

Rapport Trans-Actions

Le 4 juillet 2014

Luc Barbé
Charlotte De Jaer
Muriel Gerkens
Benoît Lechat

Ouverture

Le 4 juillet 2014, 5.122 habitants de Wallonie et de la Communauté germanophone, de Bruxelles et de Flandre sont membres d'Ecolo. Plus de 16 milles personnes sont sympathisantes. Dans 194 (sur 287) communes où Ecolo se présente (en Wallonie, en Communauté germanophone, à Bruxelles et dans les communes flamandes de la périphérie bruxelloise), 486 personnes sont conseillères communales et 203 sont conseillères de CPAS. Ecolo participe à 40 collèges communaux. Ecolo compte aussi 24 conseillers provinciaux. Les 7 assemblées européenne, fédérales et des entités fédérées comptent 30 mandats parlementaires exercés par 22 parlementaires Ecolo.

Toutes ces personnes soutiennent le projet d'Ecolo de multiples manières. Certaines d'entre elles ne font que payer une cotisation et n'assistent jamais à une réunion. Il leur suffit de savoir qu'elles ont montré un signe d'adhésion. D'autres s'engagent sans compter et sont encore aujourd'hui perplexes ou révoltées par les résultats des élections.

Car si quelque 220.000 électeurs ont voté pour Ecolo, ils étaient plus du double en 2009, avec pour résultat une réduction claire de notre force de frappe politique. Aider Ecolo à comprendre cette défaite, distinguer ce qui relève du contexte extérieur sur lequel nous n'avons pas de prise de ce qui dépend plus directement de notre action, telle a été la mission que nous a confiée le Conseil de Fédération du 4 juin.

Depuis sa création en 1980, Ecolo a fait de la participation citoyenne un des moteurs de son action. Les militants y trouvent une place plus importante que dans d'autres partis. Et nous sommes persuadés que ce pôle de militants doit être renforcé. Depuis le début de notre mission, nous sentons à quel point ce besoin est vivant : plus de 660 personnes ont répondu à un questionnaire en ligne, nous avons reçu plus d'une centaine de contributions écrites et nous avons effectué une cinquantaine d'interviews d'intervenants internes et externes. Chacun(e) met en lumière la nécessité de l'écologie politique. Mais chacun(e) estime aussi que, comme toute organisation humaine qui veut continuer à évoluer, Ecolo doit se remettre en question et apprendre de ses échecs comme de ses réalisations. C'est le but de ce rapport qui doit constituer une première étape d'un processus de renouvellement et d'engagement. Nous lui avons donné le nom de « Trans-actions », parce que nous pensons profondément que seule l'action collective nous permettra d'entrer dans une nouvelle phase de notre histoire.

Luc Barbé, Charlotte De Jaer, Muriel Gerkens, Benoît Lechat

— — — — —

Comment avons-nous travaillé ?

Notre mission du 4 juin était de faire un état des lieux des causes internes et externes, d'en faire une analyse et de proposer des pistes méthodologiques d'évaluation.

Comme déjà annoncé lors de la présentation de notre méthodologie de travail devant le CF du 13 juin, nous avons orienté notre travail dans le but de nous entraîner dans un processus d'évaluation via une dynamique interactive et d'action.

Accumuler des listes de causes qu'on pourrait éventuellement pondérer est insuffisant et aléatoire. En effet, Il n'est pas facile d'établir des liens directs de causes à effets. Par contre, si notre parti veut réajuster son fonctionnement, sa communication, son projet politique et sa capacité à être en résilience, il est indispensable de formuler des hypothèses sur la base des constats que nous avons enregistrés. Ces hypothèses, ce sont nos analyses principales que vous retrouvez dans ce résumé.

Nos propositions pour l'après ce 4 juillet sont, dans la même logique, des hypothèses de travail collectif sur la manière d'améliorer notre action collective.

Nous avons donc voulu aller au-delà de la compilation des ressentis et des perceptions premières. Nous avons également voulu nous inscrire dans une démarche collective afin de rencontrer la mobilisation militante qui s'est tout de suite manifestée suite à notre défaite électorale. Des annexes au rapport illustrent ce processus.

