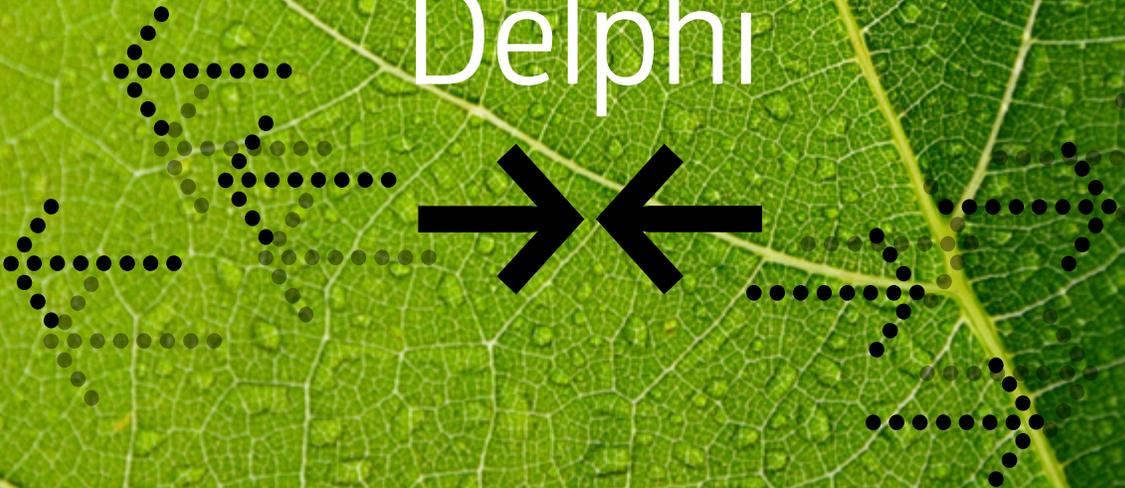
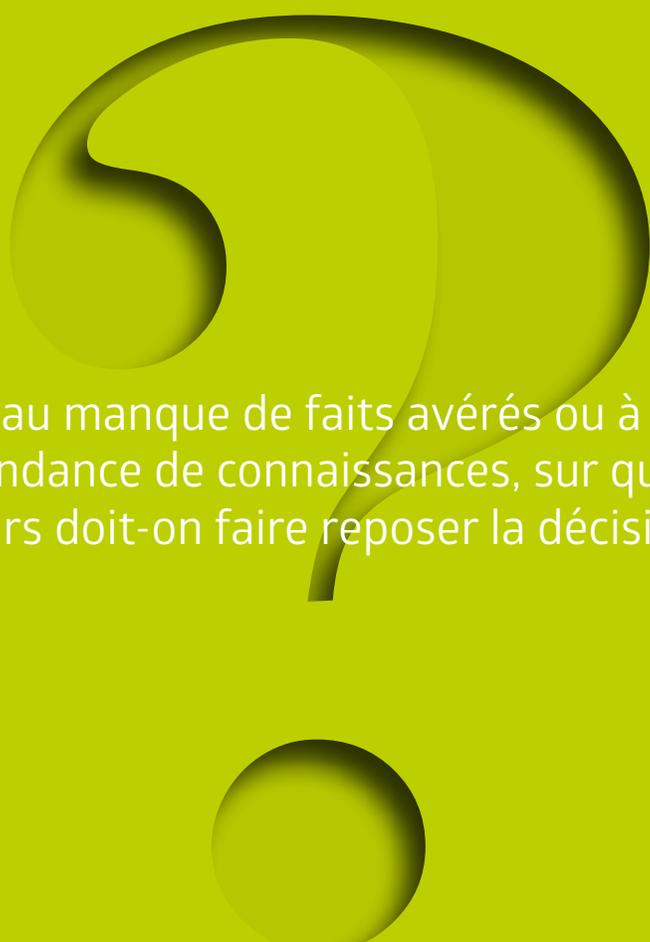




La méthode Delphi





Face au manque de faits avérés ou à l'abondance de connaissances, sur quels savoirs doit-on faire reposer la décision ?

Se référer à des avis d'experts semble souvent une solution adéquate, mais le faire sans méthodologie rigoureuse expose à des critiques. Le manque d'objectivité, les conflits d'intérêts ou encore les influences de groupes de pression sont autant d'écueils possibles.

