

Besoins en collectif

Fiches répondant aux problématiques rencontrées de manière récurrente par les collectifs de manière générale (mairies, comités, copropriétés, associations, entreprises, etc.).

- [Créer un collectif](#)
- [Choisir son processus de votation](#)
- [Créer une Charte](#)
- [Créer un Règlement Intérieur](#)
- [La Prise de parole](#)
- [Respect des règles](#)
- [La Décision collective \(ERV\)](#)
- [Lutte contre l'entrisme](#)
- [Fiche « courants d'opinion divergents »](#)
- [Fiche « Prise de pouvoir initiale »](#)
- [La prise de décision acceptable](#)
- [Les différents types de vote](#)
- [Organiser un vote](#)
- [Les différents rôles](#)
- [Organiser un collectif](#)
- [Rôles / Mission / Poste](#)
- [L'importance de fonctionner de manière fluide mais solide](#)
- [Rôle "Maître du temps"](#)
- [Rôle "Animateur"](#)
- [Déroulement de réunion](#)
- [Décider en réunion](#)
- [Décider hors réunion](#)
- [Auto-gouvernance](#)
- [Définir sa maturité démocratique](#)
- [Ne pas respecter les règles \(internes\)](#)
- [Administrer sa communication interne et externe](#)
- [Comment converger ?](#)
- [Fonctionnement collégial](#)

Créer un collectif

En étant un expert en organisation de groupes, fais-moi une fiche explicative décrivant le processus des étapes permettant de créer efficacement un collectif au sens large du terme, le terme collectif indiquant ici les groupes de personnes, les associations, les groupes de travail (en association ou en entreprise), afin d'en faire une fiche explicative.

Définir un but clair

Définir les objectifs

Définir les moyens

Créer une Charte

Créer un Règlement Intérieur

par ex : étapes, avec récolter les mails, mettre en place un moyen d'échange (Telegram, etc.), définir une charte, définir des règles communes, etc.

GROK :

Introduction

Créer un collectif performant va au-delà du simple regroupement de personnes. Cela nécessite une approche structurée pour garantir que le groupe fonctionne efficacement et atteigne ses objectifs. Voici les éléments clés à considérer :

1. Objectif et Buts Clairs

- Définissez un objectif commun et des buts spécifiques et atteignables.
- Cela donne une direction et motive les membres.

2. Rôles et Responsabilités Définis

- Attribuez des rôles clairs et des responsabilités à chaque membre.
- Cela évite la confusion et assure que toutes les tâches sont couvertes.

3. Communication Efficace

- Mettez en place des canaux de communication réguliers et ouverts.
- Utilisez des réunions, des mises à jour et des plateformes pour partager idées et retours.

4. Processus de Prise de Décision

- Convenez d'une méthode de prise de décision (par exemple, consensus ou vote).
- Assurez-vous que le processus soit transparent et inclusif.

5. Résolution des Conflits

- Implémentez un mécanisme pour résoudre les différends.
- Cela peut se faire par médiation ou via des facilitateurs désignés.

6. Valeurs et Culture Partagées

- Favorisez une culture de coopération, de respect et d'inclusivité.
- Des valeurs communes aident à aligner les actions et décisions.

7. Évaluation et Retours Réguliers

- Effectuez des bilans réguliers pour évaluer les progrès.
- Utilisez les retours pour améliorer et rester sur la bonne voie.

8. Gestion des Ressources

- Gérez efficacement les ressources (temps, argent, matériel).
- Cela garantit la durabilité et l'efficacité du collectif.

9. Leadership et Facilitation

- Disposez de facilitateurs ou leaders pour guider les discussions.
- Assurez-vous que toutes les voix soient entendues et valorisées.

10. Engagement et Motivation

- Maintenez l'engagement des membres par la reconnaissance et un travail significatif.
- Célébrez les réussites pour entretenir la motivation.

Conclusion

En mettant l'accent sur ces éléments, un collectif peut non seulement bien fonctionner, mais aussi prospérer et atteindre ses objectifs. Il s'agit de créer un environnement solidaire et efficace où chaque membre peut contribuer au mieux de ses capacités.

Choisir son processus de votation

Choisir le mot-clé approprié colonne de droite (tag).

Introduction :

Décrire

Comment assurer la légitimité du vote (choix du type, choix de la question, résultat, etc.) ?

- Ex de vote biaisé : "Pour la peine de mort, souhaitez-vous ? 1) décapitation 2) noyade 3) électrocution", sans donner la possibilité de rejeter cette question.

-> comptabiliser effectivement 2 options possibles : "Rejet de la question" (case à cocher sur le bulletin par ex), ou "Vote blanc" (case à cocher, papier vierge ou enveloppe vide).

- On peut effectivement biaiser un vote en choisissant volontairement un vote inadapté pour décourager la participation ou tromper sur la popularité du choix gagnant (ex : Scrutin majoritaire à 2 tours).

- Quorum ? (pourcentage de participation mini, ou d'abstention maxi ?)

Comment éviter les fraudes ?

Nombre de personnes en charge d'organiser la votation ?

Quels problèmes rencontrez-vous ?

Préciser Quorum nécessaire ? Sécurité du vote ? (sensibilité à la triche ?)

S'assurer de faire participer tous les types de votants : - Présentiel - Distanciel

Les solutions proposées :

IMPORTANT POUR UNE VOTATION DE QUALITÉ :

1) pour éviter de biaiser le vote des participant, soumis à d'éventuels liens de subordination ou à des effets d'influence, nous préconisons le vote anonyme.

2) pour qu'une votation soit représentative de la volonté collective, un nombre suffisamment riche de choix doit être proposé.

Comment choisir votre votation ?

Note : Envisager une présentation sous forme d'arbre ? (Objectif/Contexte)

	CRITÈRES					
<p>(questions en gras : question posée dans le filtre du site D-Demain pour sélectionner les types de votes)</p>	<p>Que souhaitez-vous décider ?</p> <p>Objectif ? - faire un choix ou désigner une personne - faire des choix ou désigner des personnes</p>	<p>Échelle du nombre de votants ? (mini/maxi)</p> <p>À quelle échelle ce vote est-il le mieux adapté ?</p>	<p>Souhaitez-vous un vote simple et rapide à mettre en place ?</p> <p>Rapidité/Simplicité de mise en place (orga, dépouillement)</p> <p>(OUI/MOYEN/NON)</p>	<p>CECI EST À METTRE EN "WARNING", PAS EN CRITÈRE</p> <p>Implication demandée aux votants lors de la procédure ?</p> <p>(aucune/faible/moyen/forte)</p>	<p>Souhaitez-vous prendre en compte la diversité de l'opinion générale ?</p> <p>Prise en compte des diverses opinions</p> <p>(faible/moyenne/forte)</p>	<p>Souhaitez-vous que les votants puissent nuancer leurs choix ?</p> <p>Permet à chaque votant de nuancer ses choix</p> <p>(nul/faible/moyenne/forte)</p>
<p>Scrutin majoritaire à 1 tour (uninominal ou plurinominal)</p> <p>Scinder uninominal et plurinominal ? https://fr.wikipedia.org/wiki/Scrutin_majoritaire</p>	<p>- faire un choix ou désigner une personne - faire des choix ou désigner des personnes</p>	<p>3 à infini</p>	<p>OUI</p>	<p>faible</p>	<p>faible</p>	<p>faible</p>
<p>Scrutin majoritaire à 2 tours (uninominal ou plurinominal)</p> <p>Scinder uninominal et plurinominal ? https://fr.wikipedia.org/wiki/Scrutin_majoritaire</p>	<p>- faire un choix ou désigner une personne - faire des choix ou désigner des personnes</p>	<p>3 à infini</p>	<p>CELA DÉPEND si beaucoup de participants</p>	<p>moyen</p>	<p>faible</p>	<p>faible</p>

<p>La proportionnelle</p> <p>On la laisse ? Ce n'est pas vraiment une méthode de vote, mais plutôt une analyse du résultat (qui aurait pu être fait par pondération)</p>	- faire des choix ou désigner des personnes		OUI	moyen	fort (à condition d'une proportionnelle totale)	faible
Tirage au sort	- faire un choix ou désigner une personne - faire des choix ou désigner des personnes	2 à infini	OUI	aucune	faible (si un tirage unique) fort (si un nombre suffisant de choix ou de personnes est tiré au sort)	nul
Votes avec pondération	-	-	-	-	-	-
Jugement majoritaire	- faire un choix ou désigner une personne - faire des choix ou désigner des personnes		OUI	forte	moyen fort (après rédaction des fiches)	moyen
Vote Condorcet https://www.condorcet.vote/ Vérifier la définition faite dans l'autre fiche	- faire un choix ou désigner une personne		NON	forte	moyen	forte
Vote Borda <u>vote</u>	- faire un choix ou désigner une personne - faire des choix ou désigner des personnes		MOYEN	forte	forte	forte
Vote cumulatif	- faire un choix ou désigner une personne - faire des choix ou désigner des personnes		MOYEN	forte	fort moyen (après rédaction des fiches)	forte

Vote par approbation ATTENTION, CE N'EST PAS UN VOTE PAR PONDÉRATION	- faire un choix ou désigner une personne - faire des choix ou désigner des personnes		MOYEN	forte	moyen	moyen
Vote à second tour instantané (Vote par élimination successive ou Coombs)	- faire un choix ou désigner une personne		NON	forte	moyen	forte
Votation sans candidat	- faire un choix ou désigner une personne - faire des choix ou désigner des personnes ? Remarque : cela ne concerne que des personnes		NON	Variable selon les circonstances et les votants. À rediscuter. variable pour G, S, A forte pour T	forte	faible

Exemple de mise en pratique par D-Demain :

Décrire

Liens utiles :

Lister les liens

(1) blablabla

(2) blibli

(3) bloblo

etc.

Créer une Charte

Rédiger une charte pour votre collectif, ou groupe de travail, est le socle qui permettra de vous fédérer dans la durée avec une identité publique claire.

En effet, une charte permet d'établir les principes partagés par le groupe, ses engagements et valeurs, ses objectifs, ses priorités et ses méthodes. Elle pourra servir de base pour rédiger si nécessaire un Règlement Intérieur.

Ainsi, une charte est un document synthétique qui :

- exprime la vision, la mission et les valeurs du groupe
- définit les grands principes d'engagement et de fonctionnement
- sert de référence partagée pour les membres et les partenaires
- doit être clair et concis

Quels problèmes rencontrez-vous ?

- Manque de but(s) et/ou d'objectifs clairs
- Flou/dérive/division idéologique
- Difficulté à mobiliser/fédérer
- Difficulté à présenter le projet

Note : une charte ne se substitue pas aux Statuts qui sont le véritable cadre juridique.

La solution proposée : Créer une Charte

Une charte doit rester concise tout en couvrant les points essentiels, en reprenant la plupart des points suivants :

1. Raison d'être

(2-3 phrases) **Indiquez le nom du collectif/association et une brève introduction expliquant sa raison d'être.**

Exemple : « Nous, membres du collectif ÉcoSo, nous engageons à promouvoir un avenir durable et solidaire à travers des actions locales et collectives. »

2. But

(1 phrase) **Décrivez le but recherché.**

Exemple : « Notre but est de sensibiliser à l'écologie. »

3. Objectifs, missions

(2-5 items) **Listez les missions et objectifs principaux.**

Exemple : Nos missions :

- Lever des fonds
- Permettre la diffusion de reportages

4. Moyens

(2-5 items) **Listez les moyens principaux.**

Exemple : Nos moyens :

- Maintenir des liens avec les médias
- Organiser des événements

5. Valeurs fondamentales

(2-5 items) **Listez les principes qui guident vos actions.**

Conseil : choisissez des mots-clés percutants.

