

**INTRODUCTION
L'IMPORTANCE DES BIAIS COGNITIFS
AU QUOTIDIEN**

Dans l'émission TV « Clique » le 22 octobre 2020, le politologue et chroniqueur Clément Viktorovitch expliquait comment le gouvernement français tirait parti de certains biais cognitifs pour mieux faire accepter les mesures de lutte contre la Covid-19. Par exemple, la mise en place d'un couvre-feu en réaction à la seconde vague de l'épidémie avait largement été diffusée et relayée par les médias avant son annonce officielle. Cette stratégie tire parti de l'effet de simple exposition, un phénomène par lequel plus nous sommes exposés à un élément, plus nous adoptons un sentiment positif envers celui-ci. Dans le même registre, *Le Monde* publiait le 20 janvier 2019 un article intitulé « Seize biais qui empêchent de se connaître et de faire les bons choix ».

Ces exemples montrent que la notion de biais cognitif a fait son chemin. On doit cette notion aux travaux pionniers menés dans les années 1970 par deux psychologues, Daniel Kahneman et Amos Tversky. Dans le cadre du programme de recherche « heuristiques et biais », ces derniers menèrent un ensemble d'expérimentations aboutissant à la même conclusion : notre pensée peut être affectée par des biais cognitifs, donnant lieu à des jugements erronés et des erreurs de décision. À votre avis, quel type de décès est le plus fréquent : les décès par homicide ou ceux par suicide ? La majorité des personnes pensent que les premiers sont plus fréquents que les seconds. C'est pourtant l'inverse : aux États-Unis, les décès impliquant une arme à feu sont deux fois plus souvent des suicides que des homicides. Cette erreur de jugement vient du fait que pour estimer ce genre de fréquences, nous nous basons sur des exemples, des cas qui nous viennent à l'esprit (une stratégie mentale appelée heuristique de disponibilité). Or les homicides sont plus médiatisés que les suicides, et donc plus disponibles en mémoire.

L'idée que les biais cognitifs produisent de nombreuses erreurs de décision s'est d'abord imposée dans l'univers académique des sciences sociales. Daniel Kahneman reçut le prix Nobel d'économie en 2002 « pour avoir intégré les connaissances de la recherche en psychologie dans la science économique ». Plusieurs ouvrages ont ensuite vulgarisé la notion de biais cognitif de telle sorte que celle-ci pénètre désormais le grand public. Le meilleur d'entre eux provient de Kahneman lui-même : le best-seller *Système 1 / Système 2 : Les deux vitesses de la pensée*.¹ Les biais cognitifs relèvent de la pensée intuitive (le « système 1 ») par laquelle nous produisons des jugements et des décisions rapides mais approximatives. Pour estimer la fréquence de suicides et d'homicides dans la population, il est plus facile et rapide de se baser sur des exemples qui viennent à l'esprit que de mener une réflexion approfondie (le « système 2 »), plus précise mais aussi plus laborieuse.