Interviews

Nous avons croisé les avis, les vécus, les analyses afin de pouvoir identifier à la fois les constats, les explications et les pistes à approfondir ultérieurement. Nous voulions rencontrer les acteurs visibles, les décideurs, les chargés de missions mais aussi les militants, des relais régionaux et locaux de notre organisation et les citoyens, les électeurs.

Concrètement, nous avons interviewé :

- les coprésidents ;
- le Bureau du Conseil de Fédération
- des responsables de services et des travailleurs des unités ressources, Dpol, Dcom, Etopia ;
- les régionales (SR, des membres de ces régionales, des SL, des parlementaires, des anciens parlementaires). Le choix des personnes présentes pendant ces rencontres a été laissé aux régionales.

Enfin, nous avons rencontré des personnes extérieures qui ont accepté de nous faire part confidentiellement de leurs analyses critiques et bienveillantes. Ces personnes étaient issues du milieu social, environnemental, de la communication et

des entreprises. Leurs analyses convergent avec celles que nous avons pu établir via nos interviews et questionnaires.

Questionnaire aux locales

48 locales ont répondu à un questionnaire qui visait à évaluer leur capacité de mobilisation ainsi que la dynamique de leurs relations avec le parti, les parlementaires, les ministres. Le timing étant serré, ce questionnaire est peut-être venu trop tôt dans le processus. Nous reviendrons plus loin sur les retours et les suites qui pourraient y être données.

Questionnaire aux membres

Un questionnaire a été ouvert aux membres en ce compris celles et ceux qui ne participent pas de manière active aux nombreuses assemblées, réunions, activités d'Ecolo. Nous avons reçu 660 réponses.

Contributions individuelles ou collectives

Nous avons également ouvert une adresse email (mission.cf@ecolo.be) qui a permis de réunir plus de 147 contributions individuelles et collectives.

Nous avons veillé à préserver la confidentialité et l'anonymat des réponses ainsi que des contributions. Ce choix comportait des inconvénients (impossible d'être certains que seuls des membres ont répondu, qu'une même personne n'a pas répondu plusieurs fois, pas possible d'identifier les réponses sur base territoriale, etc...) mais au vu des réponses, des contributions reçues par mail, nous pensons qu'il fallait passer par une étape de confidentialité pour libérer la parole.

L'analyse de ces réponses a permis de tirer de nombreuses informations intéressantes.

Panel de membres tirés au sort

Le 28 juin, nous avons organisé un panel de 16 membres tirés au sort. Ils ont été choisis de manière à réunir un échantillon représentatif de notre diversité interne (âge, ancienneté, genre, régionales, avec représentation garantie de Bruxelles et de Ostbelgien). Ce panel a permis non seulement d'organiser un moment de travail interactif basé sur l'intelligence collective. Il a notamment mis en lumière l'enjeu de l'appropriation du projet d'Ecolo.

Rencontre avec Ecolo j

Ecolo j a également été impliqué via une rencontre avec ses coprésidents et un travail collectif qu'ils ont réalisé sur base d'une méthode interactive.

Sondage IVox

Nous avons commandé un sondage auprès de la société IVOX. Il nous donne un aperçu nuancé du comportement des électeurs d'Ecolo. Cette société travaille

depuis plusieurs années avec Groen. Les résultats de ce travail apportent des indications qui pourront nous accompagner dans le processus des prochains mois.

Inventaire des plans

A ces contributions « vivantes », nous avons ajouté de nombreuses contributions écrites actuelles, datant des 5 dernières années mais aussi des différents moments critiques de l'histoire d'Ecolo. Elles permettent de mettre en perspective le moment que nous traversons.

Utilisation des audits des cabinets

Nous avons aussi intégré dans notre travail les audits que Luc Barbé a réalisés dans nos cabinets ministériels ainsi qu'au suivi opérationnel de ceux-ci.

Soutien méthodologique

Comme annoncé dans notre présentation au CF du 13 juin, nous avons bénéficié du soutien méthodologique d'un consultant externe en analyse systémique et organisationnelle.

