

# Actualité de la formation

## UHFP-L'intelligence collective en appui au changement

Facilitation, méthodes agiles, design thinking [3 ([/le-quotidien-de-la-formation/articles-2018/l-intelligence-collective-au-secours-des-situations-de-travail-nouvees.html?source=email#nb3-3](#))], world café, forum ouvert ou même brainstorming [4 ([/le-quotidien-de-la-formation/articles-2018/l-intelligence-collective-au-secours-des-situations-de-travail-nouvees.html?source=email#nb3-4](#))], derrière ces pratiques et ces outils se cache un processus d'intelligence collective. « *C'est une innovation sociale* », a expliqué lors de sa conférence Florence Daumarie, professeur à l'Université de Cergy-Pontoise. « *Une réponse nouvelle à une situation jugée insatisfaisante, qui vise le bien être des individus, mais aussi les interactions* », a-t-elle complété, reprenant une définition de l'universitaire de Sherbrooke (Canada) Julie Cloutier. Elle intervenait vendredi 2 février à Biarritz dans le cadre de la 15ème Université d'hiver de la formation professionnelle.

Le concept reste difficile à définir plus concisément car, pour l'universitaire, plus que pouvoir définir l'intelligence collective, on l'appréhende. « *On ne la voit qu'au travers d'un résultat, ou de l'absence de résultat.* » Toutefois, appelant le sociologue Pierre Lévy à la rescousse, elle a résumé : « *L'intelligence collective est définie lorsqu'un groupe de personnes fait des choses collectivement qui semblent intelligentes.* »

### Interactions

L'intelligence collective permet donc de résoudre un problème complexe à plusieurs, « *car personne ne sait tout et chacun possède un bout de solution dont on ne sait rien encore. Le groupe peut trouver cette solution en interagissant vertueusement. Car elle ne vient pas d'une personne, mais de l'interaction.* »

Selon son observation, les participants partagent un sentiment d'appartenance au groupe, ont conscience de leur place, ont le sentiment d'être utiles et de participer à un objectif commun. Vu de l'extérieur, a-t-elle pointé, on voit l'organisation se mettre en place, les interactions se produire et l'émergence « *de nouveaux comportements adaptés* ». On constate que l'initiative ne reste pas dans les mains d'un leader, mais plutôt que le « *pouvoir et la gouvernance se distribuent et se partagent dans le temps* ».

Cette aventure est possible grâce à des professionnels formés pour accompagner. Car, pour que le processus qui traverse plusieurs phases se complète, il faut garantir à tous la possibilité de s'y exprimer. Florence Daumarie a décrit un processus qui part plutôt de divergences, d'idées différentes, voire opposées, qui s'affrontent, jusqu'à l'émergence d'une idée nouvelle qui n'existait pas. Puis il y a la convergence, « *car l'idée fait sens et le groupe y adhère* », elle émerge de façon ascendante car elle n'est pas le produit d'un processus verticalisé et descendant.

### Travailler avec le réel

Les idées ont fusé lors de l'atelier de dialogue territorial en Provence-Alpes-Côte d'Azur, animé entre 2015 et 2016 par Elsa Bonal, géographe, psychosociologue et directrice du cabinet Déjà là, spécialisé dans la consolidation de collectifs de travail. Dans le cas présent, il s'agissait de la mise en place du conseil en évolution professionnelle dans la région. Objectif : réunir les acteurs de l'orientation (SPRO) et du CEP, qui sont souvent les mêmes, travailler à « *une interconnaissance partagée* » et à « *développer des coopérations opérationnelles* », avec comme prérequis « *que ce soit important et que cela amène un plus au bénéficiaire* ». Dans les faits, bien que le CEP ait été bien conçu, il percute néanmoins les professionnels dans leurs pratiques habituelles, a observé la consultante. Alors même que les participants se connaissent et travaillent déjà ensemble, elle a cherché à les faire passer « *du partenariat à la coopération* ».

### Les règles d'or

Elsa Bonal a partagé ses « *règles d'or* » de l'intelligence collective à l'œuvre. Elle insiste sur la nécessité de partir de ce qui existe déjà, des savoirs existants ; de « *faire avec le réel* » ; de « *faire avec ce que les gens font, ou disent qu'ils font* », car elle observe qu'en mettant l'expérience en commun on pointe la singularité de la pratique de chacun.

Elle dit beaucoup insister sur le fond, plus que sur le « *son* » : « *Nous sommes ce que nous faisons et pas ce que nous disons faire.* » Elle estime qu'il faut inclure toutes les personnes impliquées, et pas seulement ceux qui sont partants car, si on travaille au changement, ceux qui résistent au contexte actuel doivent aussi prendre leur part, ne serait-ce que d'un point de vue démocratique.

La consultante pointe la nécessité de travailler dans l'altérité, car « *penser avec l'autre permet de se révéler des choses à soi-même* ». On doit aussi permettre le dialogue, mais empêcher le débat, car dans cette configuration, on a tendance à parler depuis une position institutionnelle. Il faut enfin, selon elle, permettre la controverse sur un sujet, commun aux parties et issu de l'expérience.

## Notes

[1 (</le-quotidien-de-la-formation/articles-2018/l-intelligence-collective-au-secours-des-situations-de-travail-nouvees.html?source=email#nh3-1>)] Processus d'innovation centré utilisateur, axé sur l'observation et utilisant les techniques du designer.

[2 (</le-quotidien-de-la-formation/articles-2018/l-intelligence-collective-au-secours-des-situations-de-travail-nouvees.html?source=email#nh3-2>)] Remue-méninges.

[3 (</le-quotidien-de-la-formation/articles-2018/l-intelligence-collective-au-secours-des-situations-de-travail-nouvees.html?source=email#nh3-3>)] Processus d'innovation centré utilisateur, axé sur l'observation et utilisant les techniques du designer.

[4 (</le-quotidien-de-la-formation/articles-2018/l-intelligence-collective-au-secours-des-situations-de-travail-nouvees.html?source=email#nh3-4>)] Remue-méninges.

### **Intelligence collective et digital**

Suite au séisme de 2011 qui a endommagé la centrale nucléaire de Fukushima, l'intelligence collective a œuvré dans l'émergence d'un blog citoyen. Alors que les institutions étaient impuissantes à renseigner la population sur les déplacements possibles, quelques personnes munies de compteurs Geiger ont mesuré la radioactivité où ils se trouvaient. Ils ont créé un blog et appelé d'autres à enrichir les données. En moins de dix jours, la somme des relevés a permis de cartographier les zones à risques.

Mis en ligne le 16 février 2018

Droits de reproduction et de diffusion réservés © Centre Inffo 2018

Usage strictement personnel. L'utilisateur du site reconnaît avoir pris connaissance de la licence de droits d'usage, en acceptant et en respectant les dispositions.