

## **Fonctionnement/Vision pour la nouvelle équipe d'animation globale (Coordination de Grenoble - Décembre 2022)**

**Objectif de ce texte** : Ce texte propose une méthode de fonctionnement de l'équipe d'animation globale Alternatiba et ANV-COP21, «la Team». Un mandat de 3 ans est proposé mais devra être ré-interrogé au regard des travaux validés des GT Feuille de route et Fonctionnement qui donneront leurs propositions au WE de coordination de juin.

**Signataires de ce texte** : . Pauline C (Team),

-----

### **1. Constat**

Après 3 ans de mandat, l'équipe d'animation globale fait aujourd'hui elle-même le constat d'une voie sans issue et fait appel à la coordination pour surmonter les blocages rencontrés : *“l'équipe d'animation d'Alternatiba/ANV-COP21 est dans une situation critique depuis plusieurs mois en raison de désaccords politiques et de méthode, de tensions, de conflits interpersonnels et de dysfonctionnements qui ont provoqué de fortes souffrances chez plusieurs personnes permanentes et bénévoles”*. Il apparaît donc nécessaire de comprendre et traiter les causes de ces problèmes, et rapidement sortir de cette situation de crise.

La solution proposée par l'équipe d'animation globale actuelle mène au fait de faire trancher la Coordination entre les différentes visions. Nous pensons que ce processus met en place une dynamique d'opposition qui a plus de chances d'être conflictuelle que constructive, et risque même, selon nous, de mener à une implosion du réseau. C'est pourquoi, nous proposons un fonctionnement et une liste ne s'inscrivant pas dans cette dynamique de “bloc” et d'opposition.

Du côté des groupes locaux, des questionnements quant à la gouvernance du réseau émergent, ainsi qu'une volonté de plus de démocratie et de transparence.

D'un autre côté, il y a une énergie / un temps disponible limité des membres actif-ves au sein des groupes pour s'investir dans les instances globales, déjà très occupé-es par leurs dynamiques locales. Nous pensons que cela est dû à des problématiques de temps disponible, d'inclusion et d'intérêt pour les groupes, sur lesquelles il est possible de travailler (par exemple en rendant la coordination fonctionnelle et en facilitant l'émergence de dynamiques depuis le local), tout en prenant garde de ne pas démunir les GL de leurs forces.

### **2. Notre vision**

Nous considérons que le temps imparti pour proposer un nouveau fonctionnement, une vision et une liste pour une nouvelle équipe d'animation globale est trop court pour pouvoir le faire correctement et de manière concertée. Aussi le chantier de la feuille de route, décidée en WE de coordination de Marseille (juin 2022), aura un impact sur notre fonctionnement.

Nous accompagnerons ce processus d'élaboration et de co-construction de cette feuille de route, qui nous paraît essentiel pour que notre mouvement continue à grandir, mais aussi pour que la future équipe d'animation globale ait un outil pour prendre des décisions fidèles aux orientations politiques décidées par le réseau

C'est pourquoi, nous accompagnerons également un GT Fonctionnement, qui prendra le temps de faire des

propositions co-construites afin de permettre au mouvement de s'adapter, de grandir, de remporter des victoires et de "changer le système pas le climat".

Pour toutes ces raisons, nous proposons une liste et un fonctionnement pour un mandat de 3 ans (comme le demande nos textes) en ayant conscience que cette liste, ce fonctionnement et cette vision seront à ré-interroger au regard des travaux de la feuille de route et des avancées du GT Fonctionnement, qui auront été validées.

Notre vision s'appuie sur quelques points principaux :

- Engager un travail pour donner les moyens à la Coordination d'exercer son rôle (notamment en s'appuyant sur les travaux validés d'un GT fonctionnement, en ayant en tête les nombreuses activités des groupes et le temps limité des activistes) :
  - Prendre des décisions en réunion de coordination mensuelle,
  - Favoriser les aller-retours entre l'équipe d'animation globale, les GT et la Coordination,
  - Etre force de proposition sur les sujets, dont l'équipe d'animation globale, des commissions ou des groupes de travail globaux devraient s'emparer,
  - Définir des orientations stratégiques en WE de coordination grâce à des échanges au long cours, notamment lors des réunions de coordination mensuelles,
  - Impulser des dynamiques de réseau (de quelques groupes jusqu'à la majorité des groupes) depuis les initiatives des groupes,
  - Être un contre pouvoir de l'équipe d'animation globale.
  
