



Contribution - Changer la gauche - décembre 2009

LE PARTI DES MILITANTS

Résumé

Les victoires électorales du XXI^{ème} siècle reposent de plus en plus sur l'action des militants. Aujourd'hui, l'efficacité du militantisme peut être aisément accrue par le respect de nouvelles modalités d'organisation.

Grâce aux outils modernes de communication et d'organisation, c'est l'idée même de militantisme qui peut être redéfinie. En rendant le militantisme plus directement utile et efficace, il sera possible de lui conférer une attractivité nouvelle.

Les lignes de modernisation que le Club Changer la gauche entend promouvoir suivent un double mouvement : centralisation de l'information (à l'échelle fédérale et nationale) et décentralisation de l'initiative.

Centralisation de l'information : nous proposons la constitution de quartiers généraux du militan-

tisme dont le but serait de faire remonter certaines informations (à travers les "fiches d'observation"), pour mieux en faire redescendre des données à même de guider les actions militantes (à travers les "fiches militantes"), permettant de faire gagner à l'action militante une efficacité qui rejaillira presque mécaniquement sur la motivation des militants.

Décentralisation de l'initiative : nous pensons que le militantisme du XXI^{ème} siècle doit être un militantisme conçu d'emblée à l'échelle fine, dont les actions sont élaborées sur-mesure, en fonction des enjeux de chaque circonscription. Au tryptique traditionnel "collage-tractage-meeting", nous préférons des actions qui collent à la fois aux compétences de chacun et aux singularités de chaque territoire.

Le militantisme peut-il faire la différence ? Selon l'opinion la plus répandue, une élection se joue sur deux piliers : la qualité du programme d'une part, la personnalité et la stratégie du candidat de l'autre. Le militant de terrain, quant à lui, qui va directement à la rencontre des électeurs, n'a cessé de voir son importance dévaluée durant ces soixante dernières années, écrasé par l'hégémonie de la télévision dans la communication politique moderne. Le constat liminaire de cette contribution est le suivant : l'utilisation de plus en plus massive d'Internet comme système d'organisation et de communication interne aux partis politiques est en train de renverser la donne. Les élections du XXIème siècle se joueront de plus en plus sur la capacité des partis à inventer une coordination efficace et en temps réel entre leur stratégie de campagne à l'échelle nationale et les actions de terrain au niveau le plus local.

Les militants de gauche expriment souvent un sentiment de frustration en se voyant confinés soit à des débats de section souvent stériles, soit à un rôle de propagandistes électoraux de plus en plus déconnecté par rapport aux moyens de communication modernes. Ce malaise s'inscrit dans un mouvement général des partis politiques qui s'adaptent à la montée de la démocratie d'opinion et d'image en se transformant en écuries à candidats arbitrés par les sondages. L'idée des primaires ouvertes récemment adoptée par le Parti socialiste va pleinement dans ce sens, en transférant encore un peu plus le centre du débat et de la décision du parti à la société, du militant au simple citoyen.

L'erreur serait aujourd'hui de vider de son sens le rôle du militant pour transformer les partis en simples clubs de supporters. La base

militante des partis de gauche fournit un formidable vivier de personnes motivées, aux compétences variées. Les militants peuvent faire ce qu'aucun candidat ne peut accomplir : convaincre les électeurs un à un avec les actions et les thèmes les plus adaptés à leurs attentes. Mieux organisés, les militants pourraient offrir à leur parti un ancrage de terrain et une puissance de mobilisation bien supérieure à celle de la droite.

A l'heure où Internet et les nouvelles technologies de l'information et de la communication ont largement transformé le travail des candidats et de leurs équipes de campagne, tout reste à faire à l'échelon d'une base militante souvent désemparée. La campagne d'Obama en 2008 a largement fait prendre conscience aux observateurs de l'ampleur de la tâche à accomplir. Le Club Changer la gauche entend apporter sa contribution à ce débat.

