

PRISE DE DÉCISION PAR CONSENTEMENT

La prise de décision par consensus consiste à créer des solutions qui intègrent les besoins des personnes qui sont impliquées dans une décision. C'est un processus qui demande plus de temps et de créativité que la démocratie ou la dictature, mais qui permet de faire en sorte que personne ne se sente exclu du groupe, que chacun ait une place juste, reconnue et légitime.

La prise de décision au consentement est jumelle du consensus à la différence que l'on ne fait que lever les objections (on ne veut aucun NON) pour avancer rapidement vers une expérimentation qui est rapidement rectifiée s'il y a des problèmes (c'est un processus léger).

Alors que le consensus implique que tout le monde dise OUI (ce qui est beaucoup plus long et complexe à obtenir) et qui amène à une expérimentation lente qui est difficilement remise en question en cas de problèmes (c'est plus lourd !). En général, le consensus est utilisé pour les choix éthiques d'un projet (la direction du voyage), de façon à éliminer les conflits structurels (éviter que des personnes qui n'ont rien à faire ensemble, fassent le même voyage !). Mais pour ce qui est du fonctionnement pendant le voyage, le consentement est bien plus adapté !

En réalité, si l'on regarde une prise de décision en consensus sur la longueur (même si c'est long et inefficace), on gagne du temps comparé aux autres systèmes pyramidaux, car on prend beaucoup de temps au départ, mais on a une base assez stable qui ne sera pas remise en question toutes les 5 minutes ou à chaque vote comme dans la démocratie où on détruit tout et on recommence tout à zéro à chaque élection. Mais le processus le plus efficace, le plus performant, le plus adapté et le plus évolutif est de loin le consentement !

Une prise de décision en consensus ou consentement se passe en général en cercle. Comme pour la majorité des réunions en cercle, pour le bon déroulement de la séance, il est nécessaire qu'il y ait des personnes qui mettent en place la structure du groupe. Il sera donc impératif que certains rôles soient attribués.

Les rôles :

- Le « facilitateur » qui est l'animateur qui aide le débat de façon à rendre la discussion plus fluide et à équilibrer la prise de parole des personnes. Il veille à prendre l'ordre des personnes qui veulent la parole et la distribue. Il est censé être au courant des points à traiter et doit avoir l'ordre du jour en tête ou sous les yeux ! Il est aussi le gardien de la structure (les règles établies ensemble) et recadre les personnes qui en sortent !

- Le « secrétaire » qui prend note de ce qui se dit d'important de façon à ne pas oublier et à garder des traces des changements et des engagements. Il doit relire à haute voix ce qu'il note de façon à avoir la validation du groupe. Il est important d'être synthétique et de noter les points-clés qui amènent la décision ! (Les points clés sont les besoins, les demandes et propositions et les stratégies et actions retenues)

- Le « gardien du temps » qui veille à ne pas dépasser le temps fixé par le groupe. Le gardien du temps est aussi là pour faire prendre la mesure au groupe, du temps qu'il s'est donné pour remplir sa mission. Exemple : nous nous sommes donné deux heures pour boucler les 10 points de ce dossier et j'observe qu'il ne nous reste plus qu'une demi-heure alors que nous ne sommes qu'au deuxième point, je pense qu'il serait bon de modifier notre objectif et de reporter à la prochaine réunion. Qu'en pensez-vous ?

- Le gardien de l'énergie et des émotions « le médiateur » : Il observe l'énergie qui se dégage de la réunion et des personnes qui y participent, il veille à faire en sorte que les tensions soient exprimées (avec des phrases comme : « Tu as l'air tendu ou contrarié JP, veux-tu nous dire ce qui se passe pour toi ? ») et cherche les besoins fondamentaux qui sont liés à la tension (par exemple si une personne hausse le ton, il interviendra brusquement pour créer un espace où la tension pourra être exprimée sans à avoir à hausser le ton !) Le gardien de l'énergie doit avoir des compétences de médiateur !

Il est impératif que les rôles soient attribués à des personnes expérimentées, ou que le groupe soit accompagné au départ par un formateur, jusqu'à ce que ces rôles soient maîtrisés et que le groupe ait pris confiance, tant dans le processus que dans les personnes qui participent.

