

■ LES AMIS DE ■
l'École de Paris

<http://www.ecole.org>

**Séminaire Entrepreneurs
Villes et Territoires**

*organisé grâce aux parrains
de l'École de Paris :*

Accenture
Air Liquide*
Algoé**
ANRT
AtoFina
Caisse des Dépôts et Consignations
Caisse Nationale des Caisses
d'Épargne et de Prévoyance
CEA
Centre de Recherche en gestion
de l'École polytechnique
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris
Chambre de Commerce et d'Industrie
de Reims et d'Épernay***
CNRS
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
Danone
Deloitte & Touche
École des mines de Paris
EDF & GDF
Entreprise et Personnel
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
FVA Management
IBM
IDRH
IdVectoR*
Lafarge
PSA Peugeot Citroën
Reims Management School
Renault
Royal Canin
Saint-Gobain
SNCF
Socomine*
THALES
TotalFinaElf
Usinor

*pour le séminaire
Ressources Technologiques et Innovation
**pour le séminaire Vie des Affaires
***pour le séminaire
Entrepreneurs, Villes et Territoires

(liste au 1^{er} mai 2002)

**PARTHENAY
OU LES INFORTUNES DE LA VERTU**

par

Michel HERVÉ
Ancien maire de Parthenay
Hervé Consultants

Alain d'IRIBARNE
Directeur de recherche au CNRS

Séance du 6 février 2002 (4^e séance)
Compte rendu rédigé par Élisabeth Bourguinat

En bref

Michel Hervé a été maire de Parthenay de 1979 à 2001, où il a perdu les élections avec un score sans appel de 33 %, alors même que le développement économique de la ville n'avait jamais été aussi florissant. Entre temps, il avait lancé, avec l'appui d'un programme européen et de grands industriels, un projet de ville numérisée qui lui avait permis d'atteindre le score record de 40 % de la population connectée à l'internet, contre 17 % dans le reste de la France. Faut-il expliquer la défaite électorale par une rébellion des citoyens contre les nouvelles technologies de l'information ? Selon le sociologue Alain d'Iribarne, c'est une explication un peu courte ; la lecture qu'il propose mêle des aspects techniques, psychologiques, sociologiques et politiques.

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse
des comptes rendus ; les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs.
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

© École de Paris du management - 94 bd du Montparnasse - 75014 Paris
tel : 01 42 79 40 80 - fax : 01 43 21 56 84 - email : ecopar@paris.ensmp.fr - <http://www.ecole.org>

EXPOSÉ de Michel HERVÉ

J'ai été maire de Parthenay, une petite ville de douze mille habitants située au cœur d'un pays rural, de 1979 à 2001. J'avais déjà fait partie de l'équipe municipale à la fin des années 1960, mais j'avais dû abandonner mon mandat pour reprendre l'entreprise familiale. Lorsque le maire est décédé, on est venu me demander de le remplacer.

Le déclin de Parthenay

La date à laquelle je suis devenu maire a coïncidé avec le début du déclin de Parthenay. Dans cette ville qui s'était progressivement industrialisée depuis le début du XX^e siècle, avec en particulier une filière métallurgique et une filière alimentaire, une briqueterie a soudain déposé son bilan, supprimant cinq cents emplois.

Au même moment, la SNCF a décidé de fermer la gare de voyageurs de Parthenay, ce qui semblait compromettre la possibilité d'attirer sur place de nouvelles entreprises, d'autant qu'il n'y avait pas non plus d'autoroute. J'ai malgré tout réussi à attirer à Parthenay quelques entreprises nouvelles, par exemple une filature israélienne ou encore une forge de précision pour l'aéronautique, venue de Californie.

Mais il paraissait plus prometteur de chercher à favoriser un développement endogène, à base d'acteurs locaux susceptibles de créer des entreprises. Cette perspective m'intéressait d'autant plus qu'à cette époque, j'étais, en tant que vice-président de la fédération des élus socialistes et républicains, chargé de la réflexion sur le développement économique et notamment sur le développement endogène : Parthenay m'offrait ainsi un champ d'expérimentation.

Développer la ville plutôt que surveiller les cimetières

La première chose que j'ai découverte est qu'il n'y avait pas d'acteurs susceptibles de créer des entreprises : dans les entreprises existantes, à part quelques dirigeants capables de reprendre des unités plus petites, on trouvait essentiellement des exécutants, et non de vrais acteurs économiques.

Je me suis alors tourné vers le monde associatif où je pensais qu'on pouvait trouver des gens désireux de prendre des initiatives, que ce soit dans la sphère de la culture, du sport, ou encore de l'action sociale. Pour identifier ces acteurs, j'ai recruté des agents de développement chargés de prendre contact avec eux et de faire un travail de communication et de mise en relation de nature à faire émerger des idées et des richesses nouvelles.

