie et de l'économie sans pour autant nous éclairer sur la définition de l'expert et de l'expertise. Comme vous l'avez effectivement souligné, l'expert d'autrefois diffère de celui d'aujourd'hui car auparavant - Valérie Péan parlait de scientisme - l'expert était en position de sachant. Et ce sont bien les conditions sociales de l'époque qui lui permettaient d'occuper cette position. Il était reconnu pour ses connaissances. En principe tout du moins. Ces conditions sociales ayant à présent été recadrées, il nous faut redéfinir ce que nous attendons de l'expert et de l'expertise. »

Jacques Lefrançois

De la difficulté d'exercer le rôle d'expert

« Il me semble que la notion de rôle permet de proposer une réponse à cette question posée par Jean-Pierre Zalta. Car, en définitive, l'expert est celui qui répond à une demande d'expertise. S'il existe un trouble, non dans la fonction d'expert mais dans la possibilité d'exercer ce rôle, c'est parce que les experts sont confrontés à des questions formulées sur des possibilités générales, en particulier dans le domaine de l'expertise prospective. Lors de la précédente séance, il avait été remarqué que la condition la plus naturelle d'un expert est le doute - en tout cas - s'il doit juger scientifiquement. Or, les questions qui posent problèmes et pour lesquelles une expertise est demandée, sont des questions d'évaluation du risque. Dès lors, compte tenu de la vitesse à laquelle se développe l'innovation scientifique et du fait que la science ne conclut qu'après coup, un temps d'observation voire un moratoire permanent seraient nécessaires. »

La réponse de Jean-Pierre Zalta

« La réponse n'est pas aussi simple car il existe différents degrés de risque. Voilà pourquoi j'estime nécessaire de définir premièrement la notion de danger, deuxièmement celle de risque et troisièmement, celles de danger et de risque potentiels.

Au cours de ces exposés, il a également été question du principe de précaution. Or, ce principe, tel qu'il est évoqué au travers des médias ou repris par les hommes



politiques, diffère singulièrement du concept exposé par Kourilsky⁹. Il y a actuellement une "salade" de toutes ces notions d'expert, d'expertise, de risque, de danger et de principe de précaution. »

Antoine Péliissié du Rausas

« Tout cela ressemble un peu à un jeu de rôle... »

« Je voudrais revenir sur cette notion de rôle de l'expert – et non pas de fonction. Tout cela ressemble un peu à un jeu de rôle tel qu'on le rencontre lors d'un procès. Dans le cadre d'un procès, on se situe dans le domaine du plausible. Ne pensez-vous pas que l'on demande aux experts ce que l'on exige des jurés : « Prononcez-vous ! » En particulier dans le domaine du plausible. De plus, lors d'un procès, la décision émane finalement du peuple représenté par les jurés. On délègue ainsi la responsabilité à un autre. Il en va de même pour le politique qui "passe" la responsabilité à l'expert. »

François Saint-Pierre

« L'expert est un mercenaire »

« Ces deux exposés apportent des éléments d'éclairage sur le concept d'expert et permettent de mieux appréhender la place du politique. Effectivement, au départ, la société reconnaît comme légitime l'expert et son rôle. Le politique, quant à lui, le paie, même symboliquement, par reconnaissance, pour un travail. D'un certain point de vue, on peut qualifier l'expert de mercenaire, mercenaire qui permet parfois au politique - cela a été dit - de se "couvrir". »

2 Expertise ou expertises ?

Georges Bories

« Il y a différents types d'expertise »

« Il y a différents niveaux et types d'expertise et cette remarque fait écho aux propos de Jean-Pierre Zalta concernant le degré de risque.

Lorsqu'il s'agit de risques avérés, l'expertise s'effectue dans le cadre de systèmes très formalisés. Par exemple, l'évaluation de produits chimiques s'opère dans un cadre formel, rigide et bien évidemment réactualisé. La toxicologie est une science dure, probabiliste : on se trouve dans du scientisme pur et dur. Par contre, face à des risques plus "subtils", "diffus", on passe dans des plages de doute de plus en plus importantes pouvant aller jusqu'à une plausibilité : « Il est possible que... » Cette incertitude peut même atteindre des niveaux où le risque devient inimaginable parce que nous n'avons pas encore les références permettant de se projeter sur quelque chose qui pourrait arriver. D'où l'intérêt, il me semble, du deuxième cercle, celui des sciences humaines et sociales, pour intégrer d'autres niveaux de réflexion, d'éclairage. »

⁹ Professeur au Collège de France, auteur du rapport (1999) sur le principe de précaution.