Étapes de prise de décision au Consentement

1. Définition du problème ou du conflit qui génère une tension

- Choix d'un facilitateur et d'une méthode de prise de décision.
- Est-ce que tout le monde est d'accord pour aborder ce sujet maintenant
- Disposons-nous de l'information nécessaire pour traiter ce sujet ?
- Quel est le problème en question ?

2. Conséquences émotionnelles et matériel du problème ou conflit pour les personnes impliquées

- Le facilitateur (et tous) observe les sentiments, les inquiétudes, les peurs liés à ce qui se passe... Et les conséquences directes que les tensions impliquent sur le groupe et les individus !
- Responsabilité individuelle par rapport à nos émotions : si nous prenons une décision collective, en assumer les responsabilités. Il est important de savoir de quelle façon cette décision nous affecte individuellement.
- Créer des espaces de confiance pour l'expression : Faire des activités telles que des tours de parole (météo du matin, tour d'ouverture de réunion) pour exprimer et collecter les tensions.

3. Création de solutions possibles pour lever les tensions.

- **Remue-méninges** « Brainstorming » création de solutions collectives
- On formule des propositions collectives en évitant que les « leaders » s'imposent et que les personnes en retrait ne s'expriment pas par des tours de proposition et de réaction aux propositions.

4. Sélection et synthèse des propositions

- Une fois toutes les idées exposées, on les reformule (facilitateur), on les intègre en les matérialisant par des jeux de rôle ou des mises en scène (par exemple), on les combine, on les adapte.
- Faire l'effort d'écouter et d'intégrer au maximum toutes les propositions
- **Bien définir les priorités**, expressions de valeurs, jeux de cartes.

5. Décision et prise de position au consentement des individus

- Selon vous quelle est la solution la plus adaptée au moment dans ce qui est proposé ???
- Tour de proposition de la solution qui paraît la plus adaptée !
- Vote à main levée !
- Tour d'objection : (rappeler qu'on ne cherche pas la meilleure solution, mais la plus adaptée au moment qui nous permette d'expérimenter et d'avancer !) Vérifier (pour le facilitateur) si les objections sont liées aux besoins présents ou si elles sont liées à des projections futures
- Recueil des objections basées sur les besoins présents pour les transformer en solutions plus adaptées au moment (repasser à l'étape 5)

6. Points logistiques et pratiques

- Comment s'y prend-t-on ??? Répartition des responsabilités et des rôles pour la mise en œuvre de la décision prise au consensus.

7.Évaluation des résultats.

- Feed-back sur l'objectif et les points atteints ou échoués. Observations et rectifications si nécessaire.

Les cartes de couleurs pour faciliter les discussions et décisions en grands groupes.

Quand on se retrouve très nombreux dans un groupe où l'on essaie de co-crée (AMAP, Associations diverses, *assemblées générales*, communautés, etc.), les débats peuvent devenir tendus par le simple fait que le nombre de personnes ne permet pas que tout le monde prenne la parole, cela devient alors une compétition à qui s'impose.

Au long du temps et de la pratique, des outils ont été développés de façon à raffiner le processus en utilisant des couleurs et en ajoutant des positions sous forme de petit carton qu'on lève pour donner la « température » de notre position au groupe, sans avoir à prendre la parole ! Beaucoup plus d'informations sur la position des personnes peuvent circuler en moins de temps grâce à ces petits cartons. C'est très pratique dans les grands groupes pour augmenter la fluidité de l'information, mais cela demande un temps d'assimilation de la symbolique des cartes et cela peut faire perdre du temps au départ, pour pouvoir en gagner par la suite.

Les voici :

Cartes de couleur pour une décision :

VERT : J'adhère : J'approuve la proposition
BLEU : Je soutiens : Je suis neutre/d'accord dans les grandes lignes, avec quelques réserves
ORANGE : Je ne soutiens pas : Sérieuses réserves, mais je ne souhaite pas bloquer le consensus
ROUGE : Je bloque : Je suis entièrement contre la proposition et je bloquerai le consensus
JAUNE : Question : Besoin de clarté, d'information
NOIR : Je ne peux choisir pour l'instant, problème personnel ou interpersonnel

Le fait d'utiliser les mêmes couleurs peut poser un problème de confusion entre les décisions et les discussions, elles sont interchangeable pour qu'il n'y ait qu'un seul jeu, l'idéal est de faire un tableau visible par tous, et que chacun ait une petite légende avec son jeu de cartes!

