

Konsensus som beslutsmetod

Konsensus kommer från latinets gemensam (con) och mening, kunskap, känsla (sensus). Här tar jag upp beslutsformer där vetorätt används. Det innebär inte att alla stödjer alla beslut men snarare att beslut behöver accepteras av deltagarna för att gå igenom. I grupper där veto praktiseras kallas denna form av demokrati vanligen konsensus. Istället för begreppet *veto* används nuförtiden ofta *blockera*. Deltagare har rätt att blockera ett beslut.

Auktoritära former av konsensus

Det finns tusentals andra varianter av konsensus än de jag tar upp här. Det kan vara auktoritära former där varje deltagare bör vara överens med alla andra i gruppen: underordna sig gruppen. Eller mer diktatoriska former av konsensus där alla deltagare måste vara överens med befäl, chef eller ledare.

Auktoritära former av konsensus skapar lydnad och underordning. För att auktoritära ordningar ska nå konsensus används karismatisk övertalning, vädjan, dominans, [mobbing](#), [härskartekniker](#), hot eller utpressning.

Precis som med majoritetsbeslut finns det alltså former av konsensus som fungerar som maktteknik för att få med sig minoriteter. Men det finns andra mer befriande former av konsensus som ger [verktyg](#) till minoriteter för motstånd mot majoriteter, ledare och dominans.

I den här texten tar jag upp konsensus som ger deltagare vetorätt. Och där syftet är att göra demokrati mer jämlikt, kreativt och effektivt än majoritetsbeslut.

Även jämlika former av konsensus kan misslyckas, missbrukas eller korrumpas liksom alla andra demokratiska beslutsformer. Verktyn nedan är till för att motverka det. Men för att demokrati ska fungera behöver den ständigt tränas och finslipas. Levande demokrati är träning och experimenterande.

Varför konsensus?

Beslut med konsensus ger antingen grupper eller enskilda medlemmar vetorätt.

Antingen har varje grupp rätt att blockera ett beslut. Eller så har varje enskild rätt att blockera beslut. I praktiken kan det låta så här: "Vår grupp blockerar beslutet." Eller ifall den enskilda medlemmen har rätt att blockera: "Jag blockerar beslutet."

Det är vanligt att kombinera dessa två former. I en arbetsgrupp har varje medlem vetorätt. Men i den större organisationen har arbetsgrupperna vetorätt.

I grupper jag undersökt har konsensus använts för att:

- Ge stöd till gruppen att bli mer kreativ.
- Göra arbetet effektivare.
- Ta bättre och mer hållbara beslut.
- Undvika [funktionell dumhet](#).
- Spara tid.
- Lyfta fram och [stärka konflikter](#). Och odla konflikter tills de blir kreativa.
- Stärka organisationens [demokrati](#).
- Stärka minoriteter.
- Motverka [sektarism](#) och [dominans](#) i organisationen.

På väg till beslut

Steg till beslut med konsensus

1. Definiera problemet som ska lösas och avgränsa diskussionen.
2. Förslagsrunda. I turordning redovisas förslag och synpunkter.
3. Fri diskussion.
4. Mötesunderlättaren sammanfattar diskussionen till ett beslutsförslag som sedan provas under en:
5. Beslutsrunda. Där deltagarna har möjlighet att säga ja, ställa sig utanför beslutet, reservera sig eller blockera beslutet.
6. Om förslaget blockeras ger ytterligare tid för diskussion eller bestäm en annan tid för att lösa problemet.
7. När gruppen uppnått konsensus kan sekreteraren eller

mötesunderlättaren läsa upp beslutet.

Här är några verktyg som används på vägen till ett konsensus beslut.

Definiera problemet och avgränsa vad som behöver lösas: Det händer i traditionella möten att samtalet breder ut sig. Olika detaljer diskuteras i onödan. Detta motverkas genom att [mötesunderlättaren](#) (liknar ordförande) startar genom att avgränsa vad som behöver lösas. Problemet definieras och avgränsas. Detta motverkar dessutom att gruppen börjar mikrostyra de som sedan ska genomföra beslutet.

