

## Construction du consensus

Le consensus, ou plus précisément la construction d'un consensus pré-décisionnel, les décisions revenant *in fine* aux maîtres d'œuvre des dispositifs de surveillance, est le principe fondateur du fonctionnement de la Plateforme ESA. Mis en œuvre de manière empirique depuis sa création, les membres de la Plateforme ESA ont ressenti le besoin de formaliser ce principe, dans la perspective de l'évolution de la Plateforme. Une présentation suivie d'une discussion lors de la réunion du Cnesa du 30 juin 2016 ont permis de formaliser le principe et son mode opératoire, qui seront repris dans le règlement intérieur de la Plateforme ESA. Le principe de recherche de consensus sera par ailleurs mentionné explicitement dans le texte fondateur de la Plateforme ESA (paragraphe relatifs au processus de décision) et le mode opératoire pour sa construction dans ses textes d'application (règlement intérieur). Ainsi, toute personne impliquée dans les activités de la Plateforme s'engage à respecter les règles définies infra.

### I. Le consensus

Le consensus, du latin *accord, adhésion, unanimité*, est considéré par certains comme la forme la plus aboutie du processus de prise de décision entre les membres d'un groupe, au sens large du terme.

Le consensus doit être clairement distingué du compromis. Il ne s'agit pas de la recherche du « plus petit dénominateur commun », qui finalement ne satisfait personne, mais de la recherche d'une décision qui prenne en compte les positions, possiblement contradictoires, de chacun des membres du groupe. Les décisions qui émanent du consensus sont plus « extrêmes », au sens de plus ambitieuses et porteuses de progrès. Elles sont plus robustes, plus pérennes et moins contestées.

Ce processus est plus lent et plus coûteux qu'un processus de décision centralisé avec consultation des parties prenantes, mais le chemin suivi pour aboutir à la décision est une partie importante de la décision elle-même, et le garant d'une décision partagée.

### II. Construction du consensus

Le moyen de construction du consensus est le débat contradictoire, terme issu du monde juridique fondé sur le principe *Audiatur et altera pars*, c'est-à-dire « que soit entendue l'autre partie ».

Dans ce débat contradictoire, toutes les positions doivent être exprimées, voire sollicitées, écoutées et soumises à la contradiction des autres parties. Cela impose le respect des positions de chacun, la loyauté des débats, l'équité et l'égalité des armes.

### III. Mode opératoire

La mode opératoire mis en œuvre dans les différentes instances de la Plateforme ESA (Cnesa, groupes de suivi, équipe opérationnelle, ...) et permettant la construction du consensus peut être résumé en quatre points :

- L'accord de chacune des parties sur un objectif commun, partagé.
- La volonté de résoudre collectivement les problèmes.
- L'accord sur la méthode de construction du consensus.
- L'acceptation d'endosser et de porter la solution retenue.

Les deux premiers points sont attestés par l'engagement des membres dans la Plateforme ESA. L'objectif commun a été réprécisé dans le cadre de la réflexion sur l'avenir de la Plateforme : « *La Plateforme ESA a pour objectif de veiller et contribuer dans le cadre de son programme d'activité à l'efficacité de la surveillance en santé animale en France, c'est-à-dire faire en sorte que la surveillance réponde au mieux à ses objectifs tout en optimisant son coût, et ce dans le respect des standards méthodologiques de la surveillance dont elle se dote* ». La participation des membres à la Plateforme témoigne de leur engagement à résoudre collectivement les problèmes.

Comme dit plus haut, la méthode de construction du consensus est le débat contradictoire. Le lieu de ce débat pour les prises de position stratégiques de la Plateforme est actuellement le Cnesa, et les groupes de suivi pour la déclinaison opérationnelle dans les différentes thématiques. Ce débat doit être fondé sur les principes d'égalité de participation, de sincérité des participants, et de prise de position sans contrainte<sup>1</sup>. Pratiquement il convient de veiller à ce que chaque parole s'exprime de manière à ce qu'il n'y ait pas « d'abstention », avec une équité du temps de parole. Chaque partie doit être considérée comme égale en compétences, quel que soit son domaine d'expertise. Le respect de la parole de chacun doit avoir pour corollaire l'acceptation de la critique des autres, et *in fine* le fait d'être disposé à changer de point de vue.

Enfin le dernier point est essentiel, il ne s'agit pas de manifester un pseudo-accord au terme de la discussion, puis de s'en désolidariser ensuite. Pour cela, une attention particulière doit être portée au fait que chacun ait bien compris les tenants et aboutissants des positions prises. Cela passe par une formulation univoque de ces positions et également par la vigilance de chaque membre concernant leur compréhension fine de ces positions.

L'équipe de coordination et la présidence du Cnesa veillent à la bonne déclinaison de ce mode opératoire, sous l'œil attentif de chaque membre de la Plateforme ESA.

*« La multitude qui ne se réduit pas à l'unité est confusion ; l'unité qui ne dépend pas de la multitude est tyrannie »*

**Blaise Pascal**

---

<sup>1</sup> J Habermas (1991) De l'éthique de la discussion.