



## Démocratie et citoyenneté

La crise politique que connaît la France est certes due aux partis politiques traditionnels, mais aussi à un système politique qui n'apporte pas de solutions efficaces aux problèmes actuels de la France et des Français. En effet, peu de lois des précédents gouvernements n'ont véritablement porté leurs fruits. La situation globale de la population ne s'améliore pas, le chômage ne diminue pas, les contestations sociales ne faiblissent pas, les inégalités persistent et la pauvreté progresse encore et toujours. Pourquoi les réformes menées ces dernières années n'ont-elles pas été efficaces ?

Après avoir échangé avec les Français et analysé par exemple la loi Travail en 2016, notre think tank *Le Réveil de la France* s'est aperçu que la cause majeure de ce système non performant était liée au fait que les politiciens au pouvoir proposaient des réformes et légiféraient sans véritablement connaître la réalité du terrain ni les problématiques et les attentes du peuple. Comment alors proposer une solution efficace si on ne connaît pas véritablement le problème ? Cela s'explique simplement par une mise à l'écart totale des citoyens des processus démocratiques

### FICHE THÉMATIQUE

# LA DÉMOCRATIE ET LA CITOYENNETÉ



existants. En effet, les citoyens, pourtant à la base de la démocratie, ne sont même plus consultés et ont perdu leur poids au sein de la démocratie représentative indirecte qu'est la V<sup>e</sup> République française, où leur pouvoir s'exprime uniquement grâce au droit de vote et à des référendums organisés que ponctuellement. Ainsi les pétitions, grèves, manifestations et rassemblements ont le vent en poupe dans ce climat politique délétère et constituent un moyen d'exprimer son mécontentement et d'inciter les politiques à changer d'avis, souvent sans de réels résultats. Nous avons donc souhaité innover et créer un système politique plus performant en remplaçant les citoyens au cœur même de notre démocratie.

#### DIFFERENTES FORMES DE DEMOCRATIE BASEES SUR L'IMPLICATION DES CITOYENS

##### **La démocratie directe**

Pour mettre le citoyen au cœur de la démocratie, la première solution envisagée dans l'Histoire fut la démocratie directe où le pouvoir était exercé directement par les citoyens. Le seul exemple de démocratie directe fut Athènes au VI<sup>e</sup> siècle av. J.-C. L'idée de démocratie directe est souvent associée à celle d'autogestion et devient utopiste et impossible à mettre en place à l'échelle d'un État.

« Le peuple [...] n'est pas propre à gérer par lui-même. »

Montesquieu, *De l'esprit des lois*

##### **Des systèmes mixtes comme le semi-direct et le participatif**

Au fil des siècles, des systèmes mixtes de démocratie ont vu le jour. Depuis 1848, le système de votations en Suisse permet par exemple de concilier démocratie directe et démocratie représentative, formant une démocratie dite « semi-directe ». Les citoyens élisent certes des représentants qu'ils chargent d'établir les lois, mais ils peuvent aussi proposer eux-mêmes une loi en la soumettant à une « votation populaire » à condition de réunir 100 000 signatures. Ce droit civique est appelé une « initiative populaire ». Aux États-Unis aussi, si le nombre minimal de signatures est atteint, un débat est organisé et un référendum a lieu. Depuis 2015, un référendum dit « d'initiative partagée » est en vigueur en France. L'initiative de ce référendum est partagée entre les membres du Parlement et les électeurs inscrits sur les listes électorales d'où le nom<sup>1</sup>. Le référendum d'initiative populaire n'existe donc pas à proprement parler. Ainsi en France, la plupart des formes de consultation des citoyens restent à la seule initiative des gouvernants par le Président de la République (référendum classique) ou les parlementaires (initiative partagée).

---

1. D'après l'article 11 de la Constitution Française.

Par rapport à la démocratie représentative et à la démocratie directe, la démocratie participative se présente elle-aussi comme un système mixte dans lequel le peuple délègue son pouvoir à des représentants, mais conserve cependant le pouvoir de se saisir lui-même de certaines questions. Nous avons donc recensé des exemples significatifs de démocratie participative fondés justement sur le renforcement de la participation des citoyens à la prise de décision politique :

– À Saillans dans la Drôme, des citoyens ont remporté les élections municipales de 2014 et participent depuis à la gestion de la commune.

– En octobre 2015, quelques mois après la création du *Réveil de la France*, le député Frédéric Lefebvre a lancé une plateforme numérique consultative à l'attention des Français de l'étranger pour « débattre autour de différentes thématiques ». Il est l'un des premiers initiateurs de la « démocratie digitale » et pense qu'il s'agit d'un des moyens pour réintéresser le peuple à la politique.

– Des jurys citoyens, c'est-à-dire des assemblées temporaires désignées par tirage au sort, sont organisés par exemple en Région Poitou-Charentes pour orienter certaines décisions politiques et donner des recommandations.

– L'application mobile et le site internet *Direct Citoyen* du parti *Les Républicains* proposent à chaque adhérent de « donner son avis en un clic » et « faire entendre sa voix ».

La démocratie participative est donc délibérative car les décisions sont soumises à un groupe de citoyens pour discussion ainsi que consultative comme l'écrivait M. Koebel dans *Le pouvoir local ou la démocratie improbable*. Par conséquent, elle ne laisse guère de place aux idées des citoyens et à l'expression libre du peuple qui reste cloisonnée. Tout comme pour la démocratie semi-directe, le référendum aux questions fermées est un outil de choix pour la démocratie participative car, les commanditaires, c'est-à-dire le plus souvent les politiciens et élus, souhaitent conserver leur pouvoir de décision effectif. Ainsi les décisions viennent « d'en haut » sur des sujets prédéfinis à l'avance. Le nombre de personnes impliquées dans ces processus est relativement faible, comparé au nombre de citoyens. Enfin, lorsqu'on demande exceptionnellement l'avis de ce petit nombre de Français, leurs réponses ne sont pas prises en compte et se perdent dans le système. Ces raisons permettent d'expliquer le désintérêt des personnes appelées à « s'exprimer » ainsi que les taux d'abstention records lors de référendums ou consultations.