Förslagsrunda: När problemet som ska lösas är avgränsat får var och en ge förslag i turordning under en förslagsrunda. Diskussionen börjar inte förrän alla fått ge förslag.

En väl använd förslagsrunda är kanske den viktigaste orsaken till att den här formen av konsensus går fortare än många andra former av demokrati. Detta beror på att alla förslag och synpunkter lyfts fram innan diskussionen sätts igång. Utan denna runda så tenderar istället den som först yttrar sig att styra början av diskussionen. Efter ett tag föreslår någon annan ett tilläggsförslag. Då diskuteras detta en stund. Och så fortsätter diskussionen i traditionella möten tills alla förslag och tillägg har lagts fram. Vi kan kalla detta för ostrukturerad seriell diskussion, saker tas upp efter varandra.

Om inte förslagsrundan slarvas igenom så finns alla förslag och invändningar med i början av diskussionen. Det finns en översikt redan från början. Diskussionen efter förslagsrundan sammanställer förslagen som lades fram i förslagsrundan. Förslag och fakta samordnas eller syntetiseras samtidigt, istället för att diskutera dem seriellt, ett i taget. Förslagsrundan gör att olika frågor kan lösas parallellt. Det spar på så sätt tid. Den mer samordnade diskussionen kan ge effektivare beslut än ostrukturerad seriell problemlösning, där saker diskuteras när de kommer upp.

Fri diskussion: Efter förslagsrundan hålls en fri diskussion. Om rundan fungerat sammanjämkas och justeras förslagen till ett beslut.

Mötesunderlättaren lyfter med hjälp av sekreteraren fram förslag från förslagsrundan som behöver sammanjämkas eller som är motsägande.

Mötesunderlättaren får funktionen av konstruktör, uppfinnare och designer.

Beslutsförslag: När den fria diskussionen sammanjämkat och löst motsägelser sammanfattar mötesunderlättaren diskussionen till *ett beslutsförslag*. Detta kallas i en del böcker om konsensus för att *syntetisera samtalet*. Kväkare pratar istället om att mötesunderlättaren *läser mötets mening*.

Beslutsrunda: Beslutsförslaget provas i en runda. Då har deltagarna möjlighet att säga ja till beslutet, ge tilläggsförslag eller blockera beslutet.

I en del frågor kommer gruppen snabbt fram till en överenskommelse. Ibland kan några redovisa att de är oense men inte vill hindra gruppen. De reserverar sig. För demokratin är det avgörande att deras reservation skrivs in i protokollet. Ytterligare en möjlighet för de som inte vill blockera ett förslag är att inte delta i beslutet. Detta kallas att *ställa sig åt sidan*, eller att *ställa sig utanför beslutet*.

När någon har starka skäl till varför gruppen inte bör ta ett visst beslut har denne skyldighet att blockera beslutet.

Konflikt och ny fri diskussion: När någon blockerat ett beslut eller när det har kommit upp viktiga tillägg kan frågan bordläggas, eller så inleder mötesunderlättaren direkt en ny fri diskussion för att få ihop ett bättre förslag. När konflikt eller tillägg diskuterats tillräckligt i gruppen sammanställer underlättaren ett nytt beslutsförslag som sedan provas i en ny beslutsrunda.

Vid konflikt under en beslutsrunda får den en liknande funktion som förslagsrunda. Den inleder ett samtal.

Rundor avbryter dialogen med syfte att intensifiera dialogen som kommer efteråt. Så både förslagsrunda och beslutsrunda är ett sätt att avbryta samtalet så att alla en i taget jämlikt får dela sin mening. Genom att gå mellan dialog och att avbryta dialogen så intensifieras demokratin.

