



**MODERNISER LA VIE POLITIQUE :
INNOVATIONS AMERICAINES, LEÇONS POUR LA FRANCE**

*Rapport de la mission d'étude de Terra Nova
sur les techniques de campagne américaines*

Janvier 2009

En partenariat avec :



MISSION

Direction de la mission :

Olivier Ferrand, président de Terra Nova

Stratégie politique :

Matt Browne, *senior fellow* au Center for American Progress

Camille Putois, ancienne chef de cabinet de Ségolène Royal pendant la présidentielle

Communication :

Laurent Habib, pdg d'Euro RSCG C&O

Camille Cros, consultante à Euro RSCG C&O

Internet :

Benoît Thieulin, co-fondateur de La Netscouade, architecte de *Désirs d'avenir*

Nicolas Vanbremeersch, blogueur, fondateur de Spin Tank

Sondages :

Bruno Jeanbart, directeur des études d'OpinionWay

Médias :

Pierre-Etienne Pommier, producteur à iPol

Politique américaine :

Natalie La Balme, directrice de programme au German Marshall Fund

Raffaello Matarazzo, chercheur à l'Istituto Affari Internazionali

Pauline Peretz, chargée de mission Etats-Unis au Centre d'analyse et de prévision du Ministère des Affaires Etrangères

Justin Vaïsse, chercheur à la Brookings Institution

Rapporteur :

Benoît Thirion, chargé de mission Terra Nova

Née le 13 mai 2008, Terra Nova est une plateforme intellectuelle progressiste qui a pour but de produire des propositions innovantes de politiques publiques.

Terra Nova entend s'inspirer de la méthodologie professionnelle des « think tanks » politiques. Nés aux Etats-Unis, les « think tanks » sont des institutions indépendantes, dédiées à la réflexion politique, et dotées pour ce faire d'un budget significatif. Ils existent désormais partout en Europe.

Pour atteindre ses ambitions, Terra Nova mobilise un réseau intellectuel important par sa qualité, sa densité, son ouverture internationale :

- Son conseil d'orientation scientifique réunit 100 des personnalités intellectuelles les plus en vue de l'espace progressiste français et européen.
- Son cabinet constitue un réseau de 250 experts, issues de la fonction publique, de l'entreprise et du monde associatif. Il offre une expertise de haut niveau sur l'ensemble des politiques publiques.
- Terra Nova s'intègre dans un réseau européen et international d'institutions progressistes. Ces partenariats permettent d'inscrire les travaux de Terra Nova dans une réflexion collective européenne et donnent accès aux meilleures solutions expérimentées hors de France.

Terra Nova, enfin, est un espace participatif.

Terra Nova est ouverte à tous ceux qui cherchent un lieu pour travailler sur le fond, au-delà des courants et des partis, au service de la rénovation des idées progressistes et du débat démocratique. Elle travaille pour le collectif. Sa production est publique.

Première partie : leçons des Etats-Unis

Présentation générale : la campagne Obama, une formidable mobilisation citoyenne

Leçon n°1 - « vote for change » : la première campagne de cause

Leçon n°2 - la communication totale

Leçon n°3 - « mes médias » contre « les médias »

Leçon n°4 - internet, épine dorsale de la mobilisation

Leçon n°5 - les bases de données : la rupture orwellienne

Leçon n°6 - la révolution militante

Leçon n°7 - une stratégie électorale de ciblage

Leçon n°8 - le staff : une démonstration de professionnalisme

Leçon n°9 - le parti : un rôle clé de préparation

Leçon n°10 - l'avènement du financement populaire

Seconde partie : recommandations pour la France

Présentation générale : revitaliser la démocratie française

Recommandations pour les partis politiques

Recommandation n°1 : créer un parti de masse

Recommandation n°2 : instituer un système de primaire ouverte

Recommandation n°3 : donner la priorité au militantisme de terrain

Recommandation n°4 : investir dans une épine dorsale numérique

Recommandation n°5 : investir dans des outils électoraux modernes

Recommandation n°6 : vers une professionnalisation accrue

Recommandation n°7 : préparer la campagne en amont

Recommandations pour le législateur

Recommandation n°8 : créer un fichier national des listes électorales

Recommandation n°9 : candidatures – supprimer la règle des 500 signatures

Recommandation n°10 : renforcer la liberté d'expression des candidats

Recommandation n°11 : calendrier – donner du temps au politique

Recommandation n°12 : autoriser un financement populaire dé plafonné

Conclusion : créer une commission de réflexion transpartisane

Synthèse des recommandations de la mission

Annexes

Annexe n°1 : Composition de la mission

Annexe n°2 : Liste des personnes rencontrées

Annexe n°3 : Eléments de bibliographie

Annexe n°4 : Le cadre juridique et financier des campagnes présidentielles américaines

Annexe n°5 : Fiche d'inscription aux « Virginia Victory Teams »

Annexe n°6 : Guide de campagne – Conseils pour le « door-to-door » en Virginie

Annexe n°7 : Guide d'entretien pour le « door-to-door » en Virginie

Annexe n°8 : Documents de formation du programme GOTV en Virginie

PREFACE

Terra Nova poursuit ses contributions à la modernisation de la vie démocratique nationale. Après un premier ouvrage sur les primaires¹, nous nous intéressons ici à la campagne présidentielle, pierre angulaire de la politique française.

La campagne révolutionnaire qu'a menée Barack Obama lors de l'élection présidentielle américaine de 2008 offre l'occasion de moderniser les techniques et les modalités de la campagne française.

Fidèle à sa vocation d'ouverture internationale, Terra Nova est allée enquêter aux Etats-Unis. La fondation a initié une mission d'étude sur les techniques de campagne américaines. Non partisane, cette mission a été menée en partenariat avec le Ministère des affaires étrangères, Euro RSCG C&O, La Netscouade, OpinionWay, Spintank, iPol, le German Marshall Fund of the United States, la Brookings Institution et le Center for American Progress.

Réalisée à partir de 80 entretiens exclusifs et approfondis avec les principaux acteurs de la campagne à Washington, New York et Chicago en novembre et décembre 2008, l'étude décrypte les innovations de la campagne présidentielle. Elle propose une analyse minutieuse de toutes les facettes de la campagne : stratégie politique et communication, utilisation des nouvelles technologies (internet, gestion des bases de données, mobiles...), organisation de la campagne, travail de terrain (*grassroot*), mobilisation électorale, cadre juridique et financier... Elle en tire des enseignements et des recommandations concrètes pour la vie politique française, en vue de sa modernisation et de la dynamisation de notre démocratie.

Ce rapport est une œuvre collective.

Il doit beaucoup à son rapporteur, Benoît Thirion, qui a travaillé avec une rare intensité pour tenir les délais serrés de la mission.

Le rapport doit beaucoup, également, aux membres de la mission. Professionnels à la réputation d'excellence, ils ont apporté leur enthousiasme et leur expertise à la mission, dans les domaines de la stratégie politique (Camille Putois et Matt Browne), de la communication (Laurent Habib et Camille Cros), des nouvelles technologies (Benoît Thieulin et Nicolas Vanbremeersch), des sondages (Bruno Jeanbart), des médias (Pierre-Etienne Pommier) et dans la connaissance du système américain (Pauline Peretz, Raffaello Matarazzo, Justin Vaisse, Natalie La Balme).

Nous souhaitons vivement remercier l'Ambassade de France à Washington pour le soutien qu'elle a apporté à la mission. Notamment Pierre Vimont, l'ambassadeur, pour ses conseils précieux et son hospitalité. Et Antoine Michon, conseiller politique, dont la connaissance intime des rouages et des personnalités de la campagne présidentielle aura grandement facilité la mission.

Olivier Ferrand, 18 janvier 2009

¹ Olivier Duhamel et Olivier Ferrand, *Pour une primaire à la française* (Terra Nova, août 2008)

INTRODUCTION

« *Ce n'est pas seulement pour satisfaire une curiosité, d'ailleurs légitime, que j'ai examiné l'Amérique ; j'ai voulu y trouver des enseignements dont nous puissions profiter. [...] J'avoue que dans l'Amérique, j'ai vu plus que l'Amérique ; j'y ai cherché une image de la démocratie elle-même, de ses penchants, de son caractère, de ses préjugés, de ses passions ; j'ai voulu la connaître, ne fût-ce que pour savoir du moins ce que nous devons espérer ou craindre d'elle* ». La démarche d'Alexis de Tocqueville dans *De la démocratie en Amérique* (1835) n'a rien perdu de sa pertinence : l'analyse de la démocratie américaine reste riche d'enseignements pour l'observateur étranger.

La récente campagne présidentielle américaine constitue, à cet égard, un objet d'étude fascinant.

L'élection de Barack Obama à la présidence des Etats-Unis, le 4 novembre 2008, représente un formidable renouvellement de la démocratie américaine. Il s'agit certes avant tout d'un renouvellement du pouvoir : un candidat démocrate noir, « post-racial », a été élu par une « nouvelle coalition » représentative de la « nouvelle Amérique », jeune, diverse et urbaine. Mais il s'agit aussi d'un renouvellement des pratiques : lors de sa campagne, Barack Obama s'est appuyé sur une série d'innovations majeures.