LA DEMOCRATIE COLLABORATIVE  
POUR INTEGRER LES CITOYENS AU CŒUR DU  
SYSTEME

**Un nouveau système basé sur l'intelligence collective**

Pour impliquer davantage les citoyens et les remettre au cœur de la démocratie en augmentant leur influence et leur participation, le « semi-direct » et le « participatif » constituent certes des avancées par rapport à la démocratie représentative mais ne suffisent pas pleinement. Le citoyen ne doit pas seulement « voter pour des représentants », « être consulté par l'intermédiaire de référendums », « soumettre au référendum un projet de loi voulu par les citoyens signataires » ou « délibérer, discuter, échanger en vue d'une décision ». Les Français ne sont pas uniquement des robots capables de répondre à des questions par « oui » ou « non » ou discuter de sujets déjà définis à l'avance mais aspirent à un poids bien plus important dans la démocratie du XXI<sup>e</sup> siècle. Alors même que l'ère du numérique a profondément changé la vision des Hommes quant au partage d'informations que cela soit par les messageries électroniques, les réseaux sociaux ou le stockage sur Internet quand auparavant on envoyait un coursier ou une simple lettre, notre idée a donc été d'encourager les citoyens à participer à la résolution des problématiques actuelles en partageant leurs idées au sein d'un système collaboratif sur Internet. En effet, nous croyons en l'exper-

tise de nos concitoyens pour trouver des solutions aux problèmes actuels puisqu'ils connaissent la réalité du terrain et les problèmes auxquels ils sont confrontés.

En effet, « ceux qui font sont ceux qui savent ». Nous faisons du citoyen l'acteur majeur de la politique. Il n'est plus le simple électeur au service d'une oligarchie. Cela a été confirmé par le récent sondage que nous avons commandé auprès de l'institut Harris Interactive<sup>1</sup> : quels que soient leur âge, catégorie sociale ou nuance politique, 8 Français sur 10 s'accordent à dire que les citoyens sont capables de trouver des solutions efficaces aux problèmes actuels de la France et des Français, alors qu'ils ne sont que 1 sur 3 à estimer que les personnalités politiques en sont capables. Cela est la preuve une nouvelle fois que le système politique est dépassé et que les citoyens doivent être intégrés aux processus démocratiques si on veut obtenir des solutions efficaces.

Puisque les citoyens ont les solutions et des idées, ils doivent pouvoir les exprimer et les partager directement à leurs représentants sans passer par de multiples commissions, spécialistes ou intermédiaires. Pour les impliquer davantage, nous avons alors inventé la démocratie collaborative, définie comme un « système politique où chaque citoyen peut proposer ses idées sans intermédiaire,

---

1. « Une plus grande intégration des citoyens dans le fonctionnement démocratique peut-elle améliorer l'action politique aux yeux des Français ? », enquête Harris Interactive pour *Le Réveil de la France*, mars 2016.

c'est-à-dire sans délégation de pouvoir à des spécialistes, experts ou représentants politiques, participer directement à l'élaboration d'un projet politique commun et s'impliquer dans les décisions ».

« Tout le monde a des idées, tout le monde doit avoir le droit de les exprimer. »

S. Taupin, président du think tank LRF

La démocratie collaborative est donc un système mixte se basant sur la démocratie représentative indirecte du siècle des Lumières, conçue comme une alternative au despotisme et qui reconnaît à une assemblée restreinte le droit de représenter un peuple, mais aussi sur la démocratie directe dans laquelle le peuple prend part aux décisions. De plus, elle confirme et intègre les acquis des systèmes mixtes existants que sont les démocraties participative et semi-directe tout en ajoutant cette notion de collaboratif et de valorisation de l'intelligence collective par le partage des idées sans intermédiaire, la participation à l'élaboration d'un projet politique et l'implication dans les décisions.

Ainsi nous supprimerons le « référendum d'initiative partagée » existant aux conditions beaucoup trop exigeantes (185 parlementaires et 4,6 millions de citoyens signataires) et le remplacerons par un « référendum d'initiative populaire » calqué sur le modèle suisse et ne nécessitant que les signatures d'un pour cent des électeurs inscrits sur les listes électorales soit environ 460 000 citoyens.

Vous trouverez ci-dessous un tableau résumé des acquis de la démocratie collaborative.

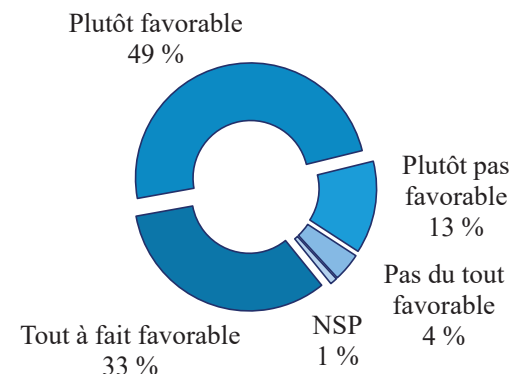
Systèmes démocratiques	Démocratie représentative	Démocratie semi-directe	Démocratie participative	Démocratie collaborative
Voter pour des représentants	X	X	X	X
Être consultés par référendums	X	X	X	X
Soumettre un référendum d'initiative populaire		X		X
Délibérer, discuter, échanger en vue d'une décision			X	X
Proposer et partager des idées sans intermédiaire				X
Participer directement à l'élaboration d'un projet politique commun				X
S'impliquer dans les décisions				X

Analyse comparée du rôle des citoyens dans les différents systèmes démocratiques

Comparée aux autres systèmes, la démocratie collaborative correspond à un niveau de participation et d'influence des citoyens jamais égalé. De fait, le pouvoir des personnalités politiques s'en retrouvera amoindri et les Français récupéreront leur pouvoir de décision. Cette dé-

mocratie, nouvelle définition, constitue l'innovation politique majeure ainsi que le socle idéologique de la VI<sup>e</sup> République lumineuse, juste, réformée et innovante souhaitée par notre think tank citoyen.

