

VOIR L'AVIS EN COULEURS :
Un accès à l'intelligence collective
François Régnier

« *Dans l'économie de l'intelligence, l'épargne est ruineuse* »
Paul Valéry

Le fil d'Ariane permit à Thésée, après avoir tué le Minotaure, de s'échapper du labyrinthe. Il est aujourd'hui synonyme de fil conducteur et désigne ce qui nous guide à travers les difficultés d'un parcours ou la complexité d'un raisonnement. Avec l'écriture linéaire et la ligne typographique, l'Occident - à la différence de l'Orient - s'est développé dans la linéarité. Mais, dans l'enchevêtrement des individus qui forment une réunion, un groupe de projet ou un réseau, comment organiser le fil d'Ariane de chacun et le relier à celui des autres pour que *l'ensemble tisse du sens* ?

La signification c'est l'usage

Quand nous sommes piétons, cyclistes ou automobilistes, français ou étrangers, les conventions de la circulation routière sont les mêmes. Elles sont universelles et font appel aux feux tricolores, qui indiquent les couleurs de la décision et de l'action. Comme la signification c'est l'usage, nous avons repris ces conventions : vert, orange et rouge, pour construire l'échelle colorée du vote. Cependant, les nuances de nos perceptions exigent davantage. Aussi, entre le vert et l'orange, le vert clair, signale une couleur favorable, mais moins que le vert. Entre l'orange et le rouge, le rouge clair, signifie une couleur défavorable, mais moins que le rouge.

L'échelle colorée du vote devient alors : vert (tout à fait d'accord), vert clair (d'accord), orange (mitigé), rouge clair (pas d'accord), rouge (pas du tout d'accord). Cette échelle est complétée par le blanc : je ne sais pas ; et le noir : je refuse de voter. Le vote coloré offre une logique nuancée de la décision. La mise en tableau des choix compose une représentation statistique. Cette combinaison à la fois logique et statistique est le fondement de l'Abaque de Régnier.

Un abaque est une construction géométrique qui présente une solution graphique remplaçant les calculs. L'Abaque de Régnier est un abaque original, utilisant l'échelle colorée. Il permet les votes nuancés de chacun des membres d'un groupe ou d'un réseau et leur assemblage dans une configuration en damier. Désormais, les logiciels d'implémentation de l'Abaque de la plateforme ColorVote permettent une grande diversité d'applications. En bénéficiant

des facilités de la technologie informatique actuelle, l'image peut être assemblée sur place, si le groupe est réuni dans une salle. Mais, surtout, l'image peut être assemblée à distance, par le vote en ligne sur Internet (ou un Intranet), à partir d'individus dispersés n'importe où sur la planète.

Un nouveau langage : l'image fonctionnelle

Les langages se sont diversifiés avec le siècle qui s'est achevé. Bien entendu, il y a les langages naturels (le français, l'anglais, etc.), qui prédominent, mais restent linéaires, car nous ne pouvons pas parler tous en même temps. Le langage des chiffres est omniprésent et bénéficie de la puissance de calcul. Les langages informatiques sont à l'origine d'une avancée décisive des technologies de l'information. Cependant, un autre langage s'est beaucoup développé, celui de *l'imagerie fonctionnelle*. L'image qui remplit une fonction, celle qui est de l'ordre de la nécessité.

Avec l'imagerie médicale de la scintigraphie ou du scanner, nous avons des exemples de ces cartes qui rendent le corps transparent. Mais il y en a bien d'autres, comme les plans d'architecte, ou les images des satellites en météorologie. C'est encore le cas de Apple qui a su inverser le rapport entre l'homme l'ordinateur, avec la technologie Macintosh. En remplaçant la saisie des chaînes de caractères par l'interface graphique, ses icônes et la souris, il est une démonstration emblématique des avantages de la surface sur la linéarité. « Une image vaut mille mots » disait déjà Confucius, ce qui est devenu plus près de nous : « Un bon schéma vaut mieux qu'un long discours ».