Comprendre la culture d'une organisation pour la faire évoluer

Le rapport complet comporte une synthèse des grandes évolutions qu'a traversées notre société depuis 2009 et l'impact qu'elles ont eu sur l'action globale des écologistes et sur leurs résultats électoraux. Elle a été effectuée sur la base des très nombreuses contributions que nous avons reçues ainsi que des analyses qui ont été effectuées par des analystes de la scène politique.

Ce résumé exécutif se concentre, lui, sur les causes internes de la défaite. Nous avons en effet choisi de donner la priorité à l'analyse des causes internes et en particulier à la compréhension des dispositifs qui permettent d'intégrer les signaux externes dans la définition de nos stratégies ainsi que dans leur mise en œuvre. Cette capacité à tenir compte des signaux extérieurs est essentielle dans une organisation politique qui se veut ouverte sur la société. Car se contenter de dire que c'est à cause du contexte que nous avons perdu les élections, c'est mettre l'avenir du parti dans les mains de l'extérieur, d'autres. C'est se rendre faible et dépendant.

Elle dépend en grande partie des caractéristiques de la « culture d'organisation », résultant de son histoire, de ses valeurs, de ses engagements, des mouvements sociaux dont elle est issue. Comprendre les traits essentiels de cette culture, montrer comment elle est appropriée par ceux qui la portent et la remettre en question, est un travail qui peut s'avérer extrêmement utile pour une organisation qui vient de connaître une « secousse importante » et dont la capacité de résilience est mise à l'épreuve.

La culture d'une organisation comme Ecolo est marquée par de grandes caractéristiques. Ces caractéristiques peuvent expliquer certaines tensions internes ou externes qu'il importe de réduire autant que possible, ou alors d'orienter de manière à ce qu'elles soient productives.

Mais avant de revenir sur les grands traits de cette culture, voici les principales analyses que nous avons pu effectuer sur la base du long travail d'inventaire des constats que nous avons effectués tout au long du mois de juin.

Première analyse : l'action dans les majorités régionales a mobilisé une part trop importante de l'énergie du parti.

Le phagocytage de l'énergie du parti par les participations gouvernementales trouve ses germes dès après l'élection de 2007, dès l'instant où une participation wallonne paraît possible.

Ensuite, la victoire de 2009 a été le résultat de la conjonction entre un contexte favorable et une capacité interne à susciter une mobilisation collective très forte, en phase avec ce contexte.

Mais dès l'entrée dans les gouvernements wallons et bruxellois, une partie trop importante de l'énergie d'Ecolo, a été mobilisée par les participations, par leur gestion et par leur impact sur la vie des locales. Cela a été beaucoup plus le cas en région wallonne qu'en région bruxelloise, tant en raison des compétences, que des priorités ou du climat au sein de la majorité bruxelloise, moins conflictuel qu'en Wallonie.

La volonté de valoriser politiquement le succès électoral dans un contexte marqué par une prise de conscience écologique très forte (Al Gore, Hulot...) s'est traduite dans une Déclaration de Politique Régionale particulièrement ambitieuse, des compétences ministérielles très larges, alors que dans le même temps, sous l'impulsion d'Ecolo, les cabinets devaient réduire leurs moyens en personnel.

Cette DPR et l'action patiente et déterminée des ministres Ecolo ainsi que de leurs collaborateurs ont permis d'enregistrer d'importantes avancées pour la transition écologique (Alliances Emploi-Environnement, approche globale du territoire wallon, mobilité, Bruxelles verte-quartiers durables, isolation des logements...). Mais elle a aussi renforcé une difficulté à limiter le nombre de priorités politiques au moment où le contexte commençait à changer.

Notre difficulté à intégrer ce changement de contexte s'est manifestée par une difficulté à prendre la mesure du net recul enregistré aux élections de 2010 (découlant lui-même du choix de la coalition). La position d'Ecolo au sein de la coalition a été aussi affaiblie par la difficulté du Vice-président du Gouvernement wallon à trouver un juste équilibre entre la fermeté sur les positions, notamment sur les compétences des autres membres du gouvernement, et la collaboration avec des collègues qui, par ailleurs, ne se privaient pas de mettre des bâtons dans les roues des ministres verts.