Ces innovations de campagne méritaient une analyse approfondie pour en tirer les enseignements pour le système politique français. Les campagnes sont un moment clé de notre vie démocratique. Elles assurent la sélection de nos dirigeants. Elles contribuent à définir la relation des citoyens au politique. Or, à bien des égards, dans ses modalités et dans les techniques mises en œuvre par les candidats, la campagne présidentielle française s'avère archaïque. Il est temps de la moderniser.

L'Amérique, bien sûr, n'est pas la France.

Il serait à la fois irréaliste et injustifié de vouloir importer toutes les pratiques américaines, sans tenir compte des différences politiques et culturelles entre les deux pays.

L'Amérique, pour autant, peut inspirer la France.

Les leçons qui se dégagent de la dernière élection présidentielle américaine concernent tous les aspects d'une campagne électorale : message, communication politique, militantisme, médias, nouvelles technologies, bases de données, stratégie électorale, équipes de campagne, rôle des partis, financement. C'est l'objet de la première partie du rapport.

De ces leçons générales, la mission, dans une seconde partie, a tiré des recommandations pour le système politique français. Ces recommandations concernent à la fois les pratiques des partis politiques et le cadre juridique français.

L'enjeu de cette démarche est aussi simple qu'essentiel : améliorer les conditions dans lesquelles les électeurs sont amenés à choisir leurs gouvernants. Moderniser nos campagnes politiques, c'est moderniser notre démocratie.

PREMIERE PARTIE

LEÇONS DES ETATS-UNIS

Présentation générale : la campagne Obama, une formidable revitalisation citoyenne

Lorsque, le 10 février 2007, il annonçait sa candidature devant le Capitole de Springfield, Barack Obama n'était pas, loin s'en faut, le favori de la longue campagne électorale qui s'ouvrait alors. L'« *audace* »² de sa candidature devait néanmoins être récompensée quand, quelques vingt mois plus tard, il pouvait annoncer sa victoire devant la foule enthousiaste du Grant Park de Chicago.

Barack Obama est d'abord sorti vainqueur, à l'arrachée, des primaires démocrates pour lesquelles tous les experts prédisaient la victoire d'Hillary Clinton. Ces primaires ont été particulièrement longues : Hillary Clinton n'a reconnu sa défaite que le 7 juin 2007, alors que bien souvent les primaires sont jouées dès le « super tuesday » (5 février). Les résultats étaient très serrés : les projections en nombre de délégués donnaient une victoire 52-48 pour Barack Obama, avec des résultats identiques en nombre de votes populaires (18 millions chacun).

Barack Obama a ensuite emporté une large victoire lors de l'élection générale : 69.5 millions de voix contre 60 millions à John McCain, soit 53% des votes populaires contre 46%³, et *in fine* 365 grands électeurs contre 173.

Comment expliquer la victoire de « l'outsider » Barack Obama ?

Il y a certes un contexte particulièrement porteur pour les Démocrates. Mais cela ne dit rien sur la victoire surprise de Barack Obama aux primaires. Surtout, cela ne rend pas compte du fait principal de cette élection présidentielle : la formidable revitalisation de la démocratie américaine. Les Américains se sont réconciliés avec la politique. Ils se sont massivement mobilisés.

Mobilisation électorale. Le vote populaire a atteint un record absolu de 131 millions. Le taux de participation atteint 63%, contre 55% en 2004, et des participations oscillant entre 50 et 55% depuis quarante ans. Il faut remonter à la campagne de John Kennedy en 1960 pour retrouver un tel score.

Mobilisation militante. 10 millions de personnes ont participé à la campagne Obama. 3 millions ont fait des donations. 1.2 millions ont milité sur le terrain. Ces chiffres sont cinq à dix fois supérieurs à toutes les campagnes antérieures.

A l'origine de cette mobilisation, il y a avant tout la qualité exceptionnelle de la campagne menée par Barack Obama. Une campagne qui est, selon ses propres termes « *la meilleure campagne électorale jamais menée* ».

Un environnement certes très favorable aux Démocrates

La campagne ne fait pas tout, bien sûr. Les Démocrates bénéficiaient pour cette élection d'un fort avantage conjoncturel.

² Cf. Barack Obama, *The audacity of hope : thoughts on reclaiming the American dream* (Crown/Three Rivers Press, 2006)

³ Et 1% pour les candidats hors parti : Ralph Nader, Bob Barr, Chuck Baldwin et Cynthia McKinney.

D'abord, les Républicains détenaient le pouvoir présidentiel depuis 2000, à travers les deux mandats de George Bush. Il est exceptionnel qu'un parti conserve la Maison Blanche trois mandats de suite.

Ensuite, cette volonté d'alternance a été renforcée par l'impopularité, là aussi exceptionnelle, du président sortant, avec un plus bas historique de 27% d'opinions positives le jour de l'élection. La direction de campagne de John McCain explique d'ailleurs qu'elle a gagné tous les Etats où le taux d'opinions favorables de George Bush dépasse les 30%, et perdu tous ceux où il est inférieur à 30%.

Enfin, le bilan négatif des mandats Bush (deux guerres impopulaires, une image dégradée de l'Amérique dans le monde, les affaires de corruption au Congrès) est encore alourdi par la crise économique : John McCain est définitivement lâché dans les sondages le 16 septembre, avec l'annonce de la faillite de Lehman Brothers et le début du krach. Au total, 90% des Américains (contre 8%) pensent que les Etats-Unis vont dans la mauvaise direction.

Ainsi, le baromètre de conjoncture politique, étalonné de -100 (alternance certaine) à +100 (reconduction certaine), place l'année 2008 à -66, soit le niveau le plus bas depuis le Watergate.

Cette situation explique en grande part le basculement du vote centriste (« indépendants ») au profit d'Obama contre McCain, dans une proportion de 52-44.

Au-delà de la conjoncture politique, les Démocrates bénéficient également d'un mouvement structurel de l'électorat vers le centre-gauche.

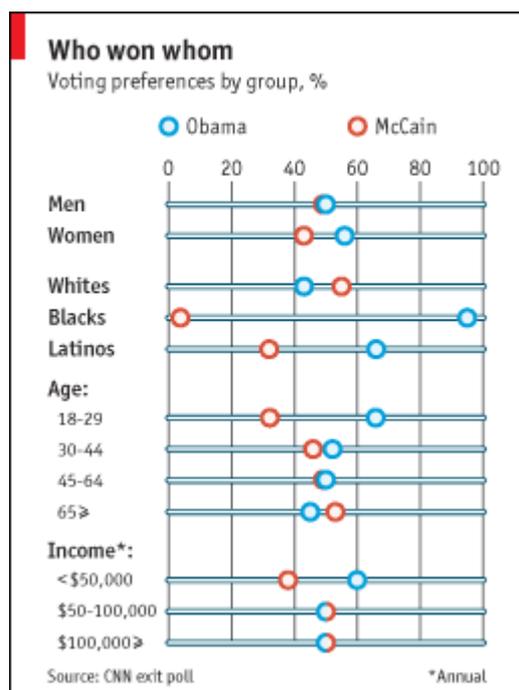
La base historique du parti démocrate, la classe ouvrière blanche, fédérée par Franklin Roosevelt et le *New Deal*, s'est progressivement rétrécie. Pour des raisons démographiques : elle ne pèse plus que 25% de l'électorat. Et politique : une partie a basculé dans le camp républicain. De sorte que le centre de gravité politique des Etats-Unis s'était installé au centre-droit.

Mais un réalignement est en cours depuis une vingtaine d'années. Il a une explication démographique : les minorités (Afro-Américains, Hispaniques, Asiatiques), qui votent traditionnellement pour les démocrates, ont un poids électoral croissant – 26% en 2008 contre 15% en 1988. En 2040, les Etats-Unis seront un pays majoritairement « non-blanc ».

Ce réalignement a également une origine politique. Plusieurs segments de la société ont ainsi rejoint les Démocrates. Il y a les *professionals*, cadres supérieurs ouverts sur le monde et libéraux sur les sujets de société : ils rejettent un parti républicain dominé par sa droite religieuse. Il y a également les femmes : elles ont basculé dans le camp démocrate à mesure du développement de l'emploi féminin. Il y a, enfin, les jeunes *millennials*. Cette nouvelle génération est sociologiquement marquée à gauche : plus diverse (40% des moins de trente ans sont issus des minorités), elle est aussi plus tolérante, ouverte à la différence (ethnique et sexuelle), engagée dans l'action collective au service de l'intérêt général (en rupture avec l'individualisme des baby-boomers et le cynisme de la génération X) et particulièrement sensible aux inégalités sociales. Elle est aussi façonnée par son expérience politique : autant Ronald Reagan avait amené au parti républicain les jeunes des années 80, autant le bilan de George Bush a aliéné la génération des *millennials*.

Au total, on constate l'émergence progressive d'une « nouvelle coalition » démocrate. Ce réalignement de l'électorat vers le centre-gauche est confirmé par les études sur le taux d'identification aux partis. Un sondage Gallup réalisé en juin 1988 met en évidence que 37% des électeurs se considèrent désormais comme démocrates, contre 28% républicains (+9 points). Les sondages « génériques » (qui ne mentionnent pas les noms des candidats) donnent même en novembre 2008 un avantage de 13 points au « candidat démocrate » contre le « candidat républicain ».

