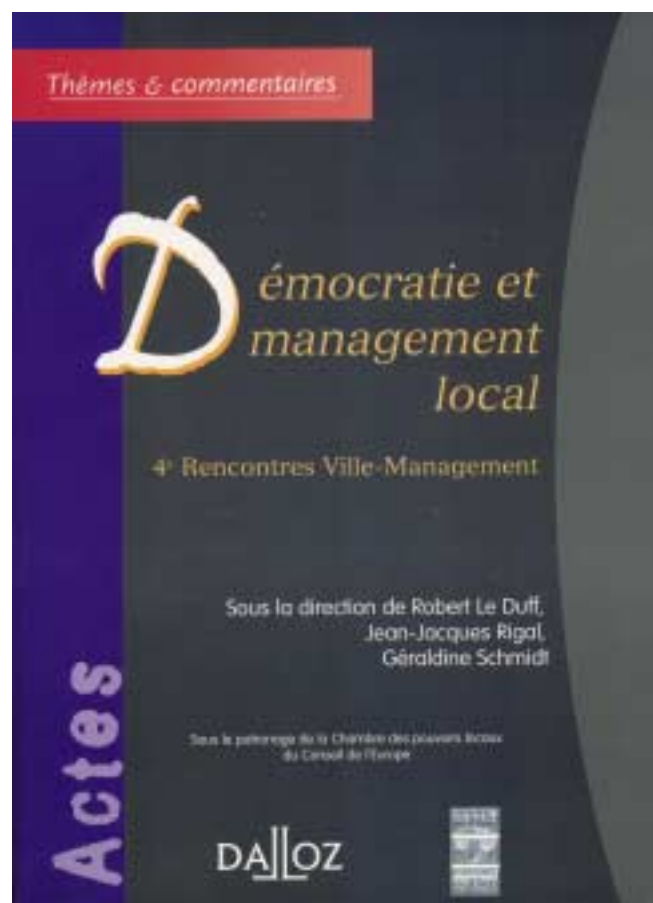


Christophe ASSENS
Dominique PHANUEL

« Les modes de gouvernement de la démocratie locale »

Atelier : Aspects généraux de la démocratie locale
pp. 49-68

Ville-Management 4



Les modes de gouvernement de la démocratie locale

Christophe Assens

Maître de Conférences, C.R.E.G.O., Université de Rouen

Dominique Phanuel

Maître de Conférences, C.R.E.G.O., Université de Rouen

RESUME

Au sein d'une démocratie locale, le maire joue un rôle primordial. Dans une démocratie représentative, il centralise le pouvoir de décision de façon plus ou moins autoritaire, au risque de paralyser le débat citoyen. Dans une démocratie consultative, il accepte d'écouter et de consulter régulièrement les administrés afin de mieux faire accepter ses décisions. Enfin dans une démocratie en réseau, il prend le risque de partager son pouvoir en suscitant des initiatives individuelles et collectives. Dans ce dernier cas la difficulté consiste à concilier l'autonomie individuelle avec la cohésion collective, sans nuire à l'autorité du maire et sans décourager l'initiative citoyenne. Ces trois modes de gouvernement de la démocratie locale sont étudiés et illustrés à partir de trois exemples concrets.

MOTS CLES

Démocratie locale, citoyenneté, maire, management, ville.

* *
*

« Démocratie, citoyenneté, concertation, démarche de proximité, participation, transparence... La notion de citoyenneté se conjugue de plus en plus sur un mode local ».

(COMMUNES, Octobre 1997)

INTRODUCTION

Le discours sur la démocratie locale est indistinctement propice à la déploration et à l'exhalation, au plan du droit comme au plan des pratiques politiques, la démocratie reste encore largement introuvable (Blondiaux, Marcou, Rangeon, 1999). En revanche la démocratie locale apparaît parfois comme le dernier territoire de la démocratie (Aubelle, 1999). Les initiatives en faveur de la démocratie locale existent et se sont multipliées au cours des années quatre-vingt dix. Elles proviennent à la fois du législateur et des élus locaux. Elles contribuent à des degrés divers à renforcer la place du citoyen et à favoriser la citoyenneté.

La définition de la citoyenneté peut-elle s'appuyer exclusivement sur la qualité de citoyen ? Si tel était le cas « être citoyen » constituerait un état, un geste (voter), une capacité, des droits et des devoirs. Cette vision juridique, déclarative et passive, suppose que chacun dispose d'une connaissance suffisante des lois et des institutions du pays : connaître et défendre ses droits, connaître et remplir ses devoirs, acquitter les impôts, devoir de témoignage... Cet état ouvre le droit de voter afin d'élire des représentants, notamment au niveau local. La citoyenneté peut en outre se définir de façon plus dynamique en référence à des attitudes et des comportements. Être citoyen suppose que celui-ci soit un acteur à part entière de la démocratie (Guide pratique des citoyens). Cette affirmation pose d'emblée la question de la participation des citoyens : leur information et leur concertation. La citoyenneté doit également permettre de créer du lien social entre les individus (Stebe, 1995 ; Hetzel, 1998) et de créer des activités collectives ¹ au service de la population locale. De cette manière, la citoyenneté est aussi l'art de « l'invention en commun de l'avenir » (Chevènement, 1993).

Dans la mesure où la démocratie est en partie affaire d'organisation et d'utilisation potentielle de dispositifs institutionnels existants (Blanc, 1999), chaque élu local et en particulier le maire exerce un mode de management différent de la citoyenneté. La citoyenneté locale s'élève par conséquent au rang d'objet à gouverner avec deux objectifs contradictoires. D'une part, il s'agit d'encourager des initiatives citoyennes qui renforcent la créativité et l'autonomie, mais qui peuvent également conduire à des formes d'individualisme contraires à l'intérêt général. D'autre part, il s'agit de développer un consensus collectif en privilégiant les contacts entre les citoyens, mais qui risque de priver les acteurs d'une marge de manœuvre individuelle. Le management de la citoyenneté a pour effet de concilier l'intérêt individuel et l'intérêt collectif, la responsabilité individuelle et la responsabilité collective en répondant à la question suivante : « comment garantir la reconnaissance sociale mutuelle des uns et des autres, conforter le « vivre ensemble », et, qui plus est, le « vouloir ensemble » ? » (Béhar, 1996). La question envisagée dans cet article est donc la suivante : peut-on concilier une forme de citoyenneté active renforçant l'autonomie des acteurs avec le pouvoir de décision du maire garant de la stabilité démocratique et de l'intérêt général ? Dans quelle mesure, les sciences de gestion et

1. Les activités auxquelles il est fait référence sont des activités économiques, sociales, culturelles, sportives...

le management public peuvent contribuer à répondre à cette question ?² Trois modes de management de la citoyenneté locale peuvent être identifiés (Cf. Tableau 1) : le mode autocratique (démocratie représentative ou de majorité), le mode consultatif (démocratie participative) et le mode en réseau (démocratie active). Chacun correspond à une vision spécifique de la démocratie locale, de la citoyenneté et du rôle du maire. Chacun présente des caractéristiques propres. Ces trois modèles seront exposés et illustrés à partir de trois exemples concrets.

