

Avoir un plan (pour une fois)

Contribution au Congrès (article VII-I du Règlement intérieur) **déposée par :**

Alsace Jean Werlen **Aquitaine** Nicolas Balerdi, Sophie Bussière, Anne-Laure Fabre-Nadler, Remi Fabre-Nadler **Bourgogne** Alexis Rejasse, André Roux, Philippe Schmitt **Bretagne** Aurélien Danvert **Centre** Armelle Gallot-Lavallée **Franche-Comté** Antony Poulin, Cécile Prudhomme **Île-de-France** Rodéric Aarsse, Pascal Abenza, Frédéric Badina, Marius Basty, Sybille Bernard, Jean-Luc Da Lage, Sophie Deffarge, Marco di Giusto, Guillaume Durand, Bastien François, Nadine Herrati, Wandrille Jumeau, Nabila Keramane, Vincent Madeline, François Mandil, Jérôme Pujade Lacan, Sébastien Reinier, Adrien Saumier, Pascale Taillat Antoine Torrens, Marie Toussaint **La Réunion** Jean-Marc Tagliaferri **Languedoc-Roussillon** Mathieu Bouchard, Artee Panray, Erkan Stéphane Silice, Julien Zloch-Assié **Lorraine** Damien Poirel **Midi-Pyrénées** Elisabeth Matak, Antoine Maurice, Simon Persico, Jean-Charles Valadier **Normandie** David Cormand, Jean-Pierre Lancry, Laeticia Sanchez **NPDC** Marine Tondelier, Alain Vantroy **PACA** Jord Duval **Pays de la Loire** François Beaumert, Alexis Braud, Jean-Michel Braud, Elen Debost, Julien Dervaux, Samuel Guy, Françoise Marchand, Isabelle Sévère, Rachid Tijane, Sarah Trichet-Allaire **Rhône-Alpes** Jérôme Cucarollo, Thomas Cutuil, Fanny Dubot, Ali Karakiprik, Julien Martin, Yann Mongaburu, Danielle Persico, Nadine Reux, Véronique Vinet

Ce que nous avons loupé, et comment nous l'avons fait

Le constat est sans appel. Notre secrétaire nationale, nos trois président-e-s de groupes parlementaires, un tiers de nos député-e-s, ont accepté d'être débauché-e-s par les socialistes gouvernementaux. Ces personnes que nous avons choisies pour nous représenter, en théorie les meilleures d'entre nous, ont préféré leur intérêt personnel à l'intérêt collectif de leur mouvement. Ils l'ont fait dans le cadre d'une stratégie délibérée de sabotage, avec pendant des mois des prises de position médiatiques personnelles à rebours de celles du parti, et des départs égrénés sur des semaines.

Nous avons loupé la gestion de cette crise, en les laissant dérouler leur sabotage qui commence dès la sortie du gouvernement (et même un peu avant), et prend corps lors des départementales 2015. Il nous faut éviter de faire du rassemblement nécessaire de tous les écologistes une construction naïve tendant l'autre joue aux saboteurs et ignorant ce qui a rendu ce sabotage au long court possible.

Nous avons loupé la désignation de nos candidat-e-s aux législatives, nous l'avons fait par le refus du conseil fédéral de jouer son rôle, le refus des motions de chercher les talents chez les autres, et surtout l'abus de position dominante d'une partie de la direction d'alors, qui a privilégié copains et copines personnel-le-s et idéologiques.

Nous avons loupé la désignation de notre direction nationale lors du calamiteux congrès de Caen. Nous l'avons fait par le refus de trancher sur les vraies questions, cachées par la volonté de création d'un « pôle central » et par le refus de constituer la majorité sortie des urnes et largement majoritaire auprès des militants, entre jusqu'au-boutisme minoritariste des uns, et préservation d'intérêts particuliers des autres.

Nous avons loupé la gestion de notre présence au gouvernement. Le parti n'a pas existé dans la période, nous n'avons pas réussi à faire vivre le triptyque parti-groupes parlementaires-gouvernement. À cela deux causes principales : d'abord l'absence d'objectif commun une fois atteints ceux que nous nous étions fixés avant 2012, mais surtout le fait que jamais aucun parti n'a vraiment réussi cela.

Nous avons loupé la coordination accord législatif/élection présidentielle. D'abord parce que cette coordination est difficile à expliquer, la position étant complexe quand elle n'est pas cohérente. Mais surtout parce que nous ne l'avons pas assumée et expliquée. Une explication sabotée par tous ceux qui avaient intérêt à ce qu'on ménage le PS.

