

COMMISSION
DEMOCRATIE LOCALE

COMMENT STIMULER L'INTELLIGENCE COLLECTIVE AU SERVICE DE LA VIE DEMOCRATIQUE LOCALE ?



Compte-rendu de la séance du 11/03/2022

I INTERVENANT

Emile Servan-Schreiber, docteur en psychologie cognitive
Fondateur d'Hypermind



🕒 Vendredi 11 mars de 10h à 12h

📍 En visioconférence

Élus référents :

- 👤 - **Éric Berdoati**, maire de Saint-Cloud (92)
- **Hervé Charnallet**, maire d'Orgeval (78)
- **Anne Gbiorczyk**, maire de Bailly-Romainvilliers (77)

I CONTEXTE

L'intelligence collective repose sur une vérité scientifique : **les groupes sont plus performants que les individus qui le composent**. La capacité intellectuelle d'un groupe, issue des interactions entre ses membres, est décuplée. Les synergies développées permettent d'effectuer des tâches complexes et de réfléchir ensemble aux problématiques locales.

Une science de l'intelligence collective émerge selon un principe cardinal : pour extraire l'intelligence d'un groupe, il faut d'abord cultiver la diversité des points de vue en encourageant l'indépendance d'esprit de chacun, puis agréer les opinions avec une méthode objective qui en compte tous les avis.

Émile Servan-Schreiber, fondateur d'Hypermind, est un pionnier de l'intelligence collective et l'auteur de l'ouvrage *Supercollectif : la nouvelle puissance de nos intelligences*. Depuis 20 ans, Hypermind figure parmi les leaders mondiaux de la mobilisation de l'intelligence collective pour faire des prévisions, généralement sur des sujets géopolitiques, économiques ou technologiques. Il s'agit d'un marché prédictif ouvert au public, regroupant plusieurs centaines de pronostiqueurs d'élite.

Tout l'intérêt de la démocratie participative réside dans la capacité à prendre en compte les expertises, les opinions et les compétences des habitants dans l'objectif de co-construire des projets communs. La légitimité des décisions collectives repose sur un processus de délibération participatif conduit équitablement entre les individus. **Les outils d'intelligence collective peuvent être mis au service de la démocratie participative pour dynamiser le processus démocratique au sein des collectivités**. Elles peuvent ainsi se saisir des outils de l'intelligence collective pour une prise de décision davantage représentative.

L'intelligence collective, au service d'une participation citoyenne impliquée, permet en effet l'émergence de projets émanant du collectif, bien pensés et plus créatifs, au service de l'intérêt général. Cela peut être un moyen efficace pour dynamiser le débat et réactiver l'intérêt des populations pour la vie publique locale. Par ailleurs, les citoyens intègrent la complexité de l'action publique en changeant de regard sur les politiques publiques, ils n'en sont plus seulement les consommateurs mais aussi les constructeurs.

I POINTS PRINCIPAUX DES INTERVENTIONS ET ECHANGES

Hervé Charnallet introduit la séance en rappelant la démarche de la commission. Celle-ci travaille sur les enjeux de démocratie locale et de communication. Les élus essayent d'écouter, de prendre la parole le plus intelligemment possible. Lors de cette séance, nous allons nous pencher sur l'intelligence collective, un outil calibré sur des bases sociologiques et scientifiques précises qui en font toute la valeur et l'utilité. Cette approche a déjà été bien éprouvée en entreprise.

Intervention d'Émile Servan-Schreiber, fondateur d'Hypermind

L'objectif de cette intervention est de réfléchir à une démocratie plus intelligente, à ne pas confondre avec le participatif. La finalité de l'intelligence collective est d'être plus intelligents ensemble.

Comment le collectif nous rend intelligents :

On trouve de l'intelligence collective dans la nature. C'est l'exemple de la termitière, conçue par des millions de petits cerveaux. La construction finale n'aurait jamais pu être obtenue par les individus seuls, c'est le groupe, l'intelligence collective qui est à l'œuvre selon deux grands principes :

- Le nombre fait la force ;
- L'organisation fait la différence : le nombre doit être correctement organisé pour faire beaucoup plus avec beaucoup moins.