Tableau n°1. Les modes de gouvernement de la démocratie locale

	Le mode autocratique	Le mode consultatif	Le mode réticulaire
Démocratie	De majorité ou représentative	De consultation ou participative	Active ou de médiation
Management et régulation	Hiérarchisé centralisé	Consultatif centralisé	Informel Décentralisé
Nature de la citoyenneté	Passive, juridique, fragmentée	Passive, « commerciale », fragmentée	Active, sociale, fédérée
Liens entre les citoyens et le maire	Absence descendants	Descendants ascendants	Transversaux
Liens entre les individus	Non sollicités	Peu sollicités	Sollicités
Rôle du maire	Décide	Décide, informe, écoute, consulte	Décide, consulte, facilite, mobilise, anime, coordonne
Exemple	Ville « A » de 50000 habitants du Nord-ouest de la France	Meylan	Parthenay

I. LE MANAGEMENT AUTOCRATIQUE DE LA CITOYENNETE LOCALE : LA DEMOCRATIE REPRESENTATIVE

La démocratie représentative constitue l'essence de la démocratie locale (Aubelle, 1999). Le pouvoir autocratique du maire est le reflet d'un mode de management local dirigiste que justifie, en partie, la démocratie de majorité.

A. DEFINITION DU MANAGEMENT AUTOCRATIQUE

Pour Busson-Villa et Ducroq (1998) « le gouvernement des villes évoque un mode d'action publique centralisé et autoritaire, fondé sur le mécanisme de la représentation (...) ». Dans ce modèle, le maire occupe une position dominante,

2. Thème habituellement traité par les sciences administratives et politiques, le droit, la sociologie.

détient les rênes du pouvoir afin de réguler les échanges et devient un intermédiaire incontournable. Dans cette organisation, le comportement des autres citoyens dépend étroitement des décisions de cet acteur pivot. La vie de la commune est alors animée par des règles, des procédures et des réunions programmées par le maire qui fixent non seulement les termes de l'échange citoyen, mais également les rôles et les obligations de chacun (dans le cadre de la loi). Ce type de gouvernement local hiérarchisé intronise le maire qui distribue plus ou moins directement des premiers et seconds rôles au milieu d'une multitude de figurants (Safran, 1999).

Dans ce contexte le maire et son conseil municipal prennent les décisions et les font appliquer. La légitimité du « maire-pivot » résulte de l'exercice du droit de vote du citoyen. Ce dernier est d'abord électeur, rien qu'un électeur. Ce mode de management est alors la manifestation directe de la démocratie de majorité. Dans cette forme de démocratie locale le pouvoir décisionnel est certes centralisé, mais en outre, l'acteur pivot n'informe que de façon éparse et épisodique les citoyens.

*Le gouvernement autocratique de la ville « A » :
l'absence manifeste de contre-pouvoirs*

Le maire est entré à la mairie en 1953 comme maire adjoint. Depuis 1977 il a été réélu quatre fois au poste de premier magistrat de la ville. Il se place au centre de la vie politique locale en cumulant les mandats de conseiller général et les fonctions de président d'une communauté d'agglomération regroupant 14 communes. Depuis de nombreuses années il présente la particularité de gouverner sans contre-pouvoirs politiques pour plusieurs raisons :

- La raison technique : le mode de scrutin majoritaire accorde 50 % des postes du conseil municipal à l'équipe du maire. L'autre moitié des postes est répartie à la proportionnelle, y compris sur l'équipe gagnante.
- La raison politique : la force d'opposition est fractionnée. De surcroît, elle ne présente pas de candidat possédant le charisme ou le talent politique pour déstabiliser le pouvoir en place.
- La raison gouvernementale : le maire a la capacité de conserver le pouvoir en neutralisant les opposants en marginalisant les ennemis et en récompensant les amis fidèles.

Ce mode de gouvernement présente des avantages pour la citoyenneté locale. La démocratie représentative permet une forte irrigation démocratique du tissu social du fait du nombre important de communes et par conséquent de conseillers municipaux. Près de un français sur cent serait un élu (Safran, 1999). La centralisation du pouvoir évite aussi l'absence ou la lenteur des décisions publiques. Or, la démocratie et la responsabilité politique exigent la capacité à prendre des décisions. Pour le Président de la Commission des Finances au Sénat, « le pire danger n'est pas d'être mal gouverné, mais de ne pas être gouverné du tout. Un homme politique doit être capable d'assumer la responsabilité et la prise de risque inhérente à la fonction de pouvoir et de direction que lui confère son mandat » (Lambert, 1999).

B. LE ROLE DU MAIRE DANS LE SYSTEME AUTOCRATIQUE

L'action du maire autocrate consiste à accéder au pouvoir et à le conserver. Pour cela, il existe différentes méthodes de constitution et de contrôle d'une équipe poli-

tique. Le maire cherche tout d'abord à piloter une structure fidèle (liste d'union ou liste de gouvernement) avec des individus qu'il récompense ou qu'il met en confiance. Au sein d'une équipe municipale, en vertu de ses prérogatives, il est en mesure d'accorder des responsabilités (présidence, délégation...). Il s'attache ainsi la fidélité et la motivation de ses collaborateurs soit par conviction ou par amitié, à l'intérieur de son parti politique, soit par intérêt lorsqu'une rémunération est assortie à la responsabilité. Le maire mettra tout en œuvre afin de diriger une équipe loyale (Hirschman, 1968), et en évitant les risques de coalition entre les forces d'opposition. Dans cette perspective, il est possible de mettre en place une équipe avec des fortes personnalités qui se neutralisent ou rivalisent entre elles, en proposant la même mission à plusieurs personnes travaillant en parallèle. En dernier recours, le maire peut arbitrairement retirer une délégation et remplacer un opposant par un collaborateur plus fidèle.

***Le gouvernement autocratique de la ville « A » :
la constitution d'une équipe et son contrôle***

Le maire gouverne sans partage au sein d'un système politique qu'il verrouille de l'intérieur en utilisant son autorité :

- la liste d'union : en 1995 le maire, candidat à sa succession se détourne des logiques de parti pour nouer des alliances avec des personnalités locales dans le camp de l'opposition. Huit de ses colistiers décident alors de constituer une nouvelle liste concurrente, ce qui ne l'empêche pas d'être réélu.
- Le contrôle du conseil municipal : en 1999, il évince l'adjoint au maire de ses fonctions à l'urbanisme et à l'eau pour avoir un peu trop contesté sa politique.
- Les conseillers municipaux ne reçoivent que tardivement les informations concernant les dossiers traités en conseil municipal.

C. LES INCONVENIENTS POUR LA CITOYENNETE LOCALE

Il est naturel que le vote et l'exercice du suffrage universel rythment la vie démocratique et les actes citoyens. Toutefois, ils tendent à sacraliser le moment électoral (Deloye, 1997). Le vote s'exerce à échéance déterminée, éloignée et peu fréquente comme si les élections devaient contenir et épuiser toutes les vertus démocratiques (Caillouse, 1999). Il implique que les minorités, ignorées, ne voient pas leurs souhaits réalisés. Toutefois, le vote permet de révoquer les dirigeants en cas d'insatisfaction des citoyens. Mais, comme le précise Orange (1999), le vote s'établit sur la base des jugements portés sur le passé alors que les promesses deviennent rarement réalité.

Le vote ne crée qu'un lien très faible entre les citoyens et les élus, et entre les citoyens eux mêmes. La citoyenneté exercée par les acteurs locaux est strictement passive, de nature juridique et individuelle. Le citoyen se doit d'adopter un comportement non nuisible aux autres mais ne favorise pas particulièrement le développement d'actions collectives positives.

