**Est-ce que réunir des professionnels pour décider permet l’émergence d’une « intelligence collective » ?**

En 2011, le prix nobel d’économie, Daniel Kahnemann a publié « Système 1/système 2 : les deux vitesses de la pensée » où il montre les nombreux biais qui affectent le jugement et la prise de décision (1).

Or, les groupes, loin de corriger les erreurs de leurs membres ont tendance à les amplifier.

C’est par exemple, l’effet du biais de conformité que nous avons tous vécu un jour : *un collègue A affirme que le projet X présente de bonnes chances de réussite. B n’en est pas convaincu mais il s’agit de ne pas paraitre ignorant ou hostile donc B acquiesce. Comme A et B semblent d’accord, C ne va pas les contredire même si le projet ne lui parait pas intéressant ; il s’agit de ne pas être confronté à leur hostilité ou de perdre leur estime. Comme A, B et C sont d’accord, D est très réticent à les contredire malgré ses très bons arguments…..(2)*

**Quelles peuvent être les caractéristiques des équipes innovantes ? Un exemple parmi d’autres.**

Observation d’une équipe innovante d’après un travail réalisé par B. Parent, Directeur de l’ARS Réunion et professeur EHESP, ESEN, MCC mai 2016 à partir de la vidéo : Idéo, the deep dive.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Les acteurs = l’équipe** | **Les règles de fonctionnement** | **Les caractéristiques du milieu** | **Le processus** |
| Taille réduite : 15 personnes environ. | Une idée à la fois incarnée par une personne, même les idées les plus folles et écoute | Confiance réciproque | 1.Composition de l’équipe (le directeur choisit le chef de projet et ensemble = l’équipe)  2. Présenter l’objectif (smart), le délai et les moyens.  3. Accord sur la méthode et les délais de chaque étape  4. Observation du réel, de la situation initiale et partage ensemble (oral, schéma, dessin)  5 Par sous-groupes production d’idées originales.  6. Sélection des idées par vote : on en retient 5 (par ex)  7. Création en sous-groupes des prototypes à partir des 5 idées  8. On retient de chaque prototype ce qui doit appartenir au livrable final  9. Construction et test en réel |
| Domaines de compétence variés | Alternance co présence (tous ensemble au même moment) et sous-groupes | Sécurité psychologique |
| Tout le monde au même niveau (la hiérarchie n’existe plus dans l’équipe) | Le temps est limité, maitrisé et connu de tous | Droit à l’erreur |
| Des rôles différents : le chef du projet n’est pas l’expert du sujet mais il est spécialiste de la méthode de travail. | Prise de décision = consensus, vote et rationalité limitée (on s’arrête sur l’idée qui semble la mieux, il y une fin) | Ludique |
| Les rôles peuvent changer en fonction des projets | Autorité forte = organisation et répartition du travail par le chef de projet |  |
| Le directeur n’intervient qu’à certains moments clés en lien avec la méthode de travail | Mise à l’épreuve du réel |  |

1. Daniel Kahnemann a publié « Système 1/système 2 : les deux vitesses de la pensée » 2011 Flammarion
2. HBR France, hors série, Automne 2017, « Rendre le groupe plus intelligent ».

Par Alexandre Bérenger, personnel de direction académie de Rouen