Le vote coloré permet à chacun de sortir de lui-même en annonçant la couleur. Les votes sont saisis au croisement des lignes et des colonnes d'un tableau à double entrée. Les colonnes correspondent aux différents participants et les lignes aux facettes de la problématique à évaluer. L'image obtenue peut être rendue plus lisible encore, par les fonctions de tri et de classement du logiciel. A la différence du vote à bulletin secret, le vote coloré n'est pas destiné à élire et à exclure, mais à *créer de l'intelligence collective*.

Par ailleurs, chaque participant n'est pas dissous dans une moyenne, mais visible sur l'image, par ses ressemblances et ses différences avec les autres votants. En réunion, on vote d'abord, on échange ensuite. Car le scrutin coloré n'est pas dépouillé, il est affiché et peut être renégocié à tout moment. *Il va surtout servir de carte pour orienter l'échange*. Ce qui caractérise cette approche, c'est que le langage d'avance - la trace colorée de la pensée de chacun - est visible de tous. Le fait que chaque individu soit présent sur l'image et qu'il ne subisse pas la pression du groupe, libère aussi les connaissances tacites.

Mieux lire le dessin dans le tapis

Il en va de même du vote à distance, sur Internet. La possibilité d'ajouter des arguments à la couleur choisie, permet de bénéficier de ce qui vient d'être évoqué pour un groupe sur place. De plus, l'économie des coûts, temporel et financier, liés au déplacement des participants font du vote en ligne une procédure de management simple, efficace, économique et universelle.

Le vote coloré concourt à créer une image construite comme un tapis, avec ses fils de chaîne et ses fils de trame. Les traitements, à partir de l'image en désordre, permettent de re-tisser le tableau autrement. L'intérêt de ces réarrangements, est de mieux lire le dessin dans le tapis. On est passé de la pensée linéaire à la pensée en surface. Mais ici, « surface » ne s'oppose pas à « profondeur », mais à linéarité !

La perception est cette façon personnelle et unique pour un individu de voir la réalité. Or, nous ne faisons pas toujours la différence entre connaître et comprendre et la compréhension, au sens général, est à la fois connaissance et aussi perception. La rationalité et l'intuition. Pour bien comprendre, il faut aussi percevoir. Pour restituer nos perceptions et les confronter à celles des autres, il faut un langage simple qui permette de combiner les perceptions des individus sur les différentes facettes du problème. C'est bien toute la question de l'association des perceptions individuelles. Une approche qui donne une vision individuelle et collective, avec ses nuances, ses points remarquables de l'image : signaux forts et signaux faibles, tendances au consensus favorable ou défavorable et tendances au *dissensus*. Ainsi, la linéarité du langage se trouve enrichie par l'image. Tel est l'objet du vote coloré.

Un exemple de mise en œuvre du vote coloré

A titre d'exemple, voici un cas d'application réel. Il s'agit de mettre en situation de futurs Responsables des Ressources humaines, pour mieux gérer leurs perceptions et acquérir des comportements adaptés à la compréhension des autres (empathie).

Dans ce but, 10 items, affirmations et citations, sont soumis aux 18 participants, pour assembler une image de 180 votes (10 x 18). Cet exercice a d'autant plus d'intérêt que différentes nationalités européennes sont présentes dans le groupe. Le vote coloré, très révélateur de nos perceptions dans un groupe national, l'est davantage encore dans un contexte interculturel.

Les 10 items soumis au vote sont les suivants :

1. **Échange** : Nous nous construisons dans l'échange avec les autres ;
2. **Décisions** : « Les décisions sont fondées sur le jugement, non sur les faits » (Peter Drucker) ;
3. **Échecs** : On apprend davantage des échecs que des succès ;
4. **Gouverner** : « Gouverner, c'est faire croire » (Napoléon) ;
5. **Quitter** : Il faut toujours apprendre d'un collaborateur les raisons qui font qu'il nous quitte ;
6. **Imagination** : « L'imagination est plus importante que la connaissance » (Einstein) ;
7. **Choix** : « Nous sommes nos choix » (Sartre) ;
8. **Choses** : On est fait pour une chose, rarement deux ;
9. **Entente** : « On s'entend parfois au lit ; sur les mots, jamais » (Alphonse Boudard) ;
10. **Différences** : « Enrichissons-nous de nos mutuelles différences » (Valéry)