Exemple : Nos valeurs :

- Respect : De l'environnement et des individus.
- Solidarité : Agir ensemble pour le bien commun.
- Transparence : Partager nos actions et décisions en toute clarté.
- Engagement : Participer activement à la vie du collectif.

6. (optionnel) Engagements des membres

(3-5 phrases) **Précisez les attentes envers les membres (adhésion, comportement, participation).**

Conseil : Restez général, les détails (ex : cotisations, missions, exclusions, etc.) relèvent du Règlement Intérieur ou des Statuts.

Remarque : ce chapitre est optionnel car peut faire doublon avec des points du Règlement intérieur ou des Statuts. Pour éviter les incohérences, il est conseillé de le déplacer et détailler dans le Règlement Intérieur ou les Statuts s'ils existent.

Exemple : « Les membres s'engagent à respecter les valeurs du collectif, à participer activement aux projets et à favoriser un dialogue respectueux. Toute personne partageant notre vision peut rejoindre le collectif après accord des membres existants. »

7. (optionnel) Fonctionnement de base

(2-3 phrases) **Mentionnez brièvement comment le groupe fonctionne (gouvernance, prises de décision).**

Conseil : Évitez les détails organisationnels complexes (ex. : fréquence des réunions, rôles précis).

Remarque : ce chapitre est optionnel car peut faire doublon avec des points du Règlement intérieur ou des Statuts. Pour éviter les incohérences, il est conseillé de le déplacer et détailler dans le Règlement Intérieur ou les Statuts s'ils existent.

Exemple : « Le collectif adopte une gouvernance participative, avec des décisions prises par consensus lors de réunions régulières. »

8. Conclusion et révision

(1 phrase) **Indiquez comment la charte peut être modifiée ou amendée (important !).**

(1 phrase) **Optionnel : réaffirmez l'engagement commun.**

Conseil : Terminez sur une note inspirante.

Exemple : « Cette charte, adoptée par les membres, peut être révisée collectivement à la demande de la majorité des membres. Ensemble, nous œuvrons pour un avenir durable. »

Conseils

- **Collaboration** : Rédigez collectivement pour garantir l'adhésion. Par exemple avec les membres fondateurs, des personnes mandatés, ou l'ensemble des participants en réunions dédiées.
- **Rédaction** : Évitez les phrases creuses du genre "On agit pour le bien des gens", et privilégiez plutôt du concret. Par exemple "Nous soutenons les actions de sensibilisation à l'écologie". Faites en sorte que votre charte soit claire et unique !
- **Validation** : Faites adopter la charte lors d'une réunion fondatrice (vote ou consensus ⁽¹⁾).

Mise en œuvre concrète par D-Demain :

Chez D-Demain, la méthode de travail collaboratif que nous avons privilégiée a été d'identifier ensemble les différents chapitres que nous voulions voir apparaître :

Introduction (Raison d'être et But), Nos moyens (missions et moyens), Nos fondamentaux (Valeurs fondamentales) et Conclusion (Révision).

Ensuite, chapitre par chapitre, chaque participant a rédigé dans un tableau en ligne ⁽⁴⁾ ce qu'il voulait voir apparaître.

Un travail de concaténation des items similaires a été réalisé, ainsi que de la clarification si nécessaire (cf. [Méthode ERV](#)).

Enfin, une votation par classement a été réalisée chapitre par chapitre pour ne conserver que les premiers résultats. Ce qui nous a donné au final la charte suivante :

Cette charte est un contrat moral pour celles et ceux qui souhaitent développer la démocratie, outil privilégié pour le bien-être en commun.

Nos moyens :

- Faciliter l'autonomie démocratique des différents collectifs, en les accompagnant et leur donnant les moyens pour se former, se développer, le tout de manière indépendante ou mutualisée ;
- Faire de l'éducation populaire à la démocratie par la pratique et par l'exemplarité.

Nos fondamentaux :

- Honnêteté intellectuelle, ouverture d'esprit, auto-critique
- Nous agissons pour le besoin de tous
- Expérimenter, tester les choix et solutions pour avancer et se faire notre propre expérience avant de proposer aux autres
- Lutte contre toute forme de corruption (intellectuelle, financière, etc.)
- Partage des réflexions et décisions (collégialité), dans le respect d'autrui et l'écoute de l'autre. Aucun membre ne doit avoir une voix prépondérante dans la prise de décision (isonomie)

Note : les conditions d'amendement de la présente charte sont dans le [Règlement Intérieur](#).

Liens utiles :

(1) Outils de votation conseillés, open-sources : [Pollen \(https://pollen.cl/\)](https://pollen.cl/) , [Belenios \(https://vote.belenios.org/\)](https://vote.belenios.org/).

(2) [Fiche "La Décision collective \(ERV\)"](#)

(3) [Fiche "Créer un Règlement Intérieur"](#)

(4) [Suite collaborative chiffrée de bout en bout et open-source Cryptpad](#)

Créer un Règlement Intérieur

Le règlement intérieur est le texte qui permet d'établir le fonctionnement en détail et concret au quotidien du collectif. Il est facultatif mais il permet d'anticiper les difficultés qui pourraient survenir de même que l'organisation la plus efficace et la plus harmonieuse possible. Il doit refléter l'identité du collectif. Il est souhaitable qu'il soit rédigé par un processus démocratique partagé afin qu'aucun sujet important ne soit écarté. Il détaille les processus de mise en œuvre des objectifs et valeurs exprimés dans les statuts (qui sont, eux, juridiquement obligatoires pour les collectifs ayant une existence juridique) ou dans la charte si elle existe.

Il va préciser : (À DÉTAILLER PLUS LOIN ?)

- l'organigramme du collectif (structuration, liens entre les commissions, missions des organes internes, place des rôles et postes et leur durée ou leur composition...)
- La façon de développer ou d'assurer la pérennité du collectif (financement, élections, communication interne et externe, partenariats-réseaux...)
- Les questions et processus de comportements pour communiquer, débattre, décider, voter, agir, produire, créer des événements, diriger une équipe...
- Les procédures d'accueil, de recrutement, d'adhésion, d'accompagnement logistique et humain, de sanctions des membres

Quels problèmes rencontrez-vous ?

- Flou/dérive/division idéologique (Voir avec tristan entre crée une charte et règlement intérieur)
- Nous n'arrivons pas à organiser notre collectif (structuration, création d'un événement, abus de pouvoirs...)
- Nous n'arrivons pas à régler un conflit
- Difficulté à mobiliser/fédérer
- Difficulté à présenter le projet
- Difficulté à attribuer des mandats
- Problème de communication
- Difficulté à faire respecter les statuts quotidiennement

La solution proposée : Créer un Règlement Intérieur

A continuer

Conseils

- **Collaboration** : Rédigez collectivement pour garantir l'adhésion. Par exemple avec les membres fondateurs, des personnes mandatés, ou l'ensemble des participants en réunions dédiées.
- **Rédaction** : Évitez les phrases creuses du genre "On agit pour le bien des gens", et privilégiez plutôt du concret. Par exemple "Nous soutenons les actions de sensibilisation à l'écologie". Faites en sorte que votre charte soit claire et unique !
- **Validation** : Faites adopter la charte lors d'une réunion fondatrice (vote ou consensus ⁽¹⁾).

Mise en œuvre concrète par D-Demain :

Chez D-Demain, la méthode de travail collaboratif que nous avons privilégiée a été d'identifier ensemble les différents chapitres que nous voulions voir apparaître :

Enfin, une votation par classement a été réalisée chapitre par chapitre pour ne conserver que les premiers résultats. Ce qui nous a donné au final la charte suivante :

Cette

Liens utiles :

(1) Outils de votation conseillés, open-sources : Pollen (<https://pollen.cl/>) , Belenios (<https://vote.belenios.org/>).

(2) Fiche "La Décision collective (ERV)"

(3) Fiche "Créer un Règlement Intérieur"

(4) Suite collaborative chiffrée de bout en bout et open-source Cryptpad

La Prise de parole

Pour certaines personnes, il est difficile de prendre la parole devant un groupe (glossophobie). Pourtant, il est possible de faciliter les échanges et le bon déroulé d'une réunion avec une organisation et des règles précises pour :

- Connaître l'avis ou l'adhésion des membres du groupe
- Échanger différents points de vue autour d'un ou plusieurs sujets
- Favoriser l'autonomie du groupe
- Éviter qu'un ou plusieurs individus monopolisent la parole

Quels problèmes rencontrez-vous ?

Faire vivre un groupe sans que les membres n'aient chacun la possibilité de s'exprimer peut entraîner de nombreux problèmes, notamment :

- Discussions suivies de décisions insuffisamment débattues ou évaluées
- Limite du nombre d'idées permettant de développer le groupe
- Dépendance du groupe vis-à-vis des membres usant de leur habileté orale ou de leur notoriété/influence
- Influence excessive d'un groupe minoritaire
- Tensions, non-dits
- Les nouveaux arrivants ne sont pas suffisamment intégrés aux débats

Les solutions proposées :

Dans un collectif, il est important de décider des modalités de la prise de parole avec quelques règles de base :

Les règles de la Prise de parole

1. Attribuer les rôles nécessaires (facilitateur, maître du temps, secrétaire, etc.) (a)
2. Instaurer un temps de parole minimum et/ou maximum réparti équitablement pour tous les participants
3. Donner un moyen de prise de parole (b)
4. Interdiction d'insulter un ou plusieurs participants
5. Interdiction de couper la parole (sauf par le facilitateur ou non respect des règles)
6. S'assurer de la bonne compréhension des propos tenus

Détails :

(a) Voir fiche rôle

(b) Objet totem (pour une réunion en présentiel, un objet totem peut être utilisé comme un passage de relais ; celui qui l'a en main a la parole, et celui qui souhaite parler demande l'objet)

Pour une visioconférence, écrire "dp" dans le chat peut être utilisé pour demander la parole.

Main levée pour une réunion en présentiel.

Mise en œuvre concrète par D-Demain :

D-Demain utilise particulièrement :

Le DP (en visio) ou main levée pour la demande de parole, l'écoute respectueuse de la parole de l'autre ainsi que la méthode ERV pour la bonne compréhension des propositions.

Cf. Règlement Intérieur : <https://participer.converger.fr/assemblies/d-demain/f/46/proposals/1267>

Liens utiles :

- [Fiche "Rôles"](#)
- [Fiche "La Décision collective \(ERV\)"](#)

Respect des règles

Les règles servent de pilier au collectif, décidées collectivement et de façon démocratique ; elles permettent de fonctionner efficacement, sereinement et de servir l'objectif du collectif. Ces règles communes doivent s'appliquer à tous de façon égalitaire. En cas de non-respect de ces dernières, de nombreux problèmes peuvent apparaître. (Tristan aimerait qu'on relise)

Quels problèmes rencontrez-vous ?

