

Mieux décider ensemble

(ressources issues de la formation du 13/12/16 à la MAPD)

(N'hésitez pas à partager ce document)

Mieux décider ensemble	2
Pourquoi mieux décider ensemble ?	2
Quelques principes à considérer	3
Quelques modes de prise de décision collective	4
La gestion par consentement, issue de la sociocratie	4
Inspirez vous de l'holocratie	4
La bd gratuite sur l'holocratie	4
Organisation opales (F. Laloux) : Consultation des impliqués et des experts	4
Vote multicritères	4
Comment adopter un nouveau système de prise de décision ?	5
Quelques outils d'intelligence collective utilisés lors de cette formation	5
Débat mouvant	5
Rôles d'animation	5
Rappel des gestes utilisés	6
Quelques formations sur l'intelligence collective	6
Le mois prochain (10/1) Mieux gérer les conflits	7

(retrouvez toutes les ressources du cycle dynamiques bénévoles et intelligence collective sur le [groupe Facebook dédié](#))

Mieux décider ensemble

Pourquoi mieux décider ensemble ?

Quelques raisons apportées par les participants lors de l'atelier :

Il y a souvent un manque de système pour prendre ensemble de bonnes décisions

- L'absence de décision est souvent risquée
- De mauvaises décisions sont souvent prises
- Nous n'avons pas appris cela à l'école, on sait mal le faire

Alors que prendre des décisions ensemble peut être très positif

- Cela permet d'anticiper les gros conflits
- Les décisions sont plus facilement appliquées
- Cela permet de mieux intégrer les connaissances et les ressources du groupe
- Cela va de pair avec une culture d'organisation horizontale, avec plus d'autonomie, de responsabilisation, de reconnaissance, donc potentiellement plus de motivation, et moins de silos grâce à une prise de conscience de l'impact de ses décisions sur les autres
- "Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin"
- Un bon système de prise de décision permet à la fois de se centrer sur la raison d'être de l'organisation, de prendre des décisions efficaces de manière fluide, de se respecter mutuellement et de permettre la liberté d'action.

Mais attention, l'adoption d'un nouveau système de prise de décision est progressif et délicat

- parfois, cela se passe dans la douleur (on connaît rarement les principes à respecter pour que cela se passe bien)

Quelques principes à considérer

(La liste de 9 principes suivants est issue du projet d'oasis "oasisdici")

Diversité des modes de décision

des situations différentes nécessitent des modes de prise de décision différents

Les modes de prise de décision sont évolutifs / en expérimentation permanente

Ils peuvent évoluer. Et ils peuvent être conçus pour évoluer plus facilement.

L'intention devrait primer sur la méthode

(sinon risque de dictature du processus)

conseil : faire attention à ne pas "perdre la méthode" : rôle(s) de garant de la méthode (le processus est-il respecté ? correspond-il toujours à nos besoins ?)

Par exemple, dans notre groupe, 2 intentions en partie contradictoires sont à garder en tête lorsque l'on fait évoluer les modes de prise de décision : "préserver l'envie de ceux qui veulent avancer" et à la fois "prendre en compte l'impact des décisions sur chacun", ce n'est pas toujours évident dans la plupart des modes de décision

"Complexité" implique "apprentissages"

Si la méthode est complexe, elle nécessite un temps d'apprentissage avant de pouvoir l'utiliser

Donc, avant de faire participer des nouveaux à un mode de prise de décision complexe, une période d'observation est nécessaire

(Dans un groupe avec beaucoup de rotation, une simplification des méthodes est conseillée)

Consultation > 0 objection > vote

- le vote génère une minorité qui n'a pas forcément envie d'appliquer le résultat du vote. A éviter si possible.

- un tour de parole bienveillant des personnes concernées est souvent suffisant pour que la solution soit évidente. A utiliser :) (si ce n'est pas mûr, nous ne sommes pas obligés de trancher tout de suite)

Equilibrer pouvoir de décision et pouvoir d'action

En cas de déséquilibre, des tensions surgissent

(dans notre groupe, nous avons choisi de créer plusieurs statuts en fonction de l'implication dans le projet. Chaque statut donne des pouvoirs de décision différents)

Equilibre entre autonomie des groupes de travail et partage du pouvoir en plénière

un groupe de travail trop puissant est mal vécu

tout valider en plénière la fait déborder et frustre l'initiative

1. Présentiel 2. A distance

- le présentiel semble nécessaire pour faire vivre le projet

- si besoin, on peut consulter à distance (cf [loomio](#))

Transparence complète pour les membres, partielle pour les autres

- Avoir accès aux informations nécessaires avant de décider est essentiel
- Les décisions doivent être promulguées

Quelques modes de prise de décision collective

La gestion par consentement, issue de la sociocratie

Présenté par l'Université du Nous [en schéma](#) et [en texte](#)

Inspirez vous de l'holocratie

Stéphanie, de Zero Waste Paris, a expérimenté et nous recommande les [3 types de réunions de l'holocratie](#) (réunion de triage, réunion de gouvernance, réunion stratégiques)
Elle nous suggère également de lire gratuitement en ligne la [BD](#) sur l'holocratie