Cette nouvelle coalition est au cœur du succès d'Obama. Les minorités ont massivement voté pour lui : 95% des Africains-Américains (99.9% dans certains Etats comme la Caroline du Nord !), 67% des Hispaniques, 62% des Asiatiques – alors que McCain l'emporte nettement chez les Blancs (55%). Obama l'emporte chez les *professionals* : 52% pour les électeurs aux revenus supérieurs à 200.000\$, 58% chez les titulaires d'un diplôme d'enseignement supérieur. Tout comme chez les femmes : 56% (et 70% chez les femmes célibataires). Surtout, 66% des *millennials* ont voté en faveur de Barack Obama : par leur nombre (50 millions), ils ont contribué pour 80% à l'écart de 7 points qui a séparé le candidat démocrate et le candidat républicain dans le vote populaire.



Source : *The Economist*⁴

Une campagne révolutionnaire du candidat Obama

Pour autant, il serait erroné de croire que l'élection de Barack Obama ne tient qu'à un contexte extrêmement favorable. L'élection générale, du fait de la qualité du candidat John McCain, n'était pas gagnée d'avance : au début de la campagne, en juin, Obama était en retard de 12 points sur McCain sur les indépendants (48-36), McCain était en tête des

⁴ Voir pour plus de détails : CNN exit polls - <http://www.cnn.com/ELECTION/2008/results/polls/#USP00p1>

sondages. Quant à la primaire, sa victoire apparaît tout particulièrement imprévisible. Hillary Clinton cumulait au départ tous les atouts pour gagner : notoriété, crédibilité, soutien de l'establishment du parti et de l'essentiel de sa base (base populaire, Noirs). Et Obama faisait figure d'outsider peu crédible, jeune et sans expérience, avec deux ans à peine de présence au Congrès.

Si Barack Obama a pu renverser le rapport de forces lors de l'élection générale, et encore plus lors de la primaire, il le doit à l'excellence de sa campagne.

Cette campagne est, à bien des égards, « révolutionnaire ». La campagne Obama peut être définie comme une campagne de mobilisation, générant un mouvement militant unique par son ampleur et sa ferveur, et permettant le retour aux urnes de 15 millions d'électeurs qui ne votaient pas ou plus. Elle est à l'origine d'une formidable revitalisation démocratique.

La campagne de mobilisation d'Obama repose sur trois ressorts principaux : le message, les nouvelles technologies, l'organisation de terrain.

Un message de grande cause : « le changement »

Les campagnes politiques traditionnelles reposent sur un projet politique. Les campagnes modernes se centrent sur la personnalité du candidat. Barack Obama innove en important dans le monde politique le modèle des campagnes de cause caritative. C'est la première campagne politique de type téléthon.

Barack Obama s'est positionné comme le candidat du changement. Dès le début, l'équipe de campagne analyse que l'enjeu central de l'élection sera le changement : les Américains rejettent massivement le président sortant et veulent tourner la page. Et Barack Obama est le meilleur candidat pour porter ce message : il est l'incarnation du changement.

Mais l'originalité de la campagne Obama n'est pas simplement d'avoir identifié dans le changement un message électoral fédérateur. Son originalité fondamentale, c'est d'avoir quitté la sphère stricte du politique, rationnelle, et d'avoir suscité la mobilisation d'une « communauté Obama », fondée sur l'émotion.

La « communauté Obama » se constitue d'abord autour de la personnalité du candidat. La campagne se fait sur le messager, incarnation du message. Il est vrai que le charisme et les qualités exceptionnelles du candidat – talent oratoire, *leadership*, intelligence – ont éclaboussé l'élection. Il draine ainsi vers lui des foules de supporters.

Mais une telle campagne charismatique pose des problèmes. Si elle mobilise, elle est aussi clivante : il y a les « fans », les « adorateurs » qui suivent la rockstar, ou le gourou ; et il y a les autres, qui s'inquiètent de cette hyper-personnalisation d'« *Obama first* ».

Le coup de génie de la campagne Obama, c'est d'être sorti de cette campagne charismatique pour basculer vers un nouveau modèle de campagne : la campagne de cause, de type caritatif. La personnalité d'Obama s'efface derrière la cause du changement : ce n'est plus « *vote for Obama* », c'est « *vote for change* ». « *Change has come to America* ».

La clé de la campagne de cause, c'est l'appropriation : les électeurs deviennent acteurs du changement. La texture du message, d'une rare capillarité, permet cette appropriation. Le changement est une notion suffisamment large et polysémique pour permettre à chacun d'y mettre sa propre vision du changement. Pour réaliser cette appropriation, le narratif de la campagne glisse du « je » au « nous » : « *yes we can* ». De manière très symbolique, le site internet de Barack Obama met en exergue dans sa bannière ces mots du candidat : « *Je vous demande de croire. Non pas seulement en ma capacité d'apporter un véritable changement à Washington. Je vous demande de croire en votre propre capacité* ». Chacun devient un héros du changement.

Le message de cause est relayé par une communication de mobilisation. La télévision est utilisée pour mobiliser. Nombre de publicités se terminent ainsi par une invitation : « *join us* ». La communication interne (« *one to us* ») est prépondérante, afin d'entretenir la mobilisation. En témoignent les fameuses vidéos de David Plouffe, le directeur de campagne, postées sur YouTube et envoyées aux militants par e-mail, qui les informent sur la stratégie de la campagne : il s'agit de leur donner le sentiment de faire partie de la campagne.

Internet, épine dorsale de la mobilisation et de l'organisation « on » et « off line » de la campagne

Plusieurs campagnes récentes ont compris la puissance d'internet dans la mobilisation des sympathisants. C'est le cas d'Howard Dean en 2004, avec *MeetUp*, et de Ségolène Royal avec *Désir d'avenir* : ils drainent des dizaines de milliers de sympathisants via internet. Ils font campagne « on line » mais ils ont du mal à basculer « off line ». Une fois sur le terrain, le lien entre la direction de campagne et les sympathisants reste sommaire, artisanal. Barack Obama réalise la promesse d'Howard Dean : recruter et organiser massivement les sympathisants grâce à internet pour les envoyer de manière coordonnée militer sur le terrain. C'est la première campagne du 21^{ème} siècle, fusionnant internet et le terrain.

Les outils internet sont utilisés avant tout pour recruter les sympathisants et organiser le militantisme, moins pour communiquer aux électeurs. Par exemple, la campagne Obama n'envoie jamais un SMS ou un e-mail à une personne qui ne les leur a pas expressément donnés.

Les « réseaux sociaux » sont utilisés comme terrain de recrutement.

Dans les campagnes traditionnelles, pour participer, il faut se rendre à la section de son domicile, ou prendre contact avec le siège de campagne. Cela nécessite une telle énergie que 95% des bonnes volontés sont perdues. Même l'inscription via le site internet du parti ou de la campagne nécessite encore une démarche active. La stratégie de la campagne Obama renverse la logique : il ne faut pas attendre que les supporters viennent à la campagne, il faut aller aux supporters. « *Go where the people are* ». Or les gens sont désormais sur les réseaux sociaux d'internet (*Facebook*, *MySpace*, mais aussi les réseaux communautaires comme *BlackPlanet*, *AsianAve*, *MyBatanga* ou *MiGente*). C'est pourquoi la campagne y nidifie : en utilisant les réseaux d'internet les plus « liquides » et les plus « viraux », la campagne d'Obama a pu mobiliser à une large échelle. Chaque mobilisation préexistante est utilisée pour mobiliser pour Obama. La campagne peut toucher rapidement des millions d'internautes. Ils n'ont plus qu'un simple click à faire pour mettre un pied dans la campagne : on a baissé au maximum les barrières à l'entrée.

Le don en ligne constitue le premier niveau d'implication dans la campagne.

La campagne présidentielle 2008 se caractérise par une explosion du financement : 1.6 Md\$, contre 880 M\$ en 2004. Barack Obama y écrase la concurrence : 750 M\$, contre 350 M\$ pour John McCain. Il y parvient grâce à une innovation fondamentale : le financement populaire. Les deux-tiers de son financement proviennent de petits dons de moins de 200\$. C'est le modèle de financement du téléthon appliqué à la politique. Ce financement permet de s'affranchir des lobbies et des grands donateurs. Il permet également de créer du lien : le don est le signe de l'appartenance à la communauté. C'est en donnant au téléthon qu'on devient acteur de la lutte contre la myopathie ; c'est en donnant à la campagne Obama que l'on devient acteur du changement.

Ces petits dons sont collectés quasi-intégralement sur internet, sur le site de campagne de Barack Obama (mybarackobama.com – *MyBO*). Là encore, en quelques secondes et quelques clicks, on peut participer.

L'activité des militants est coordonnée par un réseau social interne.