Dans le système actuel, le militantisme demeure essentiellement statique et indifférencié. Chacun agit dans la cadre de sa section territoriale et partout on reproduit plus ou moins les mêmes techniques –collage, tractage, meeting– alors même que l'efficacité réduite de ces approches traditionnelles a été maintes fois éprouvée. Aujourd'hui, les moyens informatiques et statistiques ouvrent la voie à une gestion stratégique du militantisme, ciblée et différenciée : il est possible de concentrer les moyens sur les endroits stratégiques et de sélectionner les actions et les thèmes qui marchent le mieux, localité par localité. Pour cela, il faut rompre avec les hiérarchies rigides en centralisant le traitement de l'information en même temps qu'en décentralisant l'initiative.

Il ne s'agit pas de préconiser un retour au système d'appareil où le militant était le princi-

pal intermédiaire entre la politique et le citoyen. Alors que les moyens de communication se sont incroyablement diversifiés, il est désormais possible de transcender l'opposition traditionnelle entre "parti de masse" et "parti de militants" en faisant du militantisme une activité efficace, motivante et attractive. Le militant du XXIème siècle sera le nouveau pilier de la victoire électorale.

I. Centraliser l'information : les quartiers généraux

La campagne de Barack Obama a illustré de façon éclatante la révolution organisationnelle que permet désormais l'utilisation intensive d'Internet dans la gestion d'une campagne électorale. Entre le quartier général de campagne, à Chicago, et les centaines de milliers de volontaires sur le terrain, Internet a permis l'échange d'informations en temps réel. Les militants collectaient des données et les transmettaient à une base de données centralisée ; en même temps ils recevaient des informations stratégiques sur leur terrain d'action, des instructions sur les méthodes et les objectifs à remplir.

Cependant, il ne peut s'agir de reproduire le "modèle Obama" en France. Les campagnes électorales françaises sont très différentes des campagnes américaines, dominées par les collectes de fonds massives, des campagnes télévisées agressives, et le fichage à grande échelle de données personnelles. En revanche, alors que les partis américains ne commencent à exister réellement qu'au moment des élections, les partis français ont l'avantage d'être des partis de militants structurés et permanents. C'est pourquoi la révolution organisationnelle venue des Etats-Unis aura, en fait, des conséquences bien

plus profondes en France car elle transformera à terme l'ensemble de l'organisation partisane et la définition même du rôle du militant.

Alors que le Parti socialiste s'est aujourd'hui lancé dans la modernisation de ses méthodes de communication (évolution des sites Internet, SMS, lancement du réseau social Copol), l'erreur serait de se contenter d'évolutions purement technologiques. Afin de tirer le meilleur parti de ces nouveaux outils, il paraît indispensable d'accompagner cette évolution par la création de structures spécialisées dans l'information et l'accompagnement des militants dans leurs actions.

A- Quartiers généraux du militantisme

A l'échelle nationale comme à celle de chaque fédération, il s'agira de mettre en place des quartiers généraux du militantisme, chargés de l'analyse des données stratégiques, et capables de communiquer directement leurs renseignements aux militants, par exemple via le réseau social du parti. Animés par des permanents spécialisés en géographie électorale, les quartiers généraux seront chargés de cartographier le terrain circonscription par circonscription en recoupant un maximum de données utiles :

- catégories économiques et sociales ;
- historique des votes à chaque élection, qui permet d'identifier des profils ("acquis à gauche", "à droite", ou "hésitant") ;
- identification des "foyers d'abstentionnisme", particulièrement dans les secteurs orientés à gauche ;
- enjeux locaux pertinents, attentes exprimées par la population.

Il ne s'agira pas de produire des études sociologiques approfondies mais plutôt d'établir,

pour chaque circonscription, les profils-types à prendre en compte pour adapter les stratégies de campagne.

