

# Processus de refondation du Réseau Commission « restructuration » + Chantiers

- Version complétée -

Cette version complétée de ce document inclut un ajout en page 3, qui est mis en évidence par un liseré double, identique à celui qui figure dans la marge à gauche de cette phrase.

## Préambule

---

L'Assemblée générale de février dernier ne nous a pas donné mandat de mener à bien la refondation du Réseau à nous seuls, dans le temps très court de notre co-présidence du Réseau (5 mois).

En votant la motion « Pluralisme et refondation », l'AG nous a donné mandat d'initier et impulser un processus conforme à cette motion, de proposer les chantiers de restructuration du Réseau, et de proposer des solutions possibles à certaines questions qui se posent dans le cadre de ces chantiers.

Notamment, en conformité avec la décision de l'AG, ce processus doit *« permettre et favoriser une concertation large, des réflexions approfondies, des échanges respectueux et sans tabous. »* En outre, *« les salariés du Réseau doivent y être pleinement associés, avec une légitimité reconnue de tous »* et *« ce processus sera d'autant plus fructueux qu'il saura s'enrichir d'apports extérieurs au Réseau sur des questions ou des compétences spécifiques. »*

**Pour être menée à bien, la restructuration d'une association comme le Réseau ne doit pas être menée à la va-vite, mais doit au contraire se faire en ménageant un espace de réflexion, d'élaboration et d'évaluation concertées des propositions.** C'est d'autant plus important que la période actuelle est marquée par de fortes tensions internes.

Il est important que la restructuration de fond ne découle pas seulement des propositions élaborées par le CA, car une concertation plus large sera enrichissante et nécessaire pour faire aboutir cette restructuration. De même, celle-ci ne doit pas découler de propositions à la fois rédigées et votées au cours du même week-end d'AG : il faut en effet éviter que le manque de temps pour l'analyse et la discussion, ou encore les tensions interpersonnelles, ne débouchent sur des décisions précipitées, pas forcément pertinentes, inapplicables ou comportant des conséquences importantes mais non anticipées ; pour éviter également que seuls les présents à l'AG puissent participer à l'élaboration des propositions.

**Il faut aborder de front la restructuration du Réseau, sereinement et de façon approfondie, en y consacrant le temps réellement nécessaire. Dans ce but, nous proposons la constitution d'une commission pluraliste chargée d'élaborer des recommandations.**

La proposition que nous soumettons au vote de l'AG a évolué par rapport à celle qui a fait l'objet de la consultation lancée le 27 avril dernier. En effet, nous nous sommes efforcés de tenir compte de certaines des remarques que nous avons reçues, afin d'améliorer le cadrage proposé.

Six chantiers sont proposés pour orienter le travail de cette commission. Certains de ces chantiers ont été complétés à partir des réponses que nous avons reçues.

Le Conseil d'administration

### **Mandat :**

\* **La commission travaillera dans le respect :**

- **de l'objet social du Réseau**, tel que défini par ses statuts : "engager toutes les réflexions et actions permettant à la France de sortir du nucléaire, notamment en promouvant une autre politique énergétique".
- **de la Charte du Réseau.**

\* **La commission sera chargée d'élaborer des recommandations précises et rédigées**, en réponse aux enjeux et aux questions qui se posent pour la restructuration du Réseau.

La liste des "chantiers" de travail, par ailleurs soumis au vote de l'AG, devra être le principal guide de la commission quant au choix des questions à aborder au cours de son activité.

\* **La commission sera aussi chargée d'évaluer les propositions transmises par des personnes extérieures à la commission, et de les utiliser si elles sont jugées pertinentes.** Cela permettra notamment que les groupes qui le souhaitent puissent organiser des réunions régionales de travail pour élaborer des propositions et les transmettre à la commission.

\* **La commission rédigera un rapport préparatoire en vue de l'AG de février 2011, qui seule aura le pouvoir d'adopter ou non les recommandations de la commission.** La commission transmettra son rapport au Conseil d'administration au plus tard 1 mois et demi avant l'AG.