Mais les Français sont-ils prêts à un changement démocratique ? D'après notre étude Harris Interactive, le constat est sans appel : 82 % des Français indiquent être favorables au développement de cette démocratie collaborative inédite en France et dans le monde dont un tiers tout à fait favorable. Les sympathisants de gauche et d'extrême-gauche (90 %) y sont plus favorables que les Français proches d'aucune formation politique (86 %) et que les sympathisants de droite et d'extrême-droite (77 %). Plus généralement, peu importe le sexe, l'âge, la catégorie socio-professionnelle, la région d'habitation, le secteur d'activité, la situation familiale ou même les revenus mensuels, tous les Français sont unis et prêts à un véritable changement.



#### Intérêt des Français pour notre démocratie collaborative

De plus, 3 Français sur 4 estiment que le développement de la démocratie collaborative permettrait de déboucher sur des solutions efficaces et concrètes aux problèmes de la France et des Français ce que ne permet pas le système actuel.

Ainsi cela répond bien au problème initial identifié à savoir le système politique qui n'apporte pas les bonnes solutions aux problématiques comme le chômage ou la pauvreté. Nous misons sur le savoir, les connaissances et l'implication de tous les citoyens dans les domaines qui sont les leurs pour trouver des réponses adéquates.

#### De la théorie à la méthode

Certes, la démocratie collaborative constitue la forme la plus avancée des systèmes politiques modernes mais elle

ne peut se réduire uniquement à sa définition. Elle doit obligatoirement s'accompagner d'une méthode spécifique pour aboutir à des solutions efficaces. La mise en pratique d'une théorie est en effet toute aussi importante que la théorie elle-même. Nous avons ainsi cherché à inventer une démarche politique, baptisée « démarche collaborative », intégrant les citoyens, traitant les causes des problèmes et non leurs conséquences et permettant d'obtenir de réelles solutions.

Sachant qu'en entreprise, des théories et méthodes structurées fondées sur le participatif ont été développées comme le « *lean management* » (Toyota) visant à réduire les gaspillages ou le « *Six sigma* » (Motorola), démarche de résolution de problèmes basée sur l'exploitation de données et la voix du client, nous nous sommes inspirés de l'un de leurs principaux outils connu sous le nom de « DMAIC<sup>1</sup> » pour fonder notre propre démarche innovante tout en l'adaptant à la politique, améliorant la dimension collaborative et l'ajustant aux valeurs de notre think tank.

La « démarche collaborative » est composée de plusieurs étapes résumées en l'acronyme « DCAGC » pour Définir, Collecter, Analyser, Générer et Choisir. Expliquons la démarche plus en détail.

---

1. Acronyme de Définir, Mesurer, Analyser, Innover et Contrôler.

1. Définir le contexte, la problématique, les objectifs et les attentes



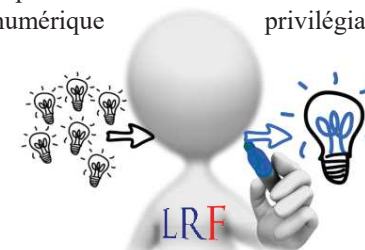
2. Collecter les données



3. Analyser les données afin d'identifier les causes principales du problème



4. Générer des idées et solutions possibles grâce au numérique



5. Choisir la meilleure solution consensuelle et privilégiant l'intérêt général

La démarche collaborative : une nouvelle méthode pour trouver des solutions efficaces aux problèmes des Français

*1. Définir le contexte, la problématique, les objectifs et les attentes*

Partons tout d'abord d'un problème à traiter. La première étape de notre démarche collaborative consiste à mieux connaître le contexte entourant le problème et com-

prendre la réalité du terrain. Pour cela, nous allons à la rencontre des Français, recueillons leurs témoignages et anecdotes. Grâce à toutes ces données que les citoyens nous partagent, nous pouvons ensuite définir nos principaux objectifs comme « augmenter la transparence et l'efficacité de nos institutions », « établir des règles justes et communes à tous les Français » ou encore « développer l'économie de la France d'outre-mer ». Ce dialogue citoyen en continu doit permettre de rester en contact avec tous les Français et toutes les Françaises. Enfin, nous recueillons leurs attentes face au problème identifié au départ.

## *2. Collecter les données*

Une fois le problème bien cerné et explicité, la deuxième étape consiste à collecter des données objectives, fiables, mesurables et pertinentes pour mieux comprendre le fond du problème. Nous rassemblons donc régulièrement les données terrain fournies par les citoyens directement, les analyses des groupes de réflexion, fondations, groupes d'experts ou commissions impartiales et objectives mais aussi les données statistiques des institutions françaises et mondiales comme l'Insee<sup>1</sup>, la Cour des comptes ou l'OCDE<sup>2</sup> et les publications scientifiques internationales. Le but de cette étape est de recueillir toutes les informations nécessaires pour continuer le projet.

---

1. Institut national de la statistique et des études économiques (Insee).

2. Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

## *3. Analyser les données afin d'identifier les causes principales du problème*

Une fois toutes les données récoltées, il convient de les analyser, les comparer et les comprendre. Le principe de Pareto affirme que 20 % des causes produisent 80 % des effets. Ce phénomène empirique se constate par exemple dans les commerces : 20 % des références représentent 80 % des ventes, tout comme 20 % des clients sont à l'origine de 80 % des réclamations. Ce sont donc ces causes-là dites « racines » qu'il faudra identifier et traiter en priorité. L'objectif sera aussi de comprendre la relation de cause à effet.

## *4. Générer des idées et solutions possibles grâce au numérique*

Une fois que le problème a été défini, les données collectées et les causes racines identifiées, vient ensuite l'étape dite de « génération des idées » pouvant répondre à la problématique. Puisque les citoyens ont les réponses aux problèmes de la France et des Français, pourquoi simplement ne pas leur demander leurs solutions ? Une personne de votre entourage ne vous a-t-elle jamais confié une idée ou un avis ? C'est justement l'objectif de notre démocratie collaborative. De manière à recueillir et générer le plus d'idées, une plateforme numérique est mise en place afin que les citoyens puissent s'exprimer sur le thème de leur choix. Nous acceptons toutes les idées peu importe leur provenance à condition de respecter notre système de valeurs.