Cette difficulté à tenir compte du contexte et des feedbacks s'est particulièrement marquée dans le dossier du photovoltaïque. Sur ce dossier, la communication du ministre, notamment à l'égard du parti, a été déficiente, alors qu'une méthodologie de communication de crise (alliant transparence, rapidité et collégialité de la communication) aurait du être appliquée. Cela a augmenté la méfiance entre les différents pôles au sein du parti.

Cette difficulté s'est aussi manifestée dans la gestion des dossiers territoriaux. L'intention totalement légitime d'adopter une démarche globale et équilibrée, que ce soit en matière d'aménagement du territoire ou en matière d'énergie éolienne, s'est heurtée de plein fouet aux résistances des communes, ce qui a mis nombre de locales Ecolo en difficulté. Les régionales ont tenté de jouer la courroie de transmission avec des succès différents en fonction de qui composait le secrétariat régional (ainsi des différences de traitement ont été perçues entre les régionales qui avaient en leur sein des membres des cabinets, des députés, des permanents fédéraux et celles qui n'en disposaient pas). La communication entre ces locales Ecolo et le ministre de l'Aménagement du Territoire et son collègue de l'Energie n'a pas reçu l'attention qu'elle méritait de leur part.

La volonté d'avancer de front sur la transition écologique et sur les réformes en matière de gouvernance n'a en outre pas été appuyée par un travail de communication de fond auprès de la population sur la nécessité de ces réformes, alors que dans le même temps, un parti immobiliste comme le CDH dénonçait presque impunément les soi-disant attaques contre la ruralité.

De même la communication sur les 500kwh gratuits n'a pas été intégrée dans la stratégie collective. Elle a été perçue tantôt comme une tentative de détourner l'attention du dossier photovoltaïque, tantôt comme un renoncement à notre philosophie en matière de maîtrise de la consommation d'énergie. La fonction sociale et incitative du dispositif n'est pas apparue immédiatement. Il a de plus fallu, à nouveau, se battre durement contre les autres partis du gouvernement pour faire aboutir ce projet dont les modalités sont aujourd'hui remise en cause.

L'objectif fixé par le parti en 2009 de créer des synergies entre d'une part, nos cabinets et d'autre part, entre les cabinets, le parti et les groupes parlementaires n'a pas été suffisamment atteint, au contraire. A Bruxelles, l'audit des cabinets a mis en évidence un manque de concertation entre nos ministres dans l'exercice de leurs compétences croisées. Ceci s'est amélioré grâce au suivi donné à cet audit par la co-présidence et les ministres concernés.

Au niveau wallon, le parti a dû investir beaucoup de temps dans la coordination et l'arbitrage entre les deux cabinets, avec des résultats parfois décevants, par exemple dans le dossier "éolien."

L'ambition de la DPR et la difficulté à effectuer des choix de priorités de manière suffisamment rapide se sont conjuguées pour que nombre de dossiers du ministre de l'environnement, de l'aménagement du territoire et de la mobilité se présentent à la fin de la législature. Le manque de réflexion stratégique a, du coup, été renforcé à l'approche de la campagne.

A Bruxelles comme en Wallonie, les gouvernements de l'Olivier ont maintenu une politique combinant investissement et rigueur budgétaire, contrastant avec le manque d'ambition et l'austérité appliqués au fédéral. Cependant, le débat sur le TSCG ne semble pas avoir convaincu tout le monde à l'intérieur du mouvement. Là, où d'autres plaidaient pour une sortie des majorités, d'autres n'ont pas su convaincre tout le mouvement que les réformes en cours étaient plus importantes qu'un vote du TSCG, d'autant plus que des attitudes différentes ont été adoptées au fédéral. Le débat sur la compatibilité entre l'austérité imposée par le TSCG et la transition écologique n'a pas véritablement eu lieu, or ce débat pouvait être le nôtre.

De manière générale, les groupes parlementaires ont eu du mal à trouver leur place dans notre fonctionnement collectif et le parti n'a pas réussi à définir cette place avec les groupes parlementaires, à leur donner une fonction, une mission d'acteurs politiques. Pourtant, ils auraient pu être porteurs de nouveaux chantiers ambitieux et des alliés de nos ministres dans le combat au sein des assemblées parlementaires ou dans leurs régions.