Ce rapport exposera notamment :

- les questions et enjeux sur lesquels la commission a travaillé ;
- les propositions qu'elle a examinées (issues de ses membres ou de personnes extérieures), et ses avis motivés sur ces propositions ;
- les recommandations formulées par la commission, assorties d'explications claires sur les raisons et conséquences de ces recommandations.

### **Composition :**

**La composition de la commission doit lui permettre d'être à la fois efficace et représentative de la diversité des groupes membres du Réseau "Sortir du nucléaire".**

Moyennant quoi, **la commission sera composée de :**

\* **3 membres du nouveau Conseil d'administration élu à l'AG des 19-20 juin 2010.** Ils seront mandatés par le CA pour participer aux travaux de la commission au même titre que les autres membres de celle-ci. Ils seront spécialement chargés de faire le lien entre le CA et la commission.

\* **9 représentants de groupes membres du Réseau, à jour de leur cotisation 2010, élus par l'AG des 19-20 juin 2010. Au moins 5 de ces personnes doivent être issues de groupes dont l'activité est principalement (ou uniquement) consacrée à la lutte antinucléaire.**

La présentation des candidats devra donc explicitement préciser si le groupe représenté répond à ce critère ou pas. L'élection des membres de la commission sera organisée en conséquence, c'est-à-dire en deux temps :

- un premier temps consacré à l'élection de 5 personnes issues de groupes dont l'activité est principalement (ou uniquement) consacrée à la lutte antinucléaire.

- un second temps consacré à l'élection de 4 personnes, sans critère restrictif quant au groupe représenté.

Ces 9 représentants sont élus au scrutin proportionnel intégral (le même type de scrutin que pour l'élection des membres du Conseil d'administration). Cependant, pour être élus, les candidats devront recueillir un nombre de voix supérieur à 50% du nombre de votants : puisque la mission de la commission sera d'élaborer des recommandations qui ne pourront elles-mêmes être adoptées que par une majorité des 2/3 à l'AG de février 2011, ses membres doivent logiquement être eux-mêmes élus assez largement pour bénéficier d'une légitimité forte.

S'il n'y a pas assez de candidats, le nombre de représentants élus par l'AG pour faire partie de la commission peut être inférieur à 9. Dans ce cas, au moins la moitié+1 des représentants doivent être issus de groupes dont l'activité est principalement (ou uniquement) consacrée à la lutte antinucléaire.

Parmi les représentants élus, il est très souhaitable que se trouvent à la fois :

- des personnes ayant exercé un mandat d'administrateur du Réseau : il semble indispensable en effet que certains membres de la commission puissent apporter leur expérience, leur connaissance et leur vécu du fonctionnement du Réseau.
- des personnes n'ayant jamais exercé de mandat d'administrateur du Réseau : de la même façon, il semble indispensable que certains membres de la commission aient un regard assez neuf, extérieur, sur le fonctionnement interne du Réseau.

La présentation de chaque candidat devra donc mentionner s'il a été ou non administrateur titulaire ou suppléant du Réseau, et si oui combien de temps et à quelle(s) période(s). Les votants sont incités à élire à la fois des personnes ayant exercé un mandat d'administrateur et des personnes n'en ayant pas exercé.

\* **3 salariés mandatés par l'équipe salariée du Réseau.** Ces salariés devront avoir une part adéquate de leur temps de travail explicitement dégagée pour participer aux travaux de la commission.

## **Méthode :**

\* **Les recommandations de la commission seront mises en débat et mises au vote lors de l'Assemblée générale de février 2011.** En amont, au cours du processus, les participants à l'AG auront pu transmettre leurs propositions à la commission. Le Conseil d'administration devra donner un avis sur les recommandations de la commission, qui sera joint au rapport de celle-ci.

\* Parce que ses recommandations pourront porter sur des modifications profondes, la commission devra travailler au consensus. Pour cette même raison, **les recommandations de la commission ne pourront être adoptées, lors de l'AG de février 2011, que par une majorité des 2/3 des votants**, pour que des modifications importantes ne puissent être actées que par une majorité importante également.

\* **La méthode de décision au sein de la commission et de ses sous-groupes devra être le consensus.**

Le recours au vote majoritaire devra être évité au maximum et, en tout état de cause, rester exceptionnel. Son utilisation éventuelle et son résultat devront être mentionnés explicitement dans le rapport de la commission. Les avis minoritaires au sein de la commission devront alors apparaître dans son rapport.

