

# AG du Réseau Sortir du Nucléaire Reims - 19 et 20 janvier 2013

## *Observations du Comité de médiation*

### **L'animation**

L'animation a été relativement efficace, avec plus de fermeté et moins de rigidité dans l'ensemble : elle a su se faire entendre de l'assemblée quand il fallait avancer, a su limiter les interventions, et a su finalement prendre en compte les demandes de l'assemblée.

La proposition de mise en place d'un « comité de sérénité » était intéressante. Mais nous n'avons pas entendu d'intervention spécifique de sa part au fil de l'Assemblée générale (AG)... D'où un questionnement sur son utilité ou sur son fonctionnement réel.

Avoir nommé une commission juridique qui rappelle les statuts, le Règlement intérieur (RI) a facilité les débats. Le fait qu'elle soit composée de membres du Conseil d'administration (CA) sortant risque d'être interprété comme manque d'impartialité.

Il reste cependant tout à fait contestable que l'assemblée soit animée directement par des salarié/e-s qui de fait pilotent les débats et en décrédibilisent le caractère « démocratique ».

Dans la situation actuelle du Réseau, encore polluée par les conflits passés, où les salarié/e-s se sont impliqué/e-s de façon partisane par rapport aux conflits à l'intérieur du CA, il est très discutable qu'ils soient tant investis dans l'animation de l'AG qui est l'instance des bénévoles membres du Réseau, adhérents. Il faudrait se poser la question : pourquoi et comment en sommes-nous arrivé/e-s là ?

Ça pose la question globale de l'animation des AG et des commissions : Il nous semble que cette animation ne devrait pas être menée par les salariés. Qu'ils donnent un coup de main pour les comptes-rendus, pour l'organisation pratique, d'accord. Pourquoi les membres du CA n'étaient pas plus présents ? Et s'ils n'ont pas les compétences, pourquoi ne pas faire appel à des membres du Réseau ? Nous avons déjà formulé cette suggestion il y a 2 ans. La fonction des salarié/e-s dans ce cas peut être de s'investir à motiver des bénévoles à prendre en charge l'animation, à les encourager à le faire, pas à le faire à leur place.

Plusieurs réflexions de l'animation (CA et salarié/e-s) ont stigmatisé un « débordement de l'ordre du jour (OdJ) ». En exprimant ce débordement, l'animation en fait un enjeu affectif et est sorti de son rôle de garant des débats.

C'est à l'animation de l'AG de prévoir une dose d'imprévu dans l' OdJ (20 % environ) : si celui-ci est déjà plein à 100 %, il est inévitable que les imprévus vont faire exploser le temps compté.

Quand à été soulevée la question des motions rejetées à rediscuter, il aurait été préférable de faire voter immédiatement l'AG sur le principe de les discuter au lieu d'attendre le temps de discussion des motions validées. Cela aurait permis d'apaiser les débats et de faire baisser la crainte que le temps soit un prétexte pour ne pas les aborder.

L'animation manquait d'outils courts et efficaces pour provoquer de la détente comme par exemple :  
- toutes les 45 minutes proposer une interruption de 2-3 minutes, en restant sur place, pour permettre aux membres de relâcher leur attention, échanger 2 mots avec leur voisin/ne.  
- à la reprise des débats (après les repas notamment) proposer quelques exercices assis de relaxation.

## **La représentativité des votes**

La participation des groupes à l'AG semble en diminution par rapport aux années précédentes. En effet, sur les plus de 800 groupes signataires de la charte mis en avant, seuls un peu plus de 300 sont réellement adhérents et une soixantaine seulement participent à l'AG (25 %).

De plus le taux d'abstention lors des votes est important alors que les groupes ont reçu tous les documents pour préparer leur vote...

## **La place des salariés**

Il est anormal que dans leur déclaration, les salarié/e-s relèvent les blocages de 2 personnes du CA, les critiquent ouvertement. Les salarié/e-ss peuvent se plaindre des dysfonctionnement au sein du CA, ils n'ont pas à prendre parti pour les uns contre les 2 autres. C'est de la responsabilité de la coordination de l'interdire et de recadrer ces expressions. C'est de notre point de vue une faute professionnelle d'y avoir manqué et c'est la répétition d'erreurs du passé.

Il y a une ambiguïté lorsque les salarié/e-s remercient les bénévoles / les groupes. Ils peuvent exprimer qu'ils ont apprécié leur engagement. Au mieux cela peut révéler une maladresse derrière un souci de reconnaissance du travail accompli par les bénévoles. Au pire cela peut aussi exprimer inconsciemment que les bénévoles et les groupes ont travaillé pour les salariés. Or c'est normalement l'inverse ! Cela peut dévoiler le pouvoir caché des salarié/e-s : les bénévoles auraient travaillé comme le leur auraient suggérés les salarié/e-s ! Certes les salarié/e-s ont permis, à travers leur travail et leur constance, d'aider le Réseau à traverser la crise mais dans l'état actuel des statuts, les salarié/e-s sont au service des bénévoles, pas l'inverse. Serait-ce aussi l'écho que les salarié/e-ss ne se sentent pas assez reconnus par les adhérents ?