1. Kahneman, D., & Clarinard, R. (2012). *Système 1, système 2 : Les deux vitesses de la pensée*. Paris : Flammarion.

L'IMPORTANCE DES BIAIS AU QUOTIDIEN

1970 2 PSYCHOLOGUES

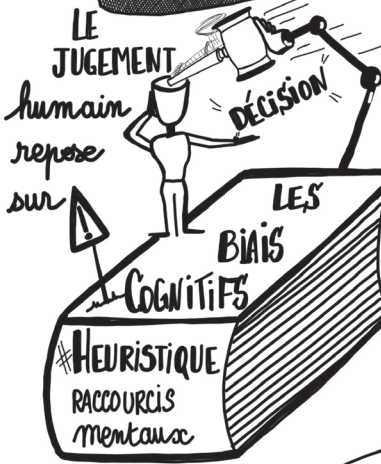
AMOS TVERSKY

DANIEL KAHNEMAN

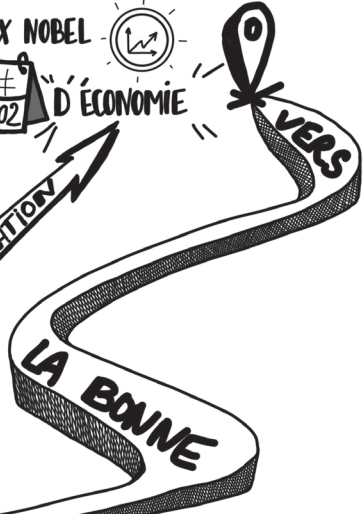


TRAVAUX

PRIX NOBEL D'ÉCONOMIE 2002



INTEGRATION



le COGNITIVE BIAS INVENTORY

Le Monde 2019 2020M 16 BIAIS QUI EMPÊCHENT DE SE CONNAITRE ET DE FAIRE LES BONS CHOIX

LES OUTILS QUI PERMETTENT UN MANAGEMENT EFFICACE DES BIAIS

fig.edward.cazamajon@amandis.fr

La notion de biais cognitif se diffuse de plus en plus, et l'on ne peut que s'en réjouir. À terme, la majorité des personnes sera sensibilisée à l'idée qu'un jugement ou qu'un choix (du plus anodin au plus crucial) peut être affecté par un ou plusieurs biais cognitifs. Mais le *storytelling* sur les biais comporte souvent une fausse idée implicite, celle qu'ils affectent toutes les personnes, et ce dans la même mesure. En réalité, nous sommes plus ou moins biaisés, et dans une mesure différente pour chaque biais cognitif.

UN PETIT TEST

Le test de réflexion cognitive² illustre la différence entre le système 1 et le système 2. Il comporte les trois problèmes suivants :

Problème 1. *Une batte et une balle coûtent 1.10 € au total. La batte coûte 1 € de plus que la balle. Combien coûte la balle ?*

Problème 2. *Si 5 machines produisent 5 articles en 5 minutes, combien de temps faut-il à 100 machines pour en produire 100 ?*

Problème 3. *Dans un lac, il y a un nénuphar. Chaque jour, le nénuphar double de taille. S'il faut 48 jours au nénuphar pour recouvrir le lac en entier, combien de temps cela prend-il pour qu'il couvre la moitié du lac ?*

Ces trois problèmes partagent une même caractéristique. Dans chacun d'eux, une solution vient rapidement à l'esprit (10 centimes, 100 minutes et 24 jours). Cette solution intuitive, qui est le produit du système 1, est cependant erronée. Trouver la réponse correcte (5 centimes, 5 minutes et 47 jours) requiert de raisonner, de calculer, soit de mobiliser le système 2. Ce test est souvent utilisé pour démontrer l'idée que nous nous reposons la plupart du temps sur le système 1 et utilisons rarement le système 2. Mais il est erroné de croire que tout le monde privilégie le système 1 intuitif au système 2 déductif. En effet, l'étude ayant conçu ce test montre que sur 3 428 participants, 33 % ont 0 réponse correcte aux trois problèmes, 28 % ont 1 réponse correcte, 23 % ont 2 réponses correctes, et 17 % ont 3 réponses correctes. Autrement dit, faire des jugements intuitifs (plutôt que rationnels) est une tendance générale, mais il existe des différences individuelles.

Les différences individuelles sont une réalité en matière de biais cognitifs : nous ne sommes pas tous en proie à ces biais dans la même mesure. Nous suggérons que la prise en compte de ces différences est cruciale pour manager efficacement les erreurs de décision en contexte professionnel. Il s'agit d'être en mesure d'identifier les biais auxquels une personne est en proie afin d'anticiper les erreurs de décision que celle-ci est susceptible de commettre. Une telle démarche requiert un outil, en l'occurrence un test psychométrique. Dans cet ouvrage, nous présentons un test mesurant différents biais cognitifs : le *Cognitive Bias*

2. Frederick, S. (2005). Cognitive reflection and decision making. *Journal of Economic Perspectives*, 19(4), 25-42.

Inventory (CBI). Ce test vise à mesurer les principaux biais cognitifs dont l'impact sur les décisions est le plus documenté dans la littérature.

Le *storytelling* sur les biais cognitifs étant aujourd'hui relativement établi, il est temps désormais de proposer des outils permettant un management efficace de ces biais. Dans cette perspective, nous proposons le CBI comme outil de management des erreurs de décision en contexte professionnel. Les cinq premiers chapitres du livre présentent les principaux biais cognitifs : pour chacun d'eux, nous présentons un cas pratique illustrant comment le biais donne lieu à des erreurs de décision, et lorsqu'il en existe, des techniques de debiasing. Enfin, le chapitre 6 présente de façon détaillée le *Cognitive Bias Inventory*.