\* **Les membres de la commission s'engagent formellement à travailler dans le respect et l'écoute mutuels, dans un esprit de coopération et de consensus**, indépendamment des désaccords possibles sur des questions de fond.

\* Au fil des 8 mois qui sépareront l'AG de juin 2010 de celle de février 2011, **la commission se réunira physiquement 2 fois (ou 3 si possible) pour un week-end de travail** (voir calendrier prévisionnel ci-dessous), afin de favoriser la réflexion et la recherche du consensus par la discussion *de visu*.

Dans les intervalles, les membres de la commission travailleront en sous-groupes et en commission plénière, par réunions téléphoniques et/ou physiques et par courrier électronique. La commission disposera d'un espace de travail collaboratif dans l'intranet du Réseau.

Les membres de la commission pourront solliciter le remboursement par le Réseau de leurs frais liés à l'activité de la commission, notamment aux réunions physiques (transport, hébergement) et téléphoniques. Seuls sont possibles les remboursements de frais sur justificatifs.

**\* La commission pourra décider d'auditionner toute personne dont elle souhaitera entendre les avis.**

**\* Pour l'aider dans son travail, la commission pourra faire appel à des personnes extérieures dotées de compétences professionnelles spécifiques** (par exemple : animation de groupe et construction de consensus ; conseil en organisation des associations ; ...). Au cas où une intervention devrait être rémunérée, l'aval préalable du comité de gestion du Réseau sera impératif.

\* A l'exception du rapport final, les documents de travail élaborés par les membres de la commission seront confidentiels (exceptés vis-à-vis du Conseil d'administration du Réseau), sauf si la commission en décide autrement au cas par cas. Plus généralement, les membres de la commission auront un devoir de réserve quant aux échanges qui s'y déroulent.

### **Calendrier prévisionnel indicatif :**

*Ce calendrier est donné à titre indicatif. Il pourra évidemment être discuté et modifié par les membres de la commission eux-mêmes, notamment en fonction de leurs disponibilités respectives.*

19-20 juin 2010 : Assemblée générale extraordinaire du Réseau ; Élection des membres de la commission « restructuration » ; Élection du nouveau CA

Poursuite de la collecte des propositions (engagée fin avril 2010) de fond dans le cadre des chantiers de restructuration, jusqu'à début octobre 2010

Début septembre 2010 : week-end de travail en réunion physique de la commission

(éventuellement mi-octobre 2010 : week-end de travail en réunion physique de la commission)

Mi- ou fin novembre 2010 : week-end de travail en réunion physique de la commission

Fin décembre 2010 : finalisation par la commission de son rapport de propositions et remise au CA

Mi-janvier 2011 : Envoi des documents préparatoires (dont les propositions de la commission « restructuration ») aux groupes

Fin février 2011 : Assemblée générale extraordinaire du Réseau ; débats et votes sur les propositions de la commission « restructuration »

A partir de mars 2011 : mise en œuvre des décisions de l'AG restructurant le Réseau

### **Vote de l'Assemblée générale :**

**Etes-vous pour ou contre la création de la commission restructuration telle qu'exposée (mandat, composition et méthode) ?**

## **Chantier n°1**

### **Dimension fédérative / Représentativité des différents acteurs au sein du Réseau**

---

Dans quelle mesure le Réseau joue-t-il son rôle de fédération ? Que signifie et implique ce rôle ? Fédération de quoi, de qui ? ... Comment faire en sorte que la diversité des groupes et de leurs approches de la lutte soit une richesse et non une source éventuelle de conflit ?

Quelle place pour les groupes, quelle implication ? Comment soutenir et renforcer les groupes, notamment au vu des difficultés récurrentes à « recruter » des militants actifs en nombre ? Comment susciter la création de nouveaux groupes ? Comment renforcer le maillage du territoire par des groupes actifs, relayant les campagnes du Réseau, impulsant à leur niveau des actions antinucléaires ? Quelles modalités de communication horizontale entre les groupes, indépendamment du CA et du siège lyonnais ?