Cartes de couleur pour une discussion :

Dans le cas d'une discussion, le facilitateur devra bien maîtriser son rôle et la signification des couleurs pour donner la parole aux interlocuteurs, car il faudra gérer qui a levé son carton en premier et quelle couleur ont les cartons. Par exemple, un carton vert sera prioritaire sur un jaune.

Vert : Je peux apporter une clarification
Bleu : J'ai un commentaire à faire, une opinion à donner
Orange : Je veux remercier quelqu'un ou quelque chose
Rouge : Alarme, il n'y a pas d'écoute, on ne cherche pas à se comprendre
Jaune : J'ai une question, besoin d'informations ou de clarté
Noir : Ce qui se dit ne me va pas, j'ai un problème

Carte	DISCUSSION - DÉBAT	Carte	VOTE ET DÉCISION
	Clarification : Je peux fournir une clarification		J'adhère. J'approuve la proposition
	Commentaire : J'ai un commentaire à faire ou une opinion à donner		Je soutiens. Je suis neutre ou avec quelques réserves, mais j'accompagne !
	Merci ! Je voudrais remercier quelqu'un ou quelque chose		Je ne soutiens pas! J'ai de sérieuses réserves, mais je ne souhaite pas bloquer !
	Attention : le processus de discussion défini ne me semble pas respecté.		Je bloque. Je suis entièrement contre la proposition et je bloquerai le consensus.
	Question : J'ai une question ou j'ai besoin d'une clarification		Question : qui doit être adressée avant que je puisse prendre une décision
	Difficulté personnelle ou avec un participant et je ne peux pas continuer		Difficulté personnelle ou avec un participant et je ne peux pas continuer

Carte	DISCUSSION - DÉBAT	Carte	VOTE ET DÉCISION
	Clarification : Je peux fournir une clarification		J'adhère. J'approuve la proposition
	Commentaire : J'ai un commentaire à faire ou une opinion à donner		Je soutiens. Je suis neutre ou avec quelques réserves, mais j'accompagne !
	Merci ! Je voudrais remercier quelqu'un ou quelque chose		Je ne soutiens pas! J'ai de sérieuses réserves, mais je ne souhaite pas bloquer !
	Attention : le processus de discussion défini ne me semble pas respecté.		Je Bloque. Je suis entièrement contre la proposition et je bloquerai le consensus.
	Question : J'ai une question ou j'ai besoin d'une clarification		Question : qui doit être adressée avant que je puisse prendre une décision
	Difficulté personnelle ou avec un participant et je ne peux pas continuer		Difficulté personnelle ou avec un participant et je ne peux pas continuer

Carte	DISCUSSION - DÉBAT	Carte	VOTE ET DÉCISION
	Clarification : Je peux fournir une clarification		J'adhère. J'approuve la proposition
	Commentaire : J'ai un commentaire à faire ou une opinion à donner		Je soutiens. Je suis neutre ou avec quelques réserves, mais j'accompagne !
	Merci ! Je voudrais remercier quelqu'un ou quelque chose		Je ne soutiens pas! J'ai de sérieuses réserves, mais je ne souhaite pas bloquer !
	Attention : le processus de discussion défini ne me semble pas respecté.		Je bloque. Je suis entièrement contre la proposition et je bloquerai le consensus.
	Question : J'ai une question ou j'ai besoin d'une clarification		Question : qui doit être adressée avant que je puisse prendre une décision
	Difficulté personnelle ou avec un participant et je ne peux pas continuer		Difficulté personnelle ou avec un participant et je ne peux pas continuer

Carte	DISCUSSION - DÉBAT	Carte	VOTE ET DÉCISION
	Clarification : Je peux fournir une clarification		J'adhère. J'approuve la proposition
	Commentaire : J'ai un commentaire à faire ou une opinion à donner		Je soutiens. Je suis neutre ou avec quelques réserves, mais j'accompagne !
	Merci ! Je voudrais remercier quelqu'un ou quelque chose		Je ne soutiens pas! J'ai de sérieuses réserves, mais je ne souhaite pas bloquer !
	Attention : le processus de discussion défini ne me semble pas respecté.		Je bloque. Je suis entièrement contre la proposition et je bloquerai le consensus.
	Question : J'ai une question ou j'ai besoin d'une clarification		Question : qui doit être adressée avant que je puisse prendre une décision
	Difficulté personnelle ou avec un participant et je ne peux pas continuer		Difficulté personnelle ou avec un participant et je ne peux pas continuer