J'ai financé ces agents de développement en supprimant les gardiens de cimetières, ce qui était intéressant du point de vue symbolique. Mais j'ai été obligé de les recruter parmi des gens jeunes, qui n'avaient pas toujours une identité assez forte pour savoir s'effacer et se mettre au service des autres. De plus, il fallait que ces agents de recrutement soient aussi capables d'aller chercher à l'extérieur des forces nouvelles pour apporter aux projets une dimension supplémentaire. C'est dans ce contexte de développement difficile que j'ai conçu le projet d'une ville numérisée.

Une ville numérisée

En 1992, j'étais député européen et chargé, avec un autre Français, du programme de recherche européen pour le compte de la France. Bien qu'ingénieur de formation, je militais depuis longtemps, et surtout depuis l'effondrement du mur de Berlin, pour le développement des recherches en sciences de l'homme et de la société.

Par ailleurs, j'ai rencontré Alain d'Iribarne, qui dirigeait à l'époque le département scientifique des sciences de l'homme et de la société du CNRS, avec qui, en nous appuyant sur le Parlement européen, nous avons essayé de convaincre la Commission de financer un programme

d'inclusion de recherches en sciences sociales dans les programmes technologiques européens. Ce projet a échoué, et nous avons alors adopté une stratégie de contournement : la plus grande partie du budget de recherche ayant été allouée aux technologies de l'information et de la communication, je me suis porté candidat pour être le rapporteur du programme concernant les NTIC, et nous nous sommes employés à dévier ce programme de son objectif technologique pour lui donner un but de recherche en sciences de l'homme et de la société.

L'idée consistait à lancer une recherche pour savoir quel allait être l'effet de ces nouvelles technologies sur la société et, tout naturellement, de profiter du fait que j'étais maire de Parthenay pour mener la recherche sur cette ville. Mon hypothèse personnelle était que si l'on parvenait à densifier la communication à la fois à l'intérieur d'un territoire et entre ce territoire et l'extérieur, on favoriserait peut-être un jeu d'acteur supplémentaire et la création de richesses nouvelles.

Opposants et adjuvants

Bien entendu, il a fallu lutter pied à pied contre les représentants des autres pays européens, qui considéraient que ce projet était hors sujet par rapport à un budget dédié en principe aux technologies elles-mêmes, et non à leurs usages, mais aussi contre les représentants du gouvernement français, et notamment du ministère de l'Industrie, qui refusait de dégager des ressources pour soutenir le projet. Il faut dire que l'État français continue d'avoir du mal à accepter que l'initiative vienne d'en bas, d'une petite ville de province ; il préfère sélectionner lui-même les territoires où s'appliqueront telle ou telle expérience. De ce point de vue, l'Europe, dans sa conception même, fonctionne beaucoup plus selon le principe de subsidiarité.

Pour faire aboutir un projet de recherche européen, il faut obtenir l'accord de la Commission européenne, celui de l'État dont on dépend, l'appui de la communauté des chercheurs, et enfin trouver des partenaires industriels. Nous avons déjà un partenariat étroit avec les chercheurs, et nous avons réussi à convaincre les responsables de Philips de s'associer au projet.

À cette époque, Philips avait connu quelques déboires sur le projet de disque interactif (CDI), pour lequel le groupe était en concurrence avec Sony : l'étude de marché, qui avait été réalisée à partir d'un échantillon d'usagers, avait conclu que le produit allait se vendre très bien, mais la mise en vente s'était soldée par un échec complet. Le projet suivant était le télé-CDI, c'est-à-dire un CDI relié à l'internet ; nous leur avons proposé, plutôt que de renouveler l'expérience peu fiable d'un panel d'usagers, de faire une expérience grandeur nature sur un territoire donné, et nous les avons convaincus qu'un territoire de petite taille comme Parthenay serait idéal car il permettrait d'intégrer à l'expérience l'ensemble des acteurs économiques et sociaux.

La construction de la ville numérisée

Un réseau local

J'avais rencontré, en 1994, des membres du Club de l'Arche, un club de réflexion dont les adhérents utilisaient un BBS (Bulletin Board System), un système de messagerie qui permettait de faire communiquer des ordinateurs via le téléphone. Nous avons implanté un petit BBS début 1996 à Parthenay, et alors que d'autres villes, comme Vichy, avaient tenté l'expérience sans grand succès, elle a été chez nous immédiatement très positive et florissante. Cela s'explique sans doute par la très grande vitalité de la vie associative et par le fait que nous avons depuis longtemps misé sur la mise en relation des acteurs locaux à travers une communication intense.

