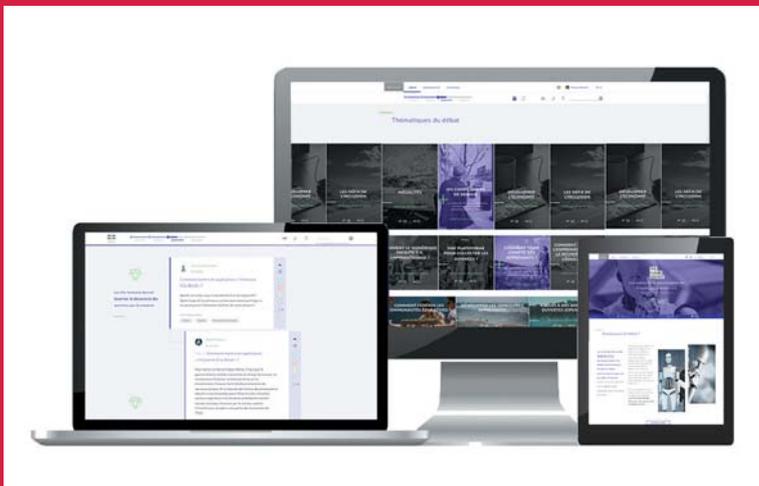


LE RÔLE DE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE AUGMENTÉE

dans la gouvernance municipale

Interview de Frank Escoubes
Co-président et fondateur de Bluenove

Par Nicolas Mialhe et Arohi Jain



Frank Escoubes est Co-président et Fondateur de Bluenove. Il a 20 ans d'expérience en conseil en stratégie, dont 8 ans chez Deloitte au Canada. Il a créé en 2011 la plateforme web collaborative *Imagination for People* dédiée à l'innovation sociale et sociétale, dont Bluenove devient le principal partenaire financier. Frank a rejoint Bluenove en 2014 en qualité d'Executive Chairman. Il est notamment responsable des développements en matière d'intelligence collective au travers du lancement du logiciel Assembl et des partenariats avec des institutions internationales de premier plan (Commission européenne, MIT, etc.). Passionné de créativité et de développement économique, Frank accompagne les entreprises, les clusters et les municipalités du monde entier dans la réinvention de leur cadre stratégique. Il met notamment en œuvre des dynamiques d'intelligence collective et un sourcing d'experts mondiaux. Frank est membre honoraire de l'ONG Ashoka depuis 2012.

MOTS CLÉS

- INTELLIGENCE COLLECTIVE
- CO-CRÉATION
- MOBILISATION
- CITOYENS
- INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

En matière de gouvernance municipale, le recours aux méthodes d'intelligence collective avec des plateformes et des outils dédiés devient progressivement la norme dans le monde entier. Ces méthodes s'imposent en effet comme un bon moyen d'impliquer les citoyens, les utilisateurs et les parties prenantes dans la conception et la mise en œuvre de politiques. Cette nouvelle approche de la « *conception de politique ouverte* » devrait bénéficier de l'essor de l'intelligence artificielle, qui peut faire office d'agent cognitif quand il s'agit d'organiser et résumer les contenus, mais aussi d'agent social, en interagissant directement avec les participants. L'IA permet également de contribuer au fact-checking, de générer automatiquement des résumés et de schématiser des concepts.

INTRODUCTION

Assembl est la première plateforme en ligne délibérément conçue pour faciliter l'intelligence collective. Son principe : par une méthode de consultation en plusieurs étapes, elle contribue à mobiliser de nombreux participants sur un enjeu clé. Assembl se concentre sur l'argumentation, la structuration dynamique des idées et veille à éliminer le bruit. Elle entend cocréer un résultat stratégique en un laps de temps réduit, généralement six à dix semaines. L'outil et sa méthodologie sont développés par Bluenove. Assembl est née d'un partenariat avec le MIT, dans le cadre d'un programme de R&D financé par l'Union européenne. Ce logiciel open source est largement applicable aux grandes entreprises ainsi qu'aux entités publiques et aux groupes civiques.

Grâce à la méthodologie de l'intelligence collective, il est possible de créer de la connaissance via les interactions entre membres de la communauté et d'optimiser leur implication dans des rôles novateurs. L'idée consiste à structurer la coproduction de nouvelles connaissances. La plateforme permet de classer en catégories, de conserver et de synthétiser des messages entrants dans le cadre d'un document formalisé. Il s'agit d'un processus en plusieurs étapes, conçu pour promouvoir le contenu profond et la structuration dynamique des idées.

Assembl œuvre à réduire le bruit et à concentrer l'attention des contributeurs de la communauté sur la résolution de problèmes complexes. La méthode consiste à organiser et mettre en œuvre quatre rôles principaux au sein de la plateforme : Attrapeur, qui repère et structure les idées ; Révélateur, créateur d'une synthèse périodique sur les propositions ; Facilitateur, le community manager ;

enfin Analyste, en charge du fact-checking sur le contenu de la discussion.