***Le gouvernement autocratique de la ville « A » :
la canalisation des initiatives citoyennes***

Le maire canalise les initiatives citoyennes dans un système relationnel qu'il personnalise depuis une quarantaine d'années :

- La « propagande municipale » : les citoyens sont informés par une presse municipale gratuite diffusée à grande échelle. Ces supports véhiculent l'expression du maire et de son adjoint qui répondent en direct aux questions des citoyens.

- Le « clientélisme » : les associations sont étroitement contrôlées par le maire. Celui-ci nomme ou révoque leurs dirigeants issus de l'équipe municipale. Il accorde les subventions en fonction des opinions favorables à son mandat. Il n'y a pas d'interaction entre les associations ou entre les quartiers.

- Le paternalisme social : le débat citoyen organisé dans les réunions de quartier permet au maire d'apporter une réponse directe aux soucis quotidiens, en évitant soigneusement les débats d'idées. La municipalité est ainsi devenue le premier employeur local en privilégiant les membres du « clan municipal ».

L'exercice du droit de vote dans un cadre plus ou moins « despotique » aboutit à une réduction de son exercice (non inscription, absentéisme), à son exercice en faveur de candidats protestataires ou d'aucun candidat (« vote blanc ») ou encore « à un vote par les pieds »³ peu pratiqué du fait de l'existence de « barrières à la sortie » et de coûts de transfert pour les citoyens (liens familiaux et amicaux, remboursement d'emprunt, perte de l'emploi...). Reprenant Hirschman (1968), la défection est une décision plus complexe que la loyauté et la protestation. Ajoutons au titre de la non citoyenneté, l'incivisme et l'incivilité (Maillard, 1997).

Le Porcs (1999) regrette une conception présidentialisée du pouvoir politique tel que celui du maire au détriment des assemblées délibérantes, qualifiées de chambres d'enregistrement, et, à fortiori, des citoyens. Dans le même sens, Busson-Villa (1998) soulève le problème du contrôle exercé par le conseil municipal sur l'exécutif (mode de désignation, asymétrie informationnelle...). Le maire dispose d'un pouvoir exécutif fort, choisit en définitive ses conseillers municipaux (Marcou, 1999) et dispose au final d'une forte indépendance entre deux élections (Paoletti, 1999).

Selon De La Maisonnette (1998), « le système majoritaire produit des ennemis politiques alors que dans les principes de notre démocratie tous les partisans devraient se réclamer des vertus unificatrices de la république ». Nous ne construisons pas pour, nous prenons positions contre, ce principe d'opposition et cette vision conflictuelle de la démocratie, parfois appelée « démocratie contentieuse » (Chevènement, 1993) peut aboutir à des blocages, à des rivalités trouvant leur issue devant le tribunal administratif ou le conseil d'Etat (De Champris, 1994).

La démocratie représentative et l'accroissement des compétences des collectivités locales contribuent au renforcement de certaines autocraties locales et souvent à la limitation de leur transparence de gestion (Bally, 1997).

Ces différentes critiques amènent à une certaine insatisfaction à l'égard du vote comme seul mode de participation citoyenne. Sauf à se retrancher derrière son autorité légale, le maire peut favoriser d'autres modes d'expression citoyenne, afin d'éviter un repli égoïste et utilitariste de la part des individus ou de groupes de

3. Expression qui désigne le changement de localisation des individus.

pression. Ce comportement du maire reflète en définitive une absence de management actif de la citoyenneté locale.

Toutefois ce type de management n'exclut pas un minimum d'information, notamment d'ordre légal, ou de concertation sociale. Afin d'améliorer la démocratie locale et la prise en considération du citoyen, des améliorations de la démocratie représentative sont possibles (Marcou, 1999), ainsi que l'utilisation d'autres modes de management.

II. LE MANAGEMENT CONSULTATIF DE LA CITOYENNETÉ LOCALE : LA DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE

Un grand nombre de dispositions législatives, particulièrement, en 1992 et 1995, ont pour objet d'améliorer la participation des citoyens. Par exemple, l'article 10 de la loi relative à l'administration territoriale (J.O du 08/02/1992), indique que le « droit des habitants de la commune à être informés des affaires de celle-ci et à être consultés sur les décisions qui les concernent (...) est un principe essentiel de la démocratie locale ». Si la participation passe de plus en plus par des procédures publiques, visibles et organisées, elle demeure restrictive et limitée (Paoletti, 1999).

A. DÉFINITION DU GOUVERNEMENT CONSULTATIF

En théorie le « (...) partage de la décision relève d'abord d'une démarche politique, dans laquelle les élus doivent avoir le souci de créer les conditions d'une participation toujours plus importante des citoyens aux affaires de la commune (Marsaud, 1995). Ce modèle s'inscrit dans la logique de la démocratie de consultation fondée sur la participation des citoyens. Pour Busson-Villa (1998) ⁴ « la gouvernance urbaine renvoie à une forme négociée de l'action publique fondée sur une plus large répartition du pouvoir et sur une coopération régulière entre acteurs publics et privés ».

Meylan ⁵ : un mode de gouvernement participatif déclaré

« Depuis le début de notre mandat, notre équipe municipale a toujours affirmé sa volonté de travailler en concertation avec les Meylanais et elle le fait à chaque fois que les dossiers le permettent. Nous avons donc mis en place un certain nombre d'instances de concertation » (Maire de Meylan, 1997). A cette date, une certaine prudence était implicite. Depuis, la mairie estime que l'ensemble des dossiers font l'objet d'une manière ou d'une autre d'une concertation.

4. Le management consultatif s'apparente à la gouvernance urbaine dont la pratique fut repérée dans un grand nombre de communes par Busson-Villa (1998).

5. Meylan se situe dans la banlieue nord-est de Grenoble. Au dernier recensement, elle totalise 19 004 habitants.

A la différence du modèle précédent, la relation entre la municipalité et les administrés, s'exerce à double sens. Le pilotage de la citoyenneté reste centralisé mais la concertation et la participation sont rendues possibles. Dans la mesure où la démocratie ne peut se passer d'un citoyen éclairé et de débat, le maire informe sur les projets en amont et/ou en aval de la prise de décision. En outre, il sollicite les citoyens afin qu'ils fournissent leurs avis et leurs remarques. Ainsi, les élus locaux acceptent de confesser que « nous n'avons pas la science infuse, les habitants détiennent un savoir spécifique d'usager de leur immeuble, de leur quartier, de leur ville » (Délégué à la relation avec les habitants et les quartiers de la ville de Meylan).

B. LES FORMES ET L'ORIGINE DE LA PARTICIPATION DES CITOYENS

L'origine et les structures participatives sont potentiellement variées même au sein d'une même collectivité locale. L'équipe municipale de Meylan, par exemple, « a proposé des méthodes différentes car on ne discute pas de la même manière de l'aménagement du secteur Charlaix-Maupertuis, de la construction d'un nouvel équipement musical... » (Schéma 1). La participation est d'autant plus nécessaire qu'elle touche directement à la vie quotidienne (espace, environnement, cadre de vie, logement, transport).