Parmi les groupes membres de la fédération, plusieurs distinctions existent :

- groupes membres ; groupes adhérents
- groupes ne travaillant que sur l'antinucléaire ; groupes s'occupant également d'autres questions
- groupes locaux avec peu d'adhérents ; associations régionales ou nationales avec des adhérents plus nombreux

Quelle place pour les partis politiques dans le Réseau ?

Quels sont leurs points communs ? Quelles sont leurs différences ? Des conséquences peuvent-elles, doivent-elles en être tirées ?

Militants individuels actifs, personnes « relais » sur le terrain : qu'est-ce qui les distingue des groupes qui ne rassemblent qu'un nombre restreint de militants ? quelle devrait/pourrait être leur représentation au sein du Réseau ?

Donateurs : ils sont aujourd'hui très nombreux et sont de loin les principaux financeurs de l'action du Réseau, mais ne bénéficient d'aucune représentation à l'AG, d'aucun pouvoir de participer aux décisions. Comment permettre une représentation des donateurs au sein du Réseau ?

Scientifiques, élus, artistes... : faut-il penser de nouvelles instances permettant de les impliquer ? Envisager la création d'un conseil scientifique, comme cela se pratique par exemple chez ATTAC ? La création d'un collège d'élus, permettant de renforcer le travail de conviction du Réseau sur le terrain politique ?

#### **Vote de l'Assemblée générale :**

**Etes-vous pour ou contre que ce chantier n°1 "Dimension fédérative / Représentativité des différents acteurs au sein du Réseau" soit étudié par la commission « restructuration » ?**

## **Chantier n°2**

### **Conseil d'administration : représentativité, élection, fonctionnement**

---

Préciser le rôle d'administrateur, l'engagement que cela représente : qu'est-il demandé ou attendu des administrateurs par les adhérents ? par les salariés ? Quels enseignements ou conséquences en tirer ?

La co-présidence : élément constitutif de l'identité politique du Réseau ? Une comparaison avantages/inconvénients avec la structure plus classique d'un bureau avec président est-elle utile à mener ?

Nombre d'administrateurs, structuration en binômes titulaire+suppléant : quels en sont les avantages et les inconvénients ? quels enseignements ou conséquences en tirer ?

Quelle représentativité au sein du CA de différentes zones ou régions françaises ?

Quelle représentativité au sein du CA de différents thèmes de lutte antinucléaire ?

Quelles représentativité au sein du CA de compétences diverses liées à l'administration d'une association ?

Quelles origine des membres du CA ? (Représentants d'associations de terrain ? d'associations nationales ? d'associations exclusivement antinucléaire ?)

Modalités relatives à l'élection :

- quelles modalités pour susciter ou appuyer des candidatures ?
- critères d'éligibilité ; modalités et recevabilité des candidatures
- modalités d'élection : le vote à distance est-il pertinent ?
- critères d'élection
- durée du mandat / nombre de mandats

Modalité de fonctionnement du CA au cours de son mandat :

- quels comptes les administrateurs peuvent-ils, doivent-ils rendre de leur mandat au groupe qu'ils représentent au sein du CA ?
- quels comptes le CA peut-il, doit-il rendre de son mandat aux groupes membres ?
- articulation du CA et des commissions de travail : quelle délégation de travail ou de pouvoir de décision aux commissions ? quel fonctionnement des commissions ?
- modalités de décision du CA (modalités de vote, usage du veto, du refus de vote, recherche du consensus...)

### **Vote de l'Assemblée générale :**

**Etes-vous pour ou contre que ce chantier n°2 " Conseil d'administration : représentativité, élection, fonctionnement " soit étudié par la commission « restructuration » ?**

## **Chantier n°3**

### **Rôle de l'AG ; rôle du CA ; rôle du directeur ; rôle des autres salariés ; articulation**

---

**Note : les propositions que le CA soumet à l'AG extraordinaire du samedi 190 juin 2010 (modifications des statuts et du règlement intérieur) sont une réponse (clarification des rôles) à plusieurs des questions listées dans ce chantier, notamment la répartition des rôles et champs décisionnels entre AG, CA, directeur et salariés.**

Quels sont leurs rôles et leurs prérogatives respectifs ?