B- Fiches militantes

A partir de cette analyse de fond, il sera possible d'établir des fiches militantes pour aider les militants à préparer leurs actions en partageant les informations et l'expérience accumulée sur les populations qu'ils vont rencontrer :

- une carte du territoire contenant les informations socio-économiques essentielles sur sa population. ;
- des indications sur les ciblage géographique et sociologiques les plus efficaces en fonction des attitudes politiques, afin de concentrer les efforts sur les hésitants et les abstentionnistes.
- les enjeux locaux, les problèmes politiques économiques et sociaux à privilégier lors des campagnes.
- des conseils techniques sur des méthodes qui ont fait leur preuves et qui permettent d'encadrer les interventions (ex : "visez tant de personnes par pâté de maison, commencez par dire cela, finissez toujours par cela, évitez de passer plus d'un certain temps avec la personne, etc.").

Ces fiches régulièrement mises à jour par les quartiers généraux grâce aux nouvelles études disponibles et aux retours des militants pourront être communiquées facilement via le réseau social du parti.

C- Fiches d'observation

Au-delà des données statistiques, la meilleure source d'informations sur les électeurs vient des militants eux-mêmes, qui parlent

et vivent avec eux au quotidien. C'est pourquoi chaque activité militante devra, en même temps, donner lieu à une collecte d'information minutieuse sous la forme de fiches d'observation qui seront ensuite envoyées aux quartiers généraux afin d'enrichir leur base de données et de nourrir leurs analyses et leurs prochaines fiches militantes. Ces retours d'expérience comprendront notamment :

- la liste des militants et des sympathisants ayant participé à l'action militante et que l'on pourra remobiliser ultérieurement, avec éventuellement leur domaine de compétence ;
- la réaction de la population et les préoccupations exprimées (ex : "une sensibilité particulière à la question des services publics") ;
- les techniques qui marchent et celles qui ne marchent pas (ex : "ils sont méfiants en porte-à-porte mais plus ouverts quand on se promène sur le marché").

Les fiches d'observation devront pouvoir être directement remplies via Internet, sur le site du quartier général responsable, pour être le plus rapidement possible utilisées lors des actions ultérieures. En somme, les quartiers généraux auront pour mission de reproduire et d'entretenir de façon systématique l'équivalent de la connaissance du terrain acquise avec le temps par les anciens militants chevronnés, tout en la rendant immédiatement disponible à l'ensemble des militants agissant dans la circonscription.

Aujourd'hui, le système marche sur la tête. L'essentiel du renseignement et de la communication politique se joue au sommet, dans des équipes de campagne qui négligent souvent, voire méprisent, la force militante. Les quartiers généraux devront rétablir un lien direct

et permanent entre la tête et les membres du parti. En période de campagne électorale, les quartiers généraux seront les interlocuteurs privilégiés de l'équipe de campagne. La stratégie et les thèmes de campagne du candidat local ou national seront alors d'autant mieux relayés sur le terrain par des militants dont les cibles et les méthodes auront été pensés en conséquence. Les données et l'expérience des militants de terrain seront également immédiatement disponibles lors des déplacements des candidats (où aller, pour dire quoi, à qui ?).

II. Décentraliser l'initiative : le militantisme sur mesure

La centralisation et la gestion de l'information dans les quartiers généraux ne doit pas déresponsabiliser les militants de base. Bien au contraire, cet encadrement doit permettre de replacer le militant de terrain au cœur de la communication politique. Un parti dans l'opposition, comme aujourd'hui le PS, a souvent tendance à donner de lui-même une image élitiste, déconnectée des problèmes des citoyens. Face à un gouvernement dans l'action, les partis d'opposition ne peuvent se contenter de laisser apparaître leurs querelles de leadership interne.

Dans ce contexte, le travail du militant devrait être d'incarner son parti au plus proche des attentes locales. C'est le militantisme sur mesure, rendu possible par la révolution organisationnelle évoquée plus haut.