L'outil principal, c'est *MyBO*. Le site de la campagne est conçu comme un réseau social de type *Facebook*. Il fait circuler les informations de campagne (meetings, événements...) au sein de la « communauté Obama ». Plus innovant, il permet aux sympathisants d'entrer en contact et de s'organiser en équipe pour militer. Structurés en groupes géographiques (*DC for Obama...*) souvent très locaux (*Prince William County for Obama...*) ou thématiques (*Students for Obama, Lawyers for Obama...*), ils disposent de moyens d'actions : des kits de formation, un « package » de documentation de campagne, un programme de porte-à-porte (programme *Neighbor to Neighbor*, qui fournit des listes de démarchage de terrain), des listes téléphoniques pour faire du *phoning*, etc.

Chaque militant a le sentiment d'être son propre directeur de campagne, avec un tableau de bord qui agrège les indicateurs de ses actions ou de celles de son équipe : combien d'argent récolté, combien de personnes approchées, combien de militants recrutés... Mais ce *reporting*, qui permet de laisser une grande autonomie aux groupes pour organiser leur travail, permet également un contrôle serré de leurs actions par le *staff* de campagne.

D'autres outils sont utilisés. Les SMS : la campagne Obama a collecté 1.3 million de téléphones mobiles. Et les e-mails : 13 millions. Elle les utilise en abondance, mais essentiellement pour la communication avec les militants et les sympathisants : informations de campagne, annonce des événements, organisation de la campagne de terrain, etc.

Reste enfin un outil exceptionnel : la base de données *Catalist*.

Barack Obama a réussi le rêve orwellien de tout candidat américain : fichier l'intégralité du pays. Les Républicains s'étaient lancés dans cette entreprise à partir de 2000, avec Karl Rove. Elle repose sur la technique du *micro-targeting* : il s'agit de consolider le maximum de bases de données existantes (bases électorales, commerciales, politiques) afin d'obtenir des données individuelles sur tous les électeurs. Ces données sont utilisées pour élaborer des messages personnalisés, notamment pour le porte-à-porte. La campagne Obama a atteint une nouvelle dimension dans le *micro-targeting*. Elle a investi massivement dans l'achat de fichiers (30 M\$). Surtout, elle y a ajouté la collecte militante tout au long des primaires et de l'élection

générale : les deux-tiers des informations proviennent de la campagne elle-même. A l'arrivée, il y a la création de la base de données la plus impressionnante jamais réalisée, *Catalist* : un fichier unique qui répertorie individuellement 220 millions d'Américains, avec jusqu'à 600 informations par personne.

La révolution militante

La mobilisation grâce au message de cause et à internet a porté ses fruits : Barack Obama a levé une armée de 1.2 millions de militants. Cette armée a ratissé le terrain : elle a eu un contact direct (téléphone ou porte-à-porte) avec 68 millions d'Américains, soit plus de la moitié des électeurs et 99% des électeurs cibles. C'est là la principale innovation de la campagne d'Obama : elle a généralisé à l'échelle d'un pays les campagnes de terrain de démocratie locale. C'est la plus grande campagne du 19^{ème} siècle.

Dans les campagnes françaises locales, le porte-à-porte est systématique. Mais il est fait par le candidat ; on ne peut donc pas le répliquer à l'échelle nationale. Avec la campagne Obama, il est fait par les militants. Barack Obama invente ainsi une nouvelle communication politique « *grassroots* ». Ce n'est pas un politicien ou un spécialiste de la politique qui vient s'adresser à l'électeur, mais quelqu'un comme lui, un citoyen de base. Mieux, le militant fait campagne dans son voisinage de proximité. Du coup, ce n'est pas un inconnu qui vient parler à l'électeur : c'est un ami, un membre de sa communauté, un voisin. Quelqu'un avec qui existe de ce fait un lien de confiance. La communication se fait entre pairs : c'est une communication « *peer to peer* ». Cette communication a une efficacité exceptionnelle : les études de la campagne montrent qu'en porte-à-porte, on retourne une voix toutes les quatorze portes.

La communication « *peer to peer* » repose toutefois sur un changement de mentalité politique fondamental : faire confiance à ses militants. On donne le pouvoir aux militants (« *empowerment* ») : ils parlent au nom de Barack Obama ; et ils ont une grande latitude pour adapter le message. Barack Obama a importé dans le monde politique le modèle de « *community organizing* » qu'il a pratiqué à Chicago lorsqu'il était travailleur social. Ce modèle, développé par le sociologue Saul Alinski et appliqué à la campagne par Marshall Ganz, vise à organiser les communautés de base (ouvriers à l'usine, habitants d'un quartier...) pour qu'elles prennent conscience de leur pouvoir et l'exercent pour défendre leurs intérêts. Cette expérience l'a incité à lâcher la bride à ses militants. Cette vaste organisation lui a permis de démultiplier son message sur le terrain et de bénéficier de l'énergie et de la créativité de ses militants.

Mais la mobilisation de terrain ne relève pas de l'autogestion. Elle est très fortement encadrée par un déploiement du *staff* de campagne sur le terrain : 2.700 « *field organizers* » salariés, épaulés par 5.000 bénévoles, quadrillent le pays. La campagne Obama y consacre un financement très important : 25% du budget de la campagne, près de 200 M\$. L'organisation est pyramidale, « *top down* ». Les organisateurs ne parlent pas aux électeurs : ce ne sont pas des « pairs ». Leur rôle est de gérer les militants : formation (dans des « *Obama camps* »), organisation (constitution de « *neighborhood teams* »), travail de terrain (objectifs, *reporting*). Ils cherchent à utiliser toutes les bonnes volontés et organisent un « militantisme à la carte », en fonction des compétences et de la disponibilité de chacun. Ils cherchent aussi à créer du lien entre les militants. Ces liens assurent l'auto-entretien de la mobilisation, qui devient un phénomène de groupe, un objectif en soi.

Leçon n°1 : Le message – « *vote for change* », ou la première campagne de cause

La campagne de Barack Obama a été centrée sur un message simple, central et constant : le changement.

Le message du changement était un message gagnant. La campagne d'Obama a été un succès en réussissant à imposer le changement comme le terrain principal, sinon unique, de l'élection, et à en définir les termes. A cet égard, la victoire d'Obama dans la bataille de définition du terrain de l'élection, dans les primaires puis dans l'élection générale, est un cas d'école.

Mais l'originalité de sa stratégie de communication a été d'opérer une forme de déplacement de la campagne hors de la sphère politique : l'électeur a été directement appelé à voter, moins pour un candidat ou un programme, que pour une grande cause de type « cause caritative ». Le changement n'y constitue plus un simple thème politique mais une cause fédératrice, que les électeurs peuvent s'approprier, et qui débouche sur un mouvement, une mobilisation. La campagne d'Obama a ainsi eu pour principal objectif de développer une mobilisation collective autour d'une cause commune, en utilisant les mêmes ressorts qu'une campagne caritative de type Téléthon.

Le changement, enjeu central de l'élection

Barack Obama, candidat du changement

Barack Obama se positionne durant toute la campagne comme le candidat du changement.

Dès l'annonce de sa candidature devant le Capitole de Springfield, le 10 février 2007, Obama axe son discours sur le changement : « *I stand before you today to announce my candidacy for President of the United States. I recognize there is a certain presumptuousness – a certain audacity – to this announcement. I know I haven't spent a lot of time learning the ways of Washington. But I've been there long enough to know the ways of Washington must change* ». Ce sera le thème central de ses messages, ses slogans, ses discours, ses publicités – jusqu'au discours de victoire de Chicago, le 4 novembre 2008 : « *It's been a long time coming but tonight, because of what we did on this day, in this election, in this defining moment, change has come to America* ».

Pourquoi un tel positionnement ?

Première raison – la raison principale : l'équipe d'Obama analyse que l'enjeu central de l'élection va porter sur le changement⁵ et que c'est la capacité de chaque campagne à s'ajuster pour prendre la vague du changement qui sera décisive.

Toute élection présidentielle peut être schématisée comme un référendum pour ou contre le changement, entre la « copie » et le « remède ». Or le changement apparaît comme le message gagnant dans la conjoncture exceptionnelle de 2008 : le rejet du camp républicain au pouvoir

⁵Joel Benenson, directeur des sondages : "From the very beginning, the Obama's team always thought that all the campaign was going to be about change. More generally, in the US, every presidential election is a referendum on the president or the president's party. Voters have to choose between the replica and the remedy, as Axelrod puts it".

depuis huit ans, l'impopularité de George Bush, la corruption au Congrès, deux guerres en Irak et en Afghanistan, la crise économique – tout concourt à ce que les Américains aspirent profondément au changement.

Ainsi, dès 2004, dans une interview au magazine *Rolling Stone*, il expliquait que « trop souvent, les Démocrates défendent le statu quo contre ce qu'ils estiment être les assauts des Républicains » et appelait son parti à définir son propre changement, pour redevenir le parti du changement.

Deuxième raison : le message du changement est particulièrement cohérent avec la personnalité de Barack Obama.

Le messenger doit correspondre au message. Or Obama incarne le changement. Il est jeune, noir, avec des racines musulmanes⁶ - en rupture avec la figure politique traditionnelle américaine de l'homme blanc, mûr, protestant. Ce n'est pas un politicien de carrière. Il a travaillé comme *community organizer* (travailleur social) dans une banlieue défavorisée de Chicago. Et il ne s'est pas abîmé dans les joutes politiciennes de Washington.