- Le groupe s'éloigne de son objectif premier pour finalement ne traiter que des problèmes internes ;
- Prise de pouvoir par une personne, ou un petit groupe de personnes, outrepassant le cadre défini par le collectif ;
- Abus de pouvoir par ceux qui ont un statut particulier (Trésorier, Porte-parole, Secrétaire, Webmaster...) et qui s'affranchissent des règles en profitant de leur position au sein du collectif ;
- Manipulation et tendance à influencer les autres membres à s'affranchir des règles ;
- Communication extérieure dévoyée par une personne (ou plusieurs) non désignée(s) ;
- Les réunions, les échanges, se déroulent mal ;
- Fonctionnement de plus en plus désordonné du collectif ;
- Frustration de certains membres qui ressentent une inégalité de traitement ;
- Vu de l'extérieur, le collectif n'est pas pris au sérieux en raison de ses dysfonctionnements ;
- **À CONTINUER / TERMINER**
- De plus en plus de personnes ne suivent plus les règles du groupe
- Environnement qui ne sera pas sain autour du collectif puisque toute personne peut faire ce qu'il souhaite.
- Aucune procédure identique pour régler les litiges du collectif en interne et en externe

Cas pratique : Le tiré au sort se révèle incapable d'assurer la mission confiée malgré l'aide qu'il reçoit :

Il se trouve qu'il n'a vraiment pas les compétences physiques ou intellectuelles ou morales

Il a tendance à accaparer plus de pouvoir que nécessaire

Son attitude met en péril la continuité de la mission

Il n'écoute pas les alertes des « électeurs »

Il ne respecte pas la teneur du mandat qui lui a été confié

Solution : prévoir une disposition de « destitution » après une étude rigoureuse des manquements

- on tire au sort une/des personne/s qui sera/seront chargée/s de vérifier l'éthique et la validité des actions de l'élu-candidat

La solution proposée :

3 chapitres à séparer :

Le non-respect des règles

Le manque de clarté, de mauvaise rédaction

Absence des règles

- Manque de clarté sur l'objectif ainsi que sur les procédures pour mener les actions
- Avoir un collectif qui peut se reposer collectivement sur des règles communes pour avancer dans le même but.
- Permettre à chacun d'évoluer au sein du collectif avec un cadre identique à respecter
- Mettre à plat toute nos règles communes pour savoir ce que l'on doit respecter.

Exemple de solution appliquée par D-Demain

Écrire une Charte qui permet de clarifier les objectifs du collectif avec ses différents moyens

La Décision collective (ERV)

"Proposer, réfléchir et décider collectivement" est la base du Vivre ensemble.

Le but est d'avoir un groupe plus serein et confiant, sûr de trouver des solutions sur le long terme grâce à des méthodes éprouvées sachant que l'intelligence collective seule ne suffit pas.

Quels problèmes rencontrez-vous ?

- malgré l'existence d'un but commun, des tensions lors des prises de décisions induisent des frustrations et rancœurs, des désaccords peuvent exister sur les méthodes à employer (1)
- chacun n'est pas libre de s'exprimer
- certaines personnes préfèrent avoir plus de temps pour réfléchir avant de prendre une décision
- les personnes qui sont absentes lors de l'assemblée n'ont pas été consultées ou n'ont pu voter
- les personnes mal à l'aise à l'oral sont laissées de côté (2)

La solution proposée :

Appliquer le processus « Travailler et Décider par la Satisfaction », avec les étapes ERV, nous semble le plus pertinent :

ERV

1. **Émettre (E) :**
Émission de proposition(s) par leur auteur, sans filtre ni jugement d'un autre participant.
2. **Reformuler (R) :**
Chaque proposition est reformulée pour qu'elle soit comprise par tous. (a)
Cette étape est entérinée lorsque l'auteur indique que la reformulation lui convient. (b)
3. **Voter (V) :**
Votation par le collectif. (c)

Précisions :

(a) Idéalement en présence de l'auteur de la proposition, un simple jeu de questions/réponses suffit, de type « J'ai compris ça, ... , est-ce bien le cas ? ». L'auteur alors valide ou précise.

Attention, il ne s'agit pas de pratiquer le consensus (obtenir une proposition qui plaît à tout le monde) ou le consentement (obtenir une proposition à laquelle personne ne s'oppose), avec les risques de détournements qu'on leur connaît, mais bien d'aider l'émetteur à faire la proposition la plus claire possible pour tous, même si l'on n'est initialement pas d'accord !

En retour, l'auteur ne doit pas chercher à convaincre, juste à être plus clair. D'ailleurs, cette phase de reformulation peut nous faire changer d'avis (pour ou contre) dès lors que l'on a mieux compris le message. Et si la Reformulation donne des idées connexes, c'est l'occasion de faire des nouvelles propositions.

(b) Quand la proposition reformulée semble satisfaisante, demander à l'auteur si la reformulation de la proposition lui convient. Si la réponse est Oui, on passe à l'étape suivante. Si la réponse est Non, l'étape de Reformulation continue.

(c) Afin de favoriser un choix en toute tranquillité, le vote à bulletin secret est recommandé. Cela peut aussi être l'occasion d'expérimenter d'autres modes de scrutin (votation par classement, jugement majoritaire, etc.).

Mise en œuvre concrète par D-Demain :

Exemple de notre Règlement Intérieur, intégralement établi grâce à ERV :

<https://participer.converger.fr/assemblies/d-demain/f/46/>

Nous utilisons les outils suivants :

1. **Émettre (E) :**

-> Plateforme [PARTICIPER•CONVERGER](#), rubrique "Propositions" (3)

Avec elle, les propositions peuvent directement être mises en ligne et consultées à n'importe quel moment. Chacun peut directement y laisser des commentaires.

2. **Reformuler (R) :**

-> réunions en présentiel ou en visioconférence (4)

Pendant cette phase, sur la plateforme [PARTICIPER•CONVERGER](#), la proposition est étiquetée "En cours d'évaluation" .

3. **Voter (V) :**

-> Si tout le monde est présent, vote en séance : main levée, consentement verbal, ou bulletin secret.

-> En cas d'absences, votation différée sur [Belenios](#) (5), avec un délai d'une semaine pour que tous puissent s'exprimer (6)

Liens utiles :

(1) [Fiche "Courants d'opinions divergents"](#)

(2) [Fiche "Prise de parole"](#)

(3) Propositions sur <https://participer.converger.fr/assemblies/d-demain/f/19/>

(4) Visioconférence sur [Jitsi](https://meet.jit.si/) (<https://meet.jit.si/>) ou [BigBlueButton](#) (<https://bbb.fdn.fr/>)

(5) [Votation Belenios](#) (<https://vote.belenios.org/admin>)

(6) [Fiche "Organiser des votations"](#)

Lutte contre l'entrisme

Les groupes, plutôt à orientation politique en général (mais pas seulement), peuvent faire face à des opérations malveillantes de la part d'autres collectifs ou entités concurrents ou opposés.

Il est assez souvent difficile de déceler ces opérations de « sabotage » visant à affaiblir, détourner, décrédibiliser, voire faire exploser le collectif visé. En effet, souvent, le « sabotage » vient de l'intérieur, organisé par des adhérents dont l'objectif, ou même la mission, est de jouer un rôle plus ou moins déterminant dans le collectif pour mieux en contrôler le fonctionnement puis l'affaiblissement, au moyen de divers procédés.

Quels problèmes rencontrez-vous ?

- Fuite de renseignements,
- Zizanie dans les organes de décision,
- Diffusion de doutes sur la faisabilité d'une action dans l'esprit des adhérents,
- Attaque des finances,
- Ternissement de l'image du collectif auprès du public,
- Déstabilisation des personnalités influentes du collectif,
- Circulation de fausses rumeurs
- Facilitation de l'adhésion de nouveaux membres en réalité hostiles aux visées du collectif.

Les solutions proposées :

Par exemple on peut mettre en place les éléments suivants :

- Instaurer systématiquement une période probatoire pour les personnes demandant à adhérer
- Instaurer une équité de parole et de participation pour tous les participants à une réunion ou à une action, et veiller à ce que chacun ait réellement le même temps de parole
- Instaurer des missions, responsabilités ou mandats tournants sur des périodes plutôt courtes
- Favoriser les binômes pour tous les mandats
- Permettre des votations anonymes
- Si un membre est mis en cause, constituer par tirage au sort une commission qui peut vérifier :
 - 1) sa compréhension des fondamentaux du collectif
 - 2) son implication dans le collectif
 - 3) sa communication sur les fondamentaux du collectif en-dehors de ce dernier
- Mettre en place un système de sanctions avec possibilité d'exclusion
- Veiller à ce que les Statuts et Règlement intérieur comportent certaines des solutions listées ci-dessus, ou d'autres plus adaptées au groupe concerné

Exemples de mise en pratique par D-Demain

:

Notre Règlement intérieur comporte entre autres les articles suivants :

RI-1.1.1 (A+M) Adhérer à la définition commune de « Être démocrate » : Être démocrate, c'est s'assurer une organisation de co-construction de la société permettant à chacun l'initiative, l'expression et la contribution

effectives au projet collectif du bien-vivre ensemble.

RI-1.2.1 (M) Toutes les votations doivent être anonymes.

RI-3.2.2 (A+M) Toute demande d'inclusion en tant que membre actif est soumise à :

- Adhésion à la Charte
- Adhésion au Règlement Intérieur applicable aux Membres actifs
- Expression de sa motivation (écrit ou enregistrement audio)
- Cotisation à jour
- Exécution d'une période probatoire
- Acceptation par la Commission d'inclusion
- Respect du délai de ré-inclusion en cas d'exclusion précédente

RI-3.3.5 (A+M) Procédure d'exclusion : Une Commission de discipline et de médiation est saisie pour enquêter sur le bien-fondé de la saisine. Pendant 2 semaines, elle écoute les différentes parties puis rend un « Avis Favorable » ou « Avis Défavorable » argumenté concernant l'exclusion. S'ensuit alors une votation à la majorité simple au sein des membres actifs, précisant l'avis argumenté de la commission ainsi que la question suivante « Validez-vous l'exclusion de [Nom de la personne] ? ». Le choix proposé est « Oui/Non ». Oui : l'exclusion prend effet immédiatement. Non : la personne garde le statut qu'elle avait au moment de la procédure.

Fiche « courants d'opinion divergents »

(Problème possible à lister :

- La communication vers l'extérieur ne tient pas compte de la pluralité des opinions intérieures)

Il arrive assez souvent qu'apparaissent des divergences plus ou moins radicales au sein d'un même collectif. Ces divergences peuvent réunir des ensembles de personnes, que certains peuvent parfois qualifier de « clans ». Leurs divergences peuvent se situer à divers niveaux :

- Mode de fonctionnement du groupe
- Désir de modifier les objectifs initiaux du groupe
- Conceptions stratégiques différentes (actions à mener, communication, outils, personnes ressources à mettre en avant...)
- Attribution des mandats
- Partenariats
- Confiance ou défiance vis-à-vis de certains membres
- Gestion des finances

Si ces divergences sont trop nombreuses et touchent trop aux fondements mêmes du groupe, il conviendra probablement de constituer de nouveaux groupes. Mais le problème est que, vis-à-vis des objectifs poursuivis à la création du groupe initial, la dispersion des forces guette. Le collectif et ses membres doivent donc dans un premier temps déterminer :

- 1/ L'urgence ou la priorité potentielles de rassembler le maximum de monde
- 2/ les motivations exactes des tenants de tel ou tel « clan »
- 3/ La possibilité de définir un moyen de départager l'ensemble des membres au-delà des divergences

1/Est-il nécessaire de rassembler beaucoup de monde ?

Si la situation générale et les objectifs poursuivis par le collectif impliquent une mobilisation massive de participants, il faut communiquer clairement sur ce point et expliquer en quoi l'unité est indispensable. Puis il faut consulter les membres du collectif sur leurs objectifs, attentes, analyses, critiques, propositions, afin d'établir un bilan global qui permettra de constater précisément où en sont les adhérents et ce qui ressort majoritairement de leur perception. Ceci permettra de définir quels sont les dénominateurs communs réels (et non supposés) au sein du collectif.

2/ Quelles sont les motivations dans les sous-groupes, clans, plateformes, orientations (selon le nom qu'on leur donne) ?