Très vite, au bout de six mois, nous avons décidé de ne pas en rester à ce petit réseau fermé, mais de nous ouvrir à l'extérieur grâce à l'internet. Nous avons cependant compris qu'il était important de préserver l'existence d'un réseau local au sein du grand réseau mondial, et nous avons ainsi créé Intown-Net, qui était le réseau de la ville de Parthenay sur le Net.

L'internet pour tous

Nous avons alors obtenu un partenariat avec Microsoft, qui nous a fourni une plate-forme, l'ancêtre de celle qu'utilise aujourd'hui Wanadoo ; les responsables de France Télécom sont d'ailleurs venus voir à Parthenay comment cela fonctionnait avant de prendre leur décision, et Parthenay est citée dans le livre de Bill Gates, alors qu'il n'y est question ni de Paris, ni d'aucune autre capitale européenne.

L'accès à l'internet était gratuit pour ceux qui se connectaient via cette plate-forme. La maintenance de proximité était assurée par les employés de la mairie, qui aidaient également les citoyens à utiliser ces nouveaux outils. Nous avons, de plus, créé des lieux publics de consultation pour ceux qui ne disposaient pas d'un ordinateur.

Cent mille pages

L'étape suivante était d'apporter du contenu à cette plate-forme. Nous avons décidé de jouer la carte de la transparence et de rendre accessible sur l'Intown-Net la totalité des informations disponibles à la mairie : chaque service de la mairie construisait son information sur l'intranet municipal, qui à son tour venait alimenter l'Intown-Net ouvert à tous. L'opposition, qui en général passe son temps à se plaindre de ne pas avoir accès à l'information, était contrainte de trouver d'autres slogans.

Pour atteindre l'objectif d'une ville numérisée, nous devions créer un espace public numérisé pour chacun des champs de la vie quotidienne des citoyens : les enfants se sont vu offrir des espaces de jeux ; les écoles ont été incitées à utiliser l'internet aussi bien dans leur gestion administrative que pour des objectifs pédagogiques ; les aides-ménagères ont appris à utiliser l'internet pour le compte des personnes âgées pour qui elles travaillaient, jouant ainsi le rôle d'internautes publics comme il existait autrefois des écrivains publics ; les entreprises ont été encouragées à créer des intranets mais aussi des sites ouverts au public ; les supermarchés se sont mis à la vente en ligne, etc.

Peu à peu, les citoyens ont créé leurs propres pages et leurs propres sites, et au bout de quelques années, l'Intown-Net comprenait cent mille pages, dont vingt-cinq mille actives. S'y ajoutaient des forums, certains à caractère anonyme, d'autre à caractère nominatif. Notre objectif était de parvenir à une démocratie réellement participative, c'est-à-dire à un dispositif qui permette, au-delà du dialogue entre les citoyens et les élus, d'instaurer des débats entre les citoyens eux-mêmes, dans lesquels les élus n'auraient plus qu'un rôle de médiation ou de régulation, de sorte que les citoyens puissent véritablement exercer un pouvoir sur la cité.

Vaincre les résistances

Tout cela ne s'est pas fait tout seul : nous avons dû vaincre bien des résistances. Par exemple, le préfet était opposé à la création d'un accès aux services administratifs via le Net. Nous avons profité de la visite d'une télévision belge, qui l'a filmé alors qu'il était à Parthenay : devant la télévision, il n'a pas pu faire autre chose que de dire que cette expérience était formidable, et s'est retrouvé ensuite piégé par sa propre image, que nous avons naturellement diffusée sur le réseau ; c'est à partir de là qu'il a consenti à utiliser la technologie numérique.

Dans tous les secteurs d'activité, nous avons dû surmonter des réticences et des inquiétudes. Mais en définitive, à une époque où la France n'en était encore qu'à 17 % de la population connectée à l'internet, Parthenay avait atteint le score record de 40 %.

La médiatisation

Très vite, notre ville numérique a fait parler d'elle dans les médias. Les Japonais, et notamment de grands industriels, ont été les premiers à venir la visiter, par cars entiers. Nous avons ensuite reçu des Américains, des Canadiens, des Belges, des Suisses, et finalement des Français. En peu de temps, l'afflux a été tel que nous avons été obligés de créer des programmes de visite et une

exposition permanente. Au début des années 2000, nous étions classés dans le top cinq des communautés ingénieuses du monde, un concept canadien, avec Blackbird aux États-Unis, Transmania en Australie, et Singapour.

L'inconvénient de cette médiatisation est que les journalistes, venus essentiellement de la presse informatique, se sont focalisés sur l'aspect technologique du projet. L'évolution des formes de démocratie à l'intérieur de la cité n'était pas réellement prise en compte. C'est ainsi que l'expérience de Parthenay était souvent rapprochée de celle d'Issy-les-Moulineaux, qui a un côté beaucoup plus gadget technologique, avec par exemple la possibilité de se marier à distance, d'assister en direct au conseil municipal, etc.