Troisième raison : la texture du message, qui allie unité et plasticité.

L'unité du message lui donne toute sa force et sa portée. C'est un message de masse, en phase avec l'utilisation de médias de masse. Barack Obama n'en a pas varié : « *change we need* », « *change we can believe in* », « *vote for change* ».

Mais le changement est une notion formidablement plastique. On peut la faire évoluer face à l'adversaire. Ce sera la stratégie constante de l'équipe Obama : définir le changement de façon à ce qu'Obama soit la réponse – et cette définition ne sera pas la même face à Hillary Clinton ou John McCain.

On peut aussi en faire une déclinaison thématique. Le changement n'est pas un simple slogan fédérateur. Il fonctionne comme une plateforme de messages, permettant de décliner l'ensemble des prises de parole comme une illustration du changement.

On peut en faire des déclinaisons locales. C'était le rôle des équipes de communication régionales que de concevoir des déclinaisons spécifiques des messages, adaptés aux enjeux locaux et aux différentes communautés, tout en veillant à la cohérence globale.

Face à cette candidature du changement, les stratégies d'Hillary Clinton et John McCain vont être opposées.

Les primaires face à Hillary Clinton : le changement contre l'expérience

Barack Obama veut se définir comme l'agent du changement mais il ne peut guère le faire sur le fond lors des primaires : tous les Démocrates représentent le changement face à la politique de Bush. Obama dispose d'un avantage sur l'Irak : il s'y est opposé dès le début. Mais Clinton représente mieux le changement sur les questions économiques et sociales, où son programme est à la fois très développé et « plus à gauche ».

⁶ Son père est élevé dans la religion musulmane. Barack Obama est de confession protestante.

C'est pourquoi la campagne Obama choisit de définir le changement au niveau des pratiques politiques : les pratiques politiciennes de Washington (« *Washington politics* ») contre les pratiques politiques nouvelles d'Obama. C'est une définition où Obama est la réponse, et Clinton le problème : le « candidat anti-système » contre la « candidate du système ». Ce changement des pratiques est mis en scène sur trois axes (cf. tableau).

| PRIMAIRES | OBAMA SUR OBAMA | OBAMA SUR CLINTON |
|---------------------|--|--|
| CHANGER LE DISCOURS | « <i>Unity</i> » Dépasser les clivages partisans | Divisions, clivante Politique partisane, sectaire |
| CHANGER LE SYSTEME | « <i>Washington outsider</i> » (<i>community organizer</i>) Lutter contre les intérêts particuliers et les lobbies | « <i>Washington insider</i> » Les Clinton, membres du système |
| CHANGER LA MORALE | « <i>Hope</i> » « <i>Conviction</i> » | Cynisme « <i>Calculation</i> » |

Hillary Clinton est ainsi renvoyée implicitement au monde politique du passé et à Bush : sa volonté de battre les Républicains à tout prix, à dresser une partie du pays contre l'autre (comme Bush), plutôt que d'unifier le pays ; sa tendance à profiter du système plutôt que de vouloir le changer, le « clan Clinton » faisant partie de l'*establishment* de Washington (comme le « clan Bush ») ; sa propension à « calculer », à prendre des positions électoralistes, à « dire ce que les gens veulent entendre » plutôt que « ce que les gens doivent entendre » (comme Bush et tous les politiciens de Washington).

Face à ce positionnement, Hillary Clinton a choisi de représenter l'expérience.

Au tout début de la campagne, Hillary Clinton avait pourtant adopté un message équilibré avec le slogan « *Ready for change, ready to lead* ». Elle avait en effet des arguments pour se définir comme le changement : femme, anti-Bush, politiques sociales et économiques nouvelles.

Mais la campagne Clinton choisit de répondre à l'émergence d'Obama en se positionnant sur l'expérience : la capacité à gouverner face à l'inexpérience, particulièrement dangereuse en temps de crise.

| PRIMAIRES | CLINTON SUR CLINTON | CLINTON SUR OBAMA |
|-------------|--|---|
| LA SECURITE | Prête, « <i>ready day one</i> » On sait où on va, rassurant | Inexpérimenté Inconnu, risqué, aventurisme |
| LE REALISME | Combattante, volontaire | Naïf, « <i>heads in clouds</i> » |
| L'ACTION | Des actes, des solutions | Des mots, des promesses |

Ce choix de l'expérience contre l'inexpérience est un choix qui privilégie les personnalités au contexte politique. Hillary Clinton fait le pari de faire campagne sur ses points forts, qui sont les points faibles de Barack Obama. L'inexpérience quasi-totale d'Obama est en effet jugée comme un obstacle insurmontable pour une élection présidentielle. Lorsqu'il lance sa campagne, il n'a que deux petites années d'expérience dans un mandat national, comme sénateur de l'Illinois. Son seul « fait de gloire » est un discours remarqué lors de la

convention démocrate de 2004, lors de l'investiture de John Kerry. En 2000, il n'avait même pas pu obtenir un des 70.000 billets pour assister à la convention démocrate !

En dépit des attaques de la campagne Clinton, Barack Obama décide de ne jamais mener la bataille de l'expérience pour rester sur ses propres points forts – le changement. Le débat a pourtant lieu au sein de l'équipe de campagne, notamment à l'automne 2007 où la campagne patine, les sondages ne montent plus, les retours de terrain sont moins bons (« *All we're getting asked about is experience !* », explique le staff de terrain). Ce débat est clos le 10 octobre par un mémo de douze pages de la « *message team* », qui tranche définitivement en faveur du changement.

« Changement » contre « expérience » : telle est donc la bataille des primaires.

Une bonne illustration de cette bataille se situe lors du débat CNN/YouTube de juillet 2007. A la question du journaliste « Seriez-vous d'accord pour rencontrer individuellement, sans pré-conditions, les leaders de l'Iran, de la Syrie, du Venezuela, de Cuba et de la Corée du Nord, afin de surmonter les divisions qui nous séparent ? », Barack Obama répond « oui ». L'attaque de Clinton est immédiate : « naïf », « inexpérience », « idéalisme dangereux : on ne discute pas avec ses ennemis, on les combat », « tous les experts et tous les diplomates sont contre ». Mais Barack Obama ne tente pas de corriger son message initial, il contre-attaque : « il faut sortir de la pensée unique de Washington », « Roosevelt discutait avec Staline, Nixon avec Mao, l'idée que l'on ne pourrait pas discuter avec Ahmadinejad est ridicule ».

La stratégie d'Obama se révèle victorieuse.

D'abord, parce que Clinton mène une mauvaise campagne. Ultra-favorite de la primaire, elle mène d'abord une non-campagne avec comme objectif : « pas d'erreur et nous gagnerons ». Puis elle panique et multiplie les messages et les slogans contradictoires. Son équipe se désagrège, les fuites sont nombreuses et spectaculaires, les membres de son staff essaient de se faire porter le chapeau par presse interposée des ratés de la campagne – jusqu'au remplacement de son très controversé directeur de campagne, Mark Penn, par Geoffrey Garin. Ce dernier repositionne le message de la candidate sur le changement de fond (« *changing the way the economy works* ») et sur la personnalité (la première femme présidente des États-Unis). Le redressement est spectaculaire mais il est trop tard.

Ensuite, parce que la situation politique est telle que le changement est le message gagnant. Obama ne crée pas la demande de changement, il y répond. Et cette demande est une lame de fond majeure. 54% des Américains préfèrent pour cette élection le changement « même si cela doit se faire avec un président qui a moins d'expérience ».

L'élection présidentielle face à John McCain : la bataille du changement

Pour l'élection générale, Barack Obama maintient son message du changement. Il en redéfinit le contenu pour l'adapter à John McCain. Cette redéfinition est plus simple car le candidat républicain est « plombé » par le bilan de George Bush. Le changement est présenté comme la rupture avec Bush : Obama est « le remède anti-Bush », McCain est la « copie de Bush ».

| ELECTION GENERALE | OBAMA SUR OBAMA | OBAMA SUR McCain |
|-------------------------|--|---|
| LE CHANGEMENT | « <i>Change we believe in</i> » Changement de fond (économie en priorité) Changement de pratiques (<i>Washington outsider</i>) | « <i>More of the same</i> », « <i>four more years of Bush</i> » « A voté 90% des politiques de Bush » Même pratiques que Bush (20 ans à Washington, soutenu par 134 lobbyistes) |
| LE CHANGEMENT COLLECTIF | « <i>Unity</i> » « <i>We, the people</i> » : candidat du rassemblement Dépasser les discours partisans | Un pays divisé par Bush Deux camps : Républicains contre Démocrates Discours idéologiques comme Bush |
| LE CHANGEMENT POSITIF | « <i>Hope</i> » Le futur, tourner la page | Marasme des années Bush Le passé |

Face à cette stratégie, John McCain refuse de rejouer la bataille « expérience » contre « changement » : la primaire Clinton/Obama l'a montré, c'est une bataille perdue d'avance. Au contraire, la campagne McCain reconnaît que l'élection se joue sur le changement. « Changement » contre « changement » : telle est la bataille de l'élection présidentielle.