Nous avons loupé (depuis bien longtemps...) le lien entre la direction du parti et les militants, ils ne se reconnaissent plus dans leurs dirigeants et ne comprennent pas ce qui se passe dans les instances nationales. Les militants veulent se mobiliser pour les combats et politiques écologiques, pas pour des règlements de comptes et des stratégies qui leur font honte. Les militants voudraient aussi comprendre quel mécanisme a amené EELV à choisir des cadres qui nuisent tant à leur parti, l'écart entre les militants locaux et les réunions parisiennes leur est devenu insupportable.

Enfin nous n'avons pas mis en place de stratégies de moyen et long termes. Si nous sommes un parti politique, c'est que nous souhaitons agir sur les politiques publiques. Mais quel chemin avons-nous choisi ? Nous nous laissons balloter par l'enchaînement des élections, les modes, les opportunités plus ou moins bonnes... Par conséquent, nous ne tirons pas tous et toutes dans le même sens, personne ne sait où nous voulons aller (nous-mêmes non plus bien souvent).

Reconstruire en renversant la stratégie

De ce lourd bilan traçons des perspectives, car nous pouvons commencer à rebondir dès maintenant. Si notre objectif est l'amélioration des politiques publiques, par la prise de pouvoir et la transformation des institutions, fixons nous un objectif dans le temps, et un chemin pour y parvenir.

L'expérience des maires écologistes et des politiques régionales montrent qu'il est possible d'améliorer le quotidien des habitants à ce niveau, mais le basculement vers une société écologiste passera par une action au niveau national. Le système institutionnel et électoral national nous est profondément défavorable. La nécessaire double crédibilité d'un possible vainqueur de la présidentielle (capacité à gagner, capacité à gouverner) est hors de portée d'un quelconque écologiste à court terme, hors peut-être Nicolas Hulot sans qu'il soit certain que les françaises et les français le jugent en capacité de gouverner. Le scrutin majoritaire à deux tours des législatives empêche la représentation juste d'un parti minoritaire même s'il peut agréger des parts non négligeables de suffrages.

Au vu de l'urgence, nous ne pouvons pas nous permettre d'attendre deux ou trois générations, ni même 25 ans. À l'opposé, la probabilité de l'emporter dès 2017 est quasi nulle à cette heure. Donnons-nous 6 ans pour reconstruire l'écologie politique et construire la crédibilité des écologistes. Comment faire d'une victoire au niveau national un possible en 2022, et s'il le faut un probable en 2027 ? Comment faire pour qu'une fois au pouvoir, nous réussissions à transformer la société ?

Pour qu'un ou une écologiste puisse devenir président-e de la République que nous avons, ou Premier Ministre de celle que nous espérons, il nous faudra avoir prouvé notre capacité à gagner et notre capacité à gouverner (en étant majoritaires dans des majorités). Il faudra aux écologistes un projet simple, radical, et porteur d'espoir. Il nous faudra un mouvement apaisé, capable d'accompagner, soutenir et former des militants plus nombreux. Il nous faudra une nouvelle culture interne de la coopération plutôt que de l'affrontement, une unité construite par l'adhésion à un objectif qui nous dépasse et non à coups de trique, manœuvres et menaces.

Décider de demain en fonction de ce que nous voulons pour après-demain, retrouver enfin un objectif commun, en ayant toujours à l'esprit que c'est aussi en dehors des institutions que nous pourrions participer à la recomposition qui nous dépasse.

Remettre nos priorités à l'endroit : le local d'abord, 2020 prioritaire

Les écologistes ont traditionnellement une stratégie "top-down" : idéologie globale et cohérente, portée par quelques leaders nationaux ou personnalités symboliques, visant à obtenir un niveau national suffisamment élevé pour permettre des victoires nationales et locales. Le système institutionnel français fait que ce niveau national nécessaire est très élevé : il suffit de voir le score qu'a eu besoin d'atteindre le Front National avant d'obtenir quelques maires, quelques conseillers départementaux et quelques députés.