## **La communication**

Quelques expressions relevées (de la tribune comme de la salle) peuvent révéler un agacement profond mais n'en sont pas moins irrespectueuses. Il est de la responsabilité de l'animation — ou du comité de sérénité ? — de les dénoncer et les faire cesser !

Il y a des personnes au CA et dans l'AG qui par leur comportement excessif provoquent des réactions tout aussi excessives : il y a autant de responsabilité à intervenir de façon irrespectueuse que d'y répondre de façon aussi irrespectueuse pour clouer le bec. Un proverbe pygmée dit : « *Ce n'est pas celui qui provoque le conflit qui a tort, c'est celui qui le prolonge.* »

## **Les motions**

Voir peut-être s'il y a un manque de claire différence entre motions d'orientations et motions de campagnes.

- Les motions d'orientation (charte) définirait une orientation politique à mettre en œuvre ;
- Les motions de campagne concerneraient la mise en œuvre d'une de ces orientations et un travail supplémentaire pour les salariés et le CA.

La mise en œuvre des motions votées est de la responsabilité du CA avec l'appui des salariés. Puis le CA doit rendre compte à l'AG suivant de ses choix et les soumettre à l'approbation de l'AG. Introduire un contrôle *a priori* risque de conduire le CA dans une impasse : peut-être même que les priorités fixées par l'AG ne seront pas tenables compte tenu des moyens disponibles et surtout limités.

## Réflexions générales

Il semble que des motions soient présentées par des individus qui veulent faire passer par le haut (AG, CA) ce qu'ils ne peuvent pas faire passer par la base (leur groupe, s'il existe).

Plusieurs débats sur la stratégie globale de sortie du nucléaire révèlent pour une bonne part notre impuissance face aux enjeux mondiaux. Plutôt que de vouloir fixer des stratégies pour aboutir à des objectifs (toute-puissance) sur des sujets sur lesquels nous n'avons aucune prise car les décisions sont prises dans des instances dont nous sommes absents (impuissance) et qui divisent, il vaudrait mieux définir des perspectives qui rassemblent le plus grand nombre et permettent d'orienter le travail des groupes locaux (puissance).

Plutôt que de demander que le réseau se charge de tel ou tel aspect spécifique de la résistance au nucléaire (ce qui suppose plus de salariés pour travailler ces informations et les mettre à disposition), il pourrait être demandé aux groupes qui se sont spécialisés sur tel aspect de mettre à disposition de l'ensemble leurs connaissances et compétences, quitte à solliciter les permanents pour des aspects techniques de diffusion (brochure, site...). Permettre un temps d'information pour que les groupes qui se sont spécialisés sur tel ou tel aspect le fassent savoir et expriment leur disponibilité pour être interpellés, sollicités, sans passer par l'équipe des salariés. Est-ce que le forum du vendredi soir, veille de l'AG est suffisant ? Ça risque de manquer de reconnaissance institutionnelle.

Des expressions ont manifesté qu'il y a manifestement des grandes résistances à se confronter avec l'« ennemi », quelqu'il soit « nucléocrate », membre du CA différent ou groupe « rebelle », etc.) : est-ce par peur d'être contaminé-s, de perdre la face parce que ses arguments seraient plus convaincants ? Il est possible de dialoguer, en respectant son adversaire même si celui-ci s'y refuse, à partir du moment où on connaît bien son propre dossier et les limites de son pouvoir. Déconsidérer son adversaire, même sous prétexte de relever ses contradictions, ne fait que renforcer ses critiques et son pouvoir sur l'opinion publique. La vraie bataille pourrait être au niveau où il faut introduire le doute dans la conscience des élus locaux et nationaux, de l'opinion publique. Les attaquer de front ne fait que renforcer un réflexe de corps. C'est par pragmatisme qu'il faut agir ainsi, pas par idéalisme ou purisme : en fragilisant les arguments des nucléocrates, en instillant le doute dans la pensée de l'opinion publique, on oblige les élus à plus de vigilance.

En démocratie, il est indispensable :

- 1) d'accepter les caractères différents des personnes pour éviter de passer à côté de quelque chose de nouveau et d'intéressant. Il y a beaucoup de personnes dont les uns perçoivent les compétences avant leur excès de caractère et les autres l'inverse. Chaque fois que l'une de ces dimension est dévalorisée, cela provoque un réflexe de corps de ceux qui l'apprécient. Ces attaques et dévalorisations des personnes devraient être interdites dans un débat démocratique et immédiatement dénoncées de quelque côté elles viennent. C'est destructeur quand elles viennent de l'animation qui devrait être en priorité garant de la sécurité des personnes !
- 2) De jouer collectif : on ne peut pas avoir raison tout seul. C'est aussi sur cet aspect que la crise précédente s'est structurée. Il faut savoir convaincre (vaincre ensemble) le plus grand nombre plutôt que chercher à le vaincre par de la démagogie.