Un coup de tonnerre dans un ciel bleu

Alors que, lors des cinq campagnes municipales précédentes, j'avais été élu avec des majorités allant de 52 % à 58 %, j'ai été battu en mars 2001 dès le premier tour, avec un score particulièrement bas de 33 % : on était bien au-delà des 4 % ou 5 % d'écart, dans un sens ou dans l'autre, qui peuvent être liés à une bonne ou mauvaise conjoncture économique.

Ce résultat était d'autant plus surprenant que, précisément, la situation économique n'avait jamais été aussi bonne : entre 1976 et 2001, le nombre d'entreprises était passé de cinq cents à mille, et de nombreuses petites sociétés liées aux nouvelles technologies étaient en train de se constituer ; le chômage, en baisse partout en France, n'était plus que de 5 % à Parthenay.

L'opposition a naturellement mené sa campagne en répandant un certain nombre de mensonges, notamment en ce qui concernait la situation économique. Ce qui est étonnant, c'est que, contrairement à ce que j'avais observé lors des campagnes précédentes, où les électeurs savaient décoder ces mensonges et faire la part de la démagogie, cette fois, la désinformation a fonctionné à plein : par exemple, au lieu de prendre en compte le différentiel entre les deux cents entreprises qui avaient disparu pendant la dernière mandature et les trois cents qui avaient été créées, l'opposition a mis en exergue le premier chiffre seulement, et a réussi à convaincre les électeurs que mon action dans le domaine économique avait été inefficace.

L'autre thème de la campagne de l'opposition concernait naturellement le projet de ville numérisée, jugé trop ambitieux et trop coûteux pour Parthenay, sans tenir compte des nombreux partenariats dont il avait fait l'objet.

Cet échec n'a pas véritablement été une surprise pour moi. Longtemps avant les élections, j'avais la conviction que j'allais être battu, car je savais que j'avais perdu la course de vitesse engagée à travers ce projet de ville numérisée : les effets positifs, notamment sur le développement de la créativité de chaque citoyen et sur la création de richesse, étaient trop longs à venir par rapport aux échéances électorales, d'autant que mes principaux supporters, les enfants, les jeunes et les artistes, n'étaient pas électeurs ou ne votaient pas.

De plus, l'arrivée des nouvelles technologies avait redistribué les cartes : les citoyens ou les divers acteurs (personnels de mairie, médecins...) qui savaient se servir de l'internet étaient survalorisés par rapport aux autres, de façon totalement indépendante du niveau de diplôme des uns ou des autres, ce qui faisait trembler les bases d'une société fondée sur la méritocratie, et m'a créé beaucoup d'ennemis.

Enfin, je me suis manifestement trompé en croyant que plus on facilitait les conditions de la communication, moins on avait besoin de communiquer ; en réalité, plus on communique, plus il faut communiquer.

J'ai donc été jusqu'à envisager de ne pas me présenter à ces élections. Mais cela aurait été considéré comme une lâcheté, et je voulais assumer mes responsabilités : il me paraissait plus positif et plus utile d'être rejeté que de partir de moi-même.

La nouvelle équipe municipale a poursuivi le projet de ville numérisée mais en l'amputant, entre autres, des forums anonymes, jugés dangereux, ce qui a suscité la création d'un site indépendant, Parthenay la Citoyenne, grâce auquel les citoyens continuent de s'exprimer librement. La nouvelle municipalité est également revenue en arrière sur le plan de la diffusion des informations et de la transparence des décisions : les élus sont là pour diriger, et les citoyens, pour consommer...

EXPOSÉ d'Alain d'IRIBARNE

L'échec de Michel Hervé aux élections municipales de 2001 a été souvent considéré comme la preuve que les Français étaient des cyber-résistants et ne voulaient pas de la société de l'information ; en réalité, je pense qu'on peut fournir de cet échec une lecture un peu plus sophistiquée, qui mêle des aspects techniques, psychologiques, sociologiques et politiques.

Mais avant d'en venir aux raisons de l'échec, je voudrais insister sur les chances non négligeables que ce projet avait de réussir.

Un projet de société

Le projet de ville numérisée ne se réduisait pas à un projet technologique ; il s'agissait d'un véritable projet de société. Trois questions fondamentales se posaient à propos de la société de l'information dont il commençait à être beaucoup question à Bruxelles : pouvait-on envisager que les nouvelles technologies de l'information et de la communication deviennent accessibles à tous ? La capacité des citoyens à utiliser ces technologies pouvait-elle constituer un avantage concurrentiel et devenir la source d'un développement économique ? Permettaient-elles d'envisager un dépassement de la démocratie électorale par une démocratie réellement participative, et ainsi une transformation de la gouvernance de la ville ?