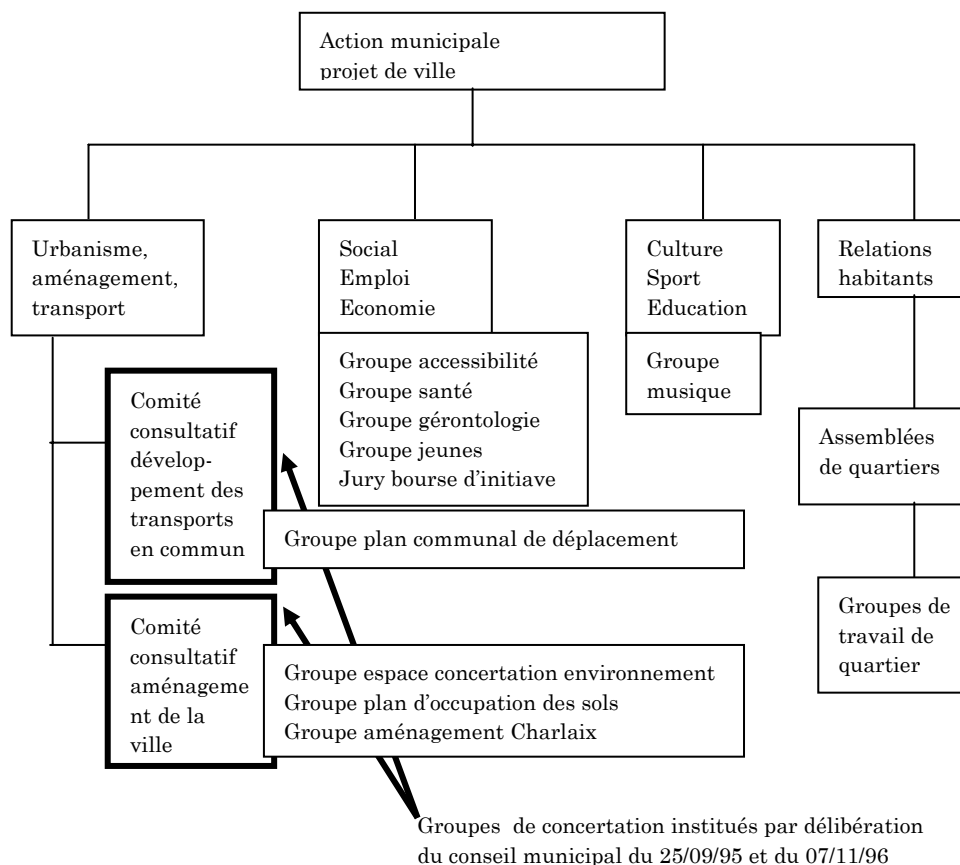
On distingue l'information ⁶ (principe de liberté d'accès des habitants aux documents administratifs, publicité des données financières des collectivités...), le dialogue (annexes mobiles de mairie dans les quartiers...) et la concertation/consultation (comités consultatifs communaux, comités, conseils, unions de quartier, référendum ⁷...).

Le rapprochement vis-à-vis des citoyens implique des politiques et des pratiques d'information et de communication plus transparentes (Saurel, 1997) et de proximité. Ce marketing politique peut contribuer à écouter les besoins des citoyens, à les informer et à faire évoluer la qualité des services locaux. Plus proches du terrain, les intervenants peuvent alors s'adapter rapidement aux besoins des habitants. Cette pratique nécessite de donner des responsabilités aux échelons intermédiaires et aux agents municipaux de terrain. La souplesse et la transversalité deviennent ainsi des conditions de la réussite de ce type de démarche.

6. Voir Moreau J., Le droit à l'information des élus locaux et des citoyens, dans, La démocratie locale : représentation, participation et espace public, CRAPS/CURAPP, P.U.F, 1999.

7. Voir à ce sujet Koubi G., Droit des collectivités territoriales et référendum administratif local, dans, La démocratie locale : représentation, participation et espace public, CRAPS/CURAPP, P.U.F, 1999 et l'article de Leclerc S., « Le référendum communal en France », lors de ces rencontres ville-management.

Schéma n°1. L'organigramme de la concertation de la ville de Meylan



La ville de Meylan au service des quartiers : informer et écouter les citoyens grâce aux acteurs de terrain

La municipalité a mis en place dans les huit quartiers de la ville le dispositif suivant :

- l'élú de proximité : il tient régulièrement dans son quartier, une permanence ouverte à tous, au cours de laquelle les habitants viennent lui poser des questions précises ou simplement le rencontrer. Pour chaque demande, l'élú remplit une fiche de suivi qui est ensuite transmise au service compétent chargé de répondre à l'habitant. L'élú de proximité a un rôle d'interface entre la mairie et les habitants.
- Le correspondant de quartier (employé communal) : il est l'interlocuteur technique. Les habitants peuvent le joindre grâce à son téléphone cellulaire et lui faire part de tout problème d'ordre technique (voirie, équipement). S'il le peut il exécutera lui-même le

travail ou fera remonter l'information vers les services. Il a un rôle d'écoute et d'observation du quartier.

- L'îlotier (police municipale) : il a pour mission de circuler dans le quartier et de dialoguer avec les habitants, commerçants... Il a un rôle préventif qui s'apparente parfois à la médiation. Il est également chargé de faire remonter l'information concernant son quartier.

- Le coordinateur de la proximité et de la concertation (employé communal) : il veille à ce que l'information circule entre ces trois intervenants, il vérifie aussi que les services répondent dans les délais aux fiches de suivi. Il a une vision globale des préoccupations des habitants des différents quartiers.

La participation des citoyens peut être d'origine descendante ou/et ascendante (Gontcharoff, 1997), se situer en amont ou en aval de la décision, réglementée ou non réglementée, facultative (le plus souvent) ou obligatoire (enquête publique⁸) et prendre des formes variées⁹. La forme ascendante relève de l'initiative de la population le plus souvent à l'échelle du quartier tandis que la forme descendante part des élus locaux qui essaient par l'intermédiaire de structures de quartier de jouer un rôle de médiation. Les instances de quartier issues du mouvement ascendant peuvent émerger depuis des conseils de résidents ou des syndicats de copropriétaires. En principe, elles ne résultent pas de l'initiative des élus locaux. D'après Gontcharoff (1997), le terme de comité de quartier semble plutôt qualifier une réalité ascendante, tandis que le terme de conseil de quartier fait plutôt référence à une réalité descendante.

La pratique de la concertation à Meylan : la logique descendante

Deux niveaux de participation sont développés à Meylan, l'un au niveau de la ville dans son ensemble et l'autre au niveau des quartiers :

A l'adresse de tous les meylanais

Les comités consultatifs. Au nombre de deux, le comité consultatif aménagement de la ville (CCAV) et le comité consultatif développement des transports en commun (CCDTC) sont institués par une délibération du conseil municipal pour toute la durée du mandat. Ces instances globales sont présidées par un élu, sont composées de membres des unions de quartier, d'habitants et de représentants des services concernés. Leur vocation est de proposer des grandes orientations et de fédérer les divers groupes qui réfléchissent à ces thématiques.

Les groupes de travail : il s'agit de groupes rassemblant élus, habitants et services qui réfléchissent sur des thèmes particuliers. Leur durée de vie varie en fonction des projets. Ils doivent soumettre leurs travaux au comité consultatif dont ils dépendent. Par exemple, les groupes, espace concertation environnement, Plan d'occupation des

8. Voir à ce sujet, Blatrix C. , Le maire, le commissaire enquêteur et leur « public ». La pratique politique de l'enquête publique, dans *La démocratie locale : représentation, participation et espace public*, CRAPS/CURAPP, P.U.F, 1999.