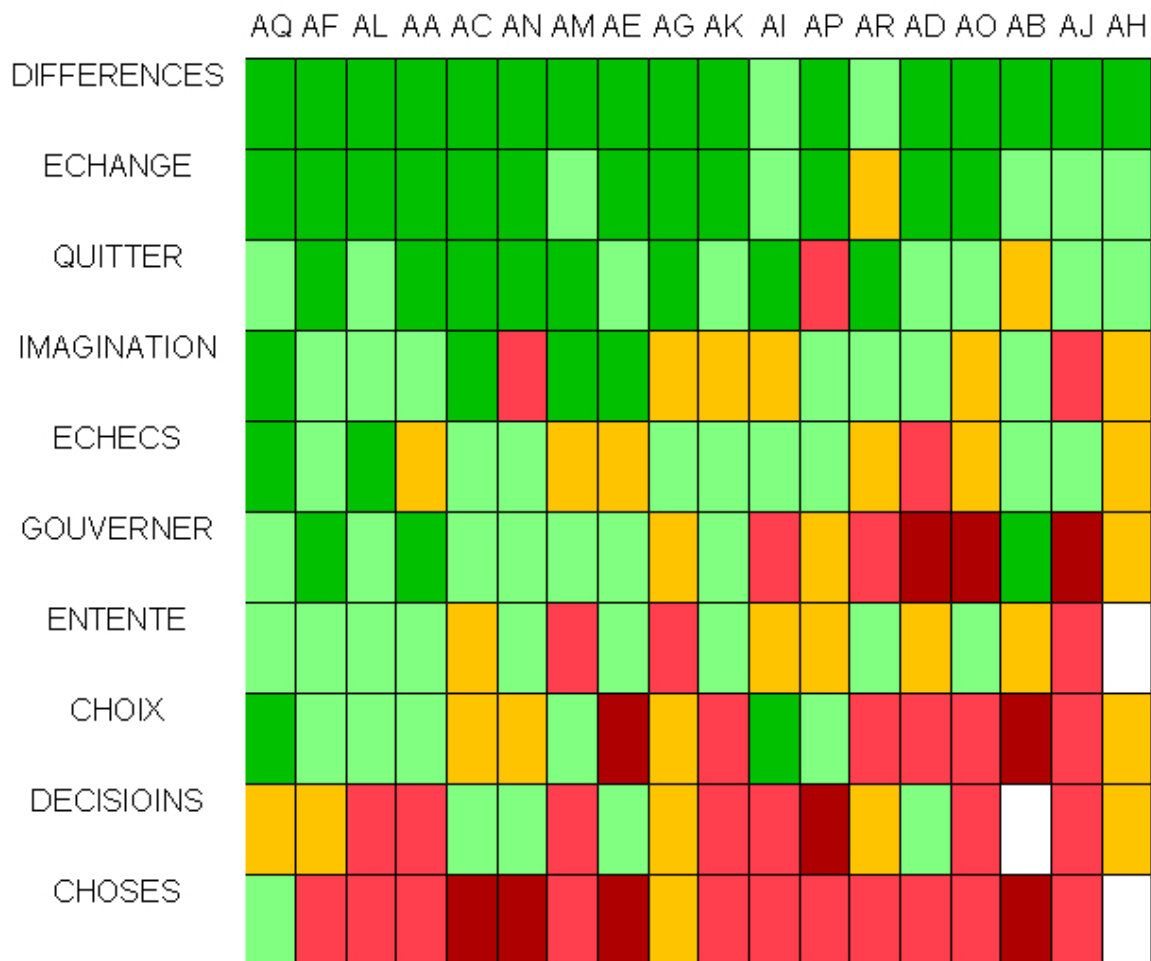


IMAGE 1. Image ordonnée hiérarchiquement en lignes et en colonnes

Il s'agit d'un tri croisé. En lignes, les items sont permutés par hiérarchie décroissante d'accord favorable du haut en bas du tableau. C'est l'item « Différences » qui se trouve en haut et l'item « Choses » qui se trouve en bas. En colonnes, les participants sont permutés par hiérarchie décroissante d'accord de la gauche vers la droite du tableau. Le participant AQ est le plus favorable (majorité de vert et un orange) Le participant AH est le moins favorable (majorité d'orange et de blanc).