Quel équilibre des pouvoirs, comment le préserver ?

Quels champs décisionnels réservés à l'AG ?

Quels champs décisionnels peuvent-ils ou doivent-ils être délégués au CA par l'AG ?

Quels champs décisionnels réservés au CA ?

Quels champs décisionnels peuvent-ils ou doivent-ils être délégués aux salariés par le CA ?

Quelles délégations de pouvoir au directeur ? aux salariés ?

Quelle « audibilité » et quelle représentation des salariés auprès du CA ? auprès de l'AG ?

Quels outils de suivi du travail des salariés par le CA ? par le comité de gestion ?

Quelles modalités et outils de gestion des conflits ? Comité de médiation, recours au droit, ...

#### **Vote de l'Assemblée générale :**

**Etes-vous pour ou contre que ce chantier n°3 "Rôle de l'AG ; rôle du CA ; rôle du directeur ; rôle des autres salariés ; articulation" soit étudié par la commission « restructuration » ?**

## **Chantier n°4**

### **Faisabilité et financement / Adéquation entre les capacités du Réseau et les chantiers décidés ou engagés**

---

Les salariés et les administrateurs du Réseau sont confrontés à une importante surcharge structurelle de travail. Il faut la quantifier et la qualifier, en identifier les causes, y apporter des solutions. Ré-examen des profils de poste ? de la logique générale de l'organisation de travail ? Comment impliquer plus et mieux les personnes ressources bénévoles, dotées de compétences très diverses ?

Assurer la faisabilité des campagnes et des motions votées par l'AG :

- quel processus d'élaboration et de budgétisation des propositions de campagnes ou de motions ?
- quelles modalités de recevabilité de ces propositions ?
- quelles modalités d'examen de ces propositions par le CA et/ou le comité de gestion ?
- quelles modalités d'examen et de vote de ces propositions par l'AG ?
- quels contrôles et limites dans le dépassement des budgets prévisionnels ?

Financement du Réseau :

- quels modes de financement complémentaires sont-ils possibles, ou au contraire à exclure ?
- quelles modalités de choix dans l'affectation des fonds ?

#### **Vote de l'Assemblée générale :**

**Etes-vous pour ou contre que ce chantier n°4 "Faisabilité et financement / Adéquation entre les capacités du Réseau et les chantiers décidés ou engagés" soit étudié par la commission « restructuration » ?**

## **Chantier n°5**

### **Stratégie**

---

Quelle participation des groupes membres à l'élaboration de la stratégie ? Voir également les questions relatives aux motions et campagnes. D'autres formes sont-elles également à élaborer ?

Quel est et quel devrait être le rôle du CA dans l'élaboration de la stratégie ? Quelles modalités concrètes de travail cela supposerait-il ? Quelle ouverture de l'élaboration stratégique à des personnes ressources proches de notre lutte mais extérieures au Réseau ? Quels liens avec des organisations antinucléaires étrangères ?

Quels outils pour élaborer et faire évoluer la stratégie du Réseau ? Collège de réflexion stratégique ? Rencontre spécifiquement dédiée à la stratégie, en-dehors du week-end d'AG ?

#### **Vote de l'Assemblée générale :**

**Etes-vous pour ou contre que ce chantier n°5 "Stratégie" soit étudié par la commission « restructuration » ?**

## **Chantier n°6**

### **Communication**

---

Quels sont les enjeux du porte-parolat pour la fédération associative qu'est le Réseau ? Quels sont le rôle et le mandat des porte-parole ? Quel juste milieu entre multiplicité du porte-parolat et incarnation du Réseau ? Comment éviter la personnalisation du Réseau dans les médias ?

Comment garantir une claire distinction entre, d'abord, l'élaboration de la stratégie du Réseau et de ses positions politiques, et, ensuite, l'élaboration de sa communication ? Comment la veille informationnelle doit-elle être articulée à la stratégie d'une part, à la communication d'autre part ?

Quelle vocation et quel fonctionnement pour la boutique du Réseau et de la revue trimestrielle ?

#### **Vote de l'Assemblée générale :**

**Etes-vous pour ou contre que ce chantier n°6 "Communication" soit étudié par la commission « restructuration » ?**