

## Nouvelle gouvernance pour la France.

Abandonnons cette démocratie de façade en faisant participer plus sérieusement les Français et les Françaises aux problèmes de la vie en société.

Prenons l'exemple des Suisses.

La Suisse est gouvernée selon un système fédéral au niveau de la Confédération, des cantons et des communes. La démocratie directe permet à la population de participer directement aux décisions à tous les échelons politiques.

Outre le droit de vote habituel dans les démocraties, le peuple suisse dispose également du droit de vote sur des questions spécifiques. La Suisse est gouvernée par le Conseil fédéral, un organe collégial composé de sept membres dont les décisions sont prises par consensus.

Cependant, pour ne garder que le côté positif de cette gouvernance intégrative, il faut distinguer le modèle à la démocratie directe (par consensus) du paradigme sociocratique (par consentement).

La décision par consentement est un mode de prise de décision dans lequel on valide la proposition si aucun membre n'oppose d'objection raisonnable.

En cela, elle diffère du consensus, dans lequel il faut obtenir l'unanimité avant d'agir.

Dans la société, l'on peut ressentir en ce moment un élan vers plus d'horizontalité...

Le Consensus et le Consentement sont 2 processus de décision horizontaux qui visent à créer de l'harmonie, de l'intelligence collective, du lien dans le groupe ; et à ce que chaque personne peut être écoutée et respectée.

Cet idéal peut être une bouffée d'air frais quand on a souffert des modèles hiérarchiques ou individualistes pyramidaux ou verticaux.

Après 15 années à observer et participer à des associations et à des projets collectifs qui ont utilisé ces processus comme base, qu'en est-il ?

1 – Quels sont les bénéfices observés ? Dans quelles conditions ?

2 – Quels sont les limites et les inconvénients ?

3 – La Gestion par Consentement résout-elle les défauts du consensus ?

4 – Pour conclure, voyons quand les utiliser avec succès et comment vivre l'harmonie sociétale autrement.

### **Petite clarification des termes.**

**Unanimité** : La décision est validée si tout le monde la soutient.

**Consensus** : On discute jusqu'à aboutir à une décision que tout le monde soutient, mais une part d'abstention peut être tolérée. Le processus est parfois formalisé. (Fiche de processus) [1].

**Consentement** : La décision est validée s'il n'y a aucune objection. Le processus a des étapes bien précises (Fiche de processus) [2].

### **Les avantages et les conditions.**

Un paradigme gagnant – gagnant.

La révolution que permettent ces processus : c'est de prendre tout le monde en compte.

Les échanges génèrent beaucoup d'intelligence collective. Des problèmes systémiques complexes, insolubles par la liberté individuelle ou une loi édictée par le haut peuvent enfin être résolus. Leur légitimité étant maximale, les décisions sont faciles à appliquer.

Avec la pratique, les qualités d'écoute, d'empathie, d'expression authentique des membres ont tendance à augmenter. C'est tous les rapports humains dans le groupe qui sont transformés.

Les conditions pour que le consensus et le consentement soient recommandés sont similaires :

- Les membres du groupe sont formés à ce processus ;
- Chacun, chacune, a un niveau de maturité élevé (concision, clarté, discernement, lâcher-prise, bienveillance...) ;
- Le nombre de personnes en réunion est en dessous de 6-9 – choisis parmi les membres de chaque groupe pour y participer - (la difficulté à atteindre une décision croît exponentiellement avec le nombre de participants) ;
- Avoir un objectif commun clair ;
- Il y a un facilitateur compétent ;
- Avoir le temps de se réunir.

Quand ces conditions sont remplies, ces processus peuvent être une expérience incroyable. L'on en ressort satisfait, le cœur ouvert, le groupe va de l'avant dans le respect de chacun.