DES CONSULTATIONS ITÉRATIVES POUR LA DÉCISION ENVIRONNEMENTALE

La méthode Delphi a été développée pour pallier ces critiques. Elle permet de consulter individuellement et de façon anonyme un grand nombre d'experts sur un sujet précis, tout en garantissant la libre expression de chacun. La méthode Delphi fait appel à l'intelligence collective : chaque expert prend connaissance des avis des autres et par ce processus peut revoir ses arguments et ses positions. Ainsi se bâtit soit un consensus, soit l'évidence d'une diversité d'avis dont on pourra tenir compte.

UN PROCESSUS

- La méthode Delphi procède donc par itérations : un coordinateur recueille les avis argumentés, les synthétise et les remet à disposition des experts pour qu'ils s'expriment à nouveau. Ce processus se répète autant de fois que nécessaire.
- Cette approche permet l'émergence de nouveaux points de vue, hypothèses, références, ainsi qu'une meilleure compréhension du sujet.
- Cette méthode peut être organisée en ligne, à toutes les échelles géographiques. Elle a pour avantage d'être relativement rapide et peu coûteuse.

La Méthode Delphi,
« une méthode systématique pour la consultation d'experts »

N. Dalkey et O. Helmer, 1963

ORIGINE ET UTILISATION DE LA MÉTHODE DELPHI

La méthode Delphi, en référence à l'oracle de Delphes, a été élaborée dans les années 1950, par la RAND Corporation (Research And Development Corporation) aux États-Unis. Depuis 1945, cet organisme développe, par la recherche et l'analyse, des outils d'accompagnement, des processus décisionnels en lien avec les politiques publiques. Cette approche fondée sur des avis d'experts a initialement servi à prévoir l'impact de la technologie sur la guerre. Les inventeurs souhaitaient bénéficier de la mise en commun des avis tout en atténuant les influences sociales à l'œuvre lors d'interactions de groupe.



- Par la suite, cette méthode a été appliquée dans d'autres domaines comme les sciences de la santé, les sciences sociales, l'industrie, la technologie, la gestion, le tourisme, le management. Elle a aussi été mise en œuvre en écologie, en gestion environnementale ou en biologie de la conservation (par exemple: Mukherjee, 2015).
- Aujourd'hui, les hommes politiques font appel à cette méthode pour examiner différentes solutions émanant d'acteurs sociaux divers (experts attachés, experts indépendants, acteurs sociaux non-experts, citoyens, associations...).
- À travers le temps, la méthode Delphi a connu de multiples variantes pour s'adapter à des objectifs évolutifs (voir exemples page suivante).



EXEMPLES D'ÉTUDES DELPHI

• *Delphi-Technopolis: une prospective technologique régionale, rapport final: les compétences scientifiques et industrielles de la région face aux défis technologiques du futur*, Marie-Claude Bélis-Bergouignan, Yannick Lung, Pierre Bitard... (1997)



• *Mise en évidence d'une cartographie des technologies du futur sur la base d'une enquête Delphi: une application au domaine du vivant*, Patrick Ronde (2000)

• *Consultation Delphi sur la préparation des jeunes canadiens au marché du travail* (2001)

• *Enquête Delphi sur le Plan Régional de Santé Publique et les priorités de santé en Lorraine* (2005)

• *Using expert knowledge to assess uncertainties in future polar bear populations under climate change*, O'Neil et al. (2008)

• *15 years of Forest Certification in the European Union. Are we doing things right?*, Gomez-Zamalloa, Caparros & Ayanz (2011)