Deuxième analyse : un fonctionnement collectif en attente d'amélioration

Dans un parti écologiste où la participation est essentielle à la production de l'intelligence collective, il est crucial de disposer de définitions claires des responsabilités respectives. Il est tout aussi capital d'assurer une bonne communication entre les différents pôles, comme dans n'importe quelle organisation moderne qui mise davantage sur un management horizontal et responsabilisant que sur une hiérarchisation verticale.

Nous avons constaté dans notre mission que :

- le parti fonctionnait beaucoup trop en « archipel », l'interaction entre ses différentes composantes étant insuffisante, que ce soit entre différents services fédéraux, entre pôle fédéral et pôle parlementaire, entre fédéral et régionales et aussi au sein même des régionales entre les différentes locales.
- le bureau politique n'a pas été assez un lieu de partage, de définition de la stratégie et de l'animation politique de l'ensemble du parti, à défaut d'autre lieu assurant spécifiquement cette mission.
- les groupes parlementaires ont eu du mal à trouver leur place dans les contraintes des coalitions.
- les locales qui étaient en tension avec les cabinets, essentiellement au niveau wallon, n'ont pas été assez écoutées et soutenues.
- une grande énergie a été mobilisée dans la gestion des comités de liste avec en bout de course, un casting global perfectible en termes de renouveau, de genre et de compétences.
- une difficulté de la coprésidence à assumer un leadership collectif, générateur de confiance et de mobilisation.

- une coprésidence déséquilibrée après les élections communales.
- un manque de clarté dans l'utilisation des ressources humaines de l'Unité politique, au service de l'ensemble du parti, condition sine qua non d'efficacité collective.
- une difficulté à établir une stratégie de communication et à s'y tenir, renforçant l'impression d'un parti plus motivé par la peur de déplaire que par la volonté de convaincre un électorat à (re-)conquérir.
- une difficulté à décliner nos solutions de long terme avec des réponses aux préoccupations immédiates des gens.
- une nécessité de renforcer notre ancrage chez les jeunes.
- le manque de lieu d'apprentissage et de production collectifs et la sous-exploitation des lieux existants (commissions, formations Etopia et CPL,...).
- le besoin d'amplifier le travail d'Ecolo-Pluriel.
- le Manifeste approuvé en 2013 n'a pas fait l'objet d'une appropriation suffisante par les militants. Une fois adopté, il a disparu des écrans de la communication du parti.
- le Conseil de fédération est trop considéré comme une chambre d'approbation et pas assez comme un lieu de production collective.
- le manque de lieux et de pratique de suivi stratégique du contexte (analyse des grandes évolutions socio-politiques et analyse fine des évolutions de l'opinion).

Troisième analyse : renforcer les forces, réduire les faiblesses de la culture de notre organisation

Une partie importante des difficultés rencontrées par Ecolo tient à notre culture d'organisation. Nous partageons nombre de ces caractéristiques avec d'autres partis verts européens. Certains ont pu davantage que d'autres transformer ces traits en forces et en réduire les côtés négatifs.

Ecolo, comme tous les partis verts est un parti centaure : il combine une dimension militante très forte (les militants y ont traditionnellement relativement plus de pouvoir que dans d'autres partis comme le PS, le CDH...) avec une dimension professionnelle qui s'est renforcée à mesure que le parti s'intégrait dans la démocratie représentative. Ces deux dimensions ont parfois du mal à s'intégrer, ce qui ne facilite pas la production d'un climat de confiance.

Comme tous les partis verts, Ecolo accorde simultanément une forte place au discours expert et à la participation citoyenne. Ces deux valeurs centrales peuvent entrer en tension, surtout quand elles ne sont pas thématisées comme telles.

Le discours expert sur l'urgence écologique peut heurter notre désir de participation, surtout quand il donne l'impression que les écologistes « savent » et que leur « mission » est de « conscientiser » ceux qui ne savent pas, ou d'agir

« pour eux » pour faire avancer rapidement, parfois au prix de gros malentendus, la transition écologique.

Cette dimension quasiment prophétique nous pousse à agir vite et fort, à faire preuve d'un grand volontarisme. Notre engagement collectif y trouve à la fois sa force et ses limites. Les dispositifs participatifs que nous préconisons en interne et en externe, ne doivent pas seulement « servir » à nos missions, ils doivent pouvoir les remettre en question.