La stratégie de John McCain est double.

Premier axe : il se positionne lui-même comme un candidat du changement. Il a de réels atouts à faire valoir. Il a une réputation historique d'agent du changement au sein de son propre parti : son combat contre la corruption à Washington, son plaidoyer pour une autre stratégie en Irak, son positionnement très centriste face à la radicalisation idéologique de l'administration Bush, son opposition constante à l'*establishment* du parti républicain, son franc-parler. Il tente ainsi de se positionner comme un agent du changement face à Obama, en développant un narratif fondé sur l'image du candidat indépendant, du « *maverick* » (anti-conformiste).

Mais John McCain a aussi de réels handicaps pour une telle stratégie : il est âgé, il appartient au camp républicain sortant, il a du faire des concessions à la droite dure et à George Bush pour gagner la primaire. Le McCain cru 2008 est moins bien armé pour le changement que le cru de la campagne 2000.

C'est pourquoi il est obligé de prendre des risques. Sa campagne multiplie les « coups ». Il y a d'abord le choix de suspendre la convention républicaine, qui se déroule au moment où l'ouragan Gustav menace le sud des Etats-Unis. C'est un changement par rapport à l'héritage Bush : « les erreurs de Katrina ne doivent pas être répétées ». Et un changement par rapport aux réflexes politiciens : « nous devons ôter notre chapeau républicain de campagne et reprendre notre chapeau américain ».

Il y a ensuite le choix de Sarah Palin comme colistière. Sarah Palin est un choix de rupture radical : surprise totale, origine géographique exotique (Alaska !), femme jeune et belle, discours rafraichissant hors de tous les codes politiciens, positionnement violemment anti-Washington. Au surplus, elle permet à McCain de sécuriser sa droite religieuse (anti-avortement, créationniste) et de jeter des rets vers les électeurs d'Hillary Clinton, qui peuvent

hésiter à se reporter vers Obama eu égard à l'âpreté de la primaire (femmes, classes populaires). Cerise sur le gâteau, l'annonce est faite le lendemain de la convention démocrate pour couper court au buzz médiatique qui aurait dû suivre cet événement. Le succès initial est indéniable : Sarah Palin déclenche un enthousiasme et une mobilisation hors normes, les sondages de McCain décollent.

Il y a enfin le choix de suspendre sa campagne lors du déclenchement de la crise financière, pour aller négocier, en tant que sénateur, un plan de sauvetage transpartisan au Congrès. Objectif : montrer qu'il ne se comporte pas comme un politicien en faisant passer l'intérêt des Etats-Unis avant sa propre campagne – « *country first* ».

Barack Obama contre John McCain de manière explicite. Il s'agit de discréditer la capacité du candidat républicain à porter le changement en l'associant constamment à l'administration Bush, avec des messages tels que « *More of the same* » et « *Four more years of Bush* ». Par exemple, dans son discours devant la Convention démocrate de Denver du 29 août 2008, un de ses plus offensifs contre le candidat républicain, Barack Obama affirmait que « *les données sont claires : John McCain a voté avec George Bush dans 90% des cas (...). La vérité est que sur tous les sujets qui pouvaient faire une différence dans vos vies, le Sénateur McCain a été tout sauf indépendant* ». Seules les attaques sur son âge demeurent implicites, mais elles sont bien là également, avec l'association de McCain au passé, aux vingt années passées à Washington, et avec la stigmatisation de son comportement « erratique ».

Second axe stratégique de McCain : attaquer Obama en le repoussant hors de son positionnement gagnant, rendre le choix Obama « inacceptable ».

La campagne de John McCain a été décrite comme agressive. C'est une réalité. Elle découle d'une analyse stratégique : Obama a au départ le positionnement gagnant, c'est lui qui tient le sceptre du changement que plébiscitent les Américains. L'objectif est de le repousser en le stigmatisant comme « *too much of a change* » : trop de changement, trop risqué, trop dangereux.

D'où l'importance de la communication négative dans la campagne de John McCain. Elle attaque la célébrité d'Obama, avec un argument « *Obama first* » vs « *country first* ». Par exemple, après qu'Obama a prononcé un discours devant 200.000 personnes à Berlin trois mois avant l'élection, les Républicains diffusent un spot de publicité négative comparant Obama à Britney Spears et Paris Hilton: « *he's the biggest celebrity in the world, but is he ready to lead ?* ».

La campagne McCain n'hésite pas à attaquer en-dessous de la ceinture. Il faut frapper fort pour le déstabiliser. Notamment, la campagne questionne son patriotisme : Obama n'a pas fait son service militaire, il est à moitié étranger (père kényan) et a beaucoup vécu à l'étranger (Indonésie) ou loin des vrais Américains (Hawaï), il aurait des liens d'enfance avec un terroriste...

| ELECTION GENERALE | McCAIN SUR McCAIN | McCAIN SUR OBAMA |
|----------------------|--|--|
| LE CHANGEMENT McCain | « Maverick » (anticonformiste) Indépendant Hors système, anti-Washington Réformateur | Gauchiste Démocrate |
| LE DOUTE OBAMA | « Country first » Intérêt général Proche des gens Patriote, héro de guerre | « Obama first » Culte de la personnalité Décalé - « Joe le plombier » Vraiment Américain ? |
| LE RISQUE OBAMA | Leader Commandant en chef Courageux, honnête | « Not ready », « Not tested » Rock star, célébrité |

Le pari de McCain est le bon : en choisissant de ravir le sceptre du changement à Obama, il maintient son concurrent en ballotage. Le 15 septembre, notamment grâce à « l'effet Palin », il vire en tête des sondages.

Pourtant, McCain ne parviendra pas *in fine* à gagner la bataille.

D'abord, la campagne de McCain comporte des approximations, des incohérences, alors que celle d'Obama est réalisée avec une rare maestria, sans aucune erreur. L'instabilité des slogans, par exemple, nuit à la mise en œuvre de la stratégie retenue : « *Country first* », « *Reform Prosperity Peace* », « *Don't hope for a better life, vote for one* », « *Courageous service. Experienced leadership. Bold solutions* ». Le très malheureux « les fondamentaux de l'économie sont sains » quelques jours avant le déclenchement de la crise sape également sa crédibilité.

Ensuite, le positionnement d'Obama se révèle beaucoup plus stable que prévu. Le camp républicain avait anticipé qu'Obama, en tant que candidat le plus récent et le moins connu, aurait une image malléable, et donc très vulnérable aux attaques négatives. La réalité est inverse. Le positionnement du candidat démocrate, simple et constant, surexposé pendant les primaires, est bien enraciné dans l'électorat. Il est difficile à « bouger ».

Surtout, Barack Obama arrive à démontrer pendant la campagne que, s'il est le candidat du changement, il n'est pas « *too much of a change* », que voter pour lui n'est pas simplement un « acte de foi ». Ses qualités personnelles (calme, talent oratoire, intelligence, maîtrise des dossiers - diplôme de Harvard), évidentes pendant la campagne, rassurent. Ses prises de position sont crédibles. En quatre occasions principales, il prouve à l'électorat qu'il a la stature présidentielle. Le voyage au Moyen-Orient et en Europe est un succès : il est reçu par les grands leaders du monde et draine des foules enthousiastes partout où il passe. Le choix de son colistier, Joe Biden, réputé pour son expérience et sa qualification, est un élément de plus pour rassurer l'électorat. Son discours à la convention démocrate et, surtout, sa bonne tenue dans les trois débats face à John McCain achèvent de convaincre.

A l'inverse, le positionnement de McCain va se dégrader. Ses « coups » pour se repositionner sur le changement finissent par se retourner contre lui.

L'inexpérience de Sarah Palin devient au fil des semaines criantes, ses « gaffes » se multiplient : elle finit par se retrouver là où les Républicains souhaitaient positionner Obama,

sur la case « *too much of a change* », trop incompétente, trop risquée – et ce d’autant plus que, étant donné l’âge du candidat républicain, la possibilité qu’elle devienne elle-même présidente pendant le mandat est une hypothèse plausible.

Quant à la suspension de la campagne en septembre, c’est le coup de trop. La campagne Obama arrive à persuader l’opinion qu’il ne s’agit pas d’une tentative véritable pour résoudre la crise mais d’une manœuvre électorale : McCain est ainsi renvoyé à l’image du politicien de Washington, qui manie le « calcul » contre la « conviction ». Et il échoue à prendre la main au Congrès : ni le président Bush, ni les leaders républicains au Congrès ne lui laissent diriger la manœuvre. L’argument du « candidat erratique » fait mouche : John McCain n’arrive pas à convaincre qu’il est l’homme du changement et il perd en crédibilité comme leader d’expérience.

Début octobre, McCain décroche définitivement. Barack Obama a gagné la bataille du changement. Le jour de l’élection, 34% des électeurs déclarent voter pour le changement, et 90% d’entre eux choisissent Obama.