Ce sont ces questions qui étaient au cœur du projet de Michel Hervé, et c'est en cela qu'il se distinguait radicalement d'un projet standard comme celui d'Issy-les-Moulineaux. D'une certaine façon, le maire de Parthenay ne s'intéressait pas au projet technologique en tant que tel, mais uniquement en tant qu'il devait lui permettre d'atteindre ses objectifs politiques.

Un *business-model* robuste

Le coût d'investissement du projet était très faible pour la ville car elle pouvait l'externaliser en grande partie en faisant appel à des partenaires industriels : le projet leur fournirait des études sociologiques remplaçant avantageusement les études marketing qui avaient montré leur inefficacité sur les projets précédents, mais aussi une notoriété qui leur permettrait de trouver de nouveaux débouchés.

Les retombées pour les citoyens étaient de plusieurs natures : le projet permettait d'attirer des compétences techniques externes et de les transférer sur eux ; ils pourraient s'approprier le projet puisque la municipalité fonctionnait selon une logique participative ; cette appropriation serait d'autant plus facile que Parthenay avait le taux de participation active des citoyens à la vie associative le plus élevé de France.

Le *business-model* présenté par le maire était donc robuste, et pouvait de manière crédible être mis au service d'un projet visionnaire.

Un notable au service de sa ville

Du point de vue socio-politique, le maire s'inscrivait dans la grande tradition des notables de la France provinciale rurale, qui mobilisent leurs ressources au service de leur circonscription : patron de la plus grosse entreprise de la ville, il cumulait les mandats électifs (du moins au début, avec un mandat européen), et disposait d'appuis nationaux et européens liés à ses diverses

activités. La seule distorsion, par rapport à ce modèle traditionnel, était le fait qu'il s'agissait d'un patron de gauche ; mais on pouvait le rattacher à la tradition progressiste issue des Lumières ou encore à celle des saint-simoniens ou des fouriéristes.

Du point de vue de l'action publique, le maire se situait dans la tradition française de l'action publique de type colbertiste. Le discours qu'il tenait à ses administrés était à peu près le suivant : « *Moi, votre maire, que vous êtes venus chercher pour lui confier cette responsabilité, je mets par dévouement toutes mes ressources à votre service ; faites-moi confiance et engagez-vous dans le projet que je vous propose, qui vous ouvrira d'immenses perspectives, et pour lequel je me charge de vous apporter l'aide dont vous aurez besoin ; vous devez vous sentir fiers et honorés car le monde entier vous regarde et vient à vous.* »

Il s'agissait, en quelque sorte, de la transposition, au niveau d'une ville, de la démarche gaulliste-pompidolienne qui consistait à lancer de grands projets technologiques nationaux soutenus par l'Administration, les services publics et les entreprises publiques, tels qu'Elie Cohen les a décrits. L'action du maire de Parthenay était donc, à quelques détails près, interprétable selon un modèle connu et éprouvé.

Les raisons de la défaite

Et pourtant, la défaite électorale a été sans appel. Comment l'expliquer ?

La mise au ban du jeu politique national et régional

Sur le plan macropolitique, l'éviction de Michel Hervé de la liste socialiste lors des élections européennes avait constitué un premier coup dur. Rappelons que cette liste avait été établie sur le principe suivant : un représentant du courant A, un représentant du courant B, un représentant du courant C, en respectant l'alternance homme-femme et sans tenir compte du fait qu'il s'agissait ou non de candidats sortants. Le résultat a été d'ailleurs catastrophique car toute l'expérience et la technicité qu'avaient acquise les candidats sortants a été perdue.

Le fait que le maire de Parthenay ait été écarté de ces élections européennes a pu être interprété comme un désaveu, et du reste Michel Hervé est lui-même entré en dissidence, au plan régional, en présentant une *cyber-liste* indépendante des partis politiques, dont il pensait qu'au fond, ils constituaient un élément majeur de résistance au progressisme.

Or les instances nationales du PS ont estimé que c'est à cause de cette *cyber-liste*, qui avait recueilli 6 % des suffrages, que le PS avait perdu la présidence du Conseil régional, et ne l'ont naturellement pas pardonné à Michel Hervé. Tant qu'il ne s'agissait que d'expérimentations locales, Michel Hervé pouvait faire ce qui lui plaisait ; mais à partir du moment où ces initiatives avaient de telles conséquences, il est apparu comme un homme dangereux et a été mis au ban du jeu politique régional.

L'hostilité sourde de l'électorat de gauche

Michel Hervé s'est également fait des ennemis dans son propre électorat, sur plusieurs dossiers totalement indépendants, mais dont les effets négatifs se sont renforcés mutuellement.