- L'équipe d'animation globale a en charge l'animation du mouvement :
  - La veille du respect des textes et process du mouvement,
  - L'opérationnalisation stratégique des orientations définies par la Coordination (ce qui peut impliquer des aller-retours avec la Coordination et ce qui implique le "rendu de compte" à la Coordination) et en s'appuyant sur la future feuille de route,
  - Facilitation et accompagnement de l'émergence de dynamiques de la part du réseau (d'un ou plusieurs groupes),
  - Le devoir de vigilance sur le bien-être des personnes qui composent le mouvement.
  
- Sur la vision politique (en attendant la feuille de route co-construite et validée par la Coordination) :

Les conséquences du dérèglement climatique sont de plus en plus visibles dans le monde et en France et ce sont d'abord les plus précaires qui sont touchés. Il n'est pas question que les efforts reposent sur les plus vulnérables aux conséquences du dérèglement climatique. A l'échelle locale, les groupes sont les plus pertinents pour savoir ce qu'il faut faire, ce qu'il faut promouvoir, ce qu'il faut dénoncer et/ou les projets auxquels il faut s'opposer. Nous poursuivons le fait de dénoncer, montrer et nommer les responsables pour leur résister et les contraindre, ainsi que d'opposer notre vision d'une écologie populaire à l'écologie des puissants (le greenwashing, les efforts pour les pauvres, des incitations pour les riches...), tout en promouvant les alternatives sociales et écologiques qui améliorent nos vies. A l'échelle globale, selon les opportunités, nous poursuivons

les alliances avec les autres organisations du mouvement climat, du mouvement social (organisé ou spontané), mais aussi avec les organisations des quartiers populaires urbains et ruraux, des organisations féministes, antiracistes... Ces alliances globales continueront de se faire grâce à des impulsions locales (alliances locales) et inversement : les alliances globales pourront impulser des alliances locales. Tout ça dans l'optique de contribuer à la construction d'un mouvement éco-social fort alliant propositions et oppositions, justice sociale et justice climatique.

### **3. Constitution et fonctionnement de l'équipe d'animation globale**

L'équipe d'animation globale (la Team), est composée de membres actif-ves au sein des groupes locaux, des groupes de travail, des commissions globales du mouvement Alternatiba et ANV-COP21, partageant des méthodes et la vision stratégique du mouvement.

Elle fonctionne par cooptation ce qui signifie que les membres de l'équipe d'animation nationale décident par consensus d'intégrer une nouvelle personne sur proposition d'un ou de plusieurs membres de l'équipe d'animation nationale.

La liste proposée est composée de 20 personnes membres, auxquelles vient s'ajouter les 15 permanent-es (hors services civiques) qui seront intégrées à l'équipe d'animation globale.

Nous souhaitons tendre vers plus de transparence entre la coordination et l'équipe d'animation globale, et proposons donc que la coordination puisse avoir accès à tout instant à la liste complète des membres de l'équipe d'animation globale et des personnes permanent-es, ainsi qu'à leurs fonctions dans cette équipe. Toutes les entrées et sorties de l'équipe d'animation globale seront signalées à l'ODJ des coordinations mensuelles et pourront faire l'objet de questions, de discussions voire de blocage de la part de la coordination, comme pour les autres décisions de l'équipe d'animation globale, conformément à nos textes actuels.

Le principe de cooptation est celui qui était utilisé jusque là. La justification de ce principe était celle-ci : *"il permet de s'assurer de faire rentrer dans l'équipe des personnes avec qui nous avons déjà une expérience de travail collectif selon des méthodes communes, afin de garder une équipe soudée, qui a une vision globale du mouvement assez similaire et qui travaille facilement ensemble tout en gardant une diversité d'opinion importante pour l'intelligence collective"*. Nous ne proposons pas d'en changer à ce stade, mais ce principe a peut-être montré quelques limites (au vu de la situation actuelle) qu'il s'agira de re-questionner dans le cadre du GT Fonctionnement. Nous proposons néanmoins que ce système de cooptation soit transparent devant la coordination et soumis à son aval, comme dit précédemment, afin qu'elle puisse pleinement jouer son rôle de contrepouvoir.