*À la S-P-F, une association très collective, nous avons choisi d'utiliser uniquement le consentement, dès le début. Nous étions 6, tous en phase de formation, mais nous avions du temps et des valeurs communes. Les réunions étaient un moment attendu dont nous ressortions profondément nourris. Bien sûr, il y a eu des moments frustrants, mais largement compensés par la qualité du lien que nous avons créé. 15 ans après, nous sommes encore très proches et avons gagné en écoute, en pragmatisme et en application...*

### **Les inconvénients et les limites.**

Beaucoup utilisent ces processus alors que les conditions ne sont pas remplies, et ce n'est pas sans conséquence...

Dans certains milieux ces processus sont idéalisés et deviennent le seul processus formel de prise de décision.

Analysons de manière plus exhaustive leurs inconvénients, qui sont peu conscientisés (alors que tout le monde connaît ceux de la hiérarchie).

Qui détient le pouvoir dans les processus horizontaux ?

Chacun en détient une certaine part, car il peut exprimer son opinion et se positionner.

La personne qui formule la proposition a un grand pouvoir, elle va orienter la décision.

Chacun détient le pouvoir d'objecter.

Le pouvoir paraît équitablement réparti, mais certaines personnes vont très peu objecter (par manque de courage, par envie que le groupe avance, par capacité suffisante à influencer le groupe ou par lâcher-prise), alors que d'autres vont objecter plus souvent et prendre du pouvoir sur le groupe.

Une simple opposition énergique pendant le tour de ressentiment peut mettre fin à la proposition.

Maintenant, le consensus est le processus le plus conservateur qui existe : une seule objection suffit à bloquer la proposition.

Entendez « conservateur » sans connotations péjoratives, simplement « vouloir que les choses restent en l'état ». Cela peut être motivé par des peurs ou des valeurs profondément ancrées.

Paradoxalement cela peut permettre de maintenir dans le groupe une décision qui n'est plus consensuelle.

*Prenons l'exemple d'une association qui par valeur d'accueil a décidé que son terrain serait ouvert aux voyageurs, sans condition. Décision validée avec une adhésion de 100 %.*

*Quelques mois plus tard, l'accueil a été source de belles rencontres, mais aussi d'incidents. L'ambiance se dégrade, des membres de l'asso proposent de mettre des conditions à l'accueil, 70 % des membres y sont favorables. Malgré les discussions, certains objectent au nom de la valeur d'accueil. Paradoxe : une décision non consensuelle peut être maintenue dans le groupe par le consensus.*

Lassées de cette société qui nous impose tellement de choses sans nous consulter, des personnes peuvent s'orienter inconsciemment vers ces processus qui leur accorderont un droit de veto systématique.

Inventer pour coopérer, ces processus peuvent devenir le moyen de protéger ses intérêts personnels. C'est le consensus défensif, qui génère une paralysie.

Dans le cas d'une décision demandant une adhésion active (ex. : faire le ménage ensemble chaque samedi à 10 h), si l'adhésion à la décision baisse et qu'elle ne peut être modifiée, alors généralement les gens cessent de la respecter. Cela crée des conflits avec ceux qui souhaitent maintenir la décision. Soit le groupe réagit à ces transgressions, soit la confiance va s'éroder.

Pourquoi prendre tout ce temps à décider si les décisions ne sont même pas appliquées ?

### **Paralysie.**

Il faut différencier le blocage (temporaire et qui peut être justifié) de la paralysie (l'incapacité d'un groupe à long terme à décider sur certains sujets).

Cela arrive sur les sujets où des positions antagonistes existent. Chacune fera objection à la proposition de l'autre.

C'est extrêmement délétère pour les relations et le groupe. Le sujet devient tabou ou source de rancœurs.

Ayant perdu la confiance qu'un consensus est possible sans s'épuiser, personne ne fera plus de proposition sur le thème, même vital.

C'est l'autocensure des propositions.

L'inertie s'installe.