*5. Choisir la meilleure solution consensuelle et privilégiant l'intérêt général*

Une fois toutes les idées générées, il convient de les étudier, les comparer et choisir la meilleure d'entre-elles avec pour objectif le consensus dans la prise de décision et l'intérêt général du plus grand nombre. Pour les grands sujets de société comme la légalisation des drogues ou la prostitution, il sera nécessaire de demander l'avis des Français par référendum qui s'impliqueront dans la prise de décision en choisissant eux-mêmes la meilleure des idées générées. Enfin, nous nous assurerons que grâce à la solution trouvée, le problème ne pourra plus réapparaître. La solution déterminée est alors intégrée à notre programme politique ou comme projet de loi.

À la fin de cette démarche collaborative composée de cinq étapes, nous aboutissons à une solution concrète et réaliste. On qualifiera d'*innovation sociétale* toute solution nouvelle à un problème actuel, révolutionnant l'existant et impactant la société dans son ensemble.

*Si le principe de la méthode fonctionne en entreprise, pourquoi ne fonctionnerait-il pas en politique ?*

Cette méthode applicable à l'échelle d'un parti, d'une communauté ou d'un pays permet ainsi de passer des problèmes actuels à leurs solutions. Comme en entreprise, il n'y a pas de mesures de droite ou de gauche, il n'y a seulement que la meilleure solution rationnelle, juste et basée sur le bon sens qu'il faut mettre en place. À la différence

des propositions des autres politiques, les solutions obtenues par cette démarche ne sont pas imposées par des groupes de pression en tout genre ni basées sur des idéologies dépassées sans réel fondement.

*Une autre voie pour que les citoyens puissent faire entendre leur voix.*

**La première expérience collaborative à l'échelle nationale**

Dans les parties précédentes, nous avons inventé un nouveau système politique, baptisé démocratie collaborative, et la méthode structurée pour le mettre en place, nommée démarche collaborative. En accord avec l'approche *Design Thinking*<sup>1</sup> de Tim Brown, l'étape suivante consistait à expérimenter notre nouvelle forme de démocratie. Au lieu d'investir beaucoup de ressources dans une expérience aux conséquences imprévisibles et aux risques incontrôlés, nous avons préféré mener une expérimentation simple, non risquée, facile à implémenter et à mettre en œuvre. À l'heure du numérique, le moyen le plus simple fut de lancer une plateforme accessible à tous sur notre site internet [reveildelafrance.fr](http://reveildelafrance.fr)

Notre objectif était de faire collaborer le plus de citoyens possibles tout en étant conscients que travailler avec 66,6 millions de Français était parfaitement irréaliste.

---

1. Méthode de créativité inspirée des designers.

sable. Pour cela, une campagne d'expérimentation démocratique sans précédent en Europe a vu le jour d'octobre 2015 à octobre 2016. Grâce à plus d'une dizaine d'interviews et d'articles de presse à l'échelle nationale comme au niveau local lors de promotions ciblées<sup>1</sup> (Île-de-France, Pays de la Loire, Bourgogne-Franche-Comté, Grand Est, Auvergne-Rhône-Alpes), des citoyens de tous bords, de tous horizons et d'un grand nombre de territoires ont pu prendre conscience de notre initiative citoyenne et participer à cette nouvelle forme de démocratie. Les départements d'outre-mer comme la Guadeloupe ou La Réunion ainsi que les Français de l'étranger notamment en Espagne, aux États-Unis, en Nouvelle-Zélande et en Suisse ont également été mis à contribution. De cette manière, nous avons eu un large échantillon le plus représentatif possible de la population française.

Comme détaillé dans la démarche collaborative, les citoyens ont pu grâce à cette plateforme :

– Envoyer leurs témoignages et nous donner leur avis sur ce nouveau système politique.

« Merci de l'écoute et de l'intérêt porté à de simples citoyens désireux d'un changement réel et profond. »

Manuel

---

1. Tous les articles sur notre initiative sont disponibles sur la page « Presse » de notre site internet [reveildelafrance.fr](http://reveildelafrance.fr)

– Faire part de leurs anecdotes et problématiques quotidiennes.

« Un jour sur deux, un agriculteur met fin à ses jours. À juste titre, on parle beaucoup des violences commises ces jours-ci par les agriculteurs en colère. Mais j'aimerais qu'on parle aussi de leurs larmes. Qui le fait ? »

Alain

– Partager leurs expériences et fournir des données pour alimenter des sujets de réflexion.

« Je vis dans une petite ville sur la côte Est des USA dans une région plutôt éduquée. [...] Il apparaît beaucoup plus facile ici de se lancer dans un business, à l'image du bon vieux "rêve américain". Plus concrètement, les Américains se font travailler les uns les autres. »

Émilie

« D'un inspecteur du permis de conduire à l'autre, les résultats sont très différents. Ils sont intouchables et font ce qu'ils veulent. Tu ne peux rien dire. Une fois, j'ai eu un accrochage en examen (voiture bloquée 1 mois). C'est pour ma pomme. »

Patrice

– Proposer leurs idées et solutions aux problèmes de la France.

« Que pensez-vous du salaire à vie ? Il fait de plus en plus sa place dans les esprits en Europe mais ce principe est encore méconnu en France... Alors que travailler avec les bons économistes pourrait faciliter la mise en place de ce système qui résoudrait pas mal de problèmes... »

Coraly

En complément de cette plateforme qui a facilité les contacts avec une multitude de personnes, nous sommes allés à la rencontre des Français pour établir un diagnostic et prendre le pouls d'une société française en proie à de multiples difficultés. Nous avons écouté les idées des citoyens, échangé et débattu avec eux pour mesurer les réels enjeux et proposer des solutions innovantes qui renversent les paradigmes et préjugés. Nous avons souhaité tenir compte des avis de la plupart des métiers et des profils en interrogeant commerçants, artisans, policiers, gendarmes, salariés, ouvriers, cadres, chefs d'entreprise, professeurs, enseignants, médecins, infirmiers, fonctionnaires, ingénieurs, agriculteurs, éleveurs, militaires, juristes, avocats, étudiants, commerciaux, restaurateurs, hôteliers, créateurs d'entreprise et ceux à la recherche d'un emploi. Au fur et à mesure que les mois passèrent, nous nous sommes aperçus que le concept avait un fort potentiel mais que la plateforme devait évoluer au cours de cette expérience.