François Saint-Pierre

« Que se passe-t-il quand on multiplie zéro par l'infini ? »

« Ma remarque s'inscrit en prolongement de celle de Georges Bories sur la différence entre une expertise traditionnellement inscrite dans les sciences dures et une expertise pour laquelle le risque serait plus subtil. La première fait appel à des modèles bien quantifiés permettant au politique de s'appuyer sur cette expertise en vue de prendre sa décision.

Dans le second cas, les modèles fournis par la science présentent des zones d'incertitude tellement larges qu'il devient difficile de quantifier le risque. Rappelons que ce dernier est défini par la probabilité d'occurrence d'un événement multiplié par sa gravité. Je comparerais alors le résultat de cette opération à celui obtenu par des lycéens lorsqu'on leur demande de multiplier zéro par l'infini : ou bien zéro ou bien l'infini ou une valeur quelconque... Telle est selon moi la difficulté rencontrée par l'expert. Le risque n'existe que dans le modèle, non dans le réel. Dans le cas où le modèle évalue un risque important avec une probabilité faible et trop d'incertitude sur les valeurs, il en ressort l'impression d'un risque infini. Comme, par exemple, la possibilité d'une épidémie de grippe aviaire pouvant entraîner des millions de morts... Parfois, le modèle ne permet pas de trancher, c'est là où intervient le principe de précaution. »

Gilles Allaire

« L'expertise renvoie à la maîtrise de domaine des savoirs »

« Pour répondre à cette demande d'une définition de l'expertise, il faut s'appuyer, selon moi, sur la distinction entre l'expertise comme compétence et comme rôle proposée par Michel Grossetti.

Tout d'abord comme compétence : qu'est-ce que le savoir d'expert ? C'est la maîtrise d'un domaine spécialisé du savoir. Or cette maîtrise, ce monopole (d'expertise) sont finalement les bases de revendication de toute profession. Par exemple, un médecin a le monopole de faire des diagnostics ; il s'agit bien d'un monopole d'expertise.

Passons maintenant à la notion de rôle. Il est alors paradoxal, voire amusant de constater que, bien souvent, le contexte institutionnel où l'on convoque l'expert le place en zone limite de connaissance. On se situe à la limite de l'expertise.

Je crois que la définition sociologique de l'expertise renvoie à la maîtrise de domaine des savoirs, à la compétence. Et, quand on déplace cette définition de l'expertise au rôle qu'elle joue dans la société, on déplace également les questions. »

Georges Bories

« Expertiser : un acte constructiviste »

« J'aimerais réagir à cette remarque. Tout dépend à nouveau du type d'expertise. Dans certains cas, il suffit d'une personne extrêmement pointue dans un domaine très étroit pour réaliser le diagnostic. Dans d'autres, l'expert doit savoir être systémique, avoir une vision plus large, au delà de sa propre spécialité. On peut mettre "n" experts, avec leurs spécialités



propres autour d'une table, cela ne donnera pas *in fine* une expertise. Car expertiser, prendre une décision est un acte constructiviste, non une juxtaposition d'avis. »

La remarque d'Antoine Pélessié du Rausas

« Je ferai ici un parallèle avec le monde médical. Le diagnostic d'un médecin, c'est une expertise. Le danger du médecin spécialiste est de ne voir que sa spécialité, mésestimant parfois certains symptômes. Cette situation n'est pas sans conséquences pour le patient. »

François Saint-Pierre

Quels dangers dans l'expertise en sciences humaines et sociales

« Comme le soulignait Georges Bories, il va de soi que, dans le domaine de l'expertise, les sciences humaines et sociales ont tout à fait leur place. Cela dit, j'aimerais souligner deux problèmes, deux pièges possibles des systèmes de quantification, de mesure mobilisés en sciences humaines et sociales.