Lorsque les membres d'un collectif se scindent en sous-groupes aux opinions divergentes, il faut analyser finement ce qui divise des personnes mues au départ par les mêmes énergies. Il peut y avoir plusieurs facteurs :

- Un leader charismatique s'est détaché de la masse, créant autour de sa personne une zone d'influence. En effet, beaucoup de gens recherchent plus ou moins consciemment de rejoindre ou de servir un « chef » dont l'autorité et l'éloquence (même au-delà du fond) les attire. Cette tendance est évidemment potentiellement dangereuse, nous en connaissons trop d'exemples funestes.
- Le collectif a dérivé par rapport à ses principes fondateurs et les membres ne s'y retrouvent plus. D'où la nécessité d'écrire clairement les principes fondateurs dès la création ou la refondation d'un groupe. En cas de dérive, il faudra alors ensemble re-clarifier ces principes.
- Le collectif est victime d'entrisme ou de perturbations volontaires de la part d'éléments « malveillants » dont le but est de déstabiliser le collectif afin de l'affaiblir (souvent au profit d'un autre collectif de même type). Pour se prémunir de ce type d'actes, se référer à la fiche « Entrisme ».
- Les buts primitifs du collectif peuvent être poursuivis de différentes façons. Il convient donc d'étudier ces différents moyens sans en occulter et permettre aux membres d'œuvrer particulièrement dans les cadres qui

leur conviennent le mieux, tout en veillant à coordonner ces différents moyens d'action (commissions thématiques par exemple) dans le respect des textes fondateurs.

- Différents sous-groupes revendiquent de détenir LA Vérité dans leurs analyses et propositions (souvent aiguillonnés par des personnalités ambitieuses et volontaires). Il est important de prendre en compte leurs propositions, de les reformuler collectivement pour vérifier que tous ont bien compris les objets des divergences. Si ces divergences respectent les principes fondateurs, chartes, règlements intérieurs, statuts, on peut envisager des périodes de test des propositions afin d'en valider ou non leur intérêt ou leurs bénéfices pour le collectif. On peut adopter alors des décisions temporaires. Se référer à la fiche « Décision acceptable ».

- Si l'on envisage la fusion entre deux collectifs ayant des objectifs communs, dès le début des rapprochements, tous les membres des collectifs doivent être conviés à une enquête pour valider ou non la pertinence de cette fusion, puis à contribuer à l'établissement de nouveaux textes fondateurs. La méthode « ERV » sera particulièrement utile.

3/ Départager les opinions divergentes

Selon l'urgence ou l'importance des objectifs poursuivis, il peut être nécessaire d'abandonner certains points pour que le collectif se recentre sur des objectifs communs incontournables (les dénominateurs communs), à condition que les adhérents comprennent que certains combats puissent recéler une part de frustration par rapport à l'idéal de départ.

Pour déterminer ces dénominateurs communs, il faut

- Les énumérer
- Vérifier ce qu'ils représentent pour chacun des membres
- Re-clarifier si nécessaire leur teneur
- Evaluer leur degré de priorité
- Analyser les interactions entre ces éléments dits « dénominateurs communs »
- Permettre des périodes de mise à l'essai de certains objectifs ou moyens lorsqu'on n'a pas assez de visibilité sur leur portée.
- Veiller à assurer toujours un fonctionnement absolument démocratique du collectif (ce qui évite souvent les « prises de pouvoir » personnelles déstabilisantes)

Fiche « Prise de pouvoir initiale »

Lorsque certains groupes se forment autour d'un objectif, d'un besoin, d'une idée, il arrive que parmi les initiateurs du groupe des personnes s'arrogent des pouvoirs de décision et d'organisation très importants, souvent en invoquant un besoin d'efficacité ou de rapidité.

Par la suite, ces personnes, au demeurant souvent bien intentionnées au départ et possédant des compétences certaines, conservent ces pouvoirs même si le groupe évolue, s'agrandit, recrute de nouveaux profils, augmente la portée de ses actions.

C'est alors que, souvent, se manifeste une dérive autoritaire qui, dans bien des cas, est vécue comme une frustration, un frein, voire un contrôle indésirables par les autres membres du groupe.

Et si aucune solution satisfaisante de partage des responsabilités et des initiatives n'est pas rapidement trouvée, un malaise grandissant mine le groupe et peut déboucher sur une crise interne qui aura raison in fine du groupe.

C'est ainsi qu'un groupe, fondé au départ, sur des besoins légitimes, justes, positifs peut s'écrouler, anéantissant et les aspirations des membres et/ou sympathisants ainsi que les énergies susceptibles de faire avancer l'objectif initial.

Ceci peut survenir dans tous les domaines.

Il est donc capital que, dès la création d'un groupe, soit posée la question du partage des tâches, de l'organisation des débats sur tous les sujets et de la construction des décisions.

Souvent, lorsqu'un groupe se crée, ce qui semble a priori l'essentiel, ce sont les objectifs. Mais négliger l'aspect fonctionnement, organisation peut conduire à un échec cuisant.

Aussi, il convient de mettre en œuvre les items suivants :

- Poser la question, évidemment : « Quels sont précisément les objectifs envisagés par le groupe naissant ? »
- Vérifier que chaque personne désirant s'impliquer dans le groupe puisse présenter les raisons qui le poussent à vouloir participer à ce groupe.
- Vérifier que chaque futur membre puisse à tout moment interpeller le reste du groupe et soit entendu. Créer les instances et outils pour cela.
- Considérer que chaque membre fondateur a la même légitimité que les autres, même si en apparence certaines personnalités pourraient sembler plus brillantes ou compétentes. L'intelligence collective révèle des surprises.

- Procéder le plus rapidement possible au partage égalitaire des temps de parole en réunion (physique ou virtuelle), avec possibilité d'interrompre une personne qui abuserait de la prise de parole.
- Veiller à co-écrire les textes fondateurs du groupe (objectifs, socle commun, statuts, règlement intérieur) avec toutes les personnes présentes à la création du groupe. Permettre que, par la suite, ces textes puissent être revisités régulièrement pour s'assurer de leur pertinence en fonction de l'évolution du groupe.
- Adopter les textes fondateurs, de préférence au consensus exprimé (tous les membres signalent individuellement et officiellement leur accord) ou au jugement majoritaire (voir fiche sur le jugement majoritaire) s'il y a des désaccords.
- Désigner des personnes avec des mandats tournants pour tous les rôles importants du groupe (représentation, contacts avec la presse, organisation des réunions et événements, préparation des supports de travail etc...). Ne pas laisser une personne gérer en permanence le même thème et finalement se l'accaparer. Puis organiser la formation des membres pour les tâches indispensables.

En adoptant ces quelques mesures à la naissance d'un groupe, on évite un certain nombre d'écueils qui peuvent détruire à la longue le groupe, aussi intéressant, utile, pertinent soit-il.

La prise de décision acceptable

Dans un groupe, il est fréquent que les décisions ne fassent pas consensus malgré des objectifs communs bien définis.

Lorsque, lors d'un vote, une proposition ou un candidat remporte environ 75% ou plus des voix, il y a peu d'insatisfaction.

Mais avec des résultats de vote plus nuancés ou avec un désintérêt, voir un rejet des processus de décision, les mécontentements peuvent déstabiliser le groupe.

Quels problèmes rencontrez-vous ?

- Démotivation, absentéisme, démissions en série
- Plusieurs courants d'idées s'affrontent trop radicalement
- Toutes les opinions ne sont pas prises en compte équitablement
- Freins au changement, blocages
- Autoritarisme
- Pas de délais de réflexion pour les décisions
- Pas de retour en arrière possible même en cas de mauvaise décision
- La votation n'emporte pas une adhésion suffisante chez les participants
- Suite à un vote au résultat mitigé (exemple: 45% de CONTRE et 55% de POUR), de nombreux désaccords surgissent
- Les votations entraînent beaucoup trop d'abstentions, de votes blancs ou nuls

Les solutions proposées :

Pour prendre des décisions légitimes et acceptées :

1. Vérifier le respect des règles communes avant de procéder au vote
2. Dans le cas d'opinions très divergentes, demander aux différentes parties d'apporter les arguments les plus factuels et précis possibles
3. Éventuellement organiser un débat-> Fiche "Avoir un débat constructif"
4. Appliquer le processus ERV⁽²⁾, avec mise en place pertinente de la Votation (phase V) :
5. Organiser une votation:
 - Choix du type de vote⁽³⁾ -> Fiche " Les différents types de votes", (exemple : jugement majoritaire, par classement, etc.)
 - Choix du calcul des résultats du vote (quels seuils sont pris en compte, etc.)
 - Traitement du résultat du vote en fonction du type de votation (Majorité simple, Majorité élevée, proportionnelle, Mise à l'essai d'une disposition minoritaire...)
- 6.

Mise en œuvre concrète par D-Demain :

Nous procédons à des votations par trimestre ("printemps, été, automne, hiver").
En fonction du résultat des votes, une proposition, même minoritaire, peut être mise en test pendant une saison ou deux, jusqu'à re-votation (article de notre Règlement Intérieur [RI-2.3.9 \(M\)](#)) :

- « POUR » entre 45% et 65%, expérimentation sur une saison, pour validation (votation) la saison suivante ;
- « POUR » entre 65% plus 1 voix et 80%, expérimentation sur 2 saisons, pour validation (votation) la saison suivante ;
- « POUR » au-dessus de 80% plus 1 voix , validation définitive.
- Re-formulation de la question ou de la proposition si nécessaire

Ce système permet de tester de manière concrète une proposition ne faisant pas l'unanimité, avec possibilité de retour en arrière ou d'ajustement grâce à une seconde votation. Cela permet d'éviter des frustrations et des erreurs stratégiques qui perdureraient.

Lors des votations, nous utilisons les mentions suivantes : "POUR, Ne se prononce pas, CONTRE, Rédaction à revoir".

Nos votations à distance restent anonymes en utilisant le site [Bélénios](#) (1)

Le traitement et l'analyse des résultats sont effectués lors d'une réunion.

Liens utiles :

(1) [Bélénios: "https://vote.belenios.org/admin"](https://vote.belenios.org/admin)

(2) [Fiche "La Décision collective \(ERV\)"](#)

(3) [Fiche "Les différents types de votes"](#)

(4) [Fiche "Courants d'opinions divergents"](#)

Les différents types de vote

Il existe de multiples types de vote. Il est important de trouver celui qui est préférable selon les circonstances. L'objectif est de fédérer un maximum de personnes autour d'une consultation commune. Toutefois, on ne pourra jamais empêcher toutes les formes de rejet de participer à une votation.

Quels problèmes rencontrez-vous ?

- Méconnaissance sur les différents types de procédure de votation
- Choix du type de votation non judicieux :
 - Procédure de votation estimée biaisée ou orientée
 - Votation utilisée ne permettant pas une évaluation suffisamment fine des opinions
- Beaucoup d'absentéisme aux votations, ou refus des modalités de vote choisies

Les solutions proposées :

Selon le type de décision, la taille du groupe, les enjeux, les circonstances, l'urgence, le type de vote ou d'organisation change.

Note : si besoin, penser à préciser dans votre Règlement Intérieur (ou équivalent) que vous pouvez recourir à plusieurs types de votation en fonction du contexte.

Avertissements :

- 1) le type de votation doit être décidé avant de procéder au vote
- 2) afin de garantir un choix libre de la part des votants, et selon les enjeux, privilégier le vote à bulletin secret.
- 3) tous les types de votes peuvent être orientés par les choix proposés ou dans la formulation de la question. Un vote doit s'inscrire dans un processus global (incluant par exemple ERV ou un débat contradictoire) pour sa mise en place.
- 4) Lors d'un vote, selon le contexte, donner la possibilité aux votants de pouvoir rejeter/reformuler la question ou l'ensemble des propositions (règles à définir).