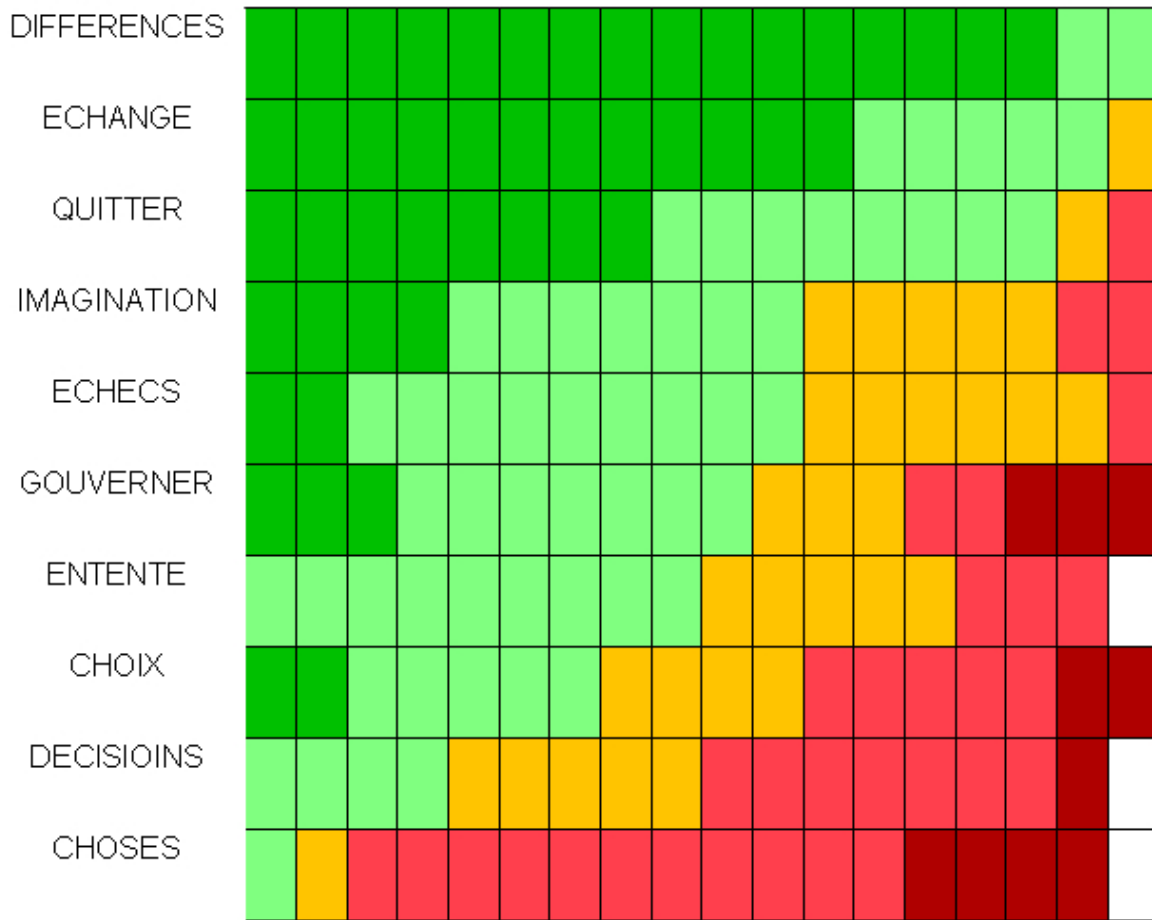


IMAGE 2. Image ordonnée hiérarchiquement en lignes : la problématique

Il s'agit ici d'une double permutation. Hiérarchique du haut en bas du tableau, comme sur l'Image 1 (tri par la moyenne). Horizontalement, les couleurs sont permutées de la gauche vers la droite dans la séquence : vert, vert clair, orange, rouge clair, rouge, blanc, le noir manquant sur cette image. Ainsi, les tendances émergentes sont rendues plus lisibles.