#### **a. Rôles au sein de l'équipe d'animation globale**

L'enjeu des prochaines semaines sera double :

- maintenir les groupes de travail du mouvement, qui sont pour l'essentiel, ouverts à toutes, afin d'identifier les personnes désireuses de vouloir rejoindre l'équipe d'animation globale,
- veiller à ce que toutes les membres de l'équipe d'animation globale trouvent leur place dans ces GT ou dans les activités nécessaires au bon fonctionnement du mouvement.

Nous pensons qu'il est indispensable que chaque membre de l'équipe d'animation y soit avec un rôle et un mandat clair, permettant ainsi de redonner une place importante au travail bénévole dans les

commissions globales, de pérenniser l'engagement des membres de l'équipe d'animation globale, de faciliter leur montée en compétence, de renforcer leur légitimité vis-à-vis de la coordination, et de simplifier les process d'entrées et de sorties de l'équipe d'animation. Un des premiers chantiers de l'équipe d'animation sera donc de prendre acte de l'ensemble des fonctions de l'équipe d'animation globale et de réfléchir à l'investissement à l'échelle globale de chacun-e de ses membres. Nous travaillerons donc sur ces sujets, notamment en poursuivant les réflexions qui ont déjà eu lieu dans l'équipe d'animation globale, et/ou par le biais du GT fonctionnement.

Aussi, en parallèle nous prospecterons parmi les anciennes et anciens du mouvement et parmi les membres de la Coordination pour venir étoffer l'équipe d'animation globale, selon les besoins identifiés lors des premières semaines de la prise de fonction de la nouvelle équipe d'animation globale.

#### **b. Cas de l'intégration des permanent-es dans l'équipe d'animation globale**

Les permanent-es sont les salarié-es, les volontaires en service civique, les stagiaires et les chom'activistes. Au 04/11/2022 il y a 14 salarié-es, 1 chom'activiste / prestataire et 6 volontaires en service civique. L'implication des permanent-es au sein de notre mouvement, ainsi que leur travail sont extraordinaires, et ce malgré des conditions de travail pouvant laisser à désirer.

Aujourd'hui, les permanent-es du mouvement sont automatiquement inclu-es dans l'équipe d'animation globale. Il y a alors une confusion entre le travail opérationnel attendu d'elleux et leur participation aux instances de gouvernance, ce flou génère des attentes démesurées sur le rôle des permanent-es, ce qui peut provoquer du mal être et/ou un manque d'efficacité. Nous pensons qu'il existe aussi un risque, conscient ou inconscient, de surreprésentation de l'avis des permanent-es, qui participent de par leur poste à des commissions transversales, à des groupes de travail et à l'espace des permanent-es, l'EGQ. Les commissions transversales et les groupes de travail sont en réalité les principaux espaces où s'élaborent l'essentiel des projets et des stratégies, l'équipe d'animation globale venant questionner, bonifier ou légèrement amender les propositions de ces espaces. Avant la validation (ou prise de température) en réunion d'équipe d'animation globale, les propositions des commissions et GT peuvent être discutées en EGQ. C'est pourquoi, nous proposons que les permanent-es (hors volontaires en services civiques) soient intégrés-es à l'équipe d'animation globale en tant que tel-les, mais pas en tant que membres de l'équipe d'animation globale. Nous faisons ici la distinction entre le fait d'être membre de l'équipe d'animation globale et y être intégré. Par défaut, les volontaires en service civique ne seraient pas intégrés-es, mais nous pourrions envisager au cas par cas leur intégration (notamment, s'ils le demandent).

Ainsi, les permanent-es (hors volontaires en service civique) pourront participer aux échanges afin d'éclairer l'équipe d'animation globale sur leurs activités, de présenter leurs travaux ou ceux de leurs commissions/GT, mais ne pourront pas participer aux décisions et prises de température. De manière générale, nous réfléchirons aussi à l'extension de cette règle aux groupes de travail et commissions, lorsqu'ils présentent un point à décision (ou prise de température), il nous paraît sain que les membres dudit groupe de travail ou de ladite commission ne participent pas à la décision (ou prise de température) au risque de fausser les résultats. Ce dernier point devra faire l'objet de discussions en équipe d'animation globale.