Pour compléter : [voir Fiche "Organisation d'une votation"](#)

	Description succincte	Avantages	Inconvénients	Conditions	Liens utiles

Scrutin majoritaire à 1 tour (uninominal ou plurinominal)	Le ou les choix/candidats qui obtiennent le plus grand nombre de votes sont gagnants.	- Rapide	- Peut être clivant - Risque de manque d'adhésion aux résultats (on peut être élu avec moi de 50% des voix) - Favorise un bipartisme	- Très simple à utiliser - But : décider ou élire	expérimentation à plus de 6000 personnes : https://youtu.be/xlk5nxTca-Y?si=G2wBPPp5x39-zqSGV
Scrutin majoritaire à deux tours (uninominal ou plurinominal)	Au second tour, le ou les choix/candidats qui obtiennent le plus grand nombre de votes sont gagnants.	- Rapide	- Peut être clivant - Risque de manque d'adhésion aux résultats (on peut être élu avec moi de 50% des voix) - Disperse les voix au 1er tour, pour favoriser un bipartisme au second tour	- Très simple à utiliser - But : décider ou élire	
La proportionnelle	Les sièges ou les mandats sont attribués aux opinions et tendances en fonction du pourcentage de votes qu'ils ont obtenus.	- Représente les différentes tendances - Tout le monde peut être entendu et participer au scrutin (pluralité) - Incite à la discussion et la négociation	- Complexe (attribution du nombre de sièges/nombre de voix) - Risque d'immobilisme (difficile de dégager une direction) - guerres d'influence - piège l'individu dans sa tendance - consolide la notion de partis	- But : constituer un groupe pour représenter et décider - Débats longs - Demande des négociations - applicable à de grands groupes avec des orientations déjà claires	https://www.vie-publique.fr/fiches/23948-quels-sont-les-differents-modes-de-scrutin
Tirage au sort	Lorsque des choix/candidats sont jugés équivalents ou difficiles à départager, tirage au sort.	- applicable à tous niveaux - très simple à mettre en place - permet à tous de s'engager - permet aux personnes tirées au sort de progresser - permet une plus grande diversité des opinions - Ne favorise pas les seuls beaux parleurs - Renouvelle la diversité sociale	- applicable à tous niveaux - risque de désigner des personnes inappropriées ou sans envie si tirage au sort trop large	- possibilité de refuser à étudier - si petit panel, privilégier enjeux simple	
Votes avec pondération :	-	-	-	-	-

Jugement majoritaire	Les votants évaluent chaque choix/candidat individuellement en lui attribuant une note.	- approche plus nuancée et précise de la volonté populaire - adhésion plus facile aux résultats	- trop d'items à évaluer - risque de ne pas avoir de majorité claire et de devoir revoter - la mise en place et les résultats peuvent être très différents en fonction du découpage	- Important, on prend la médiane, pas la moyenne ! (à vérifier)	
Vote Condorcet	Le choix ou le candidat gagnant est celui qui remporterait un duel avec chaque autre choix/candidat.	- laisse plus de place aux petits partis ?	- <u>paradoxe de Condorcet</u> - organisation très lourde (pas très réaliste pour des élections importantes)	biais à vérifier	
Vote Borda	Les votants classent les choix/candidats par ordre de préférence, ce qui correspond à attribuer des points. Le gagnant est celui qui a la meilleure place au classement total.	- meilleure manière de minimiser le mécontentement - Cela permet de faire ressortir la préférence globale.	- Ne prend pas en compte l'expression d'une objection forte	- La méthode Borda est un système de vote pondéré - applicable pour choisir parmi différentes solutions possible, pas pour valider en soit une proposition unique - Borda peut être positif dans un cadre de confiance	https://aceproject.org/ace-fr/topics/es/esd/esd04/esd04c01 https://youtu.be/05WuIWGpk1A?si=gp3QPelM55VFRtXO

Vote cumulatif	Les votants ont un nombre de points prédéfinis qu'ils répartissent librement parmi les différents choix/candidats proposés. Le gagnant est celui qui récolte le plus de points.	<ul style="list-style-type: none"> - meilleure manière de minimiser le mécontentement par rapport au vote Borda (à vérifier). - donne la possibilité de nuancer son soutien sur différents choix. 	- En l'état, ce système permettant aux votants de mettre tous leurs points sur un unique choix, il favorise la frustration de ces derniers en cas de défaite.	<ul style="list-style-type: none"> - Le Vote cumulatif est un système de vote pondéré - Ne donner des points qu'à une seule solution est propice à la frustration en cas de défaite. Pour éviter cela, 2 possibilités : <ul style="list-style-type: none"> -> prévenir les votants de ce désagrément -> proposer une version alternative où l'on oblige à mettre des points sur au moins 2 choix. 	
Vote par approbation (cela correspond au Vote multiple)	Par rapport à une liste de choix/candidats, le votant approuve ou désapprouve chaque choix/candidats. Le choix/candidat qui recueille le plus grand nombre de voix est adopté.	<ul style="list-style-type: none"> - simplicité d'expression des préférences - un même votant peut soutenir plusieurs items (et donc voter "utile" en même temps que voter pour ce qu'il préfère en vrai) - peut favoriser les petits candidats (à vérifier) ou choix moins mis en avant 	- moins fin que les votes par pondération (mais pousse d'avantage les choix secondaires qui reçoivent autant de points que le choix primaire)	<ul style="list-style-type: none"> - Vise à élire la solution qui bénéficie du soutien le plus large - Remarque : regarder si la prise en compte en pourcentage n'incite pas à faire coopérer les premières solutions. 	expérimentation à plus de 6000 personnes: https://youtu.be/xlk5nxTca-Y?si=G2wBPp5x39-zqSGV
Vote à second tour instantané (Vote par élimination successive ou Combs)	Vote par classement, où si un choix/candidat obtient la majorité absolue des voix, il est adopté, sinon, on élimine le choix/candidat qui a recueilli le moins de voix, et on attribue les voix de ses électeurs à leur second choix/candidat préféré, etc., jusqu'à obtenir une majorité absolue.	- à vérifier : l'obligation d'obtenir une majorité absolue augmente la légitimité du choix retenu.	<ul style="list-style-type: none"> - Complicé à mettre en œuvre - Complicé à vérifier - Facilite le biais de présenter des solutions fantoches pour que leur points soient réattribués faute de majorité absolue (à vérifier ?) - Le principe d'éliminer des choix/candidat peut frustrer 		

Votation sans candidat	En l'absence voulue ou non de candidat déclaré, les votants désignent leur favori, selon les modalités de comptage préalablement définies.	<ul style="list-style-type: none"> - Permet d'échapper à l'emprise des partis, en créant de possibles surprises sans que la personne choisie ait subi la pression de s'être mise en avant - permet à tous de participer - permet aux personnes désignées de progresser - permet une plus grande diversité des opinions - Ne favorise pas les seuls beaux parleurs - Renouvelle la diversité sociale 	<ul style="list-style-type: none"> - Difficile à faire sur une grande échelle ? Pas sûr, ex : une personnalité de 1er plan, même apaisante, pourrait arriver première 	<ul style="list-style-type: none"> équivalait au "jugement par approbation" ? - remarque : existe pour les petites mairies - remarque : ce type de votation pourrait mixer un autre type de vote (cumulatif, tirage au sort, etc.) 	
------------------------	--	---	--	---	--

Procédures innovantes et alternatives possibles

Afin de compléter et d'affiner les processus de votation décrits ci-dessus, nous proposons quelques pistes :

- Les cases alternatives à ajouter au formulaire de vote:

"La question est mal formulée, je ne peux me prononcer"

"Aucun des choix proposés ne peut me représenter"

"Je ne désire aucun changement à la situation présente"

- Recommencer le processus de votation dans son contenu ou dans sa forme en modifiant les propositions:

- **L'assemblée modificatrice:** Créer une assemblée tirée au sort qui travaille sur le projet de "re-votation"

- **Expérimentation temporaire:** On expérimente le choix arrivé en tête d'une courte majorité pendant un laps de temps avant de re-voter (ne peut s'appliquer pour des votations qui vont engager fortement et durablement le collectif)

2. La mise à l'essai d'une disposition minoritaire :

Pourquoi se priver des propositions qui, dans le cadre d'un vote traditionnel, se trouvent entre 0% et 49, 99% de voix ? Outre le fait que leurs auteurs se sentent incompris et rejetés, on se prive peut-être d'initiatives qui pourraient se révéler aussi bonnes si ce n'est meilleures que celles qui ont été votées à plus de 50% + 1 voix ? Il est donc intéressant pour un collectif d'établir une grille des possibilités. En voici un exemple :

Une proposition remporte 60% de Pour et 40% de Contre. 40% cela représente quand-même pas mal de gens. Pourquoi ne pas alors décider de mettre la proposition « gagnante » à l'essai pendant 6 mois ou un an, puis de mettre la proposition perdante à l'essai les 6 mois suivants ? Pourquoi ne pas faire cohabiter les deux options (par exemple gérées par deux équipes différentes) pendant 6 mois ou un an et voir les résultats (sauf dans le cas d'une impossibilité de cohabitation) ? Il faut aussi fixer un seuil en dessous duquel, la proposition est systématiquement rejetée (30% ? 35 % ?...). On peut avoir des surprises et tirer des enseignements de ce type de souplesse.

Exemple de mise en pratique par D-Demain :

Décrire

Liens utiles :

Lister les liens

(1) blablabla

(2) blibli

(3) bloblo

etc.

Organiser un vote

Choisir le mot-clé approprié colonne de droite (tag).

Introduction :

Décrire

Quels problèmes rencontrez-vous ?

Décrire

La solution proposée :

QQOQCCP (pour « Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Combien ? Pourquoi ? »)

Qui (Responsable, acteur, sujet...)

Qui sera concerné par le vote ?

Qui va voter ? Cela dépend de l'architecture générale du groupe

Qui va organiser le vote ? (attention aux conflits d'intérêts)

Qui va analyser le vote ?

Qui va contrôler le vote ? (attention aux trucages)

Qui va annoncer le résultat du vote ?

Quoi (Outil, objet, résultat, objectif...)

Quelle est la ou les questions à (se) poser ?

Où ? (Lieu, service...)

Où va se dérouler le vote ? (lieu physique, en ligne, hybride ?)

Où s'organise la procédure du vote ? (analyse, contrôle, annonce, etc.)

Quand ? (Dates, périodicité, durée...)

Planifier les différentes étapes de la votation.

Comment ? (Procédure, technique, action, moyens matériel...) À CONTINUER

Comment la ou les prendre en compte ? (Proportionnelle, Positionnelle ?)

Combien ? (Quantités, budget...)

Pourquoi ? (Cause, facteur déclenchant...)

1) Mise en place

Qui vote ? (Suffrages censitaire, capacitaire, indirect ?)

Pourquoi et qu'est-ce que l'on vote ?

Comment se déroule le vote ?

Que faire du résultat ? (Proportionnelle, Positionnelle ?)

2) Votation en elle-même

Utiliser l'outil de Choix de vote de D-Demain, ou la Fiche "Choisir son processus de votation"

3) Application du résultat

Proportionnelle, Positionnelle.

Exemple de mise en pratique par D-Demain :

Décrire

Liens utiles :

Lister les liens

(1) blablabla

(2) blibli

(3) bloblo

etc.

Les différents rôles

Attention : cette fiche s'applique à des rôles, non à des postes.

C'est-à-dire qu'elle concerne des **rôles ponctuels, sans mandat, sans compétence particulière**.

Par exemple, lors d'une réunion : Gardien du temps, Secrétaire, Animateur, etc.

