

Boîte à outils de la Gouvernance Intégrative

Sommaire

- P 2-7 Le coeur de la Gouvernance Intégrative
- P 8-15 Fiche processus : votes à choix multiples
- P 16-18 Fiche processus : vote binaire
- P 19-28 Fiche processus : consultatifs
- P 29-36 Fiche processus : horizontaux - égalitaires
- P 37-38 Fiche processus : libertaire
- P 39-41 Fiche processus : algorithmiques
- P 42-43 Fiche processus : hasard
- P 44-45 Fiche processus : suivre un signe
- P 46-47 Fiche processus : tradition, habitudes
- P 48 Fiche processus : Non-choix
- P 49-73 Rôles et verticalité
- P 74 Choix du processus
- P 75-80 Comparatif des différentes familles de processus
- P 81-84 Ressources diverses

Le coeur de la Gouvernance Intégrative

Les 4 constats à son origine

1. Grande diversité des organisations
2. Grande diversité de manières de décider
3. Chaque manière de décider a des avantages et des inconvénients
4. Chaque personne a ses préférences de processus

Les réponses de la Gouvernance Intégrative

- Accompagner les groupes à créer leurs gouvernances sur mesure, plutôt que de plaquer un modèle.
- Intégrer une diversité de manières de décider, pour avoir un processus adapté à chaque situation (urgence, faible/fort enjeu, difficulté à se réunir, besoin d'adhésion,...).
- Avoir une manière simple, pertinente, rapide de choisir le processus utilisé (pour éviter de se diviser sur ce choix)
- Remettre de la créativité dans la gouvernance. Créer des variantes de processus quand nécessaire.

Une définition du mot **Gouvernance**

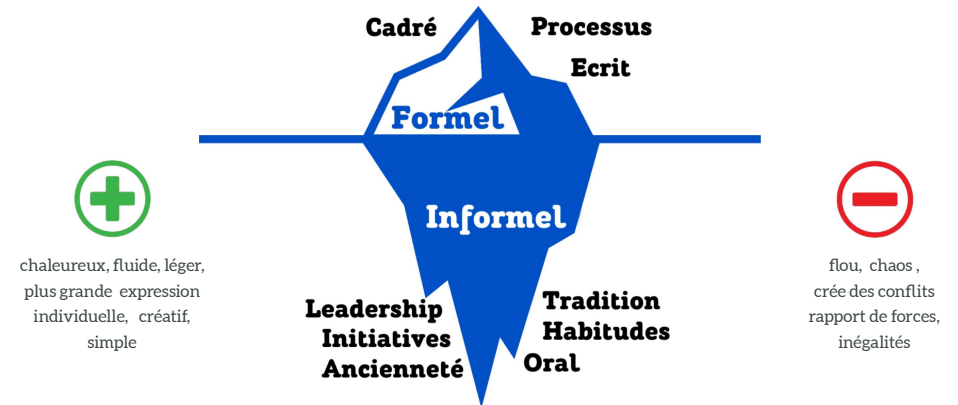
L'art de s'organiser et de prendre les décisions :

« **Qui** décide de **Quoi**, **Comment** ? »

Cela inclut notamment :

- **Les rôles et les instances** : comment ils sont définis, attribués, exercés et se coordonnent
- **Les processus de décisions** utilisés (dont les manières informelles et le niveau d'autonomie)
- **Comment est choisi le processus** pour chaque décision (*la clé de voute*)
- **La préparation, le déroulement et le suivi des réunions.**
- **La circulation des informations** nécessaires aux décisions.

L'informel en gouvernance



*L'informel est inévitable.
Les individus en ont besoin.
Il peut être au service du groupe.
Il a intérêt à être articulé avec la gouvernance formelle.*