9. Conseils, comités, sondages locaux, réunions publiques, référendums, contrat de gouvernement local, plage horaire sur radio locale où le maire est interpellé directement par les citoyens, bulletins municipaux, panneaux publicitaires, services télématiques... De nombreuses contributions traitaient, lors de ces rencontres ville-management, de la participation, de l'information et de la communication (notamment Arpaillange C. , Montané M-A, Boistel Ph., Busson-Villa F., Dianoux C., Huron D., Leymarie...).

sols, aménagement Charlaix-Maupertuis et aménagement de l'espace Vercors-Mairie, relèvent du CCAV.

Au niveau des quartiers, les assemblées de quartier constituent un temps fort de la proximité. Elles ont lieu une fois par an dans chaque quartier. Il s'agit d'un lieu d'information et de débat où les élus présentent les projets communaux, et ceux des quartiers. Ces rencontres sont préparées par les services et leur organisation est orchestrée par les coordinateurs de la proximité et de la concertation.

La pratique de la concertation à Meylan : la logique ascendante

Depuis une vingtaine d'années des unions de quartier, sous la forme d'association loi 1901, ont émergé de chaque quartier. Elles constituent un lieu indépendant d'expression et d'action des habitants des quartiers. Elles constituent une force de proposition pour le maire qui les sollicite parfois. Elles ne reçoivent qu'une subvention modeste de la part de la mairie.

Enfin, selon la logique participative mise en l'œuvre, composition, désignation et fonctionnement de ces organisations varient largement (Gontcharoff, 1997).

C. LES INCONVENIENTS ET LES RISQUES DU MODE PARTICIPATIF

L'un des risques de ce mode de management de la citoyenneté, est de privilégier une stratégie de communication fondée sur la séduction (Paoletti, 1998) et le clientélisme. Dans ce cas la notion de citoyenneté serait bien réaffirmée, mais d'abord dans sa dimension marketing : n'est-ce pas l'usager/électeur qui devient la cible prioritaire de cette communication de proximité ? (Bally, 1997). De toutes les manières, l'information sera partielle et partielle (asymétrie informationnelle entre les citoyens et le maire) délivrée avec en arrière plan la perspective des prochaines élections (Orange, 1998). Le risque est alors important que le mode participatif ne soit que purement déclaratif et cache finalement une pratique autocratique.

Selon Gontcharoff (1997), « dans certains cas, les instances de quartier entrent dans un jeu de pouvoir contre pouvoir », selon qu'elles s'affichent pro municipales (« associations satellites » ou « courroies de transmission ») ou non. Le risque est, d'une part, de reproduire les dérives du système politique (Chevalier, 1999), et d'autre part d'occasionner une représentation exagérée de certaines associations par rapport à leur rayonnement réel au sein de la population. Devenues de quasi professionnelles de la concertation, elles exercent un effet de prisme de la réalité sociale. Le problème de la représentativité et de l'indépendance des associations à l'égard du pouvoir local se pose également à l'égard des comités de quartiers (Rangeon, 1999).

Parmi les blocages éventuels à la participation, on trouve également, la culpabilisation des habitants, le recours à l'autorité des techniciens et le renvoi à une autre instance (Blanc, 1999). Ces blocages mettent le doigt sur la nécessaire définition de règles et l'organisation de la participation afin que les citoyens puissent être inciter à participer sans craintes et espérer qu'elle se concrétise rapidement en

décisions et résultats. Cette organisation est d'autant plus nécessaire que la participation des citoyens peut aboutir à un harcèlement constant des élus (Rangeon, 1999).

La concertation exige d'une part, le partage de certaines valeurs communes voire d'intérêts communs, d'autre part, un accord préalable sur les règles de l'échange (ce qui peut se dire ou non, définition d'un argument raisonnable...). Il n'est pas sûr que les citoyens souhaitent contribuer à ces différentes instances participatives en dehors du suffrage universel (Blondiaux, Marcou, Rangeon, 1999 ; Chevalier, 1999), soit par sentiment d'impuissance et de découragement (Blatrix, 1999), soit par repli individualiste, soit parce qu'ils font confiance à leur maire¹⁰. En outre, la participation des citoyens a tendance à ne concerner qu'une minorité cultivée et cumulative (Paoletti, 1999).

Le mode consultatif, bien qu'en tension avec le mode autocratique (Joye, 1999), ne le remet pas en cause (Marcou, 1999), il ne s'y substitue aucunement (Gontcharoff, 1999 ; Chevalier, 1999) mais en est un complément.

Les modes autocratique et consultatif de management de la citoyenneté locale, malgré leurs différences, sont fondés sur l'exercice hiérarchique et autoritaire du pouvoir du maire. Le vote des citoyens apporte la légitimité au maire mais la pratique citoyenne demeure passive, l'initiative citoyenne rare, (Chevènement, 1993 ; Mabileau, 1999). En comparaison, le management en réseau constitue une alternative ou un complément potentiel à ces deux modes de gouvernement de la citoyenneté locale en privilégiant l'action citoyenne et le lien citoyen.

III. LE MANAGEMENT EN RESEAU DE LA CITOYENNETE LOCALE : LA DEMOCRATIE ACTIVE

« Une autre forme d'action valorisant la démocratie consiste à fournir à chaque habitant une grande autonomie, ce qui conduit à une citoyenneté active, jouant sur l'interdépendance de tous les individus de la communauté ».

(Michel Hervé, Maire de PARTHENAY)

A. DESCRIPTION DU MODELE

« Les réseaux de citoyens posent le problème de la démocratie locale ».

(SERRA, 2000)

Le management en réseau est le reflet d'une démocratie de relations, fondée sur le partenariat entre le maire et les citoyens locaux et entre les citoyens eux-mêmes. Il ne s'agit pas seulement d'affirmer les droits et les devoirs de chaque citoyen mais de favoriser l'expression citoyenne, par des attitudes et comportements créant des

¹⁰. Deux tiers des citoyens font confiance à leur maire, Sondage B.V.A pour l'association des maires de France, Novembre 1995.

liens et de l'activité au sein de la ville. Développer des liens signifie favoriser les idées et les actes de proximité, d'ouverture, d'échange, d'altruisme et de solidarités en évitant la juxtaposition d'autismes au détriment de la démocratie (Attali, 1999). Cette communauté d'actions, organisée en réseau, peut stimuler l'émergence d'une citoyenneté élargie (Aubelle, 1999).

L'expression de la citoyenneté active n'est plus alors circonscrite au bulletin de vote. Elle repose sur l'autonomie et l'interdépendance entre les citoyens ; elle permet d'inventer des réponses collectives selon un processus d'auto-organisation. En effet, les citoyens mobilisent leur expertise au profit de la communauté et deviennent concepteurs et coauteurs de la vie de leur cité. Dès lors, « le rôle du marketing des villes est de contribuer à ce que la ville permette des vécus, à ce que l'imaginaire (...) puisse prendre chair et s'animer pour une communauté d'individus » (Hetzl, 1998) et par une communauté d'individus (Citoyen-acteur). Seule la mise en actes, c'est-à-dire la mise en commun d'actions peut permettre de conserver la communauté (Arendt, 1997 cité par Aubelle, 1999). Comme l'indique Saleri (2000), « la ville est avant toute chose un regroupement d'individus pour lesquels 'être citoyen' rime idéalement avec 'faire pour la ville' ». Ce mode de management rend possible des solutions imaginatives de création de liens et d'activités pour/par les citoyens, débouchant sur des occasions de vécus collectifs diversifiés et nombreux.