L'item **Différences** : « Enrichissons-nous de nos mutuelles différences », la phrase de Paul Valéry, obtient une tendance forte au **consensus favorable** (16 verts et 2 vert clair) A l'inverse, en bas du tableau, l'item **Choses** : « On est fait pour une chose, rarement deux », a une forte tendance au **consensus défavorable** (4 rouges, 11 rouge clair, 1 orange, 1 vert clair et un blanc).

Ce qui est encore à remarquer, c'est la phrase de Sartre, l'item **Choix** : « Nous sommes nos choix ». Sur cette ligne toutes les couleurs sont présentes (2 verts, 5 vert clair, 4 orange, 5 rouge clair, 2 rouges). Il y a une grande variance statistique : il s'agit ici d'un **dissensus**. Le fait que les avis divergents soient au préalable affichés va permettre de les argumenter sans violence verbale et d'échanger sur des positions contrastées.

Cela est d'autant plus important que les **dissensus** sont habituellement écartés de la délibération. Ils sont considérés comme les sujets qui fâchent, alors qu'ils se révèlent bien souvent porteurs d'avenir. Sur place, l'animation interactive part de l'image pour expliciter les points remarquables. A distance, le courrier électronique facilite l'échange pour documenter ces mêmes points et valider le tableau.

Valeur ajoutée produite et champs d'application

L'Abaque représente une collection de votes colorés et nuancés sur la problématique, sans perdre la dimension individuelle, et donnant la structure de l'ensemble. Pourquoi cette procédure exploitable de mise en scène de l'information, apparemment si simple, est-elle en réalité si performante ?

Les spécialistes anglo-saxons distinguent trois types d'acquisition du renseignement (*intelligence* en anglais) : *Humint*, *Sigint* et *Imint*. *Humint* (*Human Intelligence*) est l'information que l'on peut obtenir directement d'un informateur humain. *Sigint* (*Signal Intelligence*) est l'information qui provient de tout signal physique ou événement convenu à l'avance. Avec *Imint* (*Image Intelligence*), nous retrouvons l'image fonctionnelle, celle des satellites par exemple. Le vote coloré met en œuvre à la fois l'intelligence humaine, celle du signal et celle de l'image, pour accéder à une gestion de la pensée collective. La valeur ajoutée ainsi produite participe aux actifs immatériels et intangibles si nécessaires à une organisation humaine qui souhaite évoluer et s'adapter.

Les champs d'application déjà explorés dans l'entreprise, les organisations ou la formation permanente sont principalement : a) Les évaluations comparatives, successives, rétrospectives ou prospectives ; b) L'acquisition de l'image d'un produit, d'une marque, d'un service ; c) Les baromètres sociaux ; d) Les avis d'experts sur des questions complexes.

Comme nous l'avons déjà souligné, le vote coloré électronique peut être mis en pratique de deux façons. Tout d'abord, sur place, où chacun peut voter à partir d'un petit boîtier sans fil. Ensuite, directement sur le réseau (Internet ou Intranet), ce qui permet de tenir, à distance, des réunions sans déplacer les participants. Les logiciels *off-line* et *on-line* de ColorVote étant compatibles, on peut transférer les images assemblées en réunion vers le réseau et inversement. De même, il devient aisé de suivre des problématiques sensibles à intervalles réguliers, par la traçabilité des images successives.

Le vote coloré apparaît ainsi comme un « enrichisseur » de signes qui autorise le management des perceptions dans un déroulement temporel. Voir l'avis en couleurs rend visible ce que l'on ne peut savoir autrement et contribue à tisser le sens sous-jacent aux perceptions. Cette image fonctionnelle à géométrie variable, devient ainsi le langage de groupe que la linéarité du parler naturel appelle. L'évidence perçue est un raccourci puissant pour la compréhension. Il est plus facile de montrer que de démontrer.