Objectifs

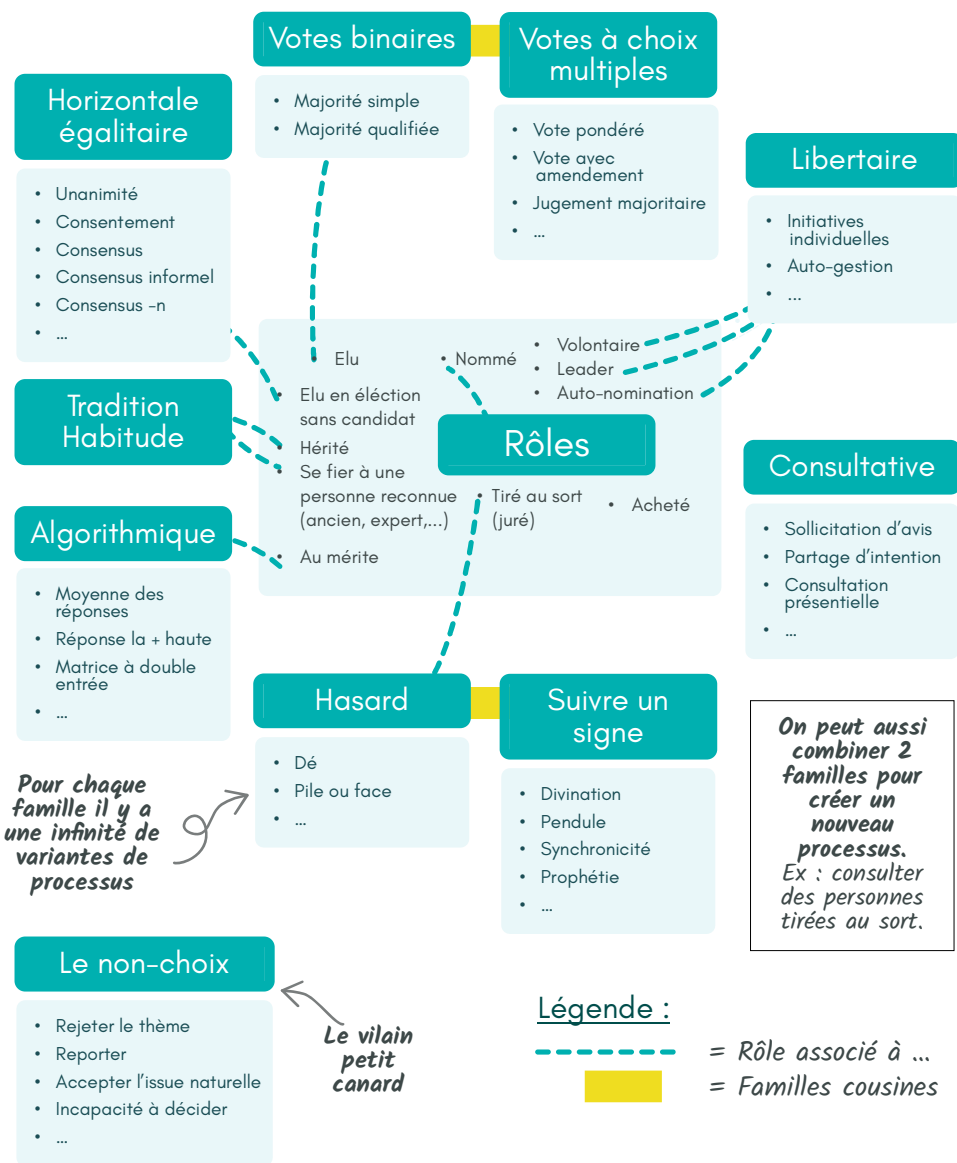
1. Le mettre en conscience
2. Le légitimer
3. Le cadrer, savoir en sortir

Exemple :

« Toutes les fonctionnements informels sont légitimes (initiative personnelle, leadership, habitude, se fier à une personne reconnue, etc). En cas de tension vis à vis d'un fonctionnement informel d'un autre et qu'une discussion ne règle pas la tension, alors le sujet sera renvoyé à l'instance ou la réunion ad hoc. »

La diversité des manières de décider

Les familles de processus



Description brève des familles de processus :

- Horizontale - égalitaire**
Discuter collectivement d'un sujet pour construire ensemble une décision qui prennent en compte tout le monde.
Unanimité (tout le monde est pour) / consentement (personne n'a d'objection) / consensus (tout le monde est ok, une part d'abstention est tolérée) / consensus -n / consensus informel,...
- Tradition / habitudes.**
Faire comme d'habitude. Plus qu'une manière de décider, c'est souvent une manière inconsciente de ne pas décider.
- Algorithmique.**
Un algorithme (formule) est créé. Il peut être très simple (faire la moyenne, valider la réponse la + faible, additionner des calques,...) ou complexe (matrice à double entrée,...). Chaque personne donne sa réponse. Les réponses sont compilées grâce à l'algorithme, cela donne la décision. Cela ne marche qu'avec des critères mesurables.
C'est équitable, très rapide, possible à très nombreux, intelligence collective souvent forte.
- Votes binaires**
Vote à la majorité simple, qualifiée.
- Votes à choix multiples**
Après un tour de parole, plusieurs propositions émergent, tout le monde se positionne sur chaque proposition. Celle avec la plus haute adhésion est validée.
Vote pondéré, vote par classement, jugement majoritaire, vote avec amendement, méthode de Borda,...
- Libertaire**
Laisser chacun-e libre de prendre sa propre décision : Autogestion, autonomie, stigmergie, Docratie,...
- Consultative**
Sollicitation d'avis, partage d'intention, consultation en individuel, consultation présentielle, consultation informelle,...
- Rôle**
Du pouvoir est délégué à une personne. Présent dans quasi toutes les organisations, mais avec beaucoup de diversité. Les points clés sont comment le rôle est défini, attribué, exercé et comment il se coordonne avec les autres rôles et instances. L'attribution est parfois formalisé (nommé, Élu, Élu en Élection sans candidat, volontaire, tiré au sort, hérité,...); parfois informel (ancienneté, leadership,...)
- Hasard**
Tirage au sort, dé, pile ou face,...
- Suivre un signe**
L'interprétation d'un signe, par une personne vue comme légitime (chaman, astrologue, médium...), ou une règle établie, donne la décision.
Divination, astrologie, synchronicité, pendule, tirage de carte,...
- Non-choix :**
Ne pas décider, de manière choisie ou subie : rejeter le thème, reporter, accepter l'issue naturelle, incapacité à décider ou se réunir.

