

EMERIZÉ
Le Think Tank des professions
réglementées du chiffre et du droit

**SPRING
LEGAL**
AVOCATS D'AFFAIRES

Comment développer l'intelligence collective dans les professions du chiffre et du droit

Véronique DUTOIT

Associée au sein du cabinet Spring Legal
Co-fondatrice d'EMERIZÉ

Karine RIAHI

Associée au sein du cabinet Spring Legal
Co-fondatrice d'EMERIZÉ



COMMENT DEVELOPPER L'INTELLIGENCE COLLECTIVE DANS LES PROFESSIONS DU CHIFFRE ET DU DROIT

L'intelligence collective désigne la capacité d'une communauté à faire converger intelligence et connaissances pour avancer vers un but commun.

Nombreuses sont les publications consacrées au management qui évoquent l'intelligence collective comme le moyen de favoriser les performances des entreprises. Les professions du chiffre et du droit sont des entreprises comme les autres et doivent prendre en compte l'intelligence collective au sein de leur organisation.

Ces professions se caractérisent la plupart du temps par un fort conservatisme et un fonctionnement pyramidal et hiérarchique qui ne sont pas naturellement compatibles avec l'intelligence collective.

Au-delà de la transformation digitale et du déploiement des nouvelles technologies déjà en cours de déploiement dans ces entreprises, leur futur repose également sur l'intelligence collective. Elles doivent intégrer le savoir être, l'intelligence émotionnelle, leur relation « client ».

La mise en œuvre de l'intelligence collective nécessite de mettre les collaborateurs au centre de l'organisation, car ils sont les moteurs de la démarche qui doit être encadrée pour ne pas tomber dans le travers des « entreprises libérées »

Mettre les collaborateurs au centre de l'organisation

L'objectif est de disposer d'une équipe de qualité qui organise le travail collaboratif. Elle est composée : de personnalités diverses (de différents âge, origine et genre), collaborateurs ou associés aux profils multiples, pouvant confronter leurs points de vue dans un climat de respect mutuel. Les professions réglementées du chiffre et du droit doivent avoir /recruter des collaborateurs et des associés capables de développer leurs compétences au-delà de leur seul savoir-faire technique, et de démontrer leur savoir-être, par un comportement bienveillant avec les autres collaborateurs, clients et partenaires. Leurs compétences doivent être pluridisciplinaires (au sein d'un même métier) mais également, complémentaires (l'interprofessionnalité) pour permettre la définition de solutions enrichies.

Le travail collaboratif

L'intelligence collective est en général supérieure à celle de tout individu isolé. Avec le groupe, chacun se sent plus solide puisque chacun peut compter sur l'autre. Lorsque chaque membre sait qu'il peut exprimer son potentiel dans un climat bienveillant, il reconnaîtra plus volontiers que son intérêt et son champ d'action sont indissociables de ceux du groupe.

Parmi les exemples d'expériences réussies d'intelligence collective, on citera celle récente du barreau de Paris, en 2020, a invité l'ensemble de ses avocats et élèves avocats à une démarche d'innovation participative sur toutes les dimensions de la profession d'avocat. Pour les professions du chiffre, elles pourront s'appuyer sur les recherches faites par un chercheur du CNRS de Toulouse qui ont montré l'importance de l'expertise-comptable dans "l'ingénierie" de l'intelligence collective, pour repenser la profession et son articulation avec l'économie collaborative ou de plateformes.

L'intelligence collective peut aussi permettre de mettre en place :

- Un CRM collaboratif

Par l'intelligence collaborative, il est possible d'élaborer un CRM collaboratif, en impliquant toutes les forces humaines pour mettre en commun les clients et les réseaux. Ce travail collaboratif se fait lors de réunions qui permettent d'évaluer ensemble, les évolutions nécessaires de l'entreprise, son positionnement et une meilleure appréhension des attentes des clients. Ce CRM collaboratif devient la base d'une stratégie cross selling et de business développement.

- Une veille juridique, réglementaire et économique

L'élaboration et la structuration par l'intelligence collective d'une veille juridique, réglementaire, économique et sectorielle spécifique à l'organisation renforcera l'information dans l'entreprise.

- Une plateforme de partage des connaissances

Tout cela ne suffit pas. S'il n'y a pas également de partage des connaissances. La création d'une plateforme de partage des connaissances (knowledge management) optimisera la productivité et la réactivité auprès des clients, et renforcera la capacité d'innovation de l'entreprise.

Les effets pervers de l'intelligence collective

Si l'intelligence collective fait émerger une équipe ou chacun a un rôle à jouer, la possibilité de s'exprimer et donc d'influer sur la marche de l'organisation, génère des effets pervers qu'il faut identifier pour mieux les éviter.

Les trois effets pervers principaux sont :

- La dilution des responsabilités de toutes les parties prenantes. D'un système hiérarchique, on passe à un système sans autorité claire, à l'émergence d'un "consensus mou", du fait du mode de décision collégiale qui privilégie le plus petit dénominateur commun.

- Le coût élevé en raison du temps passé à échanger lors de ces réunions, dont on a l'impression qu'elles sont faites pour ne rien décider.

- Enfin, l'absence de vision partagée, ou plutôt l'affaiblissement du leadership.

L'objectif poursuivi reste de construire une organisation efficiente et centrée sur ses clients où le leadership reste un des leviers primordiaux.

Le renforcement du leadership

L'intelligence collective ne doit pas être déployée, elle doit être sollicitée à bon escient, par les décideurs qui y voit une valeur ajoutée pour leurs prises de décision ou pour l'organisation.

L'impulsion des projets collaboratifs appartient aux dirigeants qui acceptent de partager et de transformer leurs méthodes de travail au long terme, Cette démarche est créatrice de richesse à la fois pour l'entreprise, les équipes et les clients. La réussite du développement de l'intelligence collective dans les professions du chiffre et du droit passe par un leadership affirmé.

Véronique Dutoit

veronique.dutoit@spring-legal.fr

Karine Riahi

karine.riahi@spring-legal.com