*Ex. : Il y a dans un lieu collectif 3 arbres qui menacent de tomber sur les bâtiments.*

*Il existe dans le groupe plusieurs amoureux des arbres et en couper un seul devient un sujet délicat, source de tensions dans le passé. Rien ne dit que ces personnes objecteraient le fait de couper ces arbres par sécurité, mais parmi les gens sensibles au risque de chute, aucun n'a le courage ou la motivation de mettre ce sujet conflictuel sur la table.*

### **Les tensions générées pendant la réunion.**

Le simple fait que le blocage ou la paralysie soit possible induit chez certains participants de fortes tensions.

*Les réunions les plus anxiogènes sont celles qui font l'objet d'un consensus avec un délai court.*

### **Sentiment de perte d'autonomie et de légitimité.**

Même si utiliser le consensus n'implique pas que « toutes les décisions soient prises par tout le monde », cette idée peut prendre de l'ampleur dans le groupe.

Les individus peuvent se sentir moins légitimes et craindre de prendre des initiatives.

Même des commissions ayant un mandat du groupe peuvent ne plus oser décider.

### **Inertie.**

Le temps et l'énergie, que peut prendre la moindre décision, risquent de générer un épuisement, un ras-le-bol.

Les gens ne viennent plus en réunion ou à contrecœur. Des décisions sont prises hors du cadre, générant des tensions.

Paradoxalement, la désertion des réunions peut leur redonner un second souffle, car en réduisant le nombre de participants, il devient plus facile de converger. L'idéal à décider, ensemble, en prend tout de même un coup.

Un facteur d'inertie important est la difficulté à se réunir.

*« Vu que l'on veut décider ensemble, que faire à part reporter la réunion ? »*

### **Départ de membres.**

Si le fonctionnement devient trop lourd, des membres vont se désinvestir ou quitter le groupe pour aller exprimer leur potentiel ailleurs. Les membres les plus entreprenants seront souvent les premiers à partir.

### **Autocensure des objections.**

Même si l'objection ou l'opposition n'est à priori qu'une étape permettant d'enrichir la proposition (« Elle est un cadeau », selon la théorie), elle génère souvent des tensions.

Les gens peuvent avoir tendance à taire leurs objections pour ne pas s'exposer à un rejet ou une pression du groupe (réelle ou craintive).

Ceux qui sont lassés de la longueur de la réunion feront de même, juste pour conclure. La fameuse décision par épuisement (apparemment bien connu des militants des années 70).

### **Autocensure des ressentis.**

Par peur de ralentir ou de bloquer le processus, des personnes peuvent censurer leurs ressentis sur la proposition.

#### **Élitisme et inclusion.**

Que les membres aient une capacité suffisante de concision, de clarté, de discernement, de lâcher-prise est nécessaire pour que le consensus se passe bien.

Intégrer un seul membre qui ne les possède qu'imparfaitement menace donc le bon déroulement des réunions.

Des groupes finissent par renforcer leurs critères d'inclusion ; parfois jusqu'à tarir la source de nouveaux membres.

Cela peut générer des jugements vis-à-vis de soi-même ; « Je ne suis pas assez patient – à l'écoute – concis – clair – intelligent –... »

Cela peut générer des jugements vis-à-vis des autres, sommés de « travailler sur eux » pour se mettre au niveau exigé par le processus.

#### **Cela peut être une cause de souffrance importante.**

C'est le processus le plus long, qui demande une grande disponibilité des membres.

C'est souvent possible pour les salariés, les célibataires et les retraités.

C'est difficile pour des gens pris à l'extérieur (parentalité, travail, passion...), avec un problème de santé ou des personnes avec un problème d'audition, qui sont à distance ou neuro-atypique.

### **Le Consentement résout-il ces problèmes ?**

Ces inconvénients du consensus ou de l'unanimité sont connus depuis des décennies.

Le Consentement, créé avec la Sociocratie dans les années 70, peut résoudre ces problèmes par ses étapes formalisées et son cadre...

Si votre groupe aime le côté formalisé, si votre facilitateur est neutre, bien formé, qu'il interrompt un participant qui digresse, recadre et teste les objections, ça va sûrement mieux marcher !

Mais, la plupart du temps, les facilitateurs sont formés sur le tas, leur neutralité est mise à rude épreuve par leur implication dans le groupe. Il faut donc trouver les bonnes personnes.