Liste des manières de décider par familles de processus

Horizontale égalitaire

- Unanimité
- Consentement
- Consentement informel
- Consensus
- Consensus informel
- Consensus -n
- Par concordance
- ...

Votes binaires

- Majorité simple
- Majorité qualifiée

Votes à choix multiples

- Jugement majoritaire
- Vote pondéré
- Vote avec amendement
- Vote alternatif (par classement)
- Méthode de Borda
- ...

Libertaire

- Autogestion
- Stigmergie
- Do-ocratie

Tradition Habitue

Rôles

- Nommé
- Hérité
- Leader
- Volontaire
- Ancienneté
- Tiré au sort
- Auto-nomination
- Elu
- Au mérite
- ...
- ESC = Élection sans candidat (au consentement)
- ESC au chapeau (hasard)
- ESC au volontariat
- ESC nommé
- ESC minimaliste
- ESC anonyme
- ESC allégée
- ...

Consultative

- Sollicitation d'avis
- Partage d'intention
- Consultation présenteielle
- Consultation individuelle

Algorithmique

- Moyenne des réponses
- Réponse la + haute
- Matrice à double entrée
- Addition de calque
- ...

Hasard

- Dé
- Pile ou face
- ...

Suivre un signe

- Divination
- Pendule
- Synchronicité
- ...

Légende :



= Familles cousines

Votes à choix multiples

Fiche récap de famille de processus

Les votes à choix multiples sont une famille de processus de décision dont le point commun est, sur un sujet donnée, de :

- faire émerger plusieurs propositions, les personnes impliquée se positionnent sur chaque proposition, celle avec la plus haute adhésion est validée
- ou de faire évoluer une proposition par une série de votes (amendements) jusqu'à sa validation.

Rapidité ajouter le délai pour se réunir



Semaines Jours Heures Minutes Secondes

Pour enjeu



Faible

Fort

Simplicité



Simple

Complexe

Pour taille de groupe



4

8

12

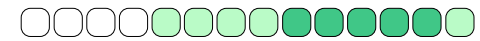
20

50

1000

millions

Niveau d'adhésion généré



Faible

Fort

Avantages :

- maîtrise du temps
- forte intelligence collective
- équité
- met les participants dans ne posture constructive
- simple pour les participants

Adapté :

- décision demandant de la créativité
- trancher les sujets conflictuels
- les votants maîtrisent le sujet

Risques :

- énergivore (se perdre dans toutes les possibilités)
- parfois délicat à faciliter

FAQ Votes à choix multiples

Quelles sont les différentes variantes de vote à choix multiples ?

- Les étapes préalables (tour de clarification, écoute du centre,...), qui permettent d'avoir un bon niveau d'information et d'intelligence collective, peuvent prendre de multiples formes.
- Il faut adapter l'étape pour émettre des propositions à la taille du groupe, à la nature de la décision, sachant qu'il est extrêmement déconseillé d'avoir plus de 5 propositions (prise de tête).
- L'étape où chacun-e se positionne sur les propositions peut se faire :
 - en classant les propositions (vote alternatif)
 - en votant pour ou contre chacune (vote par approbation)
 - en les notant (vote pondéré, méthode de Borda)
 - en leur attribuant une mention (*à rejeter, bien,...*)
- La proposition retenue est celle arrivée en tête, mais peut aussi être celle avec la meilleure mention médiane (jugement majoritaire)

Une autre variante assez différente est de créer et faire évoluer une proposition par une série de vote à la majorité (amendements), afin de valider la décision finale (le système de vote de l'assemblée nationale française par exemple)

Chacune de ces variantes amène des biais statistiques ou stratégiques (vote utile, vote stratégique,...) qui peuvent influencer, voir manipuler le résultat. C'est un sujet complexe étudié par les politologues et les mathématiciens (voir par exemple la vidéo [« Réformons l'élection »](#) ou [« le meilleur système de Vote »](#) sur Youtube.

Dans quel cas de figure utiliser un vote à choix mutiple ?

La gamme d'application est assez vaste suivant la variante utilisée. Il est possible de faire un choix en moins d'une minute en mettant au vote des différentes propositions prédéfinies (choisir le chemin à emprunter, ou un film pour la soirée), il est aussi possible d'étaler le processus sur plusieurs réunions, de co-construire les propositions pour avoir l'intelligence collective et l'adhésion maximale (valider une stratégie complexe). Cela dépend du niveau d'enjeu et de l'énergie allouée au sujet.

Vos questions à contact@gouvernanceintegrative.com pour compléter la FAQ