Il y a tout d'abord, comme l'évoquait Gilles Allaire – la qualité de la base de données. Car, au final, une expertise n'est intéressante que si elle est plus performante que le simple bon sens. Ensuite, une autre difficulté déjà évoquée m'interpelle : celle du rapport entre l'expertise du spécialiste et l'expertise du généraliste. Et, objectivement, en tant que mathématicien, le discours de spécialistes en sciences humaines et sociales me pose problème. Un exemple récent pour illustrer ceci : la sollicitation de l'avis d'experts et de spécialistes pour expliquer les récentes violences urbaines. J'ai pu remarquer que les discours de ces "experts" mettaient en cause tantôt une variable anthropologique, la polygamie par exemple, tantôt une autre comme le virilisme. Mais, il y a tant de variables dans l'humain et le social que, à la fin des fins, on pourrait presque interpréter les chiffres et les événements comme bon nous semble. C'est bien d'ailleurs ce qui s'est produit lors de ces violences urbaines. »

La remarque d'Alain Boudet

« Il y a, je crois, une distinction à établir entre avis et expertise. Dans votre exemple, les médias demandent, dans l'immédiateté, à différentes personnalités, un avis. Ce n'est, en nul cas, une expertise. »

La remarque de Michel Grossetti

« Une anecdote en lien à ce sujet. Au moment de ces violences, les chercheurs du labo que je co-dirige ont assez vite pris conscience qu'ils seraient sollicités par les médias. Nous savons en effet pertinemment que, malheureusement, autant les gens ne sont pas prêts à financer les recherches en sciences sociales, autant, ils viennent nous questionner en cas de problème... Or, dans ce cas, les chercheurs avaient pris l'initiative de se coordonner. Très vite, a émergé l'idée qu'il fallait privilégier les études de terrain menées par nombre de chercheurs du laboratoire depuis longtemps. Il a également été convenu d'éviter les prises de position trop rapides vis-à-vis de grands cadres interprétatifs. S'est donc mise en place en interne au laboratoire une discussion, de l'ordre de la controverse scientifique, sur ce problème de la prise de position externe dans les médias. Cette discussion a abouti à la mise en place d'un séminaire sur ces questions.



Une dernière remarque. Peut-être pourrions-nous aborder ultérieurement la question de l'expertise en sciences humaines et sociales, question différente de celle du regard que portent ces sciences sur l'expertise. »

Gilles Allaire

L'expert se situe parfois à la frontière du domaine du savoir...

« Je voudrais à mon tour répondre à cette intervention de François Saint-Pierre. Il me semble que nous disposons d'éléments intéressants pour pallier à ces problèmes liés aux situations ou aux processus d'expertise, aux différents niveaux d'expertise selon le degré de risque, au phénomène d'inflation... Il y a au départ un paradoxe que j'ai déjà tenté de pointer. Dans certaines situations d'expertise, l'expert, le scientifique se situent à la frontière du savoir. Nous ne sommes donc pas dans le même domaine d'expertise que celui réalisé dans un cadre formel. Or, les phénomènes que vous avez décrits – situations ambiguës, processus de légitimation – sont liés à ce paradoxe.

Concernant le processus d'intellectualité diffuse, il est vrai qu'il est parfois quelque peu mis de côté. Pourtant, au sein de la société dite de connaissance, la connaissance qui importe n'est pas nécessairement rationnelle même s'il est vrai que les connaissances rationnelles jouent évidemment un rôle. Il ne faut pas oublier que la société de connaissance, c'est aussi la diffusion des savoirs. Si l'on tient compte de ce dernier point, il convient également de prendre en compte le pluralisme culturel, la diversité des opinions autrement dit le fait que la société n'est pas forcément rationnelle. »

3 De l'individu au collectif

Olivier Moch

Et la décision individuelle dans tout cela ?

« Je me demande si cette "salade" entre expert, expertise, risque... dont parlait précédemment Jean-Pierre Zalta, concerne uniquement la décision collective. Nos choix individuels ne présentent-ils pas aussi ces caractéristiques brouillées ? De fait, nous avons évoqué l'expertise et donc la décision collective mais personne n'a évoqué la décision individuelle. Cette dernière est-elle rationnelle, plus en lien avec les connaissances scientifiques que la décision collective ? Il semblerait pourtant, au vu par exemple du nombre de personnes décidant de construire une maison en zone inondable, que la réponse soit négative. Cette décision individuelle est en outre souvent reportée sur le collectif : après l'inondation, vous pouvez toujours porter plainte à l'encontre de la personne qui vous avait délivré le permis de construire !