### **L'objection n'est censée être émise que si :**

- Elle permet d'améliorer ou d'éliminer la proposition.
- La proposition met en danger le groupe, la raison d'être du groupe, ses valeurs. L'objection ne doit pas être une préférence ou une autre proposition. Sauf que beaucoup de sujets ne sont qu'intrinsèquement une question de préférence : les horaires, la sélection d'un membre par exemple.

- Elle est argumentée. (Ce qui peut être mal vécu par les personnes plus intuitives.)
  - Elle exprime une limite personnelle (critère, accepté ou non, suivant la culture du groupe).
- C'est subjectif et certaines personnes peuvent pousser très loin (consensus défensif).

### **Tester les objections.**

Tester les objections en tant que facilitateur demande déjà du courage.

La personne qui a objecté reste seule juge de la validité de son objection.

Combien vont invalider leurs propres objections ?

*En 14 ans, nous avons vu quelques objections être testées, mais aucune être abandonnée.*

*L'on pourrait blâmer la facilitation, mais voir cette situation se répéter dans tellement de groupes nous a amené à nous demander à quel point la théorie est applicable.*

*Tous les problèmes mentionnés dans le cadre du consensus ont aussi été observés dans des groupes utilisant le Consentement.*

**Conclusion :** Les utiliser au bon moment, vivre l'unité autrement !

Après ce réquisitoire, le Consensus et le Consentement sont-ils à mettre aux oubliettes de la gouvernance ?

Non ! Simplement, utilisez-les uniquement si votre groupe remplit les conditions.

Utilisez-les pour les décisions qui le méritent, c'est-à-dire les 5 % de décisions irréversibles et à fort enjeu.

Utilisez d'autres processus, comme le Vote à choix multiples, quand vous avez besoin de trancher tout en obtenant un haut taux d'adhésion à la décision.

Quand vous avez du mal à vous réunir, utilisez un processus asynchrone comme la Sollicitation d'avis.

Et, quel que soit le processus utilisé, vous pouvez incarner vos valeurs dans la qualité de vos échanges.

Des pratiques communes, de la convivialité, domaine du mental, vous permettront de trouver de l'unité plus facilement que les décisions.

Pour comprendre et mettre en fonctionnement le principe dynamique de la Sociocratie au service de la gouvernance d'un pays, la S-P-F et ses socioprofessionnels, ses experts en sciences politiques et tous ses participants volontaires (tous bénévoles), des ouvrages ont été édités.

L'association se fera un plaisir de détailler l'application pour qu'un homme providentiel ou une femme puisse pratiquer le changement politique en rapport avec le pouvoir, se donne les moyens de modifier la Constitution et les Institutions afin que le peuple devienne souverain.

[1]. **Consensus.** Tour de clarification du sujet, partage des faits ;

Tour de parole/Écoute du centre ;

Une personne/sous-groupe fait une proposition ;

Tour de ressenti sur la proposition ;

Modification de la proposition par le proposeur ;

Positionnement : Pour – Contre - Abstention.

Proposition validée, en l'absence d'opposition et peu d'abstention ;

Proposition rejetée, s'il y a une opposition ou trop d'abstentions.

[2]. **Consentement.** Tour de clarification du sujet, partage des faits ;

Écoute du centre ;

Une personne/sous-groupe fait une proposition ;

Tour de clarification de la proposition ;

Le proposeur peut modifier sa proposition.

Tour d'objection :

Absence d'objections : la proposition est validée.

Test des objections.

Bonifications des objections réussies : proposition validée.

Échec des bonifications : proposition rejetée.

Maintenant, pour en connaître les origines et une explication rationnelle, il suffit d'écouter le **premier podcast** du secrétaire général sur le site de l'association S-P-F en allant sur :

<https://sociocratie-populaire-francaise.e-monsite.com/pages/pages-annexes/simone-veil.html>

Bonne découverte ou relecture à vous !

Patrick REBIERRE.