Nous devrions inverser ce fonctionnement, et mettre en place une stratégie d'essaimage local (bottom-up), visant à la constitution de bastions dans les zones qui nous sont les plus favorables : les centres des idéopôles dont l'électorat est ancré à gauche et ouvert à l'écologie, certains territoires ruraux, souvent de petites communes, où nous atteignons déjà des scores impressionnants. Ces bastions seront la preuve de notre capacité à gagner, ces élu-e-s qui transforment des grandes villes (ou des petits villages) seront la preuve de notre capacité à gouverner, deux points incontournables pour l'emporter au niveau national.

Le cycle d'élections locales commençant en 2020 doit être notre objectif premier et prioritaire, en particulier les élections municipales. La confirmation de Grenoble est évidemment incontournable, sauf à vouloir prouver au monde, après Montreuil, que les écologistes français ne sont pas capables de gérer une grande ville et de la conserver. Mais nous devons avoir pour objectif de remporter une demi-douzaine de villes de plus de 100 000 habitants. Les priorités devront être définies en commun, entre résultats électoraux, enjeux locaux, majorités en place... Toulouse, Nantes, Strasbourg, Montpellier, Lille, Besançon voire Rennes, Villeurbanne et qui sait Bordeaux : une bonne campagne, la bonne équipe, une stratégie adaptée au contexte et ces métropoles peuvent devenir écologistes.

Dans les communes plus difficiles, les départementales (si elles existent toujours), peuvent être une étape dans la préparation d'une conquête locale. Dès 2004 un conseiller général écologiste est élu (en autonomie) sur un des six cantons de Grenoble, et les cantonales suivantes dans la ville placeront presque toujours les écologistes présents au second tour et au coude à coude avec les socialistes.

Il ne s'agit pas de laisser les régionales de 2021 de côté, le scrutin proportionnel nous étant favorable, et les compétences des régions de plus en plus importantes. Pour autant il semble très difficile à ce stade d'en remporter une. Une stratégie cohérente sur l'ensemble des régions, pour plus de simplicité, sans alliance avec le parti socialiste au premier tour (voire au deuxième) et dans la ligne des européennes 2019 est sans doute la meilleure option, pour autant qu'il soit possible d'en juger aujourd'hui.

Les européennes 2019 : opportunité d'installer une nouvelle image

Le scrutin européen de 2019 nous laisse le temps de reconstruire notre mouvement, notre projet et notre image. Le mode de scrutin proportionnel à un tour est par ailleurs favorable aux écologistes. Nous aurons deux ans après 2017 pour simplifier notre projet et mettre en avant quelques mesures porteuses d'un changement de société, élargir le nombre de nos militants, et faire en sorte que tout le monde, des militants aux élu-e-s en passant par les divers courants idéologiques, tirent dans le même sens. Les européennes de 2019 doivent être l'élection où nous renouons avec le succès.

2017 : poser des bases saines dans un contexte impossible

Quand un grand nombre d'électeurs des gauches et des écologistes en viennent à espérer la victoire d'Alain Juppé, c'est que la situation est désespérante. Sauf très grande surprise, le camp victorieux de 2012 ne gagnera pas la présidentielle. Dès lors il nous faudra choisir, collectivement, l'option la moins mauvaise, pouvant permettre l'expression d'idées écologistes, éviter un nouveau mandat Hollande ou Valls sans apparaître être responsables d'un nouveau 21-avril, quoi qu'on en pense. Le choix sera difficile, décidons ensemble que l'option choisie sera sans doute un pis-aller, et n'en faisons pas un motif de déchirure entre nous. Il n'y a de toute façon pas grand-chose à y gagner.

En faire le cœur de notre congrès national (candidat-e, pas candidat-e ? primaire, pas primaire ?), serait une erreur car se focalisant sur l'élection ayant le moins d'enjeux et qui aura le moins d'impact pour nous sur le moyen et long terme.

Les législatives peuvent par contre être soit la dernière étape de la longue liste de nos ratages de ces dernières années, ou la première pierre de notre reconstruction.

La stratégie d'un mini accord technique en douce serait mortifère après avoir critiqué au niveau national les socialistes au gouvernement pendant plusieurs années, et ne permettrait pas à nos élu-es de se sentir pleinement légitimes et libres de nous représenter. Existence par accord avec le PS ou disparition : c'est de cette alternative bancale dont il nous faut sortir.

Des exemples internationaux montrent qu'avec des niveaux électoraux à notre étiage il est possible de faire élire des parlementaires en concentrant les moyens, humains et financiers, sur les circonscriptions les plus favorables.