La consultation est structurée de sorte que la communauté passe par quatre étapes : Inspiration, Divergence, Exploration et Convergence. Cette consultation progressive se base sur la carte heuristique des grandes thématiques associées au débat. Au cours de l'étape de l'Inspiration, les participants répondent à des questions ouvertes sur une simple interface en ligne. Ils peuvent aussi voir les propositions des autres contributeurs et voter pour ces dernières. Ensuite, pendant l'étape de la Divergence, l'interface évolue vers un module de type forum pour permettre à la communauté de débattre de façon approfondie sur des questions spécifiques. Cette étape de consultation basée sur l'intelligence collective est structurée pour impliquer pleinement les participants et leur permettre de développer des idées approfondies. Troisièmement, la phase d'Exploration opère selon une trame par laquelle un sujet spécifique est présenté de manière polarisée afin de pouvoir approfondir la discussion. Ce principe a un effet d'entonnoir sur les opinions des contributeurs sur un sujet, car le choix est binaire. Enfin, dans la phase de Convergence, les participants reçoivent des « jetons » de vote avec lesquels ils peuvent exprimer leur préférence pour certaines propositions présentées au cours des étapes précédentes. En fin de compte, les résultats ayant obtenu le plus grand nombre de jetons débouchent sur un ensemble de propositions recevables provenant de la communauté et collectivement soutenues par elle.

Compte tenu de la montée en puissance des méthodes d'intelligence artificielle dans l'analyse automatique de texte, par exemple via des algorithmes de traitement du langage naturel (NLP), Assembl s'appuie de plus en plus sur des techniques automatisées pour collecter des données destinées aux outils d'intelligence collective. Le processus repose sur les fonctions de traduction de la langue et sur le rôle d'Attrapeur dans la collecte des éléments de discussion, et peut être appliqué à de nombreux autres aspects du débat. L'intelligence artificielle peut contribuer à faire progresser l'intelligence collective en vérifiant les faits avancés dans les discussions et en veillant à ce que les participants restent informés grâce à un balayage intelligent des données. En appliquant de telles techniques d'intelligence artificielle, le processus de mobilisation des communautés passe au niveau supérieur, vers un engagement plus significatif à plus grande échelle, sans dépenses ni ressources en temps supplémentaires.



Nicolas Mialhe : Qu'est-ce que l'intelligence collective et de quelle manière pouvons-nous l'utiliser via les technologies d'intelligence artificielle pour révolutionner la gouvernance municipale ?

Frank Escoubes : L'intelligence collective est la capacité à mobiliser de vastes communautés en vue de co-concevoir des solutions permettant de résoudre des enjeux clés. La co-création revient à combiner et multiplier les perspectives. Ces méthodologies requièrent à la fois un processus itératif de conception de nouvelles connaissances et une échelle considérable : des dizaines ou des centaines de milliers de personnes fournissant des informations pertinentes, qui éclairent et orientent les politiques publiques.

En matière de gouvernance municipale, l'utilisation de l'intelligence collective est essentielle pour comprendre de quelle manière les parties intéressées peuvent contribuer à formuler des recommandations en matière de politiques. Nous pouvons aussi parler de « *conception de politique ouverte* », une notion étroitement liée à celle de la démocratie délibérative (inspirée par Habermas, entre autres). C'est, selon moi, le seul moyen efficace de convertir des citoyens en experts de leurs propres vies contextuelles et d'en faire des fournisseurs légitimes de données nécessaires à la formulation des politiques et programmes de demain.

Nous pourrions bien qualifier l'intelligence collective de « démocratie délibérative », dans laquelle la qualité des idées est l'objectif final, par opposition à la démocratie participative, qui dépend de la quantité de participants et échoue bien souvent à réunir une pensée profonde et hétérodoxe. Selon moi, la démocratie délibérative sera le paradigme de la future gouvernance municipale. Bien entendu, les besoins sur le plan quantitatif impliquent le recours à des méthodologies d'intelligence artificielle.

Arohi Jain : Quels sont les principales opportunités et avantages de recourir à l'intelligence collective pour intégrer l'opinion publique dans les activités des autorités ?

Frank : Quand on parle d'intelligence collective appliquée à la démocratie, les gens ont tendance à penser, de façon réductrice, uniquement au processus législatif. Je pense plutôt qu'elle est très pertinente pour la formulation de

politiques publiques au sens large, de la loi jusqu'aux politiques, en passant par les programmes. Elle devrait aussi couvrir toutes les étapes de co-conception, depuis le diagnostic fondé sur des données probantes, jusqu'à la génération d'idées collectives, en passant par les recommandations stratégiques et l'évaluation des politiques. Chaque étape nécessite des niveaux de maturité variés de la part des contributeurs. Il est également très important de mobiliser non seulement les citoyens, qui s'expriment en leur propre nom, mais aussi tous les acteurs de la société civile (organisations à but non lucratif, ONG, groupes de pression, organismes industriels, etc.) qui réunissent les points de vue d'un ensemble de parties prenantes.

Nicolas : Selon votre expérience, quels ont été les difficultés associées à l'utilisation de cette méthodologie pour renseigner la politique publique ?