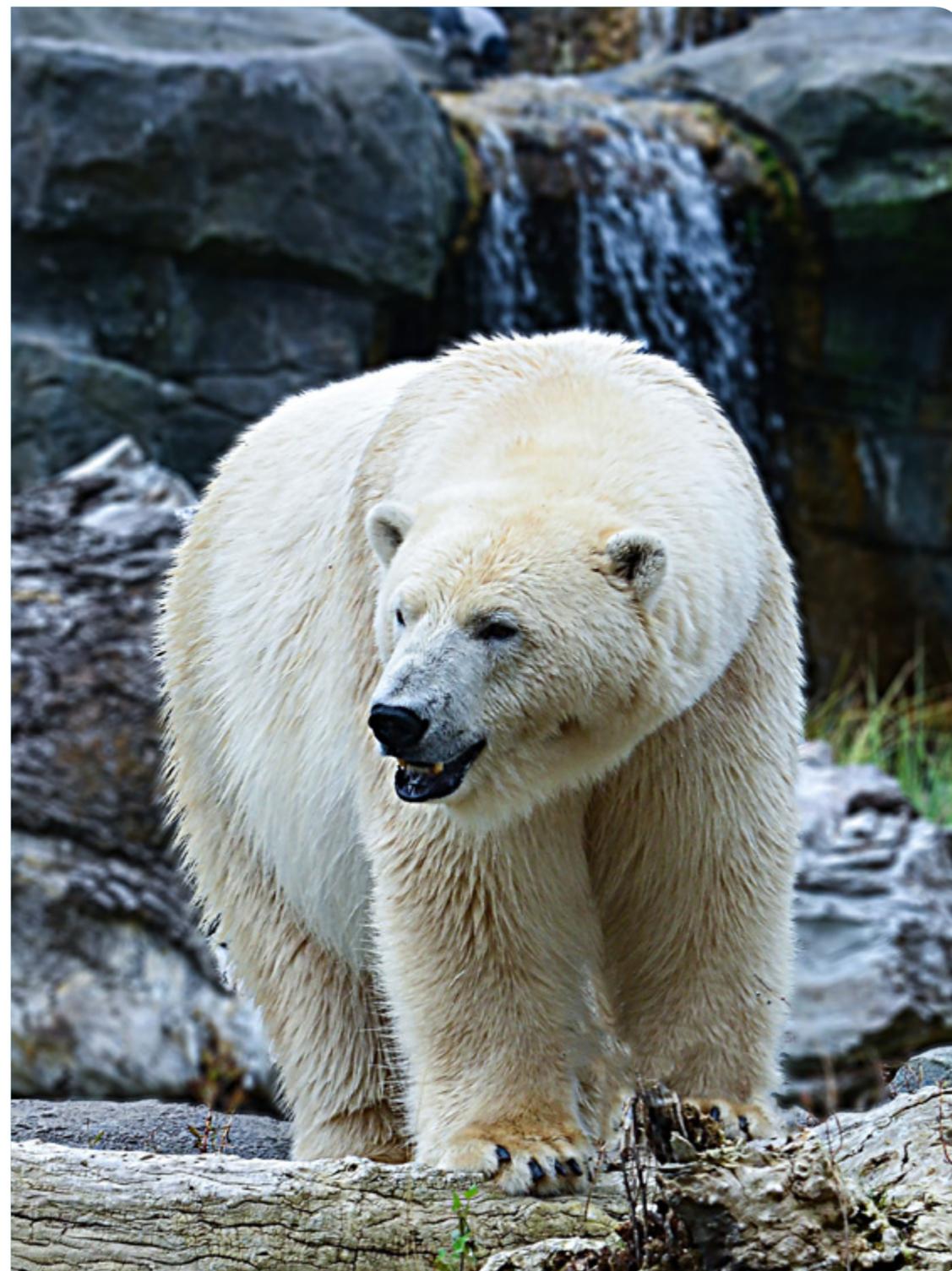
LA MÉTHODE DELPHI À LA FRB

La méthode Delphi est utilisée dans plusieurs des programmes de la FRB.

• Indicateurs de biodiversité: depuis 2012, une consultation indépendante et anonyme d'experts permet de collecter des avis sur la robustesse, la précision, la fiabilité des indicateurs de la stratégie nationale pour la biodiversité (partenariat FRB/ONB).

• Identification et priorisation par les chercheurs des enjeux de société liés aux ressources génétiques (partenariat FRB-Ecoscope/ONB, 2015)

• Consultation des chercheurs des secteurs privés et publics sur les conséquences de la biologie de synthèse sur la biodiversité et les écosystèmes et les besoins de recherche (prévu en 2018).