Dans *La sagesse des foules* (1906), Francis Galton fait état de sa découverte de l'intelligence collective : **en combinant des estimations individuelles qui se trompent toutes, la marge d'erreur est nettement réduite**. Combiner les estimations permet d'éliminer un maximum d'erreurs.

L'intelligence collective repose sur une loi de la nature, une vérité mathématique : l'erreur collective d'un groupe dépend à la fois de l'expertise de chacun au sein du groupe mais également de la diversité des opinions. Moins les individus sont d'accord, meilleur est le niveau d'intelligence collective : c'est-à-dire que moins on est d'accord séparément, plus on a de chances de cerner plus globalement le problème rencontré. La **diversité cognitive** est donc essentielle à l'intelligence collective : chacun apporte du savoir et des erreurs, les éléments de connaissance s'additionnent tandis que les erreurs s'annulent mutuellement.

Il est possible de remplacer l'expertise, pas forcément toujours disponible, par une plus grande diversité d'opinions combinées. Cela ne signifie pas que les experts sont toujours remplaçables, ils peuvent eux-mêmes profiter de l'intelligence collective en agrégeant leurs compétences. L'expertise et la diversité sont à la fois interchangeable et complémentaires.

Dans *Psychologie des foules* (1895), Gustave Le Bon écrit que « *la foule est toujours intellectuellement inférieure à l'individu* ». Cela signifie que la foule est manipulable et souvent idiote. Dès lors, comment faire en sorte qu'elle soit intelligente ?

- Assurer une **diversité d'opinions** en multipliant les individus qui pensent différemment.
- Mettre en place un processus favorisant **l'expression des opinions individuelles** et ainsi

encourager l'indépendance d'esprit.

- Aboutir à une **agrégation objective** prenant en compte les propositions, les rassemblant pour produire la base d'une décision :
 - Si une élection est nécessaire, un vote peut être organisé ;
 - Pour une estimation, le calcul d'une moyenne est envisageable ;
 - Pour une prévision on peut faire parier les gens. Cette technique a notamment été utilisée pour faire des prévisions épidémiologiques : avant la pandémie, on a réuni des centaines de professionnels de santé amenés à parier sur les virus à même de se développer dans le monde. En calculant la moyenne des prévisions de chacun, on a obtenu une **prévision collective** qui était meilleure que les résultats de 90% des répondants. On a ensuite fait une moyenne optimisée prenant en compte les antécédents de chaque répondant (en valorisant ceux dont les taux d'erreur sont inférieurs à la moyenne) et on a obtenu une **prévision collective optimisée** avec un faible taux d'erreur.

Hypermind utilise cette méthode pour faire des [prévisions sur les résultats de l'élection présidentielle](#), en partenariat avec Le Point.

La limite de la démocratie participative est que l'on ne peut pas demander à tout le monde de voter sur tout et tout le temps. On se heurte vite au manque de temps, de connaissances, voire d'intérêt des citoyens. Les seuls qui participent attentivement et régulièrement sont les lobbies, capable de « pirater » le système en leur faveur. **Comment agir pour une démocratie intelligente et participative ?**

- **La délégation en ligne** : possibilité de mettre en place un système plus sophistiqué que le vote par personne. Chaque individu peut déléguer son vote à une personne de confiance, potentiellement plus informée. Cette délégation peut être thématique, ponctuelle ou récurrente, retirable à tout instant. Un délégué peut aussi contrôler plusieurs votes, pouvant lui-même déléguer ses votes à un autre individu délégué. Dès lors, tout le monde vote tout le temps, soit directement soit par délégation. Le vote est ainsi rendu plus expert et plus informé sur un large panel de sujets variés. La démocratie délégative est une piste très intéressante pour rendre le vote plus intelligent et plus largement partagé, à la fois plus direct et représentatif.
- **La réflexion collective sur un problème donné** : chacun propose une solution jusqu'à l'identification de la meilleure idée à retenir. Chacun parie sur les solutions ayant le plus de chances d'être efficaces, avec un principe de jetons rouges ou verts (en nombre limité) pour extraire les idées dont la valeur fait le plus consensus, identifier les idées controversées (utile pour les mettre en débat) et écarter celles qui sont collectivement perçues comme peu efficace.