Dans le mode de gouvernement réticulaire, les tâches et les fonctions ne sont pas déterminées à l'avance. Au gré des interactions entre les citoyens, les positions de chacun évoluent vers plus de polyvalence. Ainsi une même tâche peut être réalisée par des membres différents et des fonctions différentes peuvent être assumées par le même membre. Ainsi, lorsque les individus font partie d'un réseau, il n'est pas seulement nécessaire à chacun que l'autre existe mais encore qu'il réussisse le mieux possible (Attali, 1999). La fraternité conduit même chacun des membres de la majorité à augmenter leur satisfaction personnelle en aidant les minorités à accroître la leur (Attali, 1999).

La conduite de la politique locale dans le cadre d'un réseau se produit lorsqu'il existe une relation de proximité entre le maire et les citoyens, relation fondée sur la réciprocité, le partenariat et la confiance. Cette relation privilégiée, qui échappe à la logique hiérarchique ou aux principes de la négociation, est nouée grâce à la décentralisation du pouvoir, à la réduction des intermédiaires et à l'adoption d'un processus décisionnel collégial. Ce mode de gouvernement nécessite de favoriser l'émergence d'un débat et d'une concertation citoyenne en dehors des appareils politiques et des institutions administratives sans passer par les intermédiaires traditionnels (secrétaire général de la mairie, services municipaux).

***Le gouvernement en réseau de la ville de Parthenay :
la décentralisation des services municipaux***

Dans leurs rapports avec l'administration de la ville, les électeurs ont accès, directement et sans rendez-vous, sur un site d'information électronique :

- aux services administratifs (Etat civil, liste électorale, service national...),
- aux informations cadastrales et au secrétariat de la mairie,
- au budget de la mairie et aux dernières décisions du conseil municipal.

Cette souplesse est liée à une volonté de découpage et de décentralisation des services administratifs en 22 secteurs d'activités. Chaque secteur est piloté dans la plus grande autonomie par un binôme : un élu et un chef de service. Dans cette mesure, la coordination inter-services ne concerne que l'accord sur des procédures, réglée par le maire en l'absence de secrétaire général, dont la fonction a disparu.

B. LA CONSTRUCTION DU RESEAU

1. Le rôle du maire

Le mode de management en réseau de la citoyenneté locale implique alors de nouveaux rôles pour le maire. Celui-ci, en tant que pivot, peut impulser et organiser le réseau en créant les conditions nécessaires à son fonctionnement par la création de structures de concertation ou en décentralisant certaines fonctions et tâches. En procédant ainsi, le maire accorde de la confiance aux partenaires qui détiennent une partie de son pouvoir. Ce mode de management de la citoyenneté locale peut conduire à une modification de la structure de la mairie. Ainsi, les élus de quartier ont des responsabilités transversales (ensemble des activités de la vie du quartier) en dehors des différents services hiérarchisés et compartimentés de la ville. Le maire organise sa mairie de façon décentralisée et réduit le nombre de niveaux hiérarchiques. L'animation du réseau devient alors la fonction essentielle de l'équipe municipale en position de facilitateur et de coordonnateur de la citoyenneté active. Le « maire animateur » (Blondiaux, 1999) soutient, donne les moyens, encourage, facilite l'expression, les initiatives et les actions citoyennes. Ainsi l'organisation de la mairie permet de promouvoir et de coordonner un « entrepreneuriat altruiste » (Orange, 1998).

En résumé, la conception et l'exécution des activités échappent au maire et se déroulent sans son intermédiaire. La construction d'une démocratie réticulaire nécessite alors la mise en place d'un réseau d'échanges démocratiques dont l'un des outils privilégiés est l'adoption de nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) : les multimédias, les télécommunications et Internet.

2. Le rôle des NTIC

« Les NTIC permettent de restaurer la démocratie locale qui s'adresse à tous ».

(André SANTINI, Député maire d'Issy-les-Moulineaux)

La mobilisation des NTIC s'effectue d'une manière générale au service de la ville numérique ¹¹ (Sandoval, 2000) et en particulier de la « cyberdémocratie », de la « cybermairie ». Les NTIC donnent naissance à un nouvel espace social et de délibération à travers Internet qui modifie profondément les façons de vivre ensemble, de s'organiser et de produire. Internet permet l'interdépendance et la création en commun. Alors que la compétition oppose, le réseau rassemble. En outre, elles aplanissent les hiérarchies (Santini, 2000) et le pouvoir descend vers le citoyen. Si les technologies d'information numériques peuvent contribuer à ce savoir commun

11. Il existe une association des villes numériques (A.V.N.).

nécessaire à la démocratie, c'est à la condition d'être autant des médias de contribution que des médias de diffusion (Boullier, 2000).

Sur le plan technique, Internet permet ainsi de dépasser les clivages géographiques ou les distances sociales qui empêchaient les acteurs de communiquer librement. Ces liens virtuels peuvent également renforcer le désir de relation directe.

En 1999, le centre de veille européenne et citoyenne sur les autoroutes de l'information et multimédia (VECAM) dresse un bilan de l'adoption des NTIC par cinq villes de France : Brest, Strasbourg, Amiens, Faches-Thumesnil et Hérouville-Saint-Clair. Dans tous les cas, seule la volonté politique permet de mener à bien le développement des NTIC dans les villes même si les initiateurs des différents projets ne sont pas nécessairement des élus. Sans le vote de budget spécifique entériné par le conseil municipal, et sans partenaires extérieurs à la ville (Etat, Région, Département, entreprises) aucun des projets n'auraient vu le jour. L'utilisation et la mise en réseau des citoyens procurent une vitrine technologique qui a une utilité sociale, économique et démocratique. Balme J. et Jonas O. (2000) fournissent les exemples de la ville de Voisin-le-bretonneux qui met en ligne les délibérations du conseil municipal et de Marly-le-roi et Issy-les-moulineaux qui ont réalisé plusieurs « conseils municipaux interactifs ». En effet, « les moyens électroniques bouleversent les conditions de la communication : grâce à l'ordinateur et aux réseaux, les individus peuvent être consultés et réagir en temps réel sur n'importe quel sujet. D'où le rêve (ou le cauchemar) d'une démocratie directe, faisant l'économie de toute représentation, et fonctionnant par des échanges continus entre les citoyens et le pouvoir » (Defarges, 1997).

A titre d'exemple, le développement de la ville numérisée à Parthenay correspond au développement observé dans d'autres sites par l'équipe de recherche du VECAM. Une première étape est consacrée à la création d'un site Internet propre à la ville, d'une part pour promouvoir le potentiel économique et touristique de la commune à l'extérieur du territoire géographique, et, d'autre part afin d'améliorer la communication entre les élus et les administrés. Dans une seconde étape, la ville démocratise l'accès à Internet et développe l'offre de service dans des domaines pratiques et administratifs. Dans une troisième étape, la ville procède à des enquêtes pour identifier les attentes et les utilisations en matière de NTIC, de façon à améliorer la mise en réseau des citoyens.