Tout d'abord, nous nous sommes rendus compte que lorsqu'on demandait aux citoyens de partager leurs idées, les sujets abordés étaient trop vastes et devaient être caté-



gorisés. En effet, on ne peut mélanger TVA, impôts, immigration, logement et pêche. Nous avons donc créé des rubriques claires (Éducation et recherche, Fiscalité et compétitivité, Fonction publique, etc.) pour éviter les dérives d'opinions et l'égarement sur des sujets trop variés.

Ensuite, notre outil collaboratif pouvait certes rassembler des idées pour éviter qu'elles ne s'envolent mais il devait aussi pouvoir en générer ce que ne peut faire une simple boîte à idées. Notre problématique fut donc de favoriser la génération d'idées sur cette plateforme. Certains diront que la meilleure recette pour avoir une idée est de mélanger un concentré de documentation avec un zeste de motivation et un soupçon de chance. Nous avons préféré chercher une méthodologie plus générale.

Dans un premier temps, le calme est un prérequis pour trouver une idée. Vous devrez mettre de côté tous les problèmes et tracas quotidiens. Vous devrez ensuite supprimer tous les *a priori* et préjugés existants, c'est-à-dire les idées reçues sans critique personnelle ni examen et les opinions sans jugement souvent imposées par le milieu. Les préjugés sont l'ennemi de la raison. Les phrases du type « il faut supprimer les 35 heures » ou « il n'y pas assez de fonctionnaires » ne sont pas des idées mais des préjugés contre lesquels nous devons lutter. *Sapere Aude !* « Aie le courage de te servir de ton propre entendement », telle est, selon Kant, la devise des Lumières. Il explique que l'Homme doit penser et juger seul sans influence extérieure. Voltaire montre d'ailleurs les dangers que peuvent provoquer les préjugés dans son article intitulé « P comme Préjugés » :



« C'est par préjugé que vous respecterez un homme revêtu de certains habits, marchant gravement, parlant de même. Vos parents vous ont dit que vous deviez vous incliner devant cet homme ; vous le respectez avant de savoir s'il mérite vos respects : vous croissez en âge et en connaissances ; vous vous apercevez que cet homme est un charlatan pétri d'orgueil, d'intérêt et d'artifice ; vous méprisez ce que vous révériez, et le préjugé cède au jugement. »

Voltaire, *Dictionnaire philosophique* (1764)

Taiichi Ohno, ingénieur japonais et considéré comme le père du système de production révolutionnaire de Toyota à l'origine du *lean*, disait aussi : « il faut avoir le courage et le talent d'aller à l'encontre des idées reçues » ou encore « une révolution mentale est indispensable ». Il faut se poser d'innombrables questions aussi simples soient-elles, se demander plusieurs fois « pourquoi » : « Qu'est-ce qu'un carré ? Est-ce la forme géométrique ou le carré mathématique lorsqu'on écrit  $3^2$  ? » Enfin, votre réflexion ne devra pas se baser sur vos émotions qui pourront orienter vos idées de manière subjective. Une fois rappelé ces prérequis à la génération d'idées, nous avons théorisé d'où naissent les idées en partant des exemples trouvés sur notre plateforme collaborative et en faisant évoluer l'outil en conséquence.



### 1. Analysez des données objectives pour faire émerger des idées

« Taxe sur la valeur ajoutée : Notre pays ne compte pas moins de 10 taux de TVA, allant de 20 % à 0,9 %. La Cour des comptes a publié en décembre 2015 un rapport complet décrivant ce maquis fiscal. Au final ce sont près de 150 mesures dérogatoires, exonérations ou taux réduits bénéficiant à un secteur ou à une zone géographique ».

« J'ai une idée qui serait par rapport à la TVA, car en France, un coup on l'augmente, un coup on la baisse. [...] Une TVA à 12 % pour tout le monde pourrait sûrement relancer l'économie car les gens verront les prix baisser, et les sociétés pourront par la même occasion embaucher si elles jouent le jeu pas comme ce qu'il s'est passé il y a quelques années. »

Cédric

L'idée de Cédric sur la TVA a émergé grâce aux données accessibles dans la rubrique attitrée sur notre plateforme où nous rappelions les conclusions d'un rapport de la Cour des comptes. De prime abord, les idées naissent donc en collectant les données et en les analysant, les comparant et les comprenant. Cela explique en grande partie l'intérêt de la démarche collaborative car elle permet aussi de trouver des idées grâce à sa méthode structurée et les phases *Collecter* et *Analyser*.



Si on reprend l'exemple de l'ouvrage sur la théorie Concept-Knowledge ou théorie C-K<sup>1</sup> consistant à trouver une chaise de camping innovante, « moins chère et plus légère », on collecte tout d'abord les données sur celles-ci et leurs caractéristiques (matériaux, pieds, dossier, taille). On découvre ainsi que la plupart des modèles ont un, deux ou trois pieds. Après analyse de ces données, il vient naturellement l'idée suivante : « et si on faisait une chaise sans pieds ? »

Sur notre outil, nous avons donc rajouté des données chiffrées, objectives et précises dans chaque rubrique grâce notamment à des infographies. Des idées peuvent alors survenir. Il s'agit de la première forme de génération d'idées et la plus rationnelle. Pourtant les idées proposées sur la plateforme ne viennent pas toutes de l'étude des données car c'est cela aussi la richesse de l'esprit humain et de son intellect.

## *2. Réfléchissez, délibérez, critiquez et débattiez entre vous*

« Bonjour, Je tiens à adresser une idée permettant la réduction des importations d'énergies fossiles ou encore de combustibles nucléaires. [...] »

Michael

---

1. Le Masson, P., Weil, B., & Hatchuel, A. (2006). *Les processus d'innovation : Conception innovante et croissance des entreprises*. Paris : Lavoisier.