A- Adaptation aux compétences

Le militantisme sur mesure est un militantisme adapté aux compétences des militants. Aujourd'hui, les militants sont encore largement considérés comme des pions interchan-

geables, tous destinés aux mêmes tâches standardisées. Pourtant, de nombreux militants de gauche ont une expérience professionnelle ou associative riche (étudiants, fonctionnaires, travailleurs sociaux...) qu'ils seraient heureux de valoriser au sein d'un parti dans une perspective politique. Le militantisme en serait rendu à la fois plus motivant et plus diversifié.

Dans le cadre de campagnes ciblées sur un thème ou un service public précis (la Poste, l'hôpital, l'éducation, etc.) il sera, par exemple, plus utile que le porte-à-porte soit effectué en priorité par des personnes travaillant dans le domaine concerné. Cela légitime la parole du militant face au citoyen (il sait de quoi il parle) et offre au militant une mission plus responsabilisante et motivante puisqu'elle correspond à sa compétence propre.

Le travail des quartiers généraux sera ainsi de faire appel au militant de la façon la plus personnalisée possible, en lui montrant que son expérience et son expertise sont recherchées, afin de lui confier une mission adaptée.

B- Ciblage géographique

Le militantisme sur mesure est également un militantisme ciblé géographiquement. Au lieu de rester uniquement dans leur section, c'est-à-dire généralement là où le parti est bien implanté, les militants doivent pouvoir être plus facilement envoyés dans les secteurs stratégiques ou emblématiques des thématiques sociales développées par leur parti (ex : quartiers populaires, banlieues ou zones rurales délaissées par les services publics), ce qui nécessite une certaine organisation logistique en termes de transport de la part des quartiers généraux. C'est un des éléments-clés de la révolution organisationnelle : l'accompagnement du militan-

tisme via Internet permettra d'encadrer des militants même en dehors de leur section territoriale, afin d'aller directement là où sont menées les actions qui les intéressent le plus et où ils seront les plus efficaces.

C- Rationalisation

Le militantisme sur mesure est un militantisme rationalisé. Les militants et les volontaires devront pouvoir trouver auprès des quartiers généraux un large éventail de missions précises, correspondant à des besoins ou à des actions dont l'efficacité a fait ses preuves. Les méthodes traditionnelles comme la distribution de tracts dans la rue, les boîtes aux lettres et les pare-brises sont notoirement inefficace (les tracts, bien vite jetés, ne rapportent que peu de voix) et démotivantes pour le militant. En revanche, le porte-à-porte ciblé avec un message adapté à la population concernée rapporte beaucoup plus de voix (les personnes s'en souviennent) et motive le militant qui se sentent plus utiles. Par exemple, plutôt que d'envoyer des militants faire systématiquement les boîtes aux lettres dans le périmètre de leur section, il est infiniment plus efficace pour le parti et plus stimulant pour eux de les envoyer dans un quartier précis, parce qu'il compte beaucoup d'absentéistes de gauche, pour faire du porte-à-porte sur le thème de la privatisation de la poste –on sait qu'ils y seront sensibles– en visant trois portes par immeuble –on sait que c'est la méthode la plus rentable. Les quartiers généraux devront ainsi permettre à chaque militant de bénéficier de l'expérience de tous les autres militants passés et présents, partout en France.

D- Adaptation aux enjeux locaux

Le militantisme sur mesure est un militantisme adapté aux enjeux locaux. Le militant ne doit pas seulement relayer des slogans mais aussi faire la preuve de son utilité sociale à l'échelle locale. Les quartiers généraux devront pouvoir proposer aux militants des thèmes de mobilisations liées aux enjeux locaux les plus marquants et aux populations à cibler. Il s'agit d'illustrer les valeurs et le programme du parti par de "combats", des "faits d'armes", touchant directement les intérêts de la population ciblée –défense d'un service public menacé, revendication autour d'une politique publique localement décisive, demande d'intervention des pouvoirs publics... Ce travail, généralement abandonné aux associations et aux mouvements spontanés, devrait être d'avantage investi par les militants, grâce au soutien fourni par les quartiers généraux en termes d'information, d'organisation et de logistique. Le ciblage géographique devrait permettre à des militants de se déplacer en dehors de leur section territoriale, selon les "causes" qui les intéressent.

