

La décision par consentement : gagner en intelligence collective



par **Monique Divanach**, le 20.06.2019. Article rédigé pour le [CEP](#) et relayé à nos clients et amis curieux.

Face à la complexité croissante de notre environnement, quelles alternatives aux traditionnelles recettes de « decision making » ? Comment prendre une décision collective de manière efficace ? Comment cultiver l'art de décider de manière claire et consciente, dans une organisation qui n'est pas « libérée » ?

Derrière le phénomène de mode, les enjeux de la décision partagée. En matière de gouvernance, les articles de management, les discours et les témoignages d'expériences nous ont familiarisé avec des mots tels que « agilité », « gouvernance partagée », « sociocratie », « holocratie ». Leur point commun est de favoriser des prises de décision plus rapides, partagées, à court terme, afin de mieux s'adapter aux évolutions de besoins, de risques et opportunités, qu'il s'agisse de concrétiser son projet ou d'améliorer son produit ou service.

Et quels sont les principes sous-jacents de ces prises de décision ?

- Définir des règles claires sur qui décide de quoi, et comment sont prises les décisions.
- Associer, co-responsabiliser les acteurs concernés.
- Adopter une posture de coopération plutôt que de négociation.
- Préférer la décision par consentement à la décision par consensus.
- Vérifier que la décision est réalisable par ceux qui devront l'assumer et qu'elle est alignée avec la mission de l'organisation.

Le processus de la décision par consentement. Selon le « guide des outils pour agir » : "la prise de décision par consentement se différencie de la prise de décision par consensus : en consensus tout le monde dit « oui », en consentement, personne ne dit « non ». Le consentement implique qu'une décision ne peut être prise que lorsqu'il n'y a plus d'objection raisonnable à celle-ci. Tant qu'il y a des objections, l'ensemble du groupe est mobilisé pour bonifier la proposition".

Cette méthode issue de la sociocratie implique un processus clairement défini, représenté par le schéma ci-dessous, créé et diffusé par l'Université du nous.



Il repose sur une écoute du centre, c'est-à-dire "écouter attentivement ce qui émerge du groupe au-delà de l'expression de chacun de ses membres". Accepter les points de vue différents comme utiles et complémentaires, argumenter, ne pas juger, oser dire sa vérité. Bref, s'entraîner à la coopération !

Il implique de formuler une "bonne proposition", claire, simple à comprendre, d'accepter de prendre en compte les ressentis, de traiter les objections en les considérant comme des opportunités d'affiner la proposition ou de la retirer. Un état d'esprit à cultiver en acceptant les lenteurs ou les cahots des débuts.

Ce processus sera conduit par un facilitateur afin d'assurer son avancement et la circulation de la parole.

Ce mode de décision a l'avantage d'entraîner une équipe à communiquer autrement, de manière bienveillante, à s'impliquer plus activement, adopter un point de vue collectif, développer la confiance : autant d'éléments utiles pour le « bien travailler ensemble » et prendre des décisions éclairées !

Egalement paru le 20.06.2019 sur [le site du CEP](#)