Par exemple, au moment où l'opération appelée Mille-Micros s'achevait, les grandes surfaces ont décidé de faire brutalement chuter le prix des micro-ordinateurs ; en même temps, le prix de la connexion à l'internet s'est également effondré, et le maire a été suspecté d'ententes à la fois avec Siemens et France Télécom, qui étaient partenaires du projet.

Il a par ailleurs laissé un MacDonald, symbole de *malbouffe*, s'implanter au pays de la viande de qualité, ce qui a été vécu comme une trahison mondialiste.

Dernier exemple, il a adopté un mode de gouvernance des cadres intermédiaires des services municipaux qui a été interprété comme un mode de gestion néolibéral, car au nom d'un modèle

d'organisation plus efficace, il leur donnait un statut beaucoup plus précaire qu'auparavant. Les fonctionnaires, qui votent traditionnellement à gauche, y ont vu un comportement de *patron de choc* digne de Démocratie Libérale.

La rébellion des corps intermédiaires

Plus largement, à travers l'affirmation de la nécessité de la prise de pouvoir par les citoyens de base en contournant ou même en détruisant les corps intermédiaires, jugés, depuis la Révolution française, sclérosés et ennemis du progrès par définition, le maire a naturellement indisposé tous les représentants de cette catégorie d'électeurs.

Par ailleurs, le fait qu'il ait été le porteur principal du projet en a fait toute la force, mais aussi toute la faiblesse : la force, parce que sa position centrale réduisait considérablement les coûts de négociation et de régulation ; la faiblesse, parce que se posait le problème de l'appropriation du projet par un nombre suffisant d'acteurs, ceux-ci devant être à la fois moteurs et créatifs, mais en même temps soumis à la vision du maire.

Il existait cependant quelques leaders issus des mouvements associatifs particulièrement intéressés par les nouvelles technologies et actifs dans le développement de leurs usages, et qui composaient de nouveaux corps intermédiaires moteurs, mais le maire n'a manifestement pas su ou pu en tirer profit sur le plan électoral.

La perte de contact avec les citoyens

En ce qui concerne les citoyens de base, tout s'est passé comme si le projet de ville numérisée était peu à peu venu s'interposer entre le maire et eux. Michel Hervé a cru que la communication numérique pouvait se substituer à la communication physique et a négligé la politique ordinaire de proximité, qui passe par le fait de serrer les mains dans la rue et sur les marchés.

Il s'est également plus ou moins désintéressé des doléances banales des citoyens, tout absorbé qu'il était par son grand projet. Or le temps de retour du projet de ville numérisé se jouait sur une durée relativement longue, et il aurait fallu maintenir une présence active auprès des citoyens pour tout ce qui touchait à leurs problèmes quotidiens.

La victoire d'une coalition hétéroclite

Tous les ingrédients étaient ainsi réunis pour provoquer une coalition objective entre des opposants d'origines très contrastées. D'un côté, une liste de droite traditionnelle, qui a rassemblé les mécontents de l'action municipale et a obtenu la majorité des suffrages, avec par exemple une formule du type "les nouvelles technologies permettent de signaler en temps réel à la mairie que les ampoules sont cassées, mais six mois après elles ne sont toujours pas changées ; les rues deviennent des coupe-gorge, et cela, le maire s'en moque". De l'autre, une opposition de gauche, avec une liste Motivés inspirée du modèle toulousain, qui accusait Michel Hervé d'être un agent du capitalisme mondialiste américain, et a recueilli 15 % des voix. Enfin, une proportion de bulletins blancs ou nuls très élevée, de l'ordre de 6 % à 7 %.

Si le maire avait été mis en ballottage au premier tour, peut-être aurait-il été finalement réélu. Mais le manque de mobilisation en sa faveur, probablement destiné à lui servir seulement d'avertissement, a été si important, que l'opposition a emporté la mairie dès le premier tour.

DÉBAT

Une dangereuse fascination pour la transparence ?

Un intervenant : *Michel Hervé me semble souscrire à une conviction très largement partagée : constatant que le secret est un des moyens de la tyrannie, on en déduit que la transparence est le moyen de la liberté ; or cette réciproque est fautive, comme le prouve le panopticon de Jeremy Bentham décrit par Michel Foucault dans Surveiller et punir : ce penseur des Lumières avait imaginé un système ingénieux permettant aux surveillants des prisons de voir absolument tout ce que faisaient les prisonniers. Les hommes ont besoin de rêver, de haïr, d'aimer en secret, de se faire peur ou de se rassurer avec des fantasmes ; le fait d'être tout le temps vu, tout autant d'ailleurs que la possibilité de tout voir et de tout savoir, ont des conséquences parfois dramatiques sur le comportement humain.*

Int. : *La transparence recherchée à travers l'Intown-Net n'est tout de même pas celle de Big Brother ou de Loft Story : il n'y avait pas de caméras filmant la vie privée des gens ! En revanche, il serait intéressant de savoir si ce fantasme-là a pu être exploité par l'opposition et compter dans la défaite électorale.*

Michel Hervé : C'est vrai que nous avons opté pour une très grande transparence, tout en sachant qu'il est vital de préserver des zones de non-transparence ; mais notre pari était, plutôt que de définir à l'avance ce qui devait rester secret, de commencer par établir la transparence, et de voir ensuite comment la société reconstruirait elle-même certaines non-transparences.