Je ne comprend donc pas pourquoi on exigerait de la décision collective ce que l'on n'exige pas de la décision individuelle : la rationalité. Quant au chercheur, en tant qu'individu, lorsqu'il prend une décision personnelle, pensons-nous vraiment qu'il soit plus rationnel, influencé par la science qu'une personne extérieure à ce domaine ? »



Jacques Lefrançois

Seule l'expertise collective peut exprimer un doute

« Il existe selon moi une différence entre ces deux situations. En effet, l'expertise collective se différencie de l'expertise individuelle en ce sens où elle peut en définitive exprimer un doute. Ce qui arrive par exemple quand les avis sont trop partagés. D'une certaine façon le désarroi collectif permet d'échapper à l'impossibilité d'exprimer un doute quand on est un expert individuel, chargé de rendre une expertise. »

Michel Grossetti

« Il faut être deux pour que l'un soit défini comme expert... »

« Deux précisions concernant l'expertise et l'action individuelle. Tout d'abord, l'expert et l'activité d'expertise n'existent pas sans la présence d'un tiers. Ensuite, l'expert n'est pas nécessairement institutionnalisé. Exemple : je me demande si je dois faire réparer ma voiture ou la vendre. Je peux aussi bien demander l'avis d'un professionnel, d'un garagiste ou d'un ami bricoleur. Aussi, je constitue cette personne en expert provisoire par ce simple fait de lui demander son avis. Dans cette configuration, il faut être au moins deux pour que l'un soit défini comme expert sur la base d'ailleurs d'une compétence qu'on lui attribue. »

Marie Vella

Qu'en est-il alors de la compétence ?

« J'avais cru comprendre que l'expert n'était pas une personne forcément compétente mais une personne jouant un rôle... »

J'appartiens à un Comité consultatif de protection des personnes dans la recherche biomédicale et parfois, en cas de désaccord entre le promoteur de la recherche et les chercheurs (du comité), nous avons recours à un expert. On suppose ces compétences plus grandes. Sans cela, à quoi servirait-il ? »

Michel Grossetti

Le rôle est un "package"

« Rôle et compétence ne sont pas exclusifs : être dans un rôle ne signifie pas que l'expert ne soit pas compétent. Au contraire, le rôle, les attentes des autres supposent que l'individu l'est. Ce sont les autres qualités incluses dans le rôle - indépendance, compétence, réponse claire plus ou moins tranchée - qui posent socialement problème : ... le rôle d'expert est perçu comme un "package". »



Alain Boudet

Que veut la société moderne ?

« J'aimerais revenir tout d'abord sur la question du scientisme évoquée en introduction par Michel Grossetti. On le perçoit nettement, la société moderne actuelle est ambivalente, tantôt en position de demande vis-à-vis de la science, tantôt en position de défiance.

Pour sa part, Gilles Allaire a employé le terme d'intellectualité diffuse. Bien que je le trouve adéquat, il me semble que l'on devrait plutôt parler de pseudo intellectualité et de pseudo science. Notre société est immergée dans une pseudo science véhiculée par des médias simplificateurs, des communications approximatives dans l'immédiateté.

Enfin, notre société doute et pour combler ces angoisses, elle fait appel - comme le soulignait d'ailleurs Valérie Péan - à des experts. Or, à mon sens, l'expert est plus fragile que le scientifique. Car les qualités demandées à l'expert sont multiples et diversifiées : compétence, indépendance, humilité, disponibilité... Voilà nombre de qualités qu'il est bien rare de trouver chez un même individu.

Je terminerai ma remarque en vous citant un passage du billet d'Eric Fottorino extrait du journal *Le Monde*¹⁰. Le chroniqueur revient sur cette affaire de greffe du visage qui défraye actuellement la chronique. L'article se conclue ainsi : « Des chirurgiens surviennent, pratiquent une greffe et tout ce qui pouvait être réparable semble réparé. On dit merci, on crie bravo. C'est oublier que nous sommes en France. La polémique enfle : avait-on le droit, a-t-on mesuré les risques ? Etrange pays où les prouesses médicales passent pour des supercheries. » Je pense qu'il y a là matière à réfléchir car nous sommes globalement et constamment en train de nous "flageller". »

4 De l'importance de la question posée à l'expert, au principe de précaution

Jacques Lefrançois

Donnons du temps à l'expertise

« Je voudrais revenir sur l'inflation de la demande d'expertise et sur le transfert de responsabilité qui caractérise justement le processus de la demande d'expertise. Dans la plupart des cas où l'expertise prospective est demandée, il me semble qu'il serait raisonnable de suspendre le jugement, le temps d'observer et de réfléchir. Mais le politique a souvent besoin d'une réponse rapide. Il attend donc de l'expert – c'est une forme de transfert de responsabilité – ce que lui-même n'est pas en mesure de faire : accélérer le processus, effectuer un forçage de la situation alors que ce n'est peut-être pas le moment de demander une expertise. Voilà qui expliquerait en partie l'inflation de l'expertise.