E- Méthode différenciées

Le militantisme sur mesure est un militantisme différencié dans ses méthodes, adapté à la population locale et de son comportement politique. Lorsqu'un militantisme traditionnel peut être mal perçu, notamment par des populations peu politisées ou acquises à la droite, des stratégies, indirectes et relativement dépolitisées peuvent être un bon levier. Plutôt que de présenter un programme politique, il peut être très payant d'organiser un débat de fond, un événement culturel ou une fête à thème. Lorsque la dimension partisane se fait plus discrète, un public différent peut être touché, qui

aurait été crispé par un militantisme traditionnel. Les quartiers généraux devront pouvoir être capables d'identifier les méthodes à privilégier en fonction des lieux et des populations.

F- Diversification et intensification du recrutement

Le militantisme sur mesure permet enfin de diversifier et d'intensifier recrutement du parti. La démarche consistant à prendre contact avec une section locale, à se rendre à une réunion est souvent extrêmement dissuasive, notamment dans des milieux faiblement politisés. Dans ces contextes, l'approche indirecte, passant par l'organisation d'événements ou de mobilisations concrètes correspondant à des besoins précis et locaux, peut s'avérer très payante. Ceux qui ne sont pas directement attirés par le parti en tant que structure politique nationale peuvent être, en revanche, attirés par le parti en tant que structure de mobilisation et de solidarité locale.

De plus, comme on le sait, s'il est assez facile de faire venir de nouveaux militants en abaissant le coût de l'adhésion à l'occasion d'une campagne, il est plus ardu de conserver ces nouveaux adhérents à plus long terme. Un militantisme sur mesure, adapté au profil de chaque militant, sera un militantisme motivant et attractif, et il constituera donc la meilleure stratégie pour entretenir un parti de masse sur le

long terme.

L'utilisation de plus en plus systématique des nouvelles technologies de l'information et de la communication pour structurer l'organisation des partis politique constitue une révolution. Cette révolution sera comparable à la celle qu'a représenté en son temps le basculement de la communication politique vers les postes de télévision. La question n'est pas tant, en définitive, de savoir si cette révolution sera acceptée, mais plutôt quels partis sauront en tirer profit les premiers. Avec la possibilité de partager toujours plus d'informations, toujours plus vite, à tous les niveaux, les partis vont devoir adapter leurs modes d'organisation. Ils vont aussi pouvoir faire d'avantage confiance aux compétences, aux initiatives et aux collectes de renseignements venus d'en bas, des militants de terrain. Les partis devront apprendre à ne plus seulement compter sur leur tête mais aussi sur leurs bras et leurs jambes.

Pour la gauche, cette révolution à venir constitue une chance inespérée, car sa tradition militante est bien plus profonde que celle de la droite. Cependant, les réformes qui l'accompagnent doivent être entreprises rapidement, pour que l'on puisse un jour se dire que la longue cure d'opposition subie par la gauche française a au moins servi à préparer les victoires de demain.

Les membres du Club Changer la gauche

Francesco Avvisati

Guillaume Calafat

Mathias Chichportich

Henry J. Dicks

Manon Garcia

Pierre Haroche

Harold Huwart

Damien Ientile

Julien Jeanneney

Emmanuel Martin

Sandrine Ménard

Matthieu Niango
Jeanne-Marie Roux

Les Contributions sont le fruit des séances de travail du Club Changer la gauche. Merci d'en respecter la paternité intellectuelle.

Merci à Mickey Edwards, professeur associé à la Woodrow Wilson School of Public and International Affairs de l'Université de Princeton, pour ses enseignements féconds.

changerlagauche.fr