Cela rend plus que jamais nécessaire la définition et l'exercice d'un leadership vert, à la fois novateur, « pertinent dans l'impertinence », mais aussi rassembleur. C'est la condition indispensable pour contrer les tendances claniques et la méfiance qui se manifestent dans une organisation où l'intégration dans le jeu des partis renforce les tendances pyramidales et bureaucratiques présentes dans tout contexte de compétition.

Après le 4 juillet

Une analyse, une évaluation, un processus mais avec quels objectifs ?

Nous devons nous fixer des objectifs qui devront guider nos travaux et que nous devrons décliner pour les évaluer tout au long du processus à mettre en place.

Parmi ces objectifs, nous en identifions 7 comme indispensables. :

- Ecolo doit se redéfinir une stratégie politique, c'est-à-dire un projet mobilisateur, décliné en priorités choisies qui sont en lien avec nos valeurs et avec les attentes et les aspirations des citoyens pour la période allant jusqu'en 2019.
- Ecolo doit dès lors identifier les priorités qui caractériseront ce projet et qui nous permettront d'avoir un message clair, compréhensible. Un projet politique n'est donc pas un programme. Un programme est un outil au service du projet.
- Les militants d'Ecolo doivent connaître et avoir l'occasion de débattre et de s'approprier ce projet politique qui doit s'inscrire dans le manifeste adopté en juin 2013 et qui balise, lui, la vision à plus long terme d'Ecolo.
- Ecolo doit recréer des liens structurels avec les citoyens actifs et mobilisés au sein de notre société dans les différents champs que sont l'économie, les villes en transition, la solidarité, la défense de l'environnement, le respect des droits de l'homme et de l'égalité entre les hommes et les femmes, etc. Bref, les liens avec celles et ceux qui se mobilisent pour une société meilleure.
- Ecolo doit devenir une organisation où les rôles et fonctions sont clairement définis, où le leadership est défini-reconnu-exercé, où les lieux de décision sont investis, où la transversalité et les décloisonnements permettent la

communication en interne, stimulent la recherche, l'action et l'audace, où la décentralisation avec les régionales devient dès lors naturelle et où Etopia combine son rôle prospectif avec son rôle d'éducation permanente.

- Ecolo doit redevenir capable de traduire en propositions concrètes innovantes les réponses à construire en phase avec les évolutions positives de la société.
- Les militants et les permanents d'Ecolo doivent être mobilisés, boostés mais sans être épuisés. C'est l'incompréhension, l'isolement, les peurs, la méfiance qui épuisent, pas le travail ni la militance.

Les nécessités préalables au processus

Les constats posés et les différentes analyses que nous avons réalisées sont le point de départ d'un travail qui doit désormais devenir collectif et interactif.

Les objectifs que nous vous proposons de nous fixer guideront notre travail d'évaluation et le processus qui s'en suivra.

Mais au moins 5 principes, 5 nécessités de base doivent nous guider :

- la production de confiance entre nous d'abord mais aussi entre nous et les acteurs de la société.
- la légitimité devra être accordée par le CF au processus qui suivra notre rapport ainsi qu'aux personnes qui le porteront.
- le temps nécessaire à un travail collectif et interactif, balisé par des étapes successives de feed-back et de légitimation, d'appropriation par l'ensemble des militants et enfin le temps nécessaire à l'enclenchement de la mise en œuvre de notre transformation, notre Trans-Actions.
- le respect des citoyens qui nous ont fait confiance et à qui nous devons faire savoir que nous travaillons en interne pendant quelques mois afin de nous reconstruire et de pouvoir ainsi retravailler avec eux de manière plus efficace.
- l'intégration durable dans notre réseau de toutes ces personnes expertes qui ont travaillé dans les cabinets et dans le parti ainsi que de celles et ceux qui se sont mobilisés avec nous en tant que candidats d'ouverture.