¹⁰ Billet D'Eric Fottorino «*Visage Humain* », Le Monde du 06/12/05.



D'autre part, l'expert doit faire face à une autre difficulté : la question posée est souvent très générale. Concernant par exemple les OGM, la question posée se résume à : « faut-il cultiver les OGM ? ». Qui est en mesure de répondre à une question aussi générale ? Aucun expert. Par contre, il est possible d'apporter des éléments de réponse à l'interrogation, « faut-il cultiver tel OGM ? ». En posant des questions moins évasives, une ou des institutions articulant un processus d'évaluation suffiraient à apporter des réponses ; nous aurions moins besoin d'experts. »

Remarques sur ce point :

Valérie Péan

« Concernant les OGM, il y a une question qui n'est jamais abordée : celle du choix de société que l'on veut faire. C'est, selon moi, la raison pour laquelle la question est mal posée. Petite précision : l'interrogation « doit-on ou non les cultiver » ne m'intéresse pas. Je remarque simplement que les controverses sur les OGM n'aboutissent pas, parce que la question de la prise de décision politique n'est jamais abordée. »

Jean-Pierre Zalta

« Cette affaire nous renvoie tout simplement au principe de précaution. »

Jacques Lefrançois

« Le principe de précaution est un processus susceptible d'être complètement paralysant si on ne morcèle pas la difficulté. Bien plus, je pense qu'il peut avoir une charge obscurantiste. »

Jean-Pierre Zalta

« Vous posez implicitement le problème des contre-pouvoirs, problème de fonctionnement de la démocratie. »

Brigitte Prévost

« Je crois effectivement que la question posée à toute son importance et je me demande si, concernant les OGM, poser une question générale n'est pas une façon d'évacuer le problème. »

Alain Boudet

« Vous parlez du principe de précaution comme un processus parfois "paralysant". Certes, l'expertise prospective est plus délicate que l'expertise a posteriori laquelle s'appuie sur des faits réels. Mais, la première doit impliquer une prise de risque. Doit-on systématiquement toujours suspendre telle ou telle action sous prétexte que le résultat est incertain ? »

Jacques Lefrançois

« Ce n'est pas ce que j'ai voulu dire. Effectivement, je pense que le principe de précaution est paralysant en ce sens que le seul moyen de le mettre en œuvre réellement serait de morceler la difficulté en lui donnant des institutions pour qu'il



s'applique. Celles-ci doivent être liées à la communauté scientifique parce que ce sont d'avis scientifiques dont on a besoin. Il est nécessaire que ces structures centralisent les informations en vue de les discriminer puis de construire un jugement : celui de la communauté scientifique. C'est pourquoi je qualifierai l'expertise de "pauvre substitut". Ainsi, lorsque l'on tente de remplacer le jugement de la communauté scientifique par le jugement de quelques experts, on réalise une opération politique puisque l'on "court-circuite" l'avis de la communauté scientifique qui ne peut s'établir qu'à l'intérieur d'institutions combinant des modes de publication, de discrimination, de jugement... »

Alain Boudet

« Est-ce tout à fait juste ? Vous semblez mettre en balance le poids d'un grand et d'un petit nombre, celui de l'expertise et de la communauté scientifique. Or, l'analyse d'un expert scientifique est autant scientifique que sociétal. Et, je ne sais si la communauté scientifique, dans son ensemble, est prête à intégrer, à tout moment, ces deux dimensions. Le scientifique n'est pas un expert professionnel ; c'est un rôle joué au cas par cas à un moment donné. Sur ce point, je vous approuve. Cependant, pour bien jouer ce rôle, il faudrait un cahier des charges intégrant nombre de paramètres et non demander "un avis au coin de la rue"... »

Jacques Lefrançois

« Tout à fait. C'est la raison pour laquelle je parle d'institutions qui diffèrent à mes yeux des cabinets d'expertise. Ces institutions respecteraient le fonctionnement de la production de connaissance et pourraient représenter l'avis de la communauté scientifique. Aucun individu ou expert ne peut représenter à lui seul cette communauté. »

Jean Pierre Zalta

L'importance de la question posée

« Deux remarques. Premièrement, l'expert n'a pas à donner une opinion, mais une analyse évaluative. Il ne donne son opinion que s'il le veut. Dans le cadre d'un comité d'experts, en cas de désaccord, on peut rendre un avis incluant éventuellement les avis minoritaires. Mais ceci n'est en rien une opinion. D'autre part, l'expert étant aussi un citoyen, il peut donner son opinion. Néanmoins, il ne doit pas le faire en sa qualité d'expert.