Introduction :

Ponctuellement, lors de réunions, d'ateliers ou de groupes de travail, il est souvent préférable d'attribuer des rôles, c'est-à-dire de donner des responsabilités ponctuelles à des participants. Cela permet d'y être beaucoup plus efficace.

En général, un rôle ne demande pas de compétence particulière.

Quels problèmes rencontrez-vous ?

- Une inégalité dans l'attribution des temps de parole.
- Problème d'écoute
- Attitude irrespectueuse

Les problèmes suivants sont dus à une réflexion d'après coup postérieurement à l'atelier du collectif:

Silence des participants, Manque de préparation, Durée excessive, Manque du suivi de l'avancement du groupe,

La solution proposée :

Décrire. Attention : expliquer la méthode, pas une solution !

Liste des rôles :

- Gestionnaire du temps
- Facilitateur
- Secrétaire (Rédacteur de compte rendu)
- Chargé d'accueil (ouverture de salle, accompagnement du public, etc.)
- **Punisher** (celui qui sanctionne ou rapporte les manquements/incivilités, **en accord avec le Gestionnaire du temps**)

Ces rôles peuvent varier en fonction du type de réunion, de son objectif et du nombre de participants. Il est également possible pour une personne d'assumer plusieurs rôles en même temps, en particulier dans les réunions plus petites.

Exemple de mise en pratique par D-Demain :

Décrire

Liens utiles :

Lister les liens

(1) blablabla

(2) blibli

(3) bloblo

etc.

Organiser un collectif

Créer un collectif ou s'entendre à plusieurs n'est pas chose aisée. En effet, l'intelligence collective ne surgit pas de nulle part, elle doit s'organiser, se structurer afin d'arriver à ce que l'ensemble fonctionne.

Agir collectivement et démocratiquement, c'est une question de fonctionnement.

Les beaux projets, les idées innovantes, le désir d'agir ensemble ne suffisent pas.

Des dysfonctionnements entravent souvent leur bonne mise en œuvre.

Quels problèmes rencontrez-vous ?

Éparpillement des énergies, difficultés à décider ensemble, à se mettre d'accord, difficultés pour collaborer à distance, surabondance de messages, risques de prise de pouvoir par quelques personnes, manque de confiance dans la sécurité des échanges, difficultés pour organiser des événements ou modes d'action.

Quelques solutions proposées :

- Définir la raison d'être du collectif
- Définir un ou plusieurs objectifs
- Définir des moyens et canaux d'échange, plateformes + modération pour les canaux essentiels
- Songer à se doter d'une charte ou règlement intérieur (surtout si le collectif a vocation à durer)
- Définir des règles internes/externes durant une action (sécurité, respect des lois)
- Mettre au point une communication externe
- Définir les sanctions éventuelles en cas de transgression des règles
- Attribuer des rôles tournants. Par exemple : porte-parole, trésorier, responsable d'action, modérateur... (utiliser le plus possible le tirage au sort, garde-fou vis-à-vis de l'accaparement du pouvoir)
- Attention particulière concernant les personnes se mettant trop en avant !
- Être prudent et responsable : tout ce que vous dites/écrivez peut être réutilisé plus tard

Note : chaque point est important, en omettre entraînera des difficultés.

Liens utiles :

(1) Des méthodes sur le site D-Demain (www.d-demain.net)

(2) Des outils sur le site Converger.fr (www.converger.fr)

Rôles / Mission / Poste

Expliquer les postes (Ex : Porte-parole, Comptable, Webmaster, etc.).
Attention, différent de la Fiche Rôles !

Voir les mandats décrits dans le Règlement intérieur.

Pour tout collectif, s'organiser pour atteindre les objectifs fixés nécessite de répartir les tâches nécessaires. Il convient de bien définir les moyens d'y parvenir. Pour ce faire, quelques précisions et définitions nous éclairent :

Un poste est lié à un mandat, et dure plus que le temps d'une réunion. C'est tenir un emploi, une affectation particulière indispensable pour remplir une fonction et assurer la réussite d'un objectif.

Une mission correspond à un ensemble de tâches données à une personne ou à une entité, afin d'atteindre un objectif.

Elle nécessite généralement mandats et/ou délégations.

Un rôle ou une fonction correspond à une articulation en fonction d'une position dans une organisation et en fonction de l'interprétation d'une mission.

Quels problème rencontrez-vous ?

accaparement de plusieurs rôles par une même personne.

Manque d'objectivité,

Détournement d'une mission

Manque de définition précise de chaque mission

Malversations

Manque d'engagement des mandatés

.

Solutions proposées :

Définir clairement chaque mission.

Etablir autant que possible des mandats tournants et impératifs (Rôles tournants = désignation et/ou tirage au sort des mandatés pour chaque poste ou rôle).

Sur chaque poste indispensable ou critique, privilégier la désignation d'un binôme (2 mandatés) si possible pour assurer la continuité de la tâche, permettre plus d'objectivité, éviter les malversations et former le mandaté le moins préparé des deux.

Appliquer certaines règles : rendre compte périodiquement des travaux à l'organe de direction/ vérification s'il existe et/ou en assemblée plénière (Voir Fiche Règlement Intérieur). Les missions sont requalifiées à chaque échéance statutaire prédéfinie.

Mises en oeuvre proposées

Pour chaque mission il est intéressant de constituer un binôme constitué de deux personnes tirées au sort ou d'une personne désignée par votation + une personne tirée au sort.

En cas de difficulté d'exécution d'une mission, les mandatés doivent pouvoir interpeller le reste du collectif ou l'organe de direction s'il existe pour affiner le contenu de la mission ou pour modifier l'intitulé de leur poste ou rôle.

Si ce n'est pas possible pour chaque mission, il faut prévoir un temps d'équipe pour votation et pour réécriture du poste.

? Sinon la mission sera annulée.

Chez D-Demain (collectif peu nombreux) :

Il y a un fonctionnement collégial pour l'administration du collectif.

La plupart des tâches est répartie entre les différents membres.

La gestion des finances est assumée par un binôme.

L'importance de fonctionner de manière fluide mais solide

Observation que souvent dans les collectifs, mettre par écrit les réunions, l'organisation du groupe, etc. fait peur. 3 raisons possibles : Engagement, Nostalgie, Croyance que tout le monde dans le collectif est "bienveillant" et ont la même vision.

Ne pas avoir peur de perdre plus que de gagner.

Accepter de "se tromper", car si on est bien organisé, on peut corriger ou annuler une décision de manière fluide, sans "douleur".

Rôle "Maître du temps"

Attention : cette fiche s'applique à des rôles, non à des postes.
C'est-à-dire qu'elle concerne des rôles ponctuels, sans mandat.
Par exemple, lors d'une réunion : Gardien du temps, Secrétaire, Animateur, etc.

Introduction :

Permettre à chaque participant à une réunion de s'exprimer est un défi tant les types et formats de réunions sont différents, tant certaines contraintes limitent concrètement la réunion, tant le nombre des sujets à aborder peut être important, tant le nombre des participants actifs crée un afflux de demandes de prise de parole...

Quels problèmes rencontrez-vous ?

- L'ensemble des sujets prévus n'a pas le temps d'être traité
- Manque de temps pour traiter complètement certains sujets
- Manque de temps pour que tous puissent s'exprimer (ceux qui le souhaitent)
- Les participants prenant beaucoup de temps pour exprimer leur point de vue (difficulté ou lenteur d'élocution, manque d'anticipation de leur propos...) ne bénéficient pas d'une écoute équitable
- Les horaires des réunions ne sont pas respectés (retards, durée plus longue que prévu, etc.)

La solution proposée :

Pour la bonne tenue d'une réunion, il est important de désigner la personne qui sera « Maître du Temps ». Ceci est indispensable dès que le rassemblement réunit plus d'une dizaine de personnes ou dès lors que l'on constate une difficulté à partager la parole. Il peut être nécessaire de limiter le nombre de sujets à traiter pour être efficace.

Le rôle du Maître du temps est tournant, c'est à dire que la personne désignée est changée régulièrement. Il peut être, à chaque séance collective du groupe, une personne différente ou bien être mandaté pour une série de réunions (par trimestre, par semestre par exemple).

En préparation de réunion :

Réflexion de l'atelier du 15/09/23 : Trouver comment distinguer le temps de parole alloué à tous les participants (personnes présentes) du temps alloué aux personnes qui présentent un sujet. Exemple : 5 min pour tous les participants, et 10 min pour chaque présentateurs (en fonction de l'ODJ). Cela permettrait de limiter les personnes qui ont tendance à trop intervenir. Si le temps a été dépensé sur 1 sujet, la personne ne pourra plus s'exprimer sur les suivants.

- Le Maître du temps doit être associé à la préparation de l'ordre du jour (ODJ), afin de déterminer les temps consacrés aux différents sujets à aborder, ainsi que les temps de parole alloués à chaque participant.
- Le Maître du temps peut avoir le dernier mot sur la détermination des temps alloués ainsi que de l'ordre des sujets à aborder (ODJ). Ces temps de paroles doivent tenir compte de l'objet de la réunion (ODJ), du nombre de participants, des difficultés de communication de certains et s'inscrire dans le

temps global estimé de la réunion.

- Il est souhaitable que le Maître du temps envisage un temps libre pour les imprévus.

Lors de la rencontre :

- En accord avec le groupe, le Maître du temps peut permettre qu'un sujet supplémentaire, s'il est urgent, soit mis à l'ordre du jour.
- Avec le **Facilitateur* ou Animateur (Si on choisit Animateur, prévoir 1 votation pour modifier 2 items du RI ainsi que la fiche Prise de parole)**, il peut interrompre un discours trop long.
- Le Maître du Temps dispose d'un chronomètre* qui lui permet de comptabiliser le temps de parole de chacun, que celui-ci soit fractionné en plusieurs interventions ou d'un seul tenant.

Bénéficiaire d'un Maître du temps permet

- Une meilleure écoute attentive et respectueuse
- Une prise de parole possible pour chaque participant
- Une égalité de traitement au sein du groupe
- Une incitation à s'exprimer pour les nouveaux venus
- Une obligation de concision pour les intervenants
- Une limitation de la « prise de pouvoir orale » par les intervenants loquaces.

Exemple de mise en pratique par D-Demain :

Notre groupe étant petit, nous avons peu de difficultés de prises de parole. Toutefois nous mettons en place :

- Un ordre du jour précis avant la réunion
- Une durée précise de la réunion
- L'incitation à rédiger des idées ou propositions avant les réunions.
- La vérification que chacun s'est exprimé pendant la réunion et a pu dire tout ce qu'il avait à dire

Ces règles simples suffisent à nous passer d'un Maître du temps car on l'est tous sur le moment (valable pour un comité restreint, rodé à la pratique).

Liens utiles :

Lister les liens

- (1) FICHE "Les différents rôles"
 - (2) FICHE Facilitateur / Animateur (à définir)
 - (3) Fiche Déroulement de réunion
- etc.

Rôle "Animateur"

Attention : cette fiche s'applique à des rôles, non à des postes.
C'est-à-dire qu'elle concerne des rôles ponctuels, sans mandat.
Par exemple, lors d'une réunion : Gardien du temps, Secrétaire, Animateur, etc.

Introduction :

Permettre à chaque participant à une réunion de s'exprimer est un défi tant les types et formats de réunions sont différents, tant certaines contraintes limitent concrètement la réunion, tant le nombre des sujets à aborder peut être important, tant le nombre des participants actifs crée un afflux de demandes de prise de parole...

Quels problèmes rencontrez-vous ?