La tyrannie de l'intelligence

Int. : *Votre défaite à Parthenay me fait penser à celle de César contre l'irréductible village gaulois d'Astérix : vous incarnez les Romains, l'ordre, la transparence, la lumière, et vous vous êtes heurtés à un village dans lequel on recourt à une potion magique, dont le barde chante faux, dont le chef prestigieux n'est certes pas l'homme le plus intelligent du village, et dans lequel le gros livreur de menhirs joue un rôle essentiel parce qu'il est très costaud. Selon Lévinas, on peut mépriser toutes les tyrannies, mais la plus cruelle de toutes est la tyrannie de l'intelligence, car celle-là, on ne peut la mépriser ; je pense que d'une manière très subtile, et au nom de la liberté, c'est cette tyrannie-là que vous avez voulu exercer.*

La pression exercée sur le corps enseignant

Int. : *Vous avez parlé de résistance de la part des habitants, ce qui suppose que vous avez effectivement exercé sur eux un certain nombre de pressions ; avez-vous cherché à les piéger de la même façon que vous aviez piégé le préfet ?*

M. H. : Le changement de comportement des individus ne se fait que sous la pression extérieure ; ma politique était donc en effet de créer des événements ou un environnement qui feraient pression sur les individus.

Pour l'école, par exemple, nous avons commencé par organiser une journée de l'internet : les parents, qui en général considèrent que les nouvelles technologies sont déterminantes pour l'avenir de leurs enfants, sont venus installer des prises pour les ordinateurs dans les écoles ; cette invasion constituait déjà une pression considérable sur les enseignants.

Ceux-ci étaient également très sollicités par les enfants, qui ont rapidement pris l'habitude d'aller chercher sur le Net des documents très bien faits qui leur permettaient de poser des colles à leurs instituteurs.

Nous avons également tout fait pour valoriser l'expérience d'un jeune enseignant qui avait la charge d'une classe d'enseignement spécialisé accueillant des enfants très en retard : nous lui avons offert un ordinateur par élève, et ces enfants, qui ont souvent des problèmes de classement de l'information, ont pu, grâce à l'ordinateur, faire des progrès spectaculaires. En même temps, leur relation affective avec leurs parents s'améliorait, car ceux-ci cessaient de les considérer comme des nuls, et la restauration de cette relation entraînait chez ces enfants de nouveaux progrès. Je vous laisse imaginer la pression que cela constituait pour les enseignants : si même

des enfants réputés arriérés pouvaient utiliser l'ordinateur et en tirer un grand parti, il n'y avait pas de raison que cela ne puisse pas être profitable aux autres enfants également.

Une autre façon de faire pression a été de faciliter, grâce à l'internet, tout ce qui relevait de la gestion administrative, par exemple l'enregistrement des élèves présents, la commande du nombre de repas pour la cantine, etc. Dès qu'on s'adresse à la paresse des gens, ils acceptent beaucoup plus facilement de s'approprier l'outil.

Nous avons enfin et surtout fait jouer la concurrence : les écoles privées ont été les premières à utiliser les nouvelles technologies, et les écoles publiques ont été obligées, *volens nolens*, de suivre le mouvement.

Int. : *Un maire de gauche mettant en concurrence l'école libre et l'école publique, cela n'a pas dû plaire à tout le monde !*

Alain d'Iribarne : D'autant que du point de vue légal, le maire, qui n'a pas le droit d'intervenir dans les établissements du secondaire parce que la répartition des compétences veut que cela revienne au conseil général, pouvait cependant intervenir dans les collèges privés, en passant par les associations-relais ; cela a naturellement été interprété comme un contournement de la loi et comme du favoritisme à l'égard de l'enseignement privé – d'autant plus choquant qu'il venait d'un élu de gauche.