Questions des participants

Connaissez-vous des collectivités qui utilisent déjà l'intelligence collective ?

Oui, notamment dans le cadre des budgets participatifs, c'est une façon de faire appel à la force de l'intelligence collective. Aujourd'hui, nous avons la possibilité de mettre en place des innovations encore plus malignes en utilisant internet de façon sophistiquée et en respectant les processus de confrontation d'opinions dont on sait qu'ils extraient un maximum d'intelligence du groupe. Il existe également la possibilité de voter contre quelque chose : souvent, le vote négatif révèle bien plus de

solutions que le positif. Le jugement majoritaire évite aussi quelques vices du système de vote traditionnel. Chacun peut exprimer son vote de façon plus riche.

Sur la notion de participatif, nous avons tous une définition et une mise en application différentes. Un aspect demeure absent : celui de la montée en compétence. Déléguer le vote, c'est une approche mathématique et mécanique qui fait abstraction de la situation sur le terrain.

Le but de cette notion n'est pas que la démocratie soit la plus participative possible mais la plus intelligente possible. Aujourd'hui, elle a l'air inefficace par rapport à d'autres systèmes qui fonctionnent mieux mais trop dangereux. La seule porte de sortie : rendre la démocratie plus intelligente, rendre les électeurs individuellement plus informés et motivés à participer.

Qu'en est-il des biais ?

Le plus grand biais : la plupart des gens ne voit pas pourquoi ils participeraient à la démocratie. On ne parvient pas à intéresser les gens à la participation démocratique. Si ce n'est perçu que comme un devoir, cela ne va pas motiver la plupart d'entre eux. Il faut trouver ce qui va faire en sorte que la participation apporte quelque chose. C'est là où internet peut inventer d'autres formes de participation plus amusantes et informatives où on en tire un peu plus pour soi-même. Il s'agirait de mettre en place un système où l'on gagne quelque chose en pariant sur les meilleures solutions : tout le monde ne profite et on reconnaît que j'ai eu raison. Il faut inventer quelque chose de plus ludique, sans pervertir le caractère sérieux du vote. Il faut que les gens trouvent plus que la satisfaction du vote.

L'outil en lui-même est intéressant mais il faut aussi que les gens se saisissent des sujets et s'impliquent durablement.

L'important c'est de ne pas passer du temps à discuter des choses qui ne méritent pas de l'être. Le système des jetons permet d'identifier ce sur quoi on a besoin de discuter, les points controversés. On ne peut pas faire abstraction de la discussion.

Pour que cela fonctionne, chacun doit donner librement son opinion, sans être influencé.

Quand on peut, il faut que chacun réfléchisse de son côté avant la réunion. L'important c'est que le processus de discussion n'engage pas les autres à se conformer. Il faut que chacun soit encouragé à dire ce qu'il pense vraiment. La compétition pour gagner quelque chose, le pari oblige les gens à essayer d'avoir davantage raison par rapport à une réalité.

Est-ce un outil libre d'accès ?

C'est un outil commercial, notamment utilisé chez EDF. Les collectivités peuvent bénéficier de prix différents, mieux adaptés à leur budget ?

Avez-vous les moyens de vérifier que les idées collectant le plus de points verts et mises en application ont été à la hauteur des espérances ?

Ce n'est pas toujours possible parce que les résultats sont sur le long terme. Les propositions les plus consensuelles sont souvent les plus simples à mettre en œuvre.