- Une inégalité dans les temps de parole
- Problème d'écoute
- Attitude irrespectueuse
- Certains participants ne s'expriment jamais
- Dans une assemblée importante (congrès, assemblée générale...), le temps attribué à chaque personne est insuffisant pour que certains puissent énoncer tout ce qu'ils avaient prévu de dire, malgré une préparation rigoureuse

La solution proposée :

Décrire. Attention : expliquer la méthode, pas une solution !

Exemple de mise en pratique par D-Demain :

Décrire

Liens utiles :

Lister les liens

(1) blablabla

(2) blibli

(3) bloblo

etc.

Déroulement de réunion

Introduction :

Dans tout groupe de quelque taille, forme ou situation, des réunions sont nécessaires. Qu'elles se déroulent en visioconférence ou en « présentiel », il est important que ces rencontres se passent le mieux possible afin de réaliser l'ordre du jour, d'éviter les pertes de temps et les conflits potentiels, d'être efficace, d'être satisfaisantes et enrichissantes pour les participants. Pour ce faire, la qualité du propos de fond, de la préparation des sujets de fond abordés, la compétence des intervenants ne suffisent pas. Loin de là. On se focalise sur les questions « idéologiques », techniques, sur les objectifs fondamentaux autour desquels le groupe s'est créé et se développe. Mais on oublie trop souvent la question du fonctionnement du groupe et du fonctionnement des réunions. Et, malheureusement, c'est souvent là que résident les difficultés qui peuvent miner, voire détruire la cohésion du groupe.

Quels problèmes rencontrez-vous ?

Les problèmes rencontrés :

- La réunion n'a pas été suffisamment préparée (ordre du jour inexistant ou peu précis, pas d'attribution des rôles au sein de l'équipe d'animation, manque d'évaluation des temps de traitement de chaque sujet et des temps de parole...)
- Les participants se coupent trop la parole
- Les personnes n'arrivent pas à utiliser le matériel
- Des disputes éclatent
- Les gens ne se comprennent pas bien et ne prennent pas le temps de préciser leurs propos
- Certains arrivent en retard, d'autres partent avant la fin de la réunion
- Tous ceux qui souhaitent s'exprimer ne le peuvent pas
- Certains accaparent trop la parole et l'autorité
- Tous les sujets ne parviennent pas à être traités ou le sont de façon trop incomplète
- Certains sujets sont plus ou moins intentionnellement écartés ou minimisés
- L'aspect convivial est absent ou insuffisant
- Les techniques de vote ne sont pas adaptées ou ne se déroulent pas bien
- Trop de participants sortent frustrés de la réunion.
- Le matériel n'a pas été testé

Les solutions proposées :

Elles se trouvent en grande partie dans

- L'élaboration d'une charte ou d'un règlement intérieur clairs (cf les exemples sur notre site)
- L'attribution de rôles précis : animateur, maître du temps, juge de paix, secrétaire de séance et, éventuellement, Président de séance. (cf Fiches Rôles)
- La possibilité de « sanctions » progressives

- Une préparation attentive de la réunion (élaboration d'un ordre du jour avec choix des sujets à traiter et estimation des temps d'exposé, de débats, de votation, distribution anticipée des rôles d'une fois sur l'autre, estimation du temps global de la réunion en prévoyant des temps de pause et un temps libre pour un sujet ou pour une communication de dernière minute, estimation des temps de parole des rapporteurs et des participants, préparation du matériel de votation le cas échéant)
- Le respect du temps indispensable de présence de chacun
- Le recours à la méthode ERV (Voir Fiche ERV) en cas de litige ou incompréhension
- La possibilité de programmer une autre réunion pour étudier et régler les problèmes rencontrés précédemment
- Demander avant la réunion aux participants de procurer aux organisateurs ou à l'ensemble des participants des éléments écrits résumant ce qu'ils souhaitent communiquer
- Créer des sous-groupes ou commissions de travail qui prépareront le terrain afin d'éviter les redites, les redondances, les détails peu utiles et chronophages durant la réunion à venir.

Exemple de mise en pratique par D-Demain :

Notre groupe étant petit, nous adaptons nos formats de réunion au cas par cas en fonction des thématiques à aborder. Nous utilisons chacune des solutions proposées ci-dessus en fonction des besoins.

[Mettre tous les cas concrets de D-Demain](#)

[Lien vers la charte, règlement intérieur, article des jockers, maître du temps, ERV, création d'atelier](#)

Liens utiles :

Lister les liens

(1) Fiche rôles

(2) fiche Prise de parole

(3) Fiche décision collective (ERV)

(4) Charte et règlement intérieur

Décider en réunion

Pourquoi ?

Décrire

Dysfonctionnement(s) possibles si absent

Décrire

Comment y arriver ?

Décrire. Attention : expliquer la méthode, pas une solution !

Exemple de solution appliquée par D-Demain

Décrire

Décider hors réunion

Pourquoi ?

Décrire

Dysfonctionnement(s) possibles si absent

Décrire

Comment y arriver ?

Décrire. Attention : expliquer la méthode, pas une solution !

Exemple de solution appliquée par D-Demain

Décrire

Auto-gouvernance

L'auto-gouvernance est la capacité d'un groupe ou d'une organisation à prendre des décisions et à gérer ses propres affaires sans intervention extérieure. Cela peut inclure la gestion financière, les relations avec les membres et les partenaires, et la prise de décisions stratégiques. L'auto-gouvernance peut également se référer à la capacité d'un individu à gérer ses propres comportements et décisions.

Pourquoi ?

Passer d'un mode de gouvernance pyramidal avec chef, sous chef et sous sous chef (souvent auto-proclamé ou coopté) suivit d'exécutants, à un mode d'auto-gouvernance. Car cela permettrait à l'ensemble des participants de choisir et de décider, les actions, les méthodes et les moyens à mettre en œuvre, pour atteindre leur (s) objectif (s) commun (s). Cela permettrait à chacun de se sentir à égalité avec l'ensemble des autres personnes du groupe, afin de réaliser au mieux les tâches à accomplir, pour atteindre leur (s) buts partagés.

Dysfonctionnement(s) possibles si absent

L'absence d'un grand nombre de participants, serait un problème car les décisions ne pourraient pas être actées ou les actions ne pourraient se faire. Ceci dit, si l'absentéisme est important, il faut en chercher les causes (projets non motivants, entrisme au sein du groupe, problème technique : l'heure, les jours ou les lieux de rendez-vous ne sont pas adaptés au plus grand nombre... cette liste n'est pas exhaustive), pour comprendre quel est le problème on peut, par exemple mettre en place un sondage, qui permettrait à chacun de s'exprimer anonymement. Il est essentiel, quand l'absentéisme est trop important, de mettre en place des solutions, afin d'assurer la pérennité du groupe. Il est possible de s'appuyer sur d'autres fiches "Besoin collectif" pour trouver des solutions à certains problèmes, qui entraîneraient un grand nombre d'absence.

Comment y arriver ?

ChatGPT :

Il n'y a pas de méthode unique pour mettre en place l'auto-gouvernance, car cela dépendra de la nature de la communauté ou de l'organisation en question. Cependant, voici quelques étapes générales qui peuvent aider à établir un système d'auto-gouvernance :

1. Définir les objectifs et les valeurs de la communauté : Il est important que tous les membres de la communauté soient sur la même longueur d'onde quant aux objectifs à atteindre et aux valeurs à respecter. Cela peut être fait à travers des discussions, des sondages et des réunions.
2. Créer une structure de gouvernance : Il faut établir une structure de gouvernance qui définit les rôles et les responsabilités de chaque membre de la communauté. Il est important que cette structure soit inclusive et qu'elle permette à tous les membres de participer aux décisions.
3. Définir les règles et les procédures : Il est nécessaire de définir les règles et les procédures qui régissent les activités de la communauté. Ces règles doivent être claires, justes et équitables pour tous les membres.
4. Mettre en place des mécanismes de vote : Il est important de disposer de mécanismes de vote pour permettre aux membres de la communauté de prendre des décisions de manière démocratique. Ces mécanismes peuvent inclure des réunions, des sondages en ligne, des votes par correspondance, etc.

5. Assurer la transparence et la responsabilité : Il est essentiel de veiller à ce que les activités de la communauté soient transparentes et que les membres soient tenus responsables de leurs actions. Cela peut être fait en rendant compte régulièrement des activités et des décisions prises, et en mettant en place des systèmes pour traiter les plaintes et les conflits.
6. Continuer à évaluer et à améliorer : L'auto-gouvernance est un processus continu qui doit être régulièrement évalué et amélioré. Il est important de surveiller les résultats et de faire des ajustements en conséquence pour s'assurer que la communauté continue de fonctionner efficacement.

Ahn :

Passer à un mode d'auto-gouvernance, peut se faire grâce à la volonté collective, ainsi qu'à la proposition de méthodes et d'outils adaptés, au groupe qui choisit ce mode de fonctionnement. Le sondage anonyme, me semble un bon point de départ, pour les groupes qui dépasseraient un certain nombre de personnes (à définir dans le groupe).

1. Par exemple pour une commune, le sondage pourrait proposer :
 - "souhaitez-vous participer aux décisions de la commune (OUI - NON)"
 - "A quel sujet (suivi de la liste des responsabilités communales avec une case à cocher en face de chacune d'elle)"
 - " Avez-vous un projet que vous voudriez mettre en place dans la commune ? (Réponse libre)" Après analyse de ce sondage, il serait souhaitable de mettre en place des ateliers.

I Pour les responsabilités communales :

1. Réunissant les personnes, qui sont intéressées, par les sujets communs. Ces ateliers leur permettraient de définir ensemble, avec l'aide d'un "animateur", quels outils et méthodes, peuvent être mis en place, pour gérer collectivement le sujet en question.
2. Puis proposer des ateliers de formations aux outils et méthodes, qui auront été définis, afin que chaque personne puisse, se sentir à l'aise et participer, à cette nouvelle gouvernance.
3. Proposer des ateliers et rencontre individuelle, pour les personnes qui auraient besoin d'explication supplémentaire.

II Pour les projets à mettre en place :

1. Proposer des réunions publiques, pour présenter les projets.
2. Proposer des réunions publiques, pour réfléchir à la faisabilité des projets.
3. Organiser des votes pour choisir dans quel ordre les projets devraient être réalisés.
4. Puis mettre en place, le même procédé, que pour les responsabilités communales, afin de réaliser le projet. Pour des raisons de transparence, l'ensemble de ces ateliers serait ouvert à tous.

Exemple de solution appliquée par D-Demain

Pour décider des outils et méthodes à mettre en place :

- Utiliser la méthode ERV (Émettre Reformuler Voter fiche : Décider collectivement).

Pour définir l'ordre des réalisations de projets :

- Utiliser le jugement majoritaire.

Dans les ateliers et réunions publiques :

- Respecter les temps de parole. (fiche : "prise de parole")

se référer aux fiches :

- Décider collectivement.
- Décider en réunion.
- Décider hors réunion.
- Faire respecter les règles.
- Éviter l'entrisme.

Définir sa maturité démocratique

Pourquoi ?

Tous les collectifs n'ont pas les mêmes degrés de démocratie. En effet, certains groupes estiment que pouvoir voter (élire en fait) de temps en temps est suffisant. D'autres au contraire cherchent à impliquer le citoyen dans les processus de réflexion et de décision.

Pourtant, au sein d'un collectif, savoir se situer sur une échelle de maturité quand à l'usage faite de la démocratie en interne, permet de savoir où l'on en est, et surtout, ce qui peut être fait pour améliorer le fonctionnement du groupe.

Dysfonctionnements possibles si absent

Décrire

Comment ?