Construisons une analyse électorale commune, basée sur l'historique électoral, les enjeux locaux, les sortants se représentant ou non, nous permettant de choisir collectivement les 15 à 20 circonscriptions dans lesquelles nous viserons l'élection d'un-e député-e écologiste sans l'aide du Parti socialiste. Choisissons une stratégie de campagne et un-e candidat-e adapté-e-s au contexte local de chacune de ces circonscriptions. Et concentrons nos forces dans ces quelques batailles : la campagne sera très courte, aidons nos militant-e-s à se rendre en ces lieux.

Cela ne veut pas dire ne pas présenter de candidats ailleurs et dans la plupart des circonscriptions, en raison de l'organisation du financement électoral et de la nécessaire possibilité pour chaque électeur de savoir qui porte la voix de l'écologie chez lui. Il nous faudra le faire, par soucis de lisibilité et de simplicité, dans le même cadre national stratégique que celui choisi pour la présidentielle (ce qui n'empêchera pas quelques exceptions dans nos circonscriptions prioritaires, selon le contexte local). Mais sachons d'ores et déjà que nous mènerons ces très nombreuses campagnes à minima.

Ces circonscriptions prioritaires seront des bastions en devenir, des points d'appui dans la préparation des municipales de 2020.

Un parti qui fonctionne pour rendre tout cela possible

Percevoir un chemin est une chose. Être capable de l'arpenter en est une autre. Notre mouvement n'est pas très accueillant pour les nouveaux militants. Même si c'est le cas de beaucoup de partis et associations, ce n'est pas satisfaisant. Nous perdons trop de temps avec nos procédures internes, qui

sont par ailleurs loin d'être les plus efficaces. Nous pouvons faire mieux. Nous proposons une liste d'idées, évidemment non exhaustives, qui pourraient être mises en œuvre rapidement.

- *Une volonté politique de coopération*

La politique n'est pas un monde fait uniquement de bons sentiments et de grandes idées, les enjeux de pouvoirs provoquent des tensions inévitables. Pour autant, l'un de nos échecs dans la période récente a été le refus de réellement coopérer entre écologistes. L'invocation de l'intérêt général ne doit plus être un moyen de favoriser ses copains, nous devons mieux et plus nous parler, rechercher les talents dans les autres groupes tout autant que dans le nôtre. La solution ne sera pas statutaire, même si évidemment certaines modalités d'organisation y sont plus favorables que d'autres. La solution est politique : sans volonté d'y parvenir, aucune règle ne nous y forcera.

- *Formation pour toutes et tous*

Si un groupe de travail national a été mis en place sur la question, sa production et son fonctionnement ne sont pas à la hauteur. Mettons en place des supports utilisables par les régions pour former les militants et/ou les nouveaux arrivants : fondamentaux de l'écologie, fonctionnement du parti, institutions politiques... Rendons les disponibles aux adhérents et coopérateurs pour permettre une autoformation.

Accompagnons et soutenons l'acquisition de compétences pour nos cadres. Formation systématique des référents des groupes locaux, pour qu'ils puissent être les premiers mobilisateurs sur le terrain. Ouverture de formations pointues, sous forme traditionnelle ou de MOOC, pour les cadres départementaux, régionaux et nationaux du mouvement sur la communication, la stratégie politique, le programme de l'écologie, etc.

Cela passe aussi par la mise en œuvre de réelles et systématiques transmissions entre anciens et futurs ou nouveaux élu-e-s, à tous les niveaux.

- *Intranet de l'écologie, mélange de Reddit, Facebook et Wikipedia*

Les écologistes, plus que tout autre parti, ont mis en place très tôt des moyens pour les adhérents d'échanger, de créer du lien, de débattre, avec des listes mails très utilisées. Toutefois cette technique a ses limites. Il nous faut construire un nouvel outil qui permettra d'ajouter de l'horizontalité dans notre mouvement, du bouillonnement des idées, et le partage des meilleures pratiques.

Nous pouvons emprunter aux grandes réussites du net, pour répondre à ces besoins. Dotons-nous d'outils qui permettent à tous les adhérents de partager des idées, de créer du lien avec les autres qu'ils soient dans sa rue ou à l'autre bout du pays, qui permettent à un groupe local ou une région de mettre en avant une action formidable qui a été mise en place ou un combat important qui doit être mené, qui contiennent une base de savoirs sur l'écologie.