Ceci à plusieurs intérêts :

- C'est l'équipe d'animation globale qui est redevable des décisions et qui est donc comptable des réussites et des échecs ; ce ne sont pas les permanent-es, qui ont déjà la lourde responsabilité de co-élaborer et de faire,

- Dans le cas d'une équipe d'animation globale avec des rôles individuels clairs et donc des entrées et sorties plus fréquentes, le seul espace potentiel de continuité sera l'EGQ (en particulier les salarié-es en CDI), il est sain que les permanent-es ne soient pas décisionnaires en réunion d'équipe d'animation globale,
- Dans le cas, comme ces derniers mois, où il y a une majorité de permanent-es en réunion d'équipe d'animation globale, il sera très vite identifié qu'il y a un problème et qu'il faut donc s'atteler à y remédier. En effet, si personne ou presque n'est là pour valider des points, il sera identifié que c'est un problème qu'il n'y ait que des permanent-es dans ces réunions.

### **c. Explication du fonctionnement interne de l'équipe d'animation globale**

L'équipe d'animation globale se réunit toutes les deux semaines, le lundi soir de 19 à 21h en ligne, de manière ordinaire. Ce à quoi peuvent s'ajouter des réunions extraordinaires. L'équipe d'animation globale se réunit également deux fois par an lors d'un WE, en règle générale à la suite des WE de Coordination.

L'équipe d'animation globale dispose d'une liste mail, d'un drive pour stocker et partager des documents, un Loomio (outils de prise de décision en ligne), un agenda partagé et un canal Rocket Chat dédié.

Les membres de l'équipe d'animation globale et les permanent-es s'investissent également :

- en commissions transversales permanentes : communication extérieure, logistique, animation du réseau, informatique, finances, régulation de conflits, juridique (legal team), collecte, RH.
- en groupes de travail éphémères, dédiés à des projets spécifiques avec des objectifs inscrits dans le temps : Feuille de route, Stratégie répression, Fonctionnement, Alternatibases, Alternatives Territoriales, Camp Climat...
- rôles de représentation du mouvement auprès des partenaires, de nos alliés, dans des espaces interorga, dans les médias (porte-parolat)...

Les groupes de travail sont ouverts aux membres du réseau qui souhaitent s'y investir, sauf exception comme la commission finances (interne à l'équipe d'animation globale), les commissions RH, la Legal Team et la Régulation de conflits (ouverts sur cooptation). A ce stade nous n'avons pas l'intention de changer ce fonctionnement (l'ouverture ou non des commissions et GT), il sera peut-être pertinent de le faire évoluer en fonction des avancées des travaux du GT fonctionnement et des discussions en équipe d'animation globale.

Les réunions de l'équipe d'animation globale sont aujourd'hui animées par l'animation générale. Nous souhaitons mettre en place une animation tournante avec un binôme composé d'un-e membre de l'animation générale et d'un-e membre de l'équipe d'animation globale sur la base du volontariat. A terme, nous pourrions évaluer l'intérêt de cette expérimentation et voir si nous voulons faire en sorte que ce soit des binômes tournants de membres de l'équipe d'animation globale qui animent (accompagnés par l'animation générale).

L'équipe de gestion quotidienne «EGQ»

Une "Équipe de Gestion Quotidienne" (EGQ) assure le suivi quotidien des projets, des différents groupes de travail et commissions, répond aux sollicitations extérieures, gère l'actualité... Elle est composée des membres permanent-es du mouvement (salarié-es, stagiaires, volontaires en service civique et chom'activistes). Les ordres du jour et compte-rendus de ses réunions sont transmis à l'équipe d'animation globale et chaque membre de l'équipe d'animation globale qui le souhaite peut participer aux réunions de l'EGQ.

#### **d. Lien entre la Coordination et l'équipe d'animation globale**

La Coordination, qui réunit les membres actif-ves du réseau de manière générale selon les statuts définis par [ce texte](#) et complété par [celui-ci](#), est le lieu d'élaboration des décisions politiques et stratégiques générales (aussi appelées orientations stratégiques), ainsi que le lieu des débats de fond (exemples de débats déjà menés en WE de Coordination : fusion entre Alternatiba et ANV-COP21 ; doit-on augmenter notre niveau de radicalité face au contexte climatique qui évolue ; notre positionnement pour les élections 2022, etc / Exemples de débats en cours ou futurs débats : feuille de route, fonctionnement, etc). La Coordination se réunit deux fois par an, lors d'un WE de coordination et est active entre deux WE de coordination via les réunions de coordination mensuelles, la liste mail de la Coordination Alternatiba et la liste mail des coordinateurs.trices ANV-COP21. L'outil interne Rocket Chat est également utilisé pour débattre et transmettre des informations.