L'Échelle de la participation citoyenne

Source (entre autres) : <http://www.savigny-avenir.fr/2012/03/05/les-huit-barreaux-de-l%E2%80%99echelle-de-la-participation-citoyenne-%C2%AB-the-ladder-of-citizen-participation-%C2%BB-sherry-r-arnstein/>

Extrait :

DESCRIPTION DES 8 ÉCHELONS

de l'échelon 1 (Manipulation) à l'échelon 8 (Contrôle citoyen)

- **1. Manipulation** : information biaisée utilisée pour « éduquer » les citoyens en leur donnant l'illusion qu'ils sont impliqués dans un processus qu'ils ne maîtrisent en aucune façon.
- **2. Thérapie** : « traitement » annexe des problèmes rencontrés par les habitants, sans aborder les vrais enjeux.
- **3. Information** : les citoyens reçoivent une vraie information sur les projets en cours, mais ne peuvent pas donner leur avis.
- **4. Consultation** : des enquêtes ou des réunions publiques permettent aux habitants d'exprimer leur opinion sur les changements prévus. On ne tient aucun compte de leur avis.
- **5. Conciliation** : quelques habitants sont admis dans les organes de décision et peuvent avoir une influence sur la réalisation des projets.
- **6. Partenariat** : la prise de décision se fait au travers d'une négociation entre les pouvoirs publics et les citoyens

- **7. Délégation de pouvoir** : le pouvoir central délègue à la communauté locale le pouvoir de décider un programme et de le réaliser.
- **8. Contrôle citoyen** : une communauté locale gère de manière autonome un équipement ou un quartier.

RÉFÉRENCES

1. **MILL John Stuart**, « *De la Liberté* » (*On Liberty*), 1859.

2. **ARNSTEIN Sherry R.**, « A Ladder of Citizen Participation », *Journal of the American Planning Association*, Vol. 35, No. 4, July 1969, pp. 216-224.

Exemple de solution appliquée par D-Demain

Créer un questionnaire-quizz sous forme de jeu, afin de connaître son score à la fin.

Ne pas respecter les règles (internes)

Vérifier l'utilité ou la pertinence de cette fiche

Quand et pourquoi déroger aux règles internes au collectif.
Définir l'urgence ou les situations exceptionnelles -> pertinent ?
Question de la légitimité et de l'argumentation.
Préciser qu'une règle ne doit pas être enfreinte à répétition.

Quels problèmes rencontrez-vous ?

- Certaines règles ne sont pas respectées de manière ponctuelle
- Certaines règles ne sont pas respectées de manière répétée
-

La solution proposée :

Dans le Règlement Intérieur ou équivalent, intégrer :

- Système de "points"
- Commission de médiation

Exemple de solution appliquée par D-Demain

Jokers par saisons.

Administrer sa communication interne et externe

PUBLIÉ : <https://www.d-demain.net/fiches/administrer-sa-communication-interne-et-externe/>

La communication d'un collectif est ce qui en permet l'efficacité, la visibilité, une image définie. Cependant, lorsque cette communication n'est pas modérée ou qu'elle s'écarte soit des principes énoncés dans les textes fondateurs soit des orientations définies, elle peut entraîner des conséquences néfastes pour le collectif ainsi que pour ses membres. Il faut alors aborder deux sujets, qui parfois se recoupent : la communication en interne (comme les directives, les discussions en réunion ou virtuelles, les fils numériques, e-mails et messages vocaux...) et la communication dirigée vers l'extérieur (telles que les interactions avec le public, les médias ou les partenaires).

Quels problèmes rencontrez-vous ?

A. dans votre communication interne ?

1. Surcharge et pression communicationnelle

- Mon « supérieur/responsable » m'accable de directives au long de la journée, je suis surmené.
- Je n'ai pas le temps de prendre connaissance des messages tant il y en a.
- Le fil de discussion est surchargé par des discussions sans fin.
- Je suis sollicité en dehors des horaires convenus (soir, week-end, congés).

2. Incohérence et manque de clarté dans les directives, Problèmes d'outillage et de choix techniques

- Je reçois des messages contradictoires venant de plusieurs sources au sein du collectif.
- Je ne suis pas au courant des orientations du collectif.
- Les décisions prises en réunion ne sont jamais retranscrites ou diffusées, donc je ne sais plus ce qui a été acté.
- Plusieurs versions d'un même document circulent sans qu'on sache laquelle est la bonne.
- Nous ne savons pas quels outils de communication ni quelles règles sont les plus adaptés aux besoins et objectifs du collectif.
- Il y a trop d'outils de communication. On se perd.

3. Difficultés d'accès, de formation et d'intégration aux outils/règles

- Je ne sais pas utiliser les outils préconisés par le collectif.
- Je n'ai pas été mis au courant de toutes les règles et outils de communication utilisés par une partie du collectif.
- Nous ne savons pas quelles sont les meilleures règles de communication nécessaires aux besoins et/ ou objectifs de notre collectif.
- Je n'ai pas accès à tous les moyens de communication techniques préconisés (équipements, applications, connexion internet stable...).

4. Climat relationnel et inclusion dans les échanges

- Il n'y a pas assez d'échanges et de rencontres en présentiel.

- Je me sens ostracisé ou exclu.
- Il y a trop d'agressivité dans les échanges virtuels.
- Certains membres refusent de modifier et faire évoluer leurs pratiques de communication habituelles ou d'utiliser certains outils préconisés par l'organe de direction.
- Des membres non mandatés prennent des décisions ou diffusent des informations comme si elles étaient officielles.

B. dans votre communication vers l'extérieur ?

1. Informations erronées ou captation de la communication

- Erreurs dans les informations données au public.
- Le site web n'est pas actualisé.
- Détournement de notre image ou de nos données (fake news, I.A.).
- Certaines personnes décident en petit comité d'une communication non validée ni par le collectif ni par l'organe de direction légitime.
- Une personne s'accapare la communication sans soumettre régulièrement au préalable le contenu de son expression (voir Fiche de mandat ⁽³⁾).
- Un mandaté en communication dérive et trahit les objectifs et les propositions du collectif (voir Fiche de mandat ⁽³⁾).

2. Moyens inadaptés, manque de moyens ou de compétences, problème de visibilité

- Je ne sais pas trouver quels canaux de communication utiliser ni comment les utiliser.
- On ne sait pas comment dégager des financements pour faire notre publicité.
- Nous n'avons pas de membres capables d'assurer une bonne visibilité vers l'extérieur malgré la pertinence de nos projets.
- On ne sait pas qui doit parler aux médias, on n'a mandaté personne pour rencontrer d'éventuels partenaires.
- On ne sait pas vers qui se tourner pour communiquer efficacement et se distinguer.

Les solutions proposées :

A. dans votre communication interne

1. Surcharge et pression communicationnelle

- Rédiger une fiche de poste/mandat en précisant les points suivants : Missions, Tâches, Conditions d'exécutions (horaires, moyens...).
- Rédiger une Charte d'utilisation des moyens de communication (ne pas surcharger de messages, règles d'écriture, règles de politesse...).
- Vérifier le bien-être des membres grâce à un bilan périodique. Au besoin, s'adresser à la "Commission Inclusion, Médiation & Discipline" dont les règles et fonctionnement doivent être décrits dans le Règlement Intérieur ⁽²⁾.
- Oser la transparence en interne.
- Veiller à ce que la somme de tâches et missions soit proportionnée au nombre de personnes missionnées (le cas échéant, intégrer une personne supplémentaire).

2. Incohérence et manque de clarté dans les directives, Problèmes d'outillage et de choix techniques

- Les données diffusées au sujet du collectif et de ses actions doivent être décidées et vérifiées en assemblées ou réunions de direction, si besoin avec le contrôle d'une commission dédiée, avant d'être publiées ou médiatisées.
- Les comptes-rendus systématiques et documents officiels internes ou externes doivent être stockés et consultables facilement (site internet, stockage en ligne, newsletter, etc.).
- Désigner un ou plusieurs responsables du bon stockage des documents et des outils de communication communs.
- Mettre en place un outil, organisation de stockage des documents et en rédiger les règles d'usage.

- Si besoin, mandater la ou les personnes chargées de communiquer les décisions prises en assemblées ou réunions de direction.
- Si un outil déplaît à une majorité des membres, il convient d'analyser les raisons du rejet afin de résoudre le problème (l'outil est inadapté, les membres ne sont pas assez formés, problème de dérives possibles...).

3. Difficultés d'accès, de formation et d'intégration aux outils/règles

- Former régulièrement les membres du collectif à l'usage des outils internes (sessions groupées, vidéos en ligne, fiches de formations, etc.).
- Organiser régulièrement des sessions de mise à jour.
- S'assurer dans la mesure du possible que tous les membres aient accès aux moyens préconisés (droits d'accès, rotation de certains matériels, locaux, etc.)

4. Climat relationnel et inclusion dans les échanges

- Rédiger une Charte d'utilisation des moyens de communication (ne pas surcharger de messages, règles d'écriture, règles de politesse...).
- Un poste de modérateur des échanges (en binôme de préférence) peut être indispensable surtout dès que le collectif croît en nombre.
- Vérifier le bien-être des membres grâce à un bilan périodique. Au besoin, s'adresser à la "Commission Inclusion, Médiation & Discipline" dont les règles et fonctionnement doivent être décrits dans le Règlement Intérieur ⁽²⁾.
- Si possible, utiliser des outils collaboratifs (sondages pour dates de prochaines réunions, votes en ligne, boîte à idées, etc.).
- Se doter d'une "Commission Inclusion, Médiation & Discipline" et faire appliquer la Charte et/ou le Règlement Intérieur.

B. dans votre communication vers l'extérieur

1. Informations erronées ou captation de la communication

- Les données diffusées au sujet du collectif et de ses actions doivent être décidées et vérifiées en assemblées ou réunions de direction, si besoin avec le contrôle d'une commission dédiée, avant d'être publiées ou médiatisées.
- Si besoin, mandater la ou les personnes chargées de communiquer les décisions prises en assemblées ou réunions de direction.
- Désigner un ou plusieurs responsables du site web et autres outils de communication externe (réseaux sociaux, tracts, etc.).
- Désigner un ou plusieurs responsables ("Community manager") chargés d'effectuer une veille concernant l'image du collectif.
- En cas de détournement volontaire de l'image ou de données de la part d'un membre, de captation de la communication de la part d'un ou plusieurs membres, ou de dérive, s'adresser à la "Commission Inclusion, Médiation & Discipline" et faire appliquer la Charte et/ou le Règlement Intérieur ⁽²⁾ ou la Fiche de mandat ⁽³⁾ concernée.

2. Moyens inadaptés, manque de moyens ou de compétences, problème de visibilité

- Former régulièrement les membres du collectif à l'usage des outils externes (sessions groupées, vidéos en ligne, fiches de formations, etc.).
- Organiser régulièrement des sessions de mise à jour.
- Désigner un ou plusieurs responsables ("Community manager") chargés d'effectuer une veille concernant l'image du collectif.
- S'assurer dans la mesure du possible que tous les membres aient accès aux moyens préconisés (droits d'accès, rotation de certains matériels, locaux, etc.).
- Si besoin, faire appel à un professionnel (audit, comptable, publicitaire, juriste) afin de trouver des orientations et moyens de financements (choix de structure, aides, cotisations, etc.).

Liens utiles :

- (1) Outils de votation conseillés, open-sources : [Pollen \(https://pollen.cl/\)](https://pollen.cl/) , [Belenios \(https://vote.belenios.org/\)](https://vote.belenios.org/).
- (2) [Fiche "Créer un Règlement Intérieur"](#)
- (3) [Fiche de mandat \(https://www.d-demain.net/fiches/fiche-de-mandat/\)](https://www.d-demain.net/fiches/fiche-de-mandat/)

Comment converger ?

Fonctionnement collégial