- *Une structure salariée agile, orientée vers l'externe*

Nos finances étant ce qu'elles sont, il va nous falloir réussir à faire mieux avec moins, au moins dans un premier temps. Repensons nos besoins, avec au cœur de nos objectifs la possibilité de mener des campagnes en externe.

- *De nouvelles ressources financières*

Développement de micro dons, sur un modèle développé par des associations, pour permettre à ceux qui ne veulent pas adhérer mais faire un geste de verser mensuellement quelques euros à notre mouvement. Nous pourrions aussi mettre en place des financements participatifs sur projet pour certaines de nos campagnes.

- *Osons le renouvellement de nos leaders et dirigeants*

Prenons le risque de promouvoir aux postes à forte visibilité des personnes nouvelles que nous aurions préparés en amont à cette tâche. Le renouvellement ce n'est pas le jeunisme par principe ou les coupeurs de têtes, mais l'anticipation et la confiance.

- *Un projet simplifié et ambitieux*

On ne peut pas faire campagne sur la base d'un petit livre vert. Pour créer un imaginaire positif autour de nos idées, nous devons en choisir quelques unes, porteuses d'un changement de société radical. Cela induira forcément des frustrations pour tous les experts dans nos rangs, mais avoir quelques idées porte-étendard n'exclut pas de construire par ailleurs, pour ceux qui chercheront plus d'information (et pour nous guider quand nous serons au pouvoir), un document plus approfondi qui détaille notre projet.

- *Une intolérance totale pour les élu-e-s qui tirent contre leur camp*

On a beaucoup entendu, à chaque crise, à chaque fois qu'un-e élu-e critiquait le mouvement, ses idées, ou l'un-e d'entre nous, qu'il ne fallait pas réagir, que ce serait lui donner trop d'importance, que le rassemblement de tous les écologistes est trop important pour risquer de perdre même quelqu'un qui nous tape dessus. Osons nommer et affronter les difficultés lorsqu'elles se présentent à nous. Nous ne l'avons pas fait lorsque certains ont commencé à préparer leur départ pour l'UDE ou au gouvernement, ce qui leur a permis de nous pourrir la vie et l'image dans la durée. Astreignons nous donc à obtenir le respect que nous méritons et que nous leur témoignons par ailleurs.

- *La rénovation de nos statuts et règlement intérieur, pour plus de lisibilité et surtout plus d'effectivité des pouvoirs et contre-pouvoirs*

Nous avons collectivement une tendance très contreproductive au juridisme, à penser que si nous trouvons la bonne règle, ou simplement une règle qui résout un conflit, que nous la gravons dans le marbre de nos statuts, alors tout ira pour le mieux dans le meilleur des mondes. N'utilisons pas nos statuts pour résoudre nos difficultés politiques, cela ne sert à rien.

Mettons en place une simplification de nos règles, faisons un bilan de ce qui fonctionne et de ce qui ne fonctionne pas. Posons-nous à chaque fois la question : cela doit-il être figé dans des statuts ou règlement intérieur ? Telle mesure visant à appliquer tel noble principe est-elle efficace ?

- *Expliquer l'écologie aux influenceurs de demain*

Organisons pour l'écologie ce que les États et les multinationales organisent pour asseoir leur réseau d'influence. Mettons en place des séminaires de haut niveau à destination de futurs journalistes, ingénieurs, entrepreneurs, hauts fonctionnaires. Donner aux influenceurs de demain une culture écologique et une vision positive de l'écologie politique est un enjeu majeur pour faire basculer la majorité culturelle.

- *Réussir à créer un lien avec l'administration, par les fonctionnaires qui font tourner la machine étatique, dans les ministères et les services déconcentrés*

Adaptons pour les hauts-fonctionnaires d'aujourd'hui la stratégie destinée aux leaders de demain. Écologiser l'administration pour améliorer les arbitrages, repérer les personnes proches pour bénéficier de relais et constituer un vivier pour lorsque ce sera nécessaire, est indispensable pour accompagner les

victoires de demain. C'est avant que nous devons nous en préoccuper sous peine de ne pas pouvoir transformer ces victoires.

Et maintenant on fait quoi ?

Comme à chaque congrès, des différences tactiques se font jour. Ne faisons pas non plus comme si les questions de personne ne comptaient pas, elles sont là, et c'est normal. Sachons les dépasser après l'étape des congrès décentralisés, non pas pour aboutir à un unanime de façade, mais au rassemblement de celles et ceux qui partagent le même plan pour l'avenir de l'écologie politique.