Les avantages et les limites de la méthode Delphi

LES AVANTAGES

- La consultation peut se faire à distance.
- La mise en commun des avis favorise la réactivité, l'inventivité, l'expression des compétences et de l'expertise individuelle.
- Le coordinateur assure des échanges respectueux tout en évitant certains inconvénients liés au face à face direct (conflits d'intérêt, lobbying, conformisme, échanges agressifs...).
- La consultation individuelle et anonyme permet de minimiser les effets liés à certaines personnalités (leadership, charisme, notoriété et *a contrario* manque d'assurance, d'expertise ou de vision novatrice...).
- Le coordinateur retranscrit tous les avis, y compris les opinions minoritaires, les hypothèses ou perspectives nouvelles, et de ce fait minimise l'effet Bandwagon, c'est à dire le ralliement réflexe à l'opinion majoritaire.
- Grâce à l'anonymat, les experts peuvent reconsidérer ou maintenir librement leur position tout en la justifiant et l'expliquant pour permettre à la consultation d'avancer.
- En devant justifier leur position, les participants peuvent être amenés à prendre conscience des valeurs qui sous-tendent leurs arguments.
- Ce type de consultation permet l'expression de connaissances difficilement accessibles (non publiées, savoirs traditionnels et locaux, savoirs d'utilisateurs, etc).

LES LIMITES

- Le consensus ne reflète que les avis qui ont aidé à le construire. Ainsi, on peut être tous d'accord et pourtant se tromper !
- La formulation et l'enchaînement des questions peuvent avoir une influence sur les réponses des experts.
- La description des profils des participants peut être complexe.
- Certains participants peuvent abandonner durant la consultation.
- L'avis des participants peut rester très intuitif si on ne leur demande pas d'apporter les faits scientifiques avérés ou s'ils n'existent pas.
- Certains biais peuvent ne pas être contrôlables.

Les indispensables de la consultation Delphi

LES RÈGLES DE BONNE CONDUITE DE LA CONSULTATION

- **Traçable** : la trace écrite du processus et des décisions est conservée.
- **Transparente** : les règles de conduite de la consultation, la composition du panel, les retranscriptions des avis, sont disponibles.
- **Collective** : tous les avis, convergents et divergents, sont pris en compte.
- **Objective** : les questions sont formulées et clarifiées sans interprétation pour éviter qu'elles n'orientent la réponse.
- **Réflexive** : les participants sont invités à prendre conscience d'éventuels biais.
- **Représentative de la diversité** : le panel d'experts doit refléter la multiplicité des affiliations, des positions, des situations. L'identification des experts pour le panel se fait avec différents outils et différentes méthodes. La diversité des outils et méthodes permet la diversité des participants.
- **Large** : le groupe d'experts est choisi de la façon la plus large possible, afin que les résultats reflètent les nuances des différentes positions. De plus, ceci permet d'anticiper les éventuels refus et abandons des participants (25 à 65% selon les études).
- **Fiable** : les éléments décrivant la compétence des experts sont disponibles.
- **Anonyme** : l'anonymat des personnes et des réponses est garanti.
- **Indépendante** : les sources de financement de la consultation sont déclarées ainsi que tous les liens d'intérêt.

La Fondation pour la recherche sur la biodiversité a pour mission de soutenir et d'agir avec la recherche pour accroître et transférer les connaissances sur la biodiversité. Elle a été créée en 2008 à l'initiative des ministères chargés de la recherche et de l'écologie par huit établissements publics de recherche : le BRGM, le Cirad, le CNRS, l'Ifremer, l'Inra, l'IRD, l'Irstea et le MNHN. Ceux-ci ont été rejoints depuis par LVMH, l'Ineris et l'Université de Montpellier.

L'originalité de la FRB repose sur son rôle d'interface entre la communauté scientifique, la société civile et le monde de l'entreprise. À ce jour, plus de 235 associations, entreprises, gestionnaires ou collectivités ont rejoint la FRB autour d'un but : relever ensemble les défis scientifiques de la biodiversité

Parmi ses activités, la FRB promeut des méthodes scientifiques d'aide à la décision comme les revues systématiques ou la méthode Delphi qui permettent de se faire une idée précise de l'état des savoirs.

195, rue Saint-Jacques 75005 Paris
www.fondationbiodiversite.fr
contact@fondationbiodiversite.fr



Citation : Amdouni-Boursier L. et Livoreil B. (2018). *La méthode Delphi*. Paris, France : FRB, 12 p.
Directrice de la publication : Hélène Soubelet – Coordination éditoriale : Julie de Bouville,
Graphisme : François Junot – Crédits photo : Pixabay p. 1, 6, 7 ; Jastrow p. 4 ; Olivier Dangles p. 5.

ISBN 979-10-91015-28-8 © FRB 2018 Dépôt légal mars 2018

Membres
Fondateurs
de la FRB :