« Bonjour Michael, Après avoir parcouru votre message attentivement, je tenais tout de même à soulever quelques notions qui permettront, à mon avis, d'enrichir le débat sur la question de l'autosuffisance énergétique. [...] »

Cyril

« Réforme des fonctionnaires : oui mais alignons les salaires du public sur le privé, aujourd'hui c'est la sécurité de l'emploi avec un salaire en-dessous du privé. »

Véronique

« Tout à fait d'accord avec Véronique. [...] Il est temps de mettre fin à cette opposition "public-privé" que chacun connaisse enfin la réalité sur le vécu de l'autre. »

Erwan

« Je m'inscris en faux sur vos commentaires concernant la fameuse différence de rémunération entre public et privé [...] »

Bérénice

Les exemples de Michael, Cyril, Véronique, Erwan et Bérénice nous enseignent l'importance des échanges dans le processus de génération des idées. Une personne n'a pas forcément toutes les solutions. En se réunissant et discutant avec d'autres citoyens, d'autres idées peuvent émerger.

Celles-ci naissent donc de la réflexion, de la délibération, de la critique et du débat entre les citoyens.

Le *brainstorming* classique a été développé à l'origine pour trouver des idées publicitaires lors de réunions de groupe. Dans une même pièce, les participants exposent leurs idées sur des *post-it* puis analysent les résultats. Les règles de cette méthode<sup>1</sup> stipulent de ne pas critiquer les autres, de se laisser aller afin de débrider sa créativité, de rebondir sur les idées exprimées et de trouver un maximum d'idées sans les imposer au groupe. Cet outil peut s'avérer très utile pour générer un grand nombre d'idées mais le fait même d'interdire la critique empêche un débat constructif et la confrontation d'idées. Mais le *brainstorming* n'est pas le seul outil<sup>2</sup> pour faire émerger des idées lors de réflexions de groupe : parfois une simple conversation avec un proche, un ami ou un collègue peut entamer un débat constructif et créer des idées que vous n'auriez peut-être pas eues individuellement.

Sur notre plateforme collaborative, il fallait que les citoyens puissent non seulement proposer des idées mais aussi délibérer, échanger et débattre entre eux en interagissant directement grâce au numérique. Les critiques sont,

---

1. Osborn, Alex F. (1959, 1964). *L'Imagination constructive. Comment tirer parti de ses idées. Principes et processus de la Pensée créative et du Brainstorming*. Paris : Dunod. 2<sup>e</sup> édition (1964) avec une préface de Louis Armand.

2. La technique « SCAMPER » permet elle-aussi de générer de nouvelles idées. Elle part du principe que tout ce qui est nouveau est simplement une altération de ce qui existe déjà.

elles-aussi, acceptées à condition d'être constructives. D'autres idées peuvent alors émerger naturellement. Cela a été effectué simplement en autorisant la rédaction de commentaires sur toute la plateforme.

« La critique, art aisé, se doit d'être constructive. »

B. Vian

### 3. *Laissez libre cours à votre imagination et évadez-vous*

« Nous le savions depuis longtemps, Davos vient de nous le rappeler, les robots arrivent et le chômage dans les prochaines années va exploser. Inutile de continuer de se voiler la face, le temps du plein emploi est révolu. Il faut réinventer la société avant qu'il ne soit trop tard. Avec l'arrivée des robots et la concurrence des pays pauvres, il faut entièrement repenser le problème et s'adapter pour survivre. [...] »

Jean

Jean imagine une société où les robots auront remplacé les humains. Il lui est alors venu l'idée de « réinventer la société » et « repenser le problème » en conséquence.

« Je pense que le film-documentaire *Demain* pourrait vraiment vous aider à élaborer votre programme en ce qui concerne le développement durable avec les énergies renouvelables et l'éducation. [...] Ce film traite de sujets d'avenir, indispensables à l'évolution de notre pays. On ne parle ni de droite ni de gauche, ces sujets concernent tout le monde. »

Maia

Ensuite, Maia propose de nous évader intellectuellement avec le film-documentaire *Demain*, qui montre que d'autres formes de démocratie, d'économie et d'écologie peuvent exister. Les idées naissent donc de l'imagination et de l'évasion intellectuelle.

Descartes distingue dans ses écrits trois formes d'imagination que sont le rêve, la rêverie et l'art, le rêve étant le seul processus involontaire. L'imagination manifestée dans le rêve est issue de la mémoire des individus et donc du réel. Vous êtes-vous parfois réveillés en pleine nuit parce que vous aviez trouvé la solution à un problème que vous cherchiez depuis plusieurs jours ? Vous aussi, vous vous demandez au petit matin si votre rêve ne pourrait pas être le prochain scénario d'Hollywood ? Stephenie Meyer, romancière américaine à succès, a affirmé par exemple que l'idée de la série de romans fantastiques *Twilight* lui était venue d'un rêve qu'elle avait fait le 2 juin 2003. Dans ce rêve, une humaine et un vampire s'aimaient, mais la soif que provoquait le sang de l'humaine rendait leur histoire impossible. C'est grâce à l'art, une autre forme d'imagination selon Descartes, que Walt Disney a imaginé les parcs d'attraction

en élaborant une simple esquisse lors d'un voyage à Chicago à la fin des années 1940.

« L'imagination est plus importante que le savoir. »

A. Einstein

Pour imaginer, il est nécessaire de s'évader. Les romans permettent l'évasion intellectuelle tout comme la musique, le cinéma et même les jeux vidéo dans une certaine mesure. Le mot évasion dénote ici l'action « de se soustraire à l'emprise de quelque chose, à la monotonie, à la fatigue de la vie quotidienne ». La science-fiction aussi construit et diffuse des représentations du futur. Philippe Durance dans *La Prospective stratégique en action* écrit ainsi « la littérature de science-fiction n'est pas seulement une littérature d'évasion [...] elle a aussi pris place comme une littérature d'idées. » Par exemple, les thèmes abordés dans le film *Elysium* de Neill Blomkamp, sorti en 2013, comme la surpopulation ou la création de cabines médicales qui guérissent les maladies incurables, permettent de nourrir des questionnements et donc de générer des idées potentielles. En vous évadant, vous pourrez faire émerger des idées.

