

## Prise de décision : méthodes et outils

### RAPPEL

Les statuts de l'association Ecoravie spécifient (art. 10 Réunion du Conseil d'Administration) :

« Les décisions sont prises au consensus. Si le consensus n'est pas obtenu, elles sont prises à la majorité des voix. [...] En cas de partage, la voix du Président est prépondérante ».

### DIFFERENTES METHODES

- **Le vote à la majorité simple** : la moitié des voix plus une l'emporte.

*L'inconvénient majeur est qu'une minorité significative peut se sentir écartée du processus décisionnel et donc entraver la bonne marche du projet.*

\***Le vote à la majorité qualifiée** : c'est une majorité plus importante que l'on précise, par exemple une majorité des deux tiers, ou des trois cinquièmes, etc...

- **Unanimité moins une (ou deux) voix** : la décision est adoptée même si une (voire deux) personnes s'y oppose(nt), mais pas plus.

- **Le compromis** est une autre méthode pour prendre une décision, habituellement par la négociation. Deux parties, ou plus, annoncent leur position respective et la changent petit à petit, par des concessions mesurées.

*La négociation peut conduire à une insatisfaction des deux parties, car personne n'est totalement satisfait.*

- **Le consensus** est un moyen de prendre une décision qui tient compte de l'avis de chacun(e).

*C'est un processus dans lequel aucune décision ne peut être prise tant que tous les participants ne l'ont pas acceptée. Ce peut être long à mettre en place, car le consensus est le produit patient de toutes les meilleures idées et volontés dans un groupe, dans un esprit de cohésion et d'équilibre. Les minorités sont entendues au cours du processus, et pas seulement à la fin : la décision est élaborée collectivement.*

\***Repli sur le vote à la majorité** : si le processus du consensus a échoué à plusieurs reprises, le groupe peut décider de se rabattre sur un vote à la majorité, simple ou qualifiée.

### L'ABAQUE DE REGNIER : les couleurs du consensus

Outil imaginé par François Régnier en 1973 visant à prendre en compte le point de vue de chaque participant.

Principe : lors des échanges, des questions courtes sous formes d'affirmation sont posées, chaque personne y répond en posant devant elle la carte dont la couleur traduit son niveau d'adhésion.

\*Chacun(e) dispose donc d'un jeu de cartes composées des couleurs suivantes :

 Vert : je suis d'accord

 Bleu : je suis plutôt d'accord, avec des réserves

 Jaune : je suis mitigé

 Orange : je suis plutôt en désaccord sur certains points

 Rouge : je ne suis pas d'accord

 Blanc : je ne sais pas (j'ai besoin de temps, je ne souhaite pas répondre, ...)

**Exemple** : le groupe souhaite se positionner sur la possibilité de choisir la péréquation pour abonder le pot commun.

→A la fin de la présentation, une 1<sup>ère</sup> question est posée : « *Souhaitez-vous adopter le principe de péréquation ?* »

L'utilisation des cartes va permettre de voir si un consensus net se dégage ou non. Si les réponses se répartissent entre le vert et le bleu, on entérine la proposition de péréquation en intégrant les réserves exprimées.

S'il y a des réticences, elles sont explicitées et des éléments complémentaires utiles à la compréhension sont apportés.

Si des réticences importantes persistent, il peut être décidé de reporter cette décision à la prochaine réunion ou encore de recourir à un vote à la majorité simple ou qualifiée.

## UTILISATION DES SIGNES ET COMPLEMENTARITE DES ROLES

Dans votre fonctionnement actuel, une personne souhaitant prendre la parole fait un signe de la main et la parole est dispensée suivant un ordre chronologique.

→ Le recours aux signes pourrait être développé pour traduire plus finement le sens d'une intervention et mener des conversations plus efficacement : en distinguant les questions techniques des questions de fond, en évitant les répétitions, etc. Les signes permettant avant tout de ne pas se couper pas la parole.

- **Signe d'accord en agitant les mains** : il permet de repérer d'un regard le niveau de consensus qui se dégage au fur et à mesure que les propositions sont faites. Il évite l'applaudimètre et la répétition des idées.
- **Index levé** : pour demander la parole.
- **Deux index levés** : demande de parole pour pouvoir intervenir immédiatement et brièvement, de façon à apporter une précision suite à une intervention.
- **Moulin des mains** : signifie que l'intervention traîne en longueur.
- **T composé avec les deux mains** : problème technique, ne concerne pas les idées mais l'aménagement de l'espace de discussion.
- **Point levé** : block, je quitte le projet si mon opinion n'est pas prise en compte. Le block m'impose de participer à l'atelier ou au comité qui traitera de ce problème délicat.

## ROLES

- **Facilitateur** : aide le processus de discussion et la construction du consensus. Ne donne pas son avis.  
→ Je peux jouer ce rôle, si vous en êtes d'accord.
- **Scripte** : écrit les suggestions, les inquiétudes et les décisions consensuelles, sur un papier affiché visible pour tout le monde. Si les discussions sont menées en sous-groupes, il est chargé de rapporter informations et propositions finales en plénière. Il s'engage à mettre ses notes au propre pour participer au compte-rendu de la réunion.  
→ Le scripte peut récapituler les décisions prises en fin de réunion.
- **Gardien du temps** : se sent responsable pour faire respecter le temps de discussion convenu. Dans les sous-groupes, il prévient de l'imminence de la fin du temps pour permettre une lecture du compte-rendu dans l'atelier avant restitution en plénière.
- **Distributeur de parole** : distribue la parole dans l'ordre des mains levées en principe. Peut donner, ou non, la parole à une personne qui aura levé les deux index.

## Propositions pour les prochaines réunions

A partir de la volonté inscrite dans les statuts de privilégier le consensus, vous pouvez :

- Repérer en amont les points qui nécessiteront un vote et compiler les différents arguments pouvant faciliter la prise de décision + Utiliser un tableau de relevé de décisions (cf. tableau proposé)
- Diversifier les signes utilisés pour prendre la parole en réunion afin d'être plus précis et gagner du temps
- Tester des méthodes relevant du consensus : Abaque de Régnier, formulations et/ou rédactions de propositions à amender, etc...
- Utiliser un tableau de suivi des tâches et préciser pour chacune un référent et un calendrier.

---

### Sources :

- Fiche sur la prise de décision réalisée pour Habicoop.
- Fiche « Méthode de discussion » proposée par Habicoop dans le cadre des rencontres nationales des coopératives d'habitants.
- Revue Silence – novembre 2009 – dossier « Le consensus, source d'émancipation ? ».
- Encyclopédie libre Wikipédia.