L'équipe d'animation globale prend des décisions stratégiques et politiques entre deux WE de Coordination, en accord avec les décisions générales décidées par la Coordination et la future feuille de route, et en évaluant la charge de travail que cela représente et les ressources humaines, logistiques et financières qu'il est possible de mobiliser pour les mettre en œuvre. Elle s'engage néanmoins à revenir vers la Coordination pour les décisions dont elle juge les enjeux importants pour le mouvement, lorsque les délais et la confidentialité des échanges le permettent. Les décisions stratégiques et politiques prises par l'équipe d'animation globale entre deux WE de coordination sont transmises à la Coordination ou peuvent faire l'objet d'aller-retours, ou bien être questionnées ou suspendues, lors des réunions de coordination mensuelles. Selon la nature de la décision suspendue une suite méthodologique sera imaginée par la Coordination elle-même, en accord avec l'équipe d'animation globale. Ensuite, soit les choses rentrent dans l'ordre et un accord est trouvé dans le cadre de la suite méthodologique imaginée, soit la décision fera l'objet d'une procédure de révocation en WE de coordination explicitée ci-dessous.

Lors des WE de coordination, les membres de la Coordination ont la possibilité de constituer un contre-pouvoir capable de remettre en question les décisions prises par l'équipe d'animation, dans le cas où les orientations prises par l'équipe d'animation venaient à être déphasées de la base militante du mouvement. Elle a la possibilité de révoquer l'équipe d'animation ou une décision prise par celle-ci. Pour révoquer l'équipe d'animation, un texte doit avoir été envoyé auparavant dans les délais et conditions fixés par [ce texte](#), à la Coordination.

#### **4. Mandat temporel de l'équipe d'animation globale**

Le cadre général et actuel est celui-ci :

Le fonctionnement de l'équipe d'animation globale est validé pour une période de 3 ans. Au bout de 3 ans, une discussion aura lieu en coordination pour évaluer l'équipe d'animation globale et son fonctionnement.

Comme précisé plus haut, si des personnes veulent remettre en question l'équipe en place ou les règles de fonctionnement de l'équipe d'animation globale, elles peuvent soumettre à tout moment des propositions de changement via un texte à la Coordination sur la base de nouveaux éléments contextuels ou internes.

Chaque membre est libre de partir de l'équipe d'animation globale quand iel le souhaite en notifiant l'équipe par mail.

En cas de conflit interne ou de comportement problématique qui menace le bon fonctionnement de l'équipe d'animation globale, une procédure de gestion des conflits pouvant aller jusqu'à l'exclusion sera mise en place.

Nous proposons d'ajouter une ré-interrogation de ce fonctionnement à la suite des travaux du GT feuille de route et du GT fonctionnement. Selon les travaux de ces groupes rendus à l'occasion du WE de coordination de juin (et après des échanges avec la Coordination lors des réunions de coordination mensuelles), l'équipe d'animation globale, ainsi que les permanent-es auront pour mission la mise en oeuvre des propositions du GT Feuille de route et du GT Fonctionnement validées par la Coordination.

## **5. Proposition de méthode de renouvellement de l'équipe d'animation globale**

Le cadre général et actuel est celui-ci :

Le renouvellement de l'équipe d'animation globale se fera par proposition de liste associée à un texte fonctionnement et à une vision.

Il nous semble que cette méthode pose certains problèmes en termes de posture (en opposant les visions plutôt qu'en essayant de les conjuguer quand cela est possible), de démocratie et de possibilités d'échanges, et nous souhaiterions que celle-ci évolue, si la coordination y est favorable. Dans ce sens, nous proposons que le GT Fonctionnement se penche sur cette méthode de renouvellement et propose une méthode (nouvelle ou identique) à soumettre à la coordination. Chaque membre du mouvement est légitime de proposer une contribution à ce GT Fonctionnement sur l'ensemble de notre fonctionnement, et en particulier sur la méthode de renouvellement de l'équipe d'animation globale.