Deuxièmement, la réflexion de Jacques Lefrançois concernant l'importance de la question posée me semble résumer toute la problématique OGM : doit-on ou non cultiver les OGM ? Doit-on évaluer la culture de tel ou tel OGM ? La première question relève de la religion et du système des contre-pouvoirs que j'évoquais plus haut. La deuxième est d'ordre scientifique pour laquelle des éléments de réponse existent. Des comités d'experts rendent un avis scientifique et les politiques appliquent le principe de précaution selon les risques évalués. En théorie, l'absence de risque devrait conduire à une autorisation... Mais le politique ne prend pas de décision et ce, bien que tous les OGM qui seraient cultivés ou introduits en France aient été évalués par plusieurs commissions... »



Geneviève Cazes-Valette

La communauté scientifique existe-t-elle vraiment ?

« Deux remarques sous forme de questions. Jacques Lefrançois a parlé tout d'abord de communauté scientifique : pensez-vous vraiment qu'il existe une communauté scientifique ? En outre, parce que le débat existe aussi au sein de cette "communauté", je trouve quelque peu mythique l'idée qu'une communauté solutionnerait toutes les questions posées par l'expertise. Concernant le principe de précaution, j'avais cru comprendre, très modestement, que ce principe s'appliquait justement face à l'incapacité d'évaluer un risque. Si le risque est avéré, il n'est pas question de principe de précaution mais d'expertise réelle. »

La réponse de Jacques Lefrançois

« J'ai utilisé le terme de communauté mais, effectivement, c'est au processus que je faisais référence. Bien sûr, ce processus de production des connaissances et d'évaluation collective est représenté par des personnes, lesquelles forment une communauté. Mais cette dernière notion est secondaire : ce qui m'intéresse est le processus lui-même. »

Jean-Pierre Zalta

Accepter ou non le risque

« Pour aborder le principe de précaution, il aurait d'abord fallu définir les notions de risque et danger potentiels. Premier cas : après avoir estimé un risque réel – je parle donc d'un risque relatif à un danger réel – les politiques décident ou pas de prendre le risque. Deuxième cas : le risque potentiel. Il s'agit d'un risque imaginé : on ne sait pas s'il va vraiment se produire. En outre, il se rapporte à un danger lui-même potentiel. Comme précédemment, les politiques tranchent, acceptent ou non de prendre ce risque.

Telle est la définition du principe de précaution : il s'agit du refuser ou d'accepter de prendre un risque déterminé, réel ou potentiel. »

François Saint-Pierre

Si le modèle ne convient pas... il faut le retravailler

« Des points de vue statistique et mathématique, la différence introduite dans ce débat sur le principe de précaution entre les risques réels et potentiels est une aberration intellectuelle. Cela signifie simplement que, à un moment donné de l'évaluation des risques par les experts ou les scientifiques, la marge d'incertitude est telle qu'il est impossible de conclure. Il n'est pas impossible en effet qu'un événement dramatique survienne dans la fourchette prévue par le modèle. En plus cette fourchette ne correspond pas aux bornes du possible mais délimite simplement une zone de très forte probabilité. Que préconise alors le principe de précaution ? De refaire des analyses, de poursuivre les recherches en vue d'améliorer le modèle. Ce principe permet simplement de se ménager un peu de temps. Voilà pourquoi je défend une



position scientifique et rationnelle : si le modèle ne convient pas, "j'y retourne et j'y travaille". »

La remarque de Gilles Allaire

« Dans les traités internationaux, il faut faire la preuve qu'il n'y a pas de réponse scientifique afin d'appliquer le principe de précaution. »

En guise de conclusion....

Olivier Moch

« Comment sommes-nous passés de la notion d'expertise à celle de drame ? »

« Je ne sais comment, évoquant la notion d'expertise, nous avons abouti à n'évoquer que des drames épouvantables mais, comme les médias, nous ne cessons d'aborder l'expertise sous cet angle effrayant. Or il me semble qu'il existe quantité d'expertises tranquilles. Citons l'exemple de la météorologie qui est bien un métier d'expertise permanente. Le météorologiste travaille continuellement en relation étroite avec d'autres responsables pour aider à la prise de décision. Il faut effectivement savoir intégrer les facteurs météorologiques et d'autres, absolument indépendants, pour prendre les bonnes décisions. L'exemple de la sécurité routière, les jours de neige et de grands départs en vacances le montre bien. Il n'y a pas que des situations d'expertise dramatiques à l'image des OGM !