[La bd gratuite sur l'holocratie](#)

Organisation opales (F. Laloux) : Consultation des impliqués et des experts

http://www.reinventingorganizationswiki.com/Decision_Making

Vote multicritères

Je l'utilise pour prioriser collectivement une liste d'actions possibles (attention à limiter le nombre de cases):

Actions	critère 1	critère 2	critère 3
action 1			
action 2			
action 3			

1. valider la liste d'actions avec les participants
2. valider la liste de critères
(dans un plan d'action, il y a souvent "impact" et "faisabilité", dans un groupe bénévole, j'utilise souvent "importance" et "implication (= je suis partant pour faire avancer cette action)")
3. remplir ensemble chaque case. Pour cela, plusieurs méthodes
 - a. vote additif simple
 - i. rareté. ex: pour chaque participant, sur le critère 1, vous avez 5 traits à placer sur l'ensemble de la colonne
 - ii. ou : pour chaque participant, pour chaque case, vous avez entre 0 et 2 traits à placer
 - b. discussion puis vote (à la majorité ou additif)
demander si l'action est claire,
puis, sur chaque case, demander quelques arguments et faire voter

- c. vote préliminaire simultané, consulter les extrêmes puis vote définitif
- 4. traiter ce tableau comme le résultat d'une consultation

Comment adopter un nouveau système de prise de décision ?

Je vois souvent ces 3 stratégies appliquées, parfois ensemble :

Changement venant du haut : une personne ayant assez de pouvoir d'action (je l'appelle "leader") fait en sorte que la nouvelle méthode soit adoptée

Changement venant du bas : la nouvelle méthode est expérimentée dans un petit groupe. Si elle marche vraiment mieux que celle appliquée précédemment, elle est diffusée dans l'organisation.

Chaos organisé : l'ancienne méthode est abolie, ce qui crée un vide. Une autre méthode va devoir émerger.

Quelques outils d'intelligence collective utilisés lors de cette formation

Débat mouvant

<http://outils-reseaux.org/DebatMouvant>

Rôles d'animation

à se partager pour chaque partie de l'atelier

- Porteur du sujet
- Facilitateur
- Co-facilitateur
- Gardien de la mémoire / scribe / secrétaire

à attribuer pour l'ensemble de l'atelier

- Gardien du temps

préviens le facilitateur si > 10 min de retard

- Observateur méta

informe le co-facilitateur, ou le facilitateur quand il ne facilite pas, d'observations et de suggestions d'améliorations sur le format de l'atelier. Ne doit pas le faire devant les participants, le facilitateur doit pouvoir rester en position haute sur la forme s'il le souhaite.

- Parrains chuchoteurs

Un parrain chuchoteur accueille un participant qui arrive en retard ou est nouveau dans le groupe : il lui fait un bref récapitulatif de ce qu'il a besoin de savoir puis s'assoit à côté de lui et est encouragé à répondre à ses questions en chuchotant

Rappel des gestes utilisés

Demander le silence : Le facilitateur lève la main bien haut et répète "ceux qui m'entendent lève la main" jusqu'à ce que le silence se fasse

Parle plus fort : une main paume vers le haut, se soulève 2 fois

Parle moins vite : deux mains, paumes vers le bas, se baissent doucement 2 fois

Peux tu clarifier ce que tu viens de dire ? (à utiliser surtout pour le jargon) : faire un L avec le pouce et l'index ("L" pour "langage") devant soi

Je suis d'accord : [dire bravo en langage des signes](#)

Point technique (ex: "on vient de m'informer que nous devons quitter la salle dans 5 minutes"): utiliser le geste T qui vient du [Time out en sport](#)

Tac au tac = "je souhaite donner une information à ce sujet en moins de 30 secondes, je rend la parole juste après" : [pointer du doigt](#) de la main droite puis de la main gauche puis de la droite

Quelques formations sur l'intelligence collective

gratuit : [prochaines soirées dynamiques bénévoles et intelligence collective : 2e mardi du mois à la MAPD jusqu'en avril 2017](#)

gratuit : ateliers de créativité : [assister à un HoldUp de Makesense](#) (soutien d'entrepreneurs sociaux)

à des tarifs très raisonnables : [l'Université du Nous](#)

à des tarifs professionnels : [Art of Hosting](#)

Le mois prochain (10/1) Mieux gérer les conflits

Si vous voulez creuser la question en avance, je vous invite à consulter :

- Les [cercles de médiation](#) selon l'Université du Nous
- La [gestion de conflits dans les organisations opales](#) (en anglais) (selon F Laloux)
- [Le livre audio sur la Communication Non Violente de Marshall Rosenberg, gratuit, en français et en podcast](#)

(ressources issues de la formation du 13/12/2016 à la Maison des Acteurs du Paris Durable organisée par Thomas Munier dans le cadre du cycle "dynamiques bénévoles et intelligence collective")