Le processus

Des groupes de travail devront être mis en place pour y :

- travailler la définition des objectifs que nous voulons poursuivre,
- apprendre à prioriser notre propositions et nos actions et dès lors à construire et à s'approprier notre projet politique,
- débattre du manifeste afin de se l'approprier et de pouvoir le porter,
- repenser et tester notre mode organisationnel afin de le rendre mobilisateur, responsabilisant à bon escient, souple et en résilience avec son environnement,

- identifier et développer de nouveaux chantiers thématiques innovants en lien avec les acteurs de la société. Ces nouveaux chantiers pourraient remplacer notre dynamique actuelle de commissions thématiques et compléter le travail du CF.
- repenser les collaborations avec Etopia dans sa mission de centre d'éducation permanente à l'heure où il apparaît qu'il faut relancer les débats et les formations politiques des militants dans leurs lieux de vie et de militance et à l'heure où il est indispensable qu'Ecolo soit porteur de nouveaux combats, de nouvelles mobilisations avec un temps d'avance.
- inventer une nouvelle manière de collaborer entre composantes écologistes culturellement et socio-économiquement différentes : Wallonie-Bruxelles et Wallonie-Ostbelgien. Les projets communs que nous déclinons parfois différemment tout en nous reconnaissant semblables dans nos diversités.
- modifier, compléter nos statuts pour les rendre plus cohérents avec nos exigences et nos pratiques, notamment en matière d'incompatibilité et de conflits d'intérêts.
- poursuivre le travail entamé avec Ivox relatif à l'analyse des perceptions d'Ecolo par les citoyens.
- accompagner, soutenir et encadrer tous les mandataires.
- analyser la culture de groupe.

Ces groupes de travail peuvent bien sûr être moins ou plus nombreux mais ils devront être composés de manière diversifiée. Les membres de ces GT devront provenir de régionales différentes, avoir des statuts différents de militants, de mandataires, de travailleurs. Ces groupes devront intégrer des participants externes dans leur travail et ils devront aller vers l'externe pour mener à bien leur travail.

Enfin, les techniques d'animation de ces groupes devront intégrer les méthodes d'intelligence collective puisqu'il s'agit bien de construire ensemble, d'oser, de redevenir créatifs, incisifs. Le recours à des experts dans ces méthodologies est à généraliser.

Les productions attendues de ces GT ne se limiteront pas à des notes théoriques, elles devront comprendre des propositions concrètes, des actions, des outils d'évaluation- de retour d'expérience.

Un groupe de pilotage sera bien sûr nécessaire pour accompagner ce processus. La composition de celui-ci devra être avalisée par le CF qui approuvera le processus. Celui-ci devrait être composé de maximum 6 personnes afin de fonctionner de la manière la plus efficace et être composé lui aussi de manière plurielle et adaptée aux objectifs poursuivis.

Il ne s'agit pas de mettre en place un groupe de pilotage qui sous prétexte de devoir être représentatif, sera dans l'incapacité de se réunir, d'être ouvert, productif et capable de décider.

Organisation des travaux et timing

Le 16 juillet, les co-présidents répondront à ce rapport. Leur proposition devra être avalisée par le CF qui avalisera également le futur organigramme. Nous espérons que cet organigramme sera finalisé en tenant compte des propositions d'organisation et de travail contenues dans ce rapport. La cohérence du processus qui s'ensuivra en découlera.

Nous proposons que les co-présidents fassent une proposition de composition de ce groupe de pilotage et déterminent avec lui la manière dont ils vont coopérer ainsi que le timing du travail à effectuer :

- Lancement du processus,
- Composition des groupes de travail,
- Agenda des étapes, des feedbacks au CF et des légitimations successives du processus.

Nous pensons que l'idéal serait de :

- faire avaliser en exprimant confiance et légitimité au processus ainsi qu'à ceux qui le porteront au CF du 16 juillet.
- commencer les GT en septembre 2014 et organiser des feedbacks dans les CF qui suivront ;
- aboutir à une AG où les pistes de travail de ces GT pourront être avalisées vers février-mars 2015. Cette AG étant le démarrage d'une nouvelle ère, celle du projet politique 2015-2018/2019, elle devrait également permettre de légitimer celles et ceux qui en exerceront le leadership.
- poursuivre cette AG par trois mois d'appropriation par les membres, les locales, les régionales de ce travail prospectif et propositionnel. C'est-à-dire des moments d'apprentissage collectif.

*
* * *