Je voudrais également revenir sur les notions de perception de la réalité d'un risque, en vous livrant une illustration propre à mon domaine : cyclones et tempêtes sont très différemment perçus par la population. Le cyclone est bien compris. Il est perçu comme réel, qu'il touche le département ou que, restant en mer, il l'épargne. D'ailleurs, on peut facilement en suivre la trace. Mais, sauf chez les marins, la tempête n'est perçue comme réelle que lorsque, violente, elle touche terre. Nous devons tenir compte de ces différences de perception lorsque nous concevons les systèmes d'alerte aux populations.

Enfin, même dans ces métiers d'"expertise tranquille", il faut en permanence tenir compte des avancées de la science. En météorologie, par exemple, la possibilité d'élaboration de prévisions probabilistes aboutit à un fourmillement de questions nouvelles touchant la connaissance bien sûr mais aussi les organisations à adopter, les modes d'information du public ou les relations avec les décideurs. »



La contribution de Georges MAS :

« Les experts de "l'intelligence émotionnelle" vont-ils remplacer les experts scientifiques auprès de décideurs ? »

Psychosociologue, Georges Mas dirige un cabinet indépendant de psychosociologie appliquée aux organisations, travaille à l'analyse et à l'accompagnement des changements voire des ruptures intervenant dans l'entreprise et plus largement dans la société.

« Quand on est décideur (managers, politiques), on accorde de l'intérêt aux émotions ressenties et partagées par les administrés et les salariés. Rien que de très normal... compte tenu des effets de ces émotions sur la performance ou sur le reste des individus. D'où vient cette manifestation de la culture psy qui semble se répandre tout à la fois à l'intérieur et à l'extérieur des organisations ?

On sait que l'évolution historique a singulièrement transformé les rapports de l'homme au travail. Le droit de chacun n'est plus de vivre et de travailler mais de vivre et de tenter de s'épanouir. Le travail demeure une valeur centrale mais il n'est plus une fin en soi. Le lieu du travail lui-même a évolué de lieu de souffrance, d'aliénation en espace de réalisation de soi.

On comprend qu'une "vulgate" qui s'inspire des théories psy à la mode puisse s'engouffrer dans le créneau. Mais en quoi les émotions concerneraient-elles la gouvernance, la décision ? Il faut se souvenir des travaux d'Elton Mayo¹¹, le premier à identifier la nécessité de prendre en compte les besoins socio-affectifs des salariés. Lewin¹², ayant montré lui comment les styles de leadership induisent des niveaux d'implication différents chez les opérateurs.

On a donc fini par reconnaître les sujets sociaux et psychiques derrière l'homme au travail et on a vu l'intérêt qu'il y avait pour l'organisation d'écouter ce que disent et pensent ceux qui produisent. Ce faisant, on ne supprime pas les conflits ; on se donne des moyens de les réguler voire d'en tirer profit.

En "inventant" les relations humaines au travail, le psychologue reconnaît que l'homme au travail n'est pas un être rationnel et économique qu'il ne se motive pas uniquement pour un salaire. A partir de ce constat, on assiste au déferlement de toute une panoplie d'outils de méthodes, de perspectives déployées par le consultant pas toujours psycho et "l'expert en

¹¹ Georges Elton Mayo (1880-1950), psychologue et sociologue considéré comme l'un des fondateurs de la sociologie du travail.

¹² Kurt Lewin (1890-1947), psychologue allemand.



relations humaines" y trouve son vrai creuset. Cependant, depuis cette genèse de l'École des relations humaines, les choses ont bien changé. L'environnement est plus complexe, plus instable, la précarité ressentie plus durement. « De quoi sera fait demain ? » est une question qui taraude autant le politique que le PDG, l'actionnaire minoritaire ou le salarié lambda. C'est pourquoi d'ailleurs l'accès à l'information, la participation à la décision sont devenus vitaux, obsessionnels. Qu'ils soient remis en question et l'organisation est en proie aux difficultés, aux rivalités, aux suspicions qui la fragilisent. Les psychosociologues ont analysé certains événements historiques où de grands décideurs ont pris rationnellement des décisions totalement désastreuses : de la baie des cochons à la vache folle en passant par le sang contaminé, les experts avaient des informations susceptibles de prédire la catastrophe mais ils les ont délaissées du fait d'un fonctionnement excluant du groupe des décideurs, ceux qui défendaient l'inverse du point de vue dominant. Or si le conflit est fondamental dans la dynamique d'un groupe, c'est bien que la confrontation permet d'approcher la décision la plus ajustée au réel. Cela n'est possible que si la communication ne se réduit pas à une pensée unique ou à l'avis d'un expert.

