

Le consensus

Paru dans :
Non-violence Actualité n° 231, janvier 1999

L'importance de prendre les décisions par consensus est rituellement relevée par la plupart des ouvrages traitant de non-violence. Mais au-delà de ce constat et de quelques pieux conseils: rien ! Comme si l'intention de bien faire constituait un savoir suffisant. En d'autres matières, les militants non-violents ont coutume d'être plus exigeants...

Pourtant, certains mouvements ont accumulé une grande expérience du consensus, source d'un savoir-faire détaillé. Tel est le cas des Quakers, ce mouvement religieux pacifiste précurseur en maints domaines de l'action non-violente moderne, ainsi que des Brigades de Paix Internationales (PBI) et du Mouvement International de la Réconciliation (MIR).

NVA vous propose d'approfondir votre connaissance du consensus. Cet article-ci résume comment on parvient à un consensus véritable. [...]

Définition et esprit

La prise de décisions par consensus (PDC), pour un groupe, c'est la *recherche commune d'une réponse au problème posé* qui tient compte dans toute la mesure du possible des connaissances, avis, besoins et peurs de chacun, dans un esprit de coopération, de confiance mutuelle et de partage du pouvoir.

En creux, ceci définit les limites du processus: sans esprit coopératif, sans confiance mutuelle ou sans partage du pouvoir, un groupe a bien peu de chances de parvenir à un consensus.

Ce qui est visé, c'est moins un accord total qu'une *compréhension commune* du problème, aussi exhaustive que possible. Tant que celle-ci n'est pas atteinte, pas question de concessions. Un *compromis* éventuel n'intervient qu'en fin de processus [...]. Confondre consensus et compromis est donc une grave erreur.

Dissipons un malentendu fréquent: le consensus *n'est pas l'unanimité*. Sauf exception, des personnes différentes ont des avis, préférences, besoins différents. Individuellement, leurs solutions préférées à un problème donné seraient donc différentes. Ce que la PDC vise, c'est une solution que tous reconnaissent comme la meilleure possible *au vu de toutes les opinions présentes*.

Veto, réserves et abstentions

Ce que bien des gens retiennent surtout de la PDC, c'est le droit de **veto** pour tous. Oui, la PDC donne à chacun le droit de veto sur une décision proposée: pour garantir que personne ne se sente gravement lésé. Mais bloquer une décision suppose que vous ayez une véritable *objection de conscience*; que la décision proposée blesse profondément des *valeurs essentielles* à vous-même ou au groupe.

Des précautions supplémentaires peuvent être prises: ainsi chez PBI, la personne ou l'entité qui fait veto a l'obligation (inscrite dans les règles internes de l'organisation) de l'assortir d'une proposition de procédure pour sortir du blocage.

Une possibilité plus douce est d'exprimer une **réserve**, si vous sentez que vous pouvez vivre avec la décision, mais souhaitez que le groupe continue de réfléchir au sujet en question. Les réserves devraient mener vers des propositions en vue d'un nouveau consensus, meilleur que le précédent.

Vous vous **abstenez** si vous sentez que vous ne pouvez pas contribuer à la prise de décision - par exemple parce que vous êtes personnellement impliqué, ou pas concerné du tout, ou que le groupe qui vous a délégué n'a pas discuté ce sujet, etc.

Acquiescer signifie que vous acceptez la proposition comme la meilleure pour le groupe entier, *en ce moment-ci*, et implique que vous *acceptez de prendre une part active dans la mise en oeuvre de la décision*. En d'autres termes: Vous acceptez que la décision soit aussi la vôtre !

Acquiescement - abstention - réserve - veto: Voilà résumées les quatre attitudes possibles lors d'une PDC. Un choix nettement plus nuancé que le traditionnel "Oui ou Non" d'un vote.

Construction d'un consensus

La PDC ne se résume pas à formuler une proposition et à la soumettre au consensus. L'essentiel est dans le méthodique travail de *construction* d'un consensus. [...] On rejoint là des principes généraux de résolution non-violente des conflits: l'écoute, l'importance centrale des besoins.

A vrai dire, lorsque réellement le groupe a entendu *chaque* besoin de *chacun*, et en a dûment tenu compte dans sa recherche de solutions - quitte à constater que deux besoins s'excluent et à en sacrifier l'un au profit de l'autre, pour des raisons explicitées et reconnues valides par *chacun* -, en principe il n'y aura pas de veto.

La PDC est par excellence l'outil non-violent de prise de décisions: partage égal du pouvoir, respect des besoins différents, écoute mutuelle... Certes, elle consomme du temps. Mais au bénéfice d'une compréhension approfondie du problème et des participants eux-mêmes. Pour un groupe, les avantages ainsi "dérivés" sont souvent essentiels.

Si la décision est parfois lente, sa mise en œuvre est généralement remarquable d'efficacité: pas de minorité qui boude, traîne les pieds ou sabote... Qu'un groupe s'astreigne par principe à prendre toutes ses décisions par consensus, ou l'utilise en fonction des circonstances, il lui en restera toujours le souvenir d'un temps fort et intense.

© Philippe Beck