***Le gouvernement en réseau de la ville de Parthenay :
la construction du réseau des citoyens***

- Mise en place de structures animées par des médiateurs qui écoutent et valorisent les rencontres sociales : terreau social adapté à la construction d'un réseau ;
- implantation de bornes interactives avec SIEMENS ; mise en place d'un télé-CDI avec Philips ; expérimentation d'un espace fermé de communication interactive avec une équipe de sociologues dirigée par d'Iribarne (1989) ;
- création d'un Intranet pour la municipalité (250 personnes), d'un Intranet au niveau des entreprises et des associations ;
- la ville devient son propre fournisseur d'accès à Internet avec la mise en place d'un In-Town-Net : espace ouvert de communication interactive. En 1998, il comporte 14 000 pages créées par 220 internautes ;

- ouverture de plusieurs espaces numérisés comprenant des ordinateurs, des télé-CDI, des bornes interactives, et où chaque citoyen, peut avoir sa boîte aux lettres électroniques ;
- création des Réseaux d'Échanges Réciproques de Savoirs et essor du mouvement associatif ; apparition d'un annuaire électronique.

C. LE FONCTIONNEMENT DU RESEAU :

AVANTAGES ET INCONVENIENTS

1. Les avantages du mode de gouvernement réticulaire

Le gouvernement en réseau se différencie de la logique de consultation, dans laquelle les concertations sont rendues difficiles à cause des risques pesant sur la négociation (Williamson, 1983). Elle diffère également du mode de commandement hiérarchisé dans lequel les citoyens perdent leur initiative en agissant selon des codes de conduite préétablis. À l'interface de la démocratie représentative et consultative, le fonctionnement en réseau offre alors un cadre suffisamment flexible pour que ces liens ne soient pas programmés à l'avance par le maire (Bressant, Distler, Nicoladis, 1989). Dans ces conditions, le fonctionnement en réseau favorise la transparence dans les débats, le partage de connaissances et l'émergence de créativité et de liens sociaux.

Le renforcement de la transparence des débats entre les citoyens de Parthenay

Des forums de discussion facilitent le dialogue en direct sur des thèmes qui touchent à la collectivité: les infrastructures et le cadre de vie, le social et la santé, l'éducation, etc. Les comptes rendus de ces débats sont accessibles à tous dans les archives électroniques. Par ailleurs, un annuaire électronique permet aux utilisateurs d'Internet d'en contacter d'autres à partir de critères d'affinités : les loisirs, les compétences, etc.

Le gouvernement en réseau de la ville de Parthenay : le « Réseau d'Échanges Réciproques de Savoirs »

Les réseaux sont constitués de personnes, en association ou non, dont le but recherché et avoué est la valorisation de chaque individu par la recherche de moyens lui permettant de transmettre ses savoirs ou d'acquérir des savoirs dans un échange réciproque. Dans ces échanges non marchands (la transaction monétaire est exclue), chaque individu est acteur, y compris dans l'élaboration de l'information, du pouvoir de décision, des méthodes et des moyens d'apprentissage. Aucun règlement n'est standardisé. L'échange s'effectue sur le mode de la réciprocité ouverte : toute offre suppose une demande et toute demande est accompagnée d'une offre à plus ou moins long terme.

Ce mode de gouvernement contribue également à une innovation sociale sans précédent à l'image du développement associatif de Parthenay. La dynamique culturelle est contractualisée entre la mairie et les 250 associations qui émergent de la mise en réseau de 10 000 habitants de la ville. 25 % d'entre eux sont actifs sur le réseau, 150 manifestations ont lieu par an et 5 festivals. Cette décentralisation

engendre des initiatives créatives qui n'auraient pas pu être programmées (Morin, 1982).

En outre, le réseau s'étend à d'autres acteurs du canton ou proche du canton. Plus le groupement s'agrandit et plus les possibilités de connexions se multiplient. Avec l'accroissement du réservoir commun des ressources, c'est l'ensemble des participants qui gagne en compétitivité économique et dynamisme social. A l'inverse, plus les tentatives d'isolement et de repli sur soi sont grandes, soit par peur de la technologie, soit par conservatisme, et moins la collectivité a de chance de rayonner.

2. Les inconvénients du mode de gouvernement réticulaire

Le quartier citoyen, plus que la ville citoyenne ? Le risque de distorsion entre le « territoire administratif » et le « territoire de vie » est omniprésent. La difficulté consiste à fédérer à l'échelle d'une ville des quartiers ou des sous-ensembles territoriaux hétérogènes. Les comités, conseils... de quartier « traduisent implicitement la distance entre les préoccupations d'habitants inscrits dans une territorialité de quartier et l'aspiration des élus à fonder une citoyenneté de ville » (Hall, 1997). Il est clair que (...) le desserrement du lien social sous l'effet d'une mondialisation menaçante encourage, contradictoirement, d'une part de nouveaux réseaux de solidarité, d'autre part des replis identitaires, communautaires et individuels (Le Porcs, 1999). Dès lors le quartier semble constituer un réseau de convivialités et de solidarités plus mobilisable qu'une ville en tant qu'ensemble unifié, en particulier lorsqu'elle est de grande taille.

L'utilisation des NTIC ne suffit pas à garantir la liberté d'expression citoyenne. L'électronique n'est qu'un instrument, elle en saurait créer par elle-même de la citoyenneté, dont l'épanouissement requiert des structures politiques. Elles doivent notamment éviter que des barrières d'accès à la technologie ne marginalisent une frange de la population. Selon Attali (1999), la nouvelle pauvreté consistera à n'appartenir à aucun réseau. Dès lors pour secourir le faible, il conviendra donc de le connecter sur des réseaux. Par ailleurs, ce type d'organisation favorise un repli grégaire par des comportements mimétiques (Granovetter, 1985).

Les résistances des acteurs au réseau. L'un des principaux freins au management en réseau est le maintien d'une culture du cloisonnement, de la centralisation, des enjeux de pouvoir. Certaines catégories d'acteurs (chefs d'entreprise, enseignants, notables) demeurent réticentes à l'idée d'inverser la hiérarchie sociale au sein du réseau informatique. Dans cette mesure, l'apparition des nouvelles technologies se heurte à des barrières psychologiques de la part d'un grand nombre de personnes, y compris dans l'informatique (perte de prestige de la fonction) ou en politique (l'élu devient spectateur et le citoyen acteur).

Les citoyens développent-ils une réelle volonté d'agir ? D'après Le Porcs (1999) « Si les citoyens sont peu portés à prendre appui sur les institutions pour faire vivre la démocratie, ils ne sont pas davantage enclins à prendre des initiatives qui pourraient se développer en dehors d'elles ».

Enfin, il est utile de mettre l'accent sur les limites d'efficacité dans la prise de décision collégiale au sein du réseau. Comme le souligne Delevoye (1999), le fonctionnement en réseau ne favorise pas le débat contradictoire, véritable moteur de la

démocratie. Au contraire, il incite à la recherche d'une position consensuelle qui favorise l'immobilisme. En outre, le conservatisme est favorisé par la cooptation et le clonage des membres. Associé aux principes de loyauté et de confiance, on aboutit à une difficile remise en cause des décisions collectives par des points de vue divergents.

CONCLUSION

D'après l'exemple de Parthenay, nous constatons que le management en réseau est une source de stabilité par la complémentarité et l'interdépendance des membres, mais également une source d'instabilité à cause de l'autonomie des acteurs. On comprend que le maire peut percevoir dans le management en réseau un risque de perte de pouvoir et d'éclatement de l'unité de sa ville. Ce risque explique largement le maintien d'un mode de management autocratique ou consultatif dans beaucoup de villes. Toutefois, ces modes de gouvernement de la démocratie locale sont certainement plus complémentaires que véritablement contradictoires. La réalité de la démocratie locale est sans doute un mélange subtil d'autorité, de consultation et d'activation de réseau¹². Cependant, précisons que le gouvernement réticulaire ne se résume par à l'utilisation des NTIC mais comporte fondamentalement une dimension organisationnelle qui est déterminante (voir le cas de Parthenay). Par contre, il est indéniable que la typologie présentée dans cette communication simplifie et fige la réalité à un moment donné. En outre, les villes présentées, le sont à titre d'illustration des modes de gouvernement de la démocratie locale.