Parce que nous sommes convaincus que l'innovation naît de l'imagination et que le futur est un livre ouvert où tout reste à écrire, la plateforme numérique mise en place en 2015 a évolué pour recueillir vos imaginaires de la société sous toutes ses formes (idées, dessins, peintures, musiques, vidéos) ainsi que vous permettre de nous proposer

— —  
votre vision de la France du futur. C'est ainsi que par exemple Ludwig nous a envoyé *Awakening Spirit* une musique qu'il a composée à notre attention pour « réveiller la France » et potentiellement générer des idées.

« L'imagination exprime l'infinie liberté de l'esprit. »

Sartre

#### 4. *Inspirez-vous du monde qui vous entoure*

« Il n'existe pas de système social aux États-Unis comme nous l'avons en France. [...] Bon nombre de retraités aux USA sont obligés de continuer à travailler pour vivre décemment. Il n'est donc pas rare de voir un conducteur de bus ou un caissier dans les grandes surfaces âgé de près de 70 ans. »

Émilie

Comme le révèle l'exemple d'Émilie, Française de l'étranger ayant participé à notre expérience inédite, les idées peuvent naître en s'inspirant d'autres pays. Les problématiques de la phase *Définir* de la démarche collaborative auront probablement été soulevées dans d'autres pays. Nous pensons par exemple à la Suisse, l'Allemagne, les USA et le Royaume-Uni mais aussi aux pays du Nord de l'Europe comme la Finlande et la Norvège dont les réformes méritent d'être analysées. En 1954, la France a inventé la TVA. Progressivement, les autres pays l'ont adoptée comme le Danemark en 1967 ou l'Allemagne en

— —  
1968. Ils se sont alors inspirés de notre mécanisme de taxation pour les biens et les services. L'inspiration est donc le souffle créateur permettant d'inventer et d'engendrer des idées.

*Inspirez-vous de ce qui se fait à l'étranger.*

« Les arbres et les plantes utilisent le phénomène dit de photosynthèse naturelle en présence de lumière : dioxyde de carbone + eau → sucre + oxygène. Pourquoi ne pas s'inspirer de la photosynthèse des plantes pour diminuer le taux de dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>) dans l'atmosphère et produire de l'oxygène ? »

Sébastien

L'idée de Sébastien consistant à s'inspirer du vivant et plus particulièrement de la photosynthèse des plantes confirme l'élan actuel du biomimétisme. Ce nouveau processus de création d'idées consiste à s'inspirer de la nature et à tenter de l'imiter. Ce terme inventé par Otto Schmitt vient du grec et signifie littéralement « imitation de la vie » à la fois de la vie végétale (flore) et de la vie animale (faune). Par exemple, dans le domaine des sciences, des micro-robots peuvent désormais marcher sur l'eau à la manière des Gerris ou « punaises d'eau », en exploitant la tension superficielle de l'eau.

*Inspirez-vous du monde vivant.*



« Notre pays a besoin d'une vision sur le moyen et long-terme, a besoin de redonner de la fierté aux Français, a besoin d'espoir d'un avenir meilleur. L'espoir. Car c'est avec l'espoir et la volonté qu'on "déplace des montagnes", qu'on accomplit de grandes choses. Une grande phrase me revient souvent en mémoire, même si elle est de J.F. Kennedy, je trouve qu'elle se prête à notre situation : "nous choisissons d'aller sur la Lune [...] non pas parce que c'est facile, mais justement parce que c'est difficile". La France a besoin de croire et doit tout faire pour décrocher cette Lune. »

Pierre

Dans son témoignage sur notre outil collaboratif, Pierre s'inspire de la méthode Kennedy qu'il souhaite adapter à la France pour apporter une vision sur le moyen et long terme. L'inspiration peut se faire aussi à partir de la littérature ou d'objets inanimés. Paulo Coelho a ainsi emprunté certains éléments du *Candide* de Voltaire pour écrire son chef d'œuvre *L'Alchimiste*. Georges Lucas a lui-même puisé dans les œuvres d'Akira Kurosawa pour créer l'univers de *Star Wars*. Bill Fernandez et son voisin Steve Wozniak, co-fondateur d'*Apple* ont nommé leur premier ordinateur en référence à une boisson qu'ils buvaient tous les deux. On raconte même qu'Einstein eut l'idée de sa théorie de la relativité générale en voyant un homme tomber du toit. Et vous, en lisant cet ouvrage, n'avez-vous pas des idées qui ont émergé ou sont en train d'éclore ?

*L'inspiration est au peuple ce que le Soleil est à la nature :  
une illumination quotidienne.*

Suite à cette étude, nous avons compris que notre plateforme numérique ne devait pas censurer des idées même si certaines comme sur le biomimétisme peuvent paraître extravagantes mais au contraire libérer les énergies créatrices car l'inspiration n'a pas de limites.

*L'inspiration n'a pas de limites.*

*Vers un nouvel outil d'innovation ouverte ?*

En somme, la plateforme mise en place lors de notre expérience de démocratie collaborative durant plus d'un an a progressivement évolué vers ce que nous avons appelé un « réseau social citoyen » ou plus généralement un « réseau social collaboratif générateur d'idées ». En reprenant les modifications effectuées dans les parties précédentes, ce nouveau type de réseau social est devenu une plateforme numérique d'innovation collaborative destinée à valoriser l'intelligence collective et recueillir et générer des idées où :

- Un grand nombre de personnes peuvent partager librement leurs idées.
- Chaque sujet sur lequel on souhaite innover est divisé en plusieurs rubriques pour éviter l'égarement.

– Des données chiffrées, objectives et précises approfondissent et éclairent chaque rubrique.

– La réflexion, l'échange, le débat et la critique constructive sont possibles.