De fait, il y a une remise en cause évidente d'une parole légitime. D'abord par le rang social (le statut, les diplômes) et par l'expertise. Aujourd'hui, la figure de l'expert trouve de plus en plus ses limites, du fait de l'obsolescence accélérée du savoir, du fait aussi de ce que l'autorité appuyée sur l'expertise "passe" de moins en moins dans les mentalités. Elle est devenue de plus en plus fragile, instable, suspecte (aujourd'hui on prend même à partie un prix Nobel sur ses positions scientifiques). Celui qui prétend savoir prend le risque d'être démenti par les faits. Il prend aussi le risque d'être qualifié d'autoritaire ou de psychorigide. Aussi la souplesse cognitive (entendre le point de vue opposé au sien, le comprendre, changer de point de vue) et la souplesse relationnelle (s'ajuster à l'autre) sont-elles des qualités aujourd'hui recherchées dans l'organisation. Tout cela suppose une culture où les gens sont non seulement écoutés mais invités expressément à s'exprimer, à créer des consensus ou des dysensus minimaux dans le travail mais aussi dans le cadre de débats publics propres à réguler les émotions dans le sens du projet collectif ou de questions de société.

A côté ou face à l'intelligence pointue de l'expertisation, on trouve donc une intelligence émotionnelle empathique, intuitive, capable de gérer harmonieusement ses rapports aux autres etc... Une intelligence qui s'inscrirait dans une perspective qui recadre l'intelligence rationnelle (de l'expert) comme n'étant qu'une forme de l'intelligence. Un recadrage de la primauté et de toute la puissance supposée de l'expert. Dans certaines organisations que je connais bien, on compte tellement d'experts que l'on a du mal à trouver en interne des responsables "compétents" c'est-à-dire techniquement et humainement fiables. Il est aujourd'hui indiscutable qu'à niveau d'expertise égal, deux individus ne sont pas équivalents dans ce qu'ils apportent à l'organisation.

Question : cette "intelligence émotionnelle" peut-elle venir compléter ou servir d'alternative à l'apport de l'expert auprès du décideur ? La pratique semble le démontrer. Nombre de décideurs se font aider par un accompagnement personnel sur des questions délicates et stratégiques. Il s'agit d'aider les décideurs à prendre la pleine mesure de l'exercice de leur



autorité, à identifier les ressources autres que celles qui conduisent à l'échec. Ce travail touche ainsi aux représentations de la fonction et du rôle même du décideur comme aux attitudes et comportements qu'il met en œuvre dans ses relations avec ses subordonnés ou ses administrés. Le risque pour qui pratique cette forme d'intelligence est d'un côté de se limiter à n'être qu'un simple étai narcissique, de l'autre à influencer la décision sans avoir autorité pour le faire. Quoiqu'il en soit pour cette forme d'accompagnement il n'y a pas de recette. Le travail se fait dans un processus de coconstruction du sens à partir de contextes ayant leurs singularités dont l'exploration et l'analyse qui font partie de la mission de l'intervenant. C'est du moins le sens d'une approche psychosociologique de ces questions à laquelle je me réfère personnellement. Quels sont les difficultés et les risques posés par cette forme d'intelligence et de soutien aux décideurs ? L'un des risques est de laisser croire que l'on peut théoriser scientifiquement l'intelligence émotionnelle. Binet¹³ avait l'humilité de dire : « l'intelligence c'est ce que mesure mon test... » on ne serait pas au bout de nos peines s'il fallait que l'on articule les sphères cognitives, affectives d'une part, les registres du biologique et du social d'autre part.

Ceci dit, certains y sont prêts si c'est le prix à payer pour étendre leur influence auprès des décideurs fragilisés par le soutien parfois encombrant d'experts figés dans leurs certitudes ou parfois dans leur handicap relationnel. »

¹³ Alfred Binet (1857-1911), psychologue français "créateur" du test d'intelligence.