La démocratie locale doit à la fois valoriser l'individu, sa liberté et son autonomie et sa participation citoyenne. Ainsi peut-on s'interroger avec Le Porcs (1999) sur l'émergence d'une nouvelle ère, d'une « nouvelle citoyenneté » ou d'un « nouvel âge de la citoyenneté », ou encore d'une « citoyenneté post-moderne » (Leterre, 1997) mise en œuvre par un véritable management en réseau de la citoyenneté locale. Doit-on craindre, selon la formule de Blondiaux (1999) « l'exaltation délirante des agoras électroniques que s'autorise aujourd'hui le discours sur la cyberdémocratie ». Sans répondre définitivement à cette question précisons qu'Internet est un outil de développement de la transparence et de la pédagogie au sein de la démocratie, mais il ne se substitue ni à la décision, ni à la responsabilité des élus locaux.

Il resterait à connaître les attentes des individus en matière de citoyenneté locale ainsi que leur point de vue sur les expériences menées et conformes à chacun des modes de gouvernement de la démocratie locale abordés dans cette communication.

* *
*

12. Cette complémentarité est suggérée par certains propos d'intervenants lors de ces rencontres. A titre d'exemples, citons : « le maire est à l'origine de la problématique réticulaire à un moment ou à un autre », « la démocratie en réseau reflète plutôt une conception élargie de la démocratie participative », « on peut trouver du réseau dans le mode autocratique, on peut informer les citoyens grâce à Internet »...

BIBLIOGRAPHIE

- Attali J., 1999, *Fraternités, une nouvelle utopie*, Fayard.
- Aubelle V., 1999, « Le sens de la démocratie locale », dans CRAPS/CURAPP, *La démocratie locale : représentation, participation et espace public*, PUF, pp. 271-301.
- Bally J.-C., 1997, « Démocratie locale : citoyen, je vous aime », *La lettre du cadre territorial*, n° 131, juin.
- Balme J., Jonas O., 2000, « Téléservices urbains et développement local, dans La ville numérique (sous la direction de Victor SANDOVAL) », Hermès Sciences, *Les cahiers du Numérique*, n° 1, pp. 131-149.
- Béhar D., 1996, « La participation n'est plus ce qu'elle était », *Territoires*, Septembre.
- Blanc M., 1999, « La participation des habitants et politique de la ville », dans CRAPS/CURAPP, *La démocratie locale : représentation, participation et espace public*, PUF, pp. 177-196.
- Blondiaux L., Marcou G., Rangeon F., 1999, « La démocratie locale : mythe et réalités », dans Craps, Curapp., *La démocratie locale: représentation, participation et espace public*, P.U.F, pp. 5-10.
- Bosson B., Bouyala N., Vernier J., 1992, « La participation des habitants », Départements et communes, Septembre.
- Boullier D., 2000, « Processeur et réseau : les nouveaux formats de l'être humain, dans La ville numérique (sous la direction de Victor SANDOVAL) », Hermès Sciences, *Les cahiers du Numérique*, n° 1, pp. 171-191.
- Bressant, Distler, Nicolaidis, 1989, « Vers une économie de réseau », *Revue Politique Industrielle*, n° Hiver, pp. 155-168.
- Busson-villa F., Ducrocq Ch., 1998, « La mutation des relations entre le maire et les citoyens : vers une implication plus forte de la population dans la gestion communale », *2èmes Rencontres Ville-Management*, Bayonne, Septembre.
- Caillose J., 1999, « Eléments pour un bilan juridique de la démocratie locale en France », dans CRAPS/CURAPP., *La démocratie locale : représentation, participation et espace public*, PUF, pp. 71- 78.
- Centre d'Information Civique, 1997, *Guide pratique des citoyens*, 2ème édition, Dalloz
- Chevènement J.-P., (1993), *Le temps des citoyens*, éditions du rocher.
- De Champris A., 1994, « Conflits locaux : éviter la confrontation », *La lettre du cadre territorial*, n° 102, novembre.
- Deloye Y., 1997, « Les incertitudes de la citoyenneté », *Cahiers français*, Citoyenneté et société, n° 281, mai-juin, pp. 39-45.
- Gontcharoff G., 1997, « Quelques réflexions sur les instances participatives de quartier », *Territoires*, n° 374-375, janvier-février.
- Gontcharoff G., 1999, *Le renouveau des comités de quartiers*, dans CRAPS/CURAPP., *La démocratie locale : représentation, participation et espace public*, PUF, pp. 305-327.
- Gouvernement (la lettre du), 1999, « Le soutien au développement de la vie associative », n 61, février.
- Granovetter M.-S., 1985, « Economic action and social structure : the problem of embeddedness », *American Journal of Sociology*, 91, 3, pp. 481-510.

- Hetzel P., 1998, « Le marketing des villes », *2èmes rencontres ville management*, Bayonne, septembre.
- Jarillo J.-C., 1988, « On Strategic networks », *Strategic Management Journal*, 9, pp. 31-41.
- La maisonneuve (de) E., Incitation à la réflexion stratégique, poche géopolitique, *Économica* Le Pors A (1999), La citoyenneté, collection que sais-je ?, PUF.
- Leterre Th., 1997, « La naissance et les transformations de l'idée de citoyenneté », *Cahiers français*, Citoyenneté et société, n° 281, mai-juin, pp. 3-11.
- Lévy M.-L. 1998, « Démographie et suffrage », *Population et société*, n° 335, mai.
- Maillard (De) J., 1997, « Citoyenneté et pratiques civiques », *Cahiers français*, Citoyenneté et société, n° 281, mai-juin, pp. 45-52.
- Morin E., 1982, *Science avec conscience*, Fayard.
- Orange G., 1998, « Démocratie locale, partenariat, réseaux », *3èmes Rencontres Ville-Management*.
- Paoletti M., 1998, « Le citoyen, acteur du territoire », *Pouvoirs locaux*, n° 39.
- Paoletti M., 1999, dans CRAPS/CURAPP., La démocratie locale : représentation, participation et espace public, PUF.
- Pottié-Sperry Ph., 1997, « Les élus de quartiers », *Le courrier des maires*, 10 janvier.
- Rangeon F., 1999, « Les comités de quartier, instrument de démocratie locale ? », dans CRAPS/CURAPP, *La démocratie locale : représentation, participation et espace public*, PUF, pp. 329-345.
- Safran P., 1999, « La vie politique locale », *Cahiers français*, Les collectivités locales en mutation, n° 293, octobre-décembre, pp. 25-33.
- Saleri R., 2000, « L'urbatecture numérique de la ville de Pienza, dans La ville numérique (sous la direction de Victor SANDOVAL) », Hermès Sciences, *Les cahiers du Numérique*, n° 1, pp. 75-87.
- Saurel S., 1997, « Démocratie locale : clients ou citoyens ? », *Communes*, n°363, Octobre.
- Serra A., 2000, « Les communautés de citoyens en réseau, dans La ville numérique (sous la direction de Victor SANDOVAL) », Hermès Sciences, *Les cahiers du Numérique*, n° 1, pp. 163-171.

* *
*