Le débat sur la proportion de la masse salariale pour l'ensemble du budget a montré que la dépendance du réseau à l'égard des donateurs est très forte et qu'il faudrait augmenter la part de la production interne. Le danger des mouvements militants du type du Réseau vient de leur fragilité économique.

Il pourrait être sain de solliciter les remarques et conseils d'une Boutique de gestion, spécialisée dans l'économie solidaire.

### **Réseau ou organisation centralisée ?**

Fondamentalement, le Réseau entretient une ambiguïté qui rejaille sur son fonctionnement. Il s'appelle Réseau, peut être pour faire écho au projet initial de ses fondateurs, mais il fonctionne officiellement comme fédération, avec une organisation de fait centralisée. Ce manque de clarification permet et justifie beaucoup de contradictions actuelles.

### **Adhérents-financiers et groupes d'action**

Les ressources majeures du Réseau sont les prélèvements automatiques d'individus. Les directives et actions sont menées par les groupes (en principe, car ici ou là on peut voir que certaines personnes ne représentent qu'elles-mêmes). Il pourrait être logique de créer un collège des donateurs qui aurait aussi droit à la parole.

## **Propositions pour la commission refondation / règlement intérieur**

- L'AG doit être préparée un an à l'avance, chaque AG doit nommer les animateurs de l'AG suivante, comprenant un ou deux membres du CA et deux membres des groupes locaux. Ils auront le temps de se préparer.

- Si l'ordre du jour doit être proposé par le CA, celui-ci doit aussi prévoir un temps pour aborder des questions imprévues, celles-ci qui surgissent des débats, quitte à les inscrire à l'ordre du jour de la prochaine AG ou de proposer au CA d'y travailler.

- Il y a visiblement des personnes qui ne représentent qu'elles-mêmes, ce sont celles qui souvent bloquent le plus dans les débats sur les motions : elles sont d'autant plus intransigeantes sur tel ou tel terme, qu'elles sont seules à les défendre.

Pour être validées, les motions devraient être présentées par un groupe local et signées par au moins dix membres de ce groupe ou présentées par deux groupes locaux ou... de façon à renforcer leur légitimité.

- les motions sont discutées de telles sortes qu'il reste du temps pour en retravailler (la nuit ?) la formulation avant de les voter, avec le soutien de la commission juridique, avec un autre groupe pour fusionner 2 motions, etc.

- Revoir l'équilibre temps passé sur les rapports d'activités, les questions techniques et le temps consacré aux orientations. Une AG devrait consacrer l'essentiel de son temps à faire des bilans et à se projeter. Le temps passé sur le Règlement intérieur était sans doute trop long parce que pas assez aboutit dans sa préparation.

- La disposition de la salle conditionne la qualité des débats :

- les uns derrière les autres, avec une tribune devant : au fond des personnes qui parlent sans cesse, impossible de voir les autres personnes de l'assemblée ;
- trouver une salle qui permette de se mettre en un cercle ou deux, pour que tout le monde voit tout le monde ou s'obliger à installer les chaises de façon à obtenir une présence de l'animation plus centrale.

- Quand il y a des résistances, évacuer d'abord les résistances pour apaiser.
- Puisqu'il y a un écran commandé par ordinateur, y afficher l'ordre des prises de paroles retenues.
- Si le CA prononce la recevabilité ou non des motions, l'AG doit pouvoir confirmer ou infirmer cette position du CA (ce qui a été fait de façon forcée cette année) : le CA doit être garant des orientations définies par l'AG, mais c'est l'AG qui est souveraine.
- Le CA rend compte explicitement dans son rapport d'activité des choix faits dans la mise en œuvre des campagnes définies aux AG précédentes et fait valider ses choix par l'AG.
- Dans le RI, limiter le mandat des administrateurs. Prévoir que tout administrateur sera remplacé par son suppléant, sauf cas de force majeure et interdire de jouer à « Poutine et Medmédev ».
- Prévoir comme responsabilité au sein du CA, le renouvellement du CA, sans que ce soit à la charge des salariés.
- Chaque membre du CA doit être le correspondant d'une équipe (salariés, bénévoles) chargée d'une des 8 responsabilités liées au fonctionnement et correspondant d'une équipe chargée d'une activité liée à l'opérationnel.
- Réfléchir aux causes qui font qu'il y a trop peu de candidats aux postes d'administrateurs et au moyens d'y remédier, car plusieurs de celles ou ceux qui sont au CA ont le sentiment d'être débordés par l'étendue et la diversité des questions auxquelles ils doivent répondre. Cela renforce la position des permanents (salariés) et déconsidère la responsabilité des administrateurs.
- Les candidats au CA doivent être présentés par des groupes adhérents : pour s'assurer qu'ils sont délégués de leur groupe, demander une liste de signataires, membres du groupe, qui approuvent leur candidature.
- Redéfinir la place des salarié/e-s et le pouvoir du CA.
  - dans la commission d'embauche ;
  - dans le comité de suivi ;
  - dans toutes les commissions et comités mis en place.

**Patrice Bouveret, Agnès Le Coutour et Hervé Ott**