Pluri-minorité et création de richesse

Int. : *Vous avez commencé votre exposé en nous parlant des difficultés économiques de la ville de Parthenay, puis vous avez insisté sur votre souci de développer une démocratie participative. Votre propos est-il de démontrer que la citoyenneté active est favorable au développement économique ? Si c'était le cas, cela éclairerait d'un jour nouveau la notion d'économie solidaire.*

M. H. : Un territoire est toujours l'assemblage de plusieurs minorités ; l'avantage des nouvelles technologies, c'est qu'elles donnent à chacune de ces minorités la possibilité de se relier à d'autres personnes qui, à l'extérieur, partagent la même vision et les mêmes centres d'intérêt. Par exemple, la poignée de jazzmen de Parthenay est entrée en contact avec des jazzmen de toute l'Europe et des États-Unis, ce qui leur a permis de vivre de façon beaucoup plus positive leur minorité sur leur propre territoire : au lieu d'en rester à une attitude paranoïaque, ils ont découvert qu'il s'agissait en fait d'une richesse essentielle.

L'internet permet ainsi un développement à la fois endogène et exogène : ces contacts noués avec des artistes extérieurs à la région de Parthenay ont permis une mutualisation d'expertise artistique, qui a elle-même conduit à la création d'une agence artistique ; celle-ci a permis aux artistes de Parthenay de démarcher des clients au plan national mais aussi international, par exemple en entrant dans le réseau du ministère des Affaires étrangères qui s'occupe du rayonnement culturel de la France.

Cela dit, le fait de développer les minorités et de cultiver l'hétérogénéité sociale et culturelle ne plaisait pas à tout le monde, dans une zone rurale qui est par définition marquée par un très grand conformisme social. J'étais moi-même, en tant que patron de gauche, assez peu conforme, et parmi les reproches qui m'ont été faits pendant la campagne, l'un des plus fréquents était celui de l'incohérence de ma politique, de son caractère incompréhensible.

A. d'I. : Pour revenir à la question du rapport entre citoyenneté active et création de richesse économique, une étude sur les PME locales a montré qu'il y avait un lien évident entre le taux de connexion sur l'internet à domicile et le taux de connexion au travail ; il est difficile d'établir le sens de cause à effet entre les deux, mais il est certain qu'il y a interdépendance.

L'étude a également montré que si les politiques publiques incitatives ont un effet important sur la diffusion des nouvelles technologies, elles ont un effet beaucoup plus faible sur leur appropriation : certaines entreprises avaient créé un site parce que c'était gratuit, mais elles ne le faisaient pas vivre et ne s'en servaient que comme vitrine, alors que d'autres avaient parfaitement assimilé une culture internet efficace sur le plan économique. Ceci montre que l'outil lui-même ne sert pas à grand-chose en l'absence d'un environnement favorable à la constitution de

compétence ; à cet égard, les centres publics de connexion à l'internet (les espaces publics numérisés) ont été un élément moteur du développement de ces compétences.

Les infortunes de la vertu

Int. : *L'histoire de Michel Hervé me paraît exemplaire d'un certain nombre d'expériences locales où l'on voit des maires vertueux et innovateurs se faire rejeter par leurs administrés alors qu'ils accumulent les bons bilans.*

Int. : *Tant qu'à faire, il vaut mieux attendre, pour se débarrasser d'un bon maire, qu'il ait atteint ses objectifs : c'est déjà une forme de sagesse...*

A. d'I. : Toute la question est maintenant de savoir si le développement du territoire entrepris par Michel Hervé va se poursuivre ou non. Sachant que ce n'est pas à partir des outils technologiques qu'il a mené un travail social, mais que c'est dans le cadre d'un travail social initié depuis longtemps, notamment grâce à la vie associative, qu'il a mis en œuvre des outils technologiques, je pense qu'il n'y a pas de raison que la dynamique s'interrompe. Michel Hervé a contribué à développer sur ce territoire une capacité à faire naître de la richesse à partir de la coopération des uns avec les autres ; c'est un travail de fond, qui devrait continuer à porter ses fruits sur la moyenne et la longue durée.

Présentation des orateurs :

Michel Hervé : président national de l'Agence pour la création d'entreprises (CAPCE) (1991) ; président fondateur de l'IDPC (institut financier de capital risque) ; professeur associé à l'Université Paris VII-Vincennes (1994-1997) ; député à l'Assemblée nationale (1986-1988) ; député européen (1989-1994) ; conseiller régional du Poitou-Charentes (1986-1998) ; maire de Parthenay et président du district (1979-2001) ; membre fondateur du centre international Pierre Mendès France ; président d'Europe 99 pour un projet de civilisation (1988-1996) ; président de la mission d'études et de conseil sur les nouvelles technologies de réseaux dans le secteur public (ECOTER) 1999-2001.

Alain d'Iribarne : économiste, directeur de recherche au CNRS ; il a été directeur du département scientifique des sciences de l'homme et de la société du CNRS ; responsable scientifique des projets européens Villes Numérisées auquel Parthenay a participé.

iribarne@univ-aix.fr

<http://www.univ-aix.fr/lest>

Diffusion mai 2002