Plogbillsgrupper använder högläsning av relevanta filosofiska eller berättande texter för att tillfälligt avbryta dialogen. Det skapar helt andra beslut än traditionella mötessamtal.

Beslut i mindre grupper

Flertalet av de organisationer jag samarbetat med har max åtta deltagare i en beslutsgrupp. Syftet är att bli mer kreativ och undvika [dominans och funktionell dumhet i stormöten](#).

Ifall mer detaljerade beslut behöver tas bör maxantalet sänkas till möjligen fem deltagare under mötet. Och ska en längre text skrivas bör maxantalet troligen vara två eller tre på ett möte för att skrivandet ska bli kreativt, effektivt och jämlikt.

Antalet begränsar möjligheten till demokrati

Formeln $n(n-1)/2$ anger antalet individuella relationer i en grupp. Formeln kan översättas till antalet som behöver förstå varandra. Eller till antalet möjliga individuella konflikter som behöver hanteras i gruppen. Deltagarantalet i gruppen betecknas med n .

En grupp med 5 deltagare har 10 individuella relationer.

7 deltagare har 21.

9 deltagare har 36.

11 deltagare har 55.

15 deltagare har 105.

250 deltagare har 31 125 relationer.

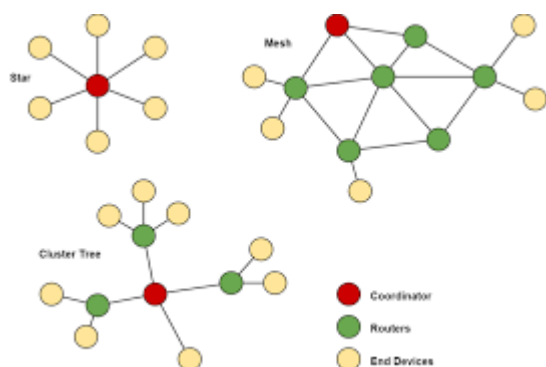
Formeln antyder att i grupper större än åtta behöver deltagarna sluta förstå varandra. De tvingas välja några att förstå och andra att ignorera.

Formeln visar när det blir trögt och snart omöjligt att ge tid för att alla ska förstå varandra i grupper. Brytpunkten sker troligen efter åtta deltagare. När det är fler än åtta tvingas deltagare ignorera varandra. Det går inte att komma ur att några dominerar och andra undertrycks.

Konflikter som kan behöva hanteras: Formeln antyder dessutom att konflikter behöver hämmas eller tryckas ner i grupper på fler än åtta deltagare. Det finns inte praktisk möjlighet att göra konflikterna kreativa. Dominans eller passivitet blir möjliga verktyg för att undertrycka konflikter.

Meshnätverk och stjärnnätverk i stora organisationer

I organisationer med fler än åtta aktiva deltar medlemmarna i olika arbetsgrupper och koordineringsgrupper. Olika beslutsgrupper koordineras och samordnas med exempelvis meshnätverk eller stjärnnätverk.



I ett meshnätverk har varje arbetsgrupp kontaktpersoner till andra grupper. Eller representanter som deltar i andra grupper.

Beslut med stjärnnätverk innebär att varje arbetsgrupp har en representant i ett råd eller koordineringsgrupp. Beslut kan då gå fram och tillbaka mellan rådet och grupperna till konsensus är uppnått. I organisationer med fler än 64 medlemmar kan stjärnnätverket bestå av flera nivåer.

Demokrati förstås här inte som något överordnat system. Det blir snarare en skendemokrati. Demokrati blir istället [relationer](#) mellan ett myller av demokratier.

Per Herngren

2019 05 22, version 0.1

Referens

Per Herngren, [Handbok i civil olydnad, Bonniers, 1990](#).

Per Herngrens [texter om feministiska och jämlikare mötesfunktioner](#).

- [texter om härskartekniker](#).

- [texter om demokrati](#).

- [tekster om organisation.](#)