Frank : Le plus grand défi de l'intelligence collective réside dans l'engagement citoyen. Il est extrêmement difficile de mobiliser une large base de personnes, qui possèdent des degrés de connaissance très divers, sur des questions de politique publique spécifiques. Ce phénomène est encore accentué par la difficulté à trouver le juste équilibre entre les acteurs clés et les citoyens, équilibre garant de la légitimité politique d'une telle consultation.

Deuxièmement, la fracture numérique reste une réalité. Le fait de passer par des consultations en ligne pour recueillir des idées est une barrière en soi. Il convient donc de compléter ces consultations par des événements sur le terrain (interviews, ateliers, réunions, World Cafés, bêta-tests, etc.). Ces procédés s'accompagnant de contraintes opérationnelles et logistiques, la démocratie ouverte devrait être considérée comme hybride dès le départ.

Le dernier défi est de nature cognitive. En rassemblant l'ensemble des participants pour une consultation civique, pour que celle-ci soit productive, il convient de s'assurer que les parties prenantes ont accès au bon niveau d'information. Un exercice éducatif peut éventuellement s'avérer nécessaire avant la consultation. Le rôle des experts ne doit pas non plus être sous-estimé. La démocratie ouverte est avant tout un processus de formation citoyenne et il faut la réconcilier avec l'univers des experts pour pouvoir se fonder sur des idées, des données, des analyses étayées par des preuves, des interprétations complexes, la planification de scénarios, etc.

Arohi : Quels sont les effets des tendances émergentes et des moteurs de l'intelligence artificielle sur notre manière de recueillir l'intelligence collective ?

Frank : Il existe plusieurs façons d'utiliser l'intelligence artificielle, en fonction du contexte de la consultation. Dans notre cas, nous utilisons une plate-forme délibérative, Assembl, structurée autour de fils de discussion qui se développent de façon organique autour de différents thèmes : le défi réside donc dans le traitement et la génération du langage naturel. Au-delà de certains seuils de participation, la multiplicité et la diversité des contenus générés par les utilisateurs font appel à l'analyse textuelle narrative à travers des algorithmes d'apprentissage automatique. Dans ces situations, l'intelligence artificielle présente un avantage significatif en tant qu'agent cognitif capable d'organiser et de synthétiser le contenu (autrement dit, des systèmes de création de connaissances), mais aussi en tant qu'agent social interagissant directement avec les participants via des chatbots et des assistants virtuels, c'est-à-dire des activités communautaires.

En outre, l'intelligence artificielle peut contribuer à vérifier les informations présentées dans un exercice d'intelligence collective. En traitant avec un grand

nombre de personnes lors d'une consultation spécifique, l'IA permet de veiller à ce que les participants restent bien informés, via l'exploration intelligente des bibliothèques de données, en confirmant ou en infirmant certains éléments de discours. Cette tâche, si elle incombait aux community managers, serait extrêmement chronophage.

Enfin, étant donné le niveau de détail et la quantité de contenu généré pendant une discussion sur un sujet spécifique, il peut être difficile de tenir tout le monde au courant des dernières informations. Ici, l'intelligence artificielle peut contribuer de façon très appréciable en générant des résumés automatiques du débat et en cartographiant les concepts, afin que les participants aient accès à des mises à jour « capsule », facilement accessibles sur la discussion.

Nicolas : Quelle sera, selon vous, l'évolution de l'IA dans l'intelligence collective au cours des trois/cinq ou dix prochaines années ?

Frank : Voilà une question difficile, car comprendre l'évolution de l'IA est un défi à part entière ! Selon moi, l'intelligence artificielle est très prometteuse quand il s'agit de concilier la formulation de politiques publiques par les citoyens et l'analyse des données. À moyen terme, nous pourrions concevoir un système d'intelligence collective centré sur les données, reposant sur la puissance de l'interprétation des données par des algorithmes afin d'alimenter, d'inspirer et de parcourir différentes recommandations humaines créatives. À mon avis, cela arrivera d'ici une dizaine d'années.

Un autre point est à prendre en compte : la façon dont nous utilisons l'intelligence artificielle pour améliorer la créativité des citoyens. Il est aujourd'hui difficile de basculer entièrement vers de nouveaux mécanismes sociétaux, alors si nous pouvions trouver le moyen d'alimenter, via l'intelligence artificielle, la créativité et le processus de co-conception pour les citoyens, ce serait passionnant.

“À MOYEN TERME, NOUS POURRIONS CONCEVOIR UN SYSTÈME D'INTELLIGENCE COLLECTIVE CENTRÉ SUR LES DONNÉES, REPOSANT SUR LA PUISSANCE DE L'INTERPRÉTATION DES DONNÉES PAR DES ALGORITHMES AFIN D'ALIMENTER, D'INSPIRER ET DE PARCOURIR DIFFÉRENTES RECOMMANDATIONS HUMAINES CRÉATIVES. À MON AVIS, CELA ARRIVERA D'ICI UNE DIZAINE D'ANNÉES.”