– Les personnes peuvent partager leurs imaginaires sous toutes leurs formes et leur vision du futur.

– Les énergies créatrices sont libérées : les idées ne sont pas censurées et l'inspiration n'a pas de limites.

– Les propositions sont étudiées et exploitées.

Plus généralement, cet outil pourrait être appliqué aux entreprises pour favoriser l'*open innovation*, un mode d'innovation théorisé par Henry Chesbrough, fondé sur le partage et la coopération interne et externe, en permettant par exemple aux clients et collaborateurs de partager leurs idées directement sur le produit, process ou service sur lequel l'entreprise cherche à innover.

Prenons l'exemple d'un constructeur automobile souhaitant développer une voiture innovante en utilisant ce nouvel outil d'innovation ouverte. Il divisera le produit en plusieurs rubriques : habitacle, roues, capot, phares, coffre, etc. Ensuite, des données expliciteront chaque section : le fonctionnement du moteur, la commande d'éclairage et ses différents feux (position, croisement, route, brouillard), etc. Sur cette plateforme collaborative, le client ou simple citoyen pourra alors partager ses idées provenant de l'ana-

lyse des données présentes (« Et si on faisait un phare intelligent qui s'allume automatiquement lorsque la situation l'exige et ne nécessite plus de manipuler la commande des feux ? »), de l'échange avec d'autres personnes (« C'est intéressant mais cela existe déjà, il faudrait aussi que ce phare détecte les dangers sur la route comme le passage d'animaux »), de son imagination (« J'ai toujours rêvé que mes phares puissent communiquer par signaux lumineux avec les autres automobilistes ») ou du monde qui l'entoure (« À la manière des caméléons, pourquoi ne pas développer des phares changeant la couleur des feux en fonction de l'environnement externe, de la visibilité et du climat pour une meilleure sécurité ? »).

« Rien n'est plus dangereux qu'une idée quand on n'en a qu'une. »

P. Claudel

Ce type d'outil à moindre coût peut générer un grand nombre d'idées qui, une fois exploitées, fourniront des pistes de développement aux entreprises pour innover. Récemment, l'entreprise Decathlon a mis en place une boîte à idées numérique sauf qu'elle n'est pas destinée à trouver des idées mais seulement à en recueillir, qu'elle n'a pas divisé chaque produit en plusieurs rubriques d'où une divergence des idées et qu'aucune donnée n'était visible et ne pouvait être analysée. Enfin, en se projetant sur le long terme, puisque l'on a découvert d'où viennent les idées (analyse de données, échange, imagination, inspiration),

pourquoi ne pas programmer une intelligence artificielle destinée elle-aussi à en engendrer ?

En outre, cette expérience démocratique nous a permis d'identifier les dix problèmes les plus importants aux yeux des Français, hormis la crise des partis et le manque d'efficacité du système politique que nous avons résolu précédemment :

- La crise de confiance envers les élus.
- L'organisation obsolète de l'État.
- Le système éducatif inadapté.
- Le chômage.
- Les injustices fiscales.
- Les inégalités sociales.
- L'accessibilité et la qualité des soins.
- L'insécurité des personnes et des biens.
- L'incohérence de la transition énergétique.
- La détérioration des conditions de vie des citoyens.

Grâce à nos échanges avec les citoyens, nous avons réduit le nombre de problèmes à traiter en respectant le principe de Pareto. Ensuite, les données recueillies comme

les témoignages, les anecdotes, les expériences personnelles ou les idées des citoyens nous ont permis d'appliquer la démarche collaborative et ses cinq phases à chacun de ces dix problèmes dans le but de trouver des solutions.

En accord avec la définition de la démocratie collaborative, les Français ont pu non seulement délibérer et débattre sur la plateforme numérique (comme dans le système participatif) mais surtout proposer leurs idées sans intermédiaire dans des thématiques définies. Ainsi ils ont participé directement à l'élaboration d'un projet politique commun d'où le terme de « projet collaboratif des citoyens ». Les citoyens ont désormais la parole et se sentent de fait plus concernés par la politique et par les enjeux actuels de notre pays. Pour les grands sujets de société à traiter, les citoyens pourront aussi s'impliquer réellement dans la prise de décision par l'intermédiaire de référendums où ils pourront choisir la meilleure des idées générées. Enfin, l'analyse des commentaires présents sur la plateforme nous a donné l'occasion de faire évoluer l'outil initial vers un réseau social citoyen destiné à générer des idées en plus de les recueillir. Par la même occasion, nous avons découvert comment naissent les idées.

En conclusion, parce que nous voulons un système politique plus performant, plus proche des citoyens et à leur écoute, nous avons développé une nouvelle forme de démocratie dite « collaborative ». En intégrant les citoyens au cœur de la démocratie, nous sommes en mesure de connaître la réalité de nos concitoyens, les problèmes auxquels ils doivent faire face ainsi que leurs attentes. Le véritable

pouvoir du peuple n'est pas d'élire ses représentants mais de participer à la résolution des problématiques de notre pays puisqu'il en a les solutions. Pour cela, nous avons inventé une « démarche collaborative » pour mettre en application ce nouveau système afin que chacun puisse contribuer et partager ses idées. Celle-ci est composée de cinq phases successives : Définir, Collecter, Analyser, Générer, Choisir. La transparence de la démarche et sa méthodologie basée sur l'intelligence collective et le savoir des citoyens permettront de trouver les meilleures solutions aux maux des Français. La démarche collaborative est une méthode générale, innovante et transparente pour trouver des solutions efficaces aux problèmes de notre pays. À la manière de l'enseignement des mathématiques, nous fournissons une méthode générale pour résoudre les problèmes.

*L'important n'est pas de publier 100 ou même 200 propositions dans un programme politique sortant de nulle part mais de proposer une démarche transparente et cohérente qui permet de les trouver.*

Enfin, en expérimentant ce nouveau système politique durant plus d'un an, nous avons pu expliciter les dix problèmes essentiels de la France et des Français, appliquer la démarche collaborative avec les citoyens et inventer un nouvel outil d'innovation ouverte applicable à de nombreux domaines.