Le changement, une stratégie de cause

Du message politique au message de cause

L’originalité de la campagne d’Obama n’est pas simplement d’avoir identifié dans le changement un thème électoral porteur. Son originalité fondamentale, c’est d’avoir quitté la sphère stricte du politique et d’avoir suscité l’émergence d’une « communauté Obama », génératrice d’une mobilisation exceptionnelle.

Comment passe-t-on du message du changement à la communauté Obama ? La campagne s’est en réalité déroulée en deux temps distincts.

Première étape : la campagne charismatique.

La campagne glisse très vite du message (« le changement ») au messenger (« je suis le changement »). Il est vrai que le messenger, en l’occurrence, est exaltant – « *inspiring* ».

Le charisme de Barack Obama est renforcé par une très forte personnalisation de la campagne. La campagne use et abuse d’un narratif personnel, d’un *storytelling* fondé sur sa personnalité. Barack Obama est un candidat qui, plus que tout autre, s’est appuyé sur sa propre histoire pour porter son message politique. Il s’est « raconté » en essayant de dégager un sens collectif à son parcours individuel.

On retrouve ce narratif dans ses discours. Le discours « fondateur » qu’a prononcé Obama devant la Convention démocrate de Boston du 27 juillet 2004 est révélateur de l’utilisation de son histoire personnelle comme un argument politique. Après avoir exposé ses origines et son parcours en les reliant à la grandeur des Etats-Unis (« *I stand here knowing that my story is part of the larger American story, that I owe a debt to all of those who came before me, and that, in no other country on earth, is my story even possible* »), il conclut en niant les divisions de l’Amérique (« *there is not a liberal America and a conservative America, there is the United States of America* »).

Les reprises de ce même schéma narratif seront ensuite nombreuses dans ses discours ultérieurs, lors de la campagne. Ainsi, à l'occasion de la controverse sur le pasteur Wright, son discours du 18 mars 2008 sur la question raciale mêle autobiographie, histoire des Etats-Unis, principes philosophiques et propositions politiques. Faisant référence à son parcours, il indique : « *It's a story that hasn't made me the most conventional of candidates. But it's a story that has seared into my genetic make-up the idea that this nation is more than the sums of its parts – that out of many, we are truly one* ». De même, devant la Convention démocrate de Denver du 29 août 2008 : « *Four years ago, I stood before you and told you my story, of the brief union between a young man from Kenya and a young woman from Kansas, who weren't well-off or well-known, but shared a belief that in America their son could achieve whatever he put his mind to. It is that promise that has always set this country apart* ».

On retrouve également le narratif personnel dans ses livres. Dès 1995, à l'âge de 34 ans, avant même le début de sa carrière politique, il publie une autobiographie : « *Dreams from my father : A story of race and inheritance* ». Le livre a été réédité en 2004, après son discours devant la Convention démocrate de Boston. Son autre ouvrage « *The Audacity of Hope : Thoughts on reclaiming the American Dream* » associe plus clairement encore son histoire personnelle et son projet politique. Le récit de sa vie a également été repris par d'autres que lui, par exemple par des membres de sa famille, comme son épouse et sa sœur lors de la Convention démocrate de Denver en août 2008. Lors de cette convention, le candidat a aussi été présenté dans un film visant à montrer son « américanité », réalisé par Davis Guggenheim, le réalisateur de « *An inconvenient truth* »⁷.

La campagne charismatique menée initialement par Obama va drainer vers lui de nombreux « fans » et créer une première « communauté Obama ». Les membres de la communauté ont un lien fort avec le candidat. Ce lien n'est plus rationnel, comme en politique. Il est émotionnel, d'ordre « mystique », basé sur la dévotion et l'adoration. Il est entretenu par des techniques de prêche : communion autour du même message, scansion de termes fédérateurs (« *Yes we can* »), utilisation de mots relevant de la sphère religieuse (« *hope* », « *I'm asking you to believe* »).

Mais la campagne charismatique pose des problèmes sérieux. Elle clive : il y a les « adorateurs » et les autres. Elle inquiète : hyper-personnalisée, elle prend parfois des tours télévangélistes. Et elle prête le flanc aux attaques : « Obama first », le culte de la personnalité, la rockstar sur son piédestal, le gourou...

Ces attaques inquiètent sérieusement la direction de campagne. Elle évite d'afficher Obama avec des célébrités, pour éviter la starisation. Elle supprime les scénographies trop hollywoodiennes, notamment, en catastrophe, lors de la convention de Denver. Elle envisage même d'arrêter les meetings géants, qui mettent en scène le spectacle de ses dizaines de milliers de fans.

Deuxième étape : la campagne de cause

C'est le coup de génie de la campagne Obama. Elle bascule progressivement de la campagne charismatique vers un nouveau modèle de campagne, pionnier dans la sphère politique : la

⁷ Jeff ZELENY, Jim RUTENBERG, « For convention, Obama's Image is All-American », *The New York Times*, 18 août 2008 : http://www.nytimes.com/2008/08/18/us/politics/18convention.html?_r=1&emc=eta1.

campagne de cause, de type caritatif. La campagne Obama est la première « campagne téléthon » en politique.

Comment ? La personnalité d'Obama s'efface derrière la cause du changement. De « vote for Obama », la campagne devient « vote for change ». « *Change has come to America* », dit Obama à la fin de son discours de victoire. Non seulement cette stratégie échappe aux critiques sur la personnalisation, mais elle produit une mobilisation encore plus grande : la cause du changement est une cause éminemment fédératrice, encore plus attractive dans le contexte de 2008 et moins clivante qu'une personnalité politique, fût-elle aussi charismatique qu'Obama. Le candidat n'est plus que l'intermédiaire qui fédère autour de cette cause commune.

La nouvelle « communauté Obama » – plus justement « communauté du changement » - s'agrandit. Les liens qui la structurent sont toujours fondés sur l'émotion mais il ne s'agit plus du culte du chef. Il n'y a pas de personnalité emblématique au téléthon : qui connaît ses organisateurs ? Ces liens sont fondés sur l'appropriation : les électeurs deviennent acteurs du changement.

La texture du message lui donne un fort potentiel d'appropriation. Le message du changement est d'une rare capillarité : chacun peut y investir une définition qui lui est propre. Le changement n'est pas un programme, mais plutôt une grille de lecture suffisamment vague et large pour encapsuler un très grand nombre de sujets et suffisamment ambiguë et polysémique pour permettre à chacun de s'y projeter⁸.

Pour permettre cette appropriation, la campagne opère un glissement du « je » au « nous ». Le narratif de la campagne bascule de la représentation du candidat à celle des électeurs comme agents du changement : « *yes we can* ». De manière très symbolique, le site internet de Barack Obama met en exergue dans sa bannière ces mots du candidat : « *Je vous demande de croire. Non seulement en ma capacité d'apporter un véritable changement à Washington. Je vous demande de croire en votre propre capacité* ».

Ce basculement vers l'électeur est une habileté tactique pour contrer les attaques sur « *Obama first* » : « *they want make it about me, I want to make it about you* ».

C'est surtout un mouvement stratégique fondamental : permettre aux électeurs de s'approprier la campagne (« *empowerment* »). Chacun devient un héros du changement. Il s'agit de donner le sentiment à l'électeur qu'il est un responsable à part entière de la campagne, qu'il fait partie de la solution : « *Change does not come from the top down. It comes from the bottom up.* » La politique devient une affaire personnelle.

Le *storytelling*, vecteur d'émotion important, ne porte plus sur le candidat, mais sur les électeurs. Par exemple, le discours sur la question raciale prononcé le 18 mars 2008 à Philadelphie (« *A more perfect Union* ») se termine par l'évocation de l'histoire d'Ashley Baia, jeune femme blanche de 23 ans ayant décidé de s'engager dans la campagne à la suite des difficultés médicales et financières de sa mère. « *American stories, American solutions* »,

⁸ Ashley Etienne, porte-parole de la campagne Obama en Virginie : “The extraordinary strength of the message is that change is ambiguous. You can't define it precisely, it bears several meanings. Its meaning is so broad that it can encompass every thing, every subject. It is sufficiently large to let people project in it. It was tailored so that each individual can invest in it. Change does not mean the same thing to different people”.

le programme publicitaire de 30 minutes que diffuse Obama le 29 octobre est structuré autour d'une série d'histoires personnelles. Sur le terrain, les volontaires sont par ailleurs encouragés à s'appropriier les messages de la campagne et à les narrativiser à l'aune de leur expérience personnelle. Il est d'ailleurs fascinant de constater que les militants, lorsqu'on les interroge sur la campagne, ne parlent pas du tout de politique, peu d'Obama, beaucoup du changement et essentiellement d'eux-mêmes...

La campagne prend également le parti d'assumer la réappropriation du message par les militants, sa customisation. Elle valorise les « *user-generated contents* ». Elle laisse libre cours à la créativité de ses partisans, en autorisant la diffusion de vidéos produites à l'extérieur, la création de documents de campagne de terrain, ou la déclinaison des logos officiels. Elle se réapproprie les meilleures initiatives. Il s'agit le plus souvent de travaux de professionnels, tels la vidéo « Yes We Can » du chanteur Will.i.am, ou encore le portrait d'Obama accompagné du mot « Hope » de l'artiste Shephard Fairey. Mais il s'agit parfois d'initiatives de militants de base. C'est le cas par exemple avec le slogan « *yes we can* », suscités spontanément par les militants lors d'un meeting et repris ensuite par la campagne après avoir fait le tour du *web*.