Fin de la réunion

Liste des inscrits

NOM	PRENOM	FONCTION	COMMUNE
Baste-Deshayes	Sylvie	Montreuil	Responsable service démocratie participative
Bellinelli	Guillaume	Mairie De Roinville	Maire de ROINVILLE
Bercis	Emmanuelle	Bagneaux Sur Loing	Adjointe au maire
Biozzi	Albert	Morangis	Conseiller municipal
Bouquin	Nadine	Vaucresson	Maire/adjoint
Bozec	Grégory	Verrières Le Buisson	CM Délégué à l'inclusion territoriale
Caillaud	Clément	Viry Chatillon	Maire adjoint
Carzoli	Pamela	Paris	Conseillère de la Maire
Chainon	Felicie	Montévrain	CONSEILLERE MUNICIPALE DELEGUEE VIE DES QUARTIERS
Chalane	Hakim	Amif Partenaires	Gestions Locales Formation Conseil aux collectivités territoriales
Chanlon	Gabrielle	Gouvernes	Conseillère municipale
Chevrier	Doriana	Chaville	Maire Adjointe Développement Economique - emploi
Cousin	Dorian	Gagny	Conseiller municipal délégué
Czeczak	Raphael	Cernay La Ville	Maire adjoint développement durable
Da Silva	Sonia	Saint Vrain	Rattaché(e) à un service d'une collectivité - DGS
Dardillac	Philippe		Conseiller délégué Conseil de quartiers
De Crépy	Emmanuelle	Versailles	Adjointe au maire
Debbabi	Rosa	Boissise le Roi	Adjointe au Maire
Dos Santos	Nathalie	Croissy Sur Seine	Conseillère municipale
Genouville	Florence	L'étang-La-Ville	PREMIER MAIRE ADJOINT
Girardy	Didier	Bondy	Maire adjoint en charge de la démocratie participatif et des conseils de quartiers
Gleize	Bernard	Vauhallan	Maire
Goyheneche	Philippe	Nogent Sur Marne 94130	ADJOINT AU MAIRE
Guillemin	Veronique	SCOP&Sens	AMIF Partenaires - CEO
Hamiti	Adélaïde	Montigny-Lès-Cormeilles	Adjointe au Maire - Associations et vivre ensemble
Jacquel	Bertrand	Vaucresson	Élu
Jebari	Soraya	Romainville	Conseillère Municipale
Larik	Leila	Villeneuve La Garenne	Maire adjointe
Lelievre	Nicole	Saint Fargeau Ponthierry	Adjointe aux solidarités et aux conseils de hameaux
Levy	Stéphane	Rueil Malmaison	Directeur administratif et financier
Marcin	Rémy	Métropole Du Grand Paris	Directeur des relations institutionnelles
Margo	Brigitte	Charenton-Le-Pont	Conseillère municipale
Marlier	Sandrine	Coubron	Rattaché(e) à un service d'une collectivité - Secrétaire cabinet du Maire
Marquez	Jean Raymond	Tigery	DGS
Martin	Jeremy	Longjumeau	1er adjoint au maire
Martinelli	Jean-Louis	Galluis	Maire adjoint
Murgadella	Sandrine	Châteaufort	Maire-adjointe en charge de l'Enfance/Jeunesse et de la démocratie participative
Pareja	Olivier	Guyancourt	Adjoint au maire

Pharisien	Peggy	Villeneuve St Denis	Maire
Planche	Patrick	Beauchamp	Maire adjoint
Près	Michel	Andrésy	Adjoint à la Démocratie Participative et aux Nouvelles Technologies
Privé	Denis	Igny	Conseiller municipal à la démocratie locale
Provin	Emmanuel	Le Raincy	Directeur de Cabinet
Rezgui	Rafika	Chilly-Mazarin	Maire de Chilly-Mazarin
Sala	Patrick	Bussières	Adjoint au Maire
Sauvaget	Annie	Orgeval	Conseillère municipale
Veil	Mathilde	Mouroux	Conseillère municipale déléguée