Détail symbolique : contrairement à celui de McCain, le logo n'est pas personnalisé (une icône sous la forme d'un lever de soleil sur un champ rayé rouge et blanc, seul le soleil rappelant le « O » d'Obama) et permet l'appropriation. Autre détail symbolique, la scénographie des meetings évolue aussi : Obama quitte les estrades-piédestal pour entrer de plain pied au milieu de ses supporteurs, dans une configuration en cercle autour de lui plutôt qu'en hémicycle devant une scène.

Au cœur de la campagne de cause : la mobilisation

La puissance de la campagne de cause réside dans sa formidable capacité de mobilisation. Barack Obama a ainsi pu drainer des millions de personnes vers sa campagne : 10 millions d'inscription sur son site, 3 millions de donateurs, 1.2 million de militants sur le terrain. Il a ainsi créé une « communauté Obama », un mouvement dédié à sa cause.

Le message de cause est relayé par les leviers de la campagne elle-même : ils sont orientés vers la mobilisation. La mobilisation des supporteurs devient le principal objet de la campagne – tout autant que la communication vers les électeurs.

La campagne travaille d'abord au recrutement. Le principe est simple : « *go where the people are* ». La clé, c'est de ne pas attendre que les supporteurs viennent à la campagne : s'il faut faire la démarche d'aller se présenter à la section locale pour participer, 95% des énergies se perdent en route. S'il faut même aller s'inscrire en ligne sur le site de campagne, c'est plus simple mais cela demande une démarche active et des bonnes volontés mobilisables seront là aussi perdues. C'est la campagne qui doit aller aux supporteurs.

Les supporteurs sont devant la télévision : la mobilisation de masse nécessite un média de masse. Nombre de publicités se terminent par une invitation : « join us ».

Les supporteurs viennent aux meetings et aux événements du candidat. En France, les meetings servent, à un coût exorbitant, à faire vingt secondes au journal télévisé. Avec Obama, ils servent de canal de recrutement : les dizaines de milliers de personnes qui y assistent sont

répertoriées individuellement. La campagne organise aussi des évènements pour « capter » des supporters : par exemple, elle a proposé aux militants d'organiser chez eux des « *convention speech parties* » à l'occasion de la convention de Denver. Ces milliers d'évènements locaux ont drainé des centaines de milliers de personnes vers la campagne.

Les supporters, aujourd'hui, sont avant tout sur les réseaux sociaux d'internet (« *socnets* »), tels *Facebook* ou *MySpace*. C'est pourquoi la campagne y nidifie : en utilisant les réseaux d'internet les plus « liquides » et les plus « viraux », la campagne d'Obama a pu mobiliser à une large échelle. Chaque mobilisation préexistante est utilisée pour mobiliser pour Obama⁹.

La campagne organise ensuite la mobilisation. C'est notamment le rôle de *MyBO*, conçu comme un réseau social communautaire, à travers lequel les supporters rencontrent d'autres supporters, font des dons, organisent des événements, participent à la campagne de terrain, lèvent eux-mêmes des fonds¹⁰. Un élément important de la mobilisation, c'est la donation. Comme dans toute campagne de type caritatif, les petits dons ont un rôle très important : ils sont le signe de l'appartenance à la communauté. C'est en donnant au téléthon qu'on devient acteur de la lutte contre la myopathie ; c'est en donnant à la campagne Obama qu'on devient acteur du changement. Le don est la première étape de l'*empowerment*¹¹. La deuxième étape est la participation aux activités militantes : la campagne Obama a investi massivement dans l'organisation de terrain pour pouvoir utiliser cette force militante¹².

La campagne entretient enfin la mobilisation. Il y a une importante communication interne (« *one to us* »¹³) pour former et informer les militants. Par exemple, le directeur de campagne, David Plouffe, s'exprime régulièrement auprès d'eux sur la stratégie de la campagne, via de petites vidéos postés sur YouTube et envoyés par e-mail : il s'agit de leur donner le sentiment qu'ils appartiennent à la campagne. Ils sont mis en valeur : les plus engagés ont le droit de voir ou parler au candidat, *MyBO* valorise les meilleurs activistes en assurant la publicité de leurs résultats.

La campagne a même produit les moyens de l'auto-entretien de la mobilisation, qui finit par avoir sa propre dynamique. Le ressort est psychologique : en constituant des équipes interdépendantes, le staff de campagne crée des liens interpersonnels et fait en sorte que la loyauté des militants n'aille pas seulement au candidat lui-même ou à son projet, comme dans les campagnes traditionnelles, mais aux uns envers les autres. Comme l'analyse le président du parti démocrate, Howard Dean, « *Obama is their symbol, but them, there are loyal to each other. It is them that they trust and are loyal to in the first place. It is all about building loyalty among each other rather than loyalty to the candidate; it is about your team, your neighbour, and not only about politicians.* » L'utilisation de codes davantage sociaux que politiques a ainsi garanti l'autosuffisance du processus. Le niveau de « pression sociale » s'exerce à un niveau si vivant et si intime que la mobilisation devient un sujet en soi, voire a toutes les caractéristiques d'un phénomène de mode. Adhérer à la cause du changement est profondément valorisant, cela me donne une bonne de moi et fonctionne comme un élément d'appartenance à une communauté.

⁹ Cf. leçon n°5 sur les nouvelles technologies.

¹⁰ Idem.

¹¹ Cf. leçon n°10 sur le financement.

¹² Cf. leçon n°3 sur le militantisme.

¹³ Cf. leçon n°2 sur la communication.

Au total, la campagne d'Obama est une campagne « post-politique ». L'électeur est appelé à voter, non pas pour un programme, ni même pour un candidat, mais pour une grande cause. Le message du changement n'est pas seulement un thème politique, c'est une devise, une cause. La campagne de cause politique fonctionne comme la campagne de cause caritative : la mobilisation y est une fin en soi. Les leviers sont les mêmes : émotion, appropriation, petits dons, participation individuelle. Les électeurs deviennent les héros du changement. Le candidat n'est plus que le « symbole », l'intermédiaire qui fédère autour de la cause commune.

Leçon n°2 : la communication totale

Quels sont les canaux utilisés par les candidats pour communiquer leur message aux électeurs ? La campagne 2008 marque, là aussi, une innovation majeure.

Le modèle d'hier est celui de la communication de masse (« *one to all* »). Le candidat communique à tous les électeurs avec un message généraliste, à travers les médias de masse que sont, notamment, la télévision et la radio.

Barack Obama innove et crée un nouveau modèle de communication. Certes, sa présence sur les canaux « *one to all* » demeure massive – beaucoup plus intense, d'ailleurs, que celle de son rival, grâce à sa capacité de financement très supérieure. Mais il y consacre un budget plus réduit (moins de 50%) afin de dégager des financements pour une autre communication : la communication citoyenne, assurée par ses militants auprès des électeurs sur une base directe (« *one to one* »). Il s'agit bien plus que de la « vente directe » anonyme : le militant va convaincre les membres de son réseau amical, de sa communauté, de son voisinage. Le messager est un pair (« *peer-to-peer* »).

Barack Obama invente ainsi un modèle de communication totale, qui utilise tous les canaux de communication à sa disposition. Avec un objectif explicite : « saturer » l'électeur.

Le modèle de communication d'hier

La communication de masse (« *one to all* »)

C'est le modèle lancé avec Franklin Roosevelt (radio) et surtout John Kennedy (télévision). Il permet de toucher le maximum d'électeurs à travers des médias de masse. Les grands meetings très médiatisés, les débats présidentiels télévisés, les émissions politiques ainsi que les publicités diffusées sur les chaînes nationales ont pour objectif de diffuser un message homogène à tous les Américains.

John McCain est encore pleinement dans ce modèle : il dépense 70% de son budget en publicité, pour l'essentiel pour sa communication de masse – pourcentage conforme aux « canons budgétaires » des campagnes politiques de ces dernières décennies aux Etats-Unis.

Barack Obama n'a pas déserté la communication de masse. Tout au contraire : il atteint un niveau d'intensité jamais réalisé avant lui. Par son unité et sa simplicité (« *change* »), son message est d'ailleurs tout particulièrement adapté à la communication de masse.

La campagne Obama dépense 340 M\$ dans les médias, dont 300 M\$ pour les grands médias traditionnels (« *broadcast media* »). Au pic de la campagne, il dépense 30 M\$ par jour en publicité télé, trois fois plus que McCain.

L'inflation de la publicité ainsi que la fragmentation des médias traditionnels (câble, satellite, médias locaux) érodent certes l'efficacité de la publicité. La réponse de la campagne n'est pas le désengagement mais l'intensification : la saturation publicitaire pour parvenir à toucher l'électeur. L'objectif, pour les Etats-clé, est que chaque publicité soit vue 30 fois en une semaine par chaque téléspectateur !

Les grands-messes télévisées demeurent incontournables. Les meetings médiatisés (20 millions de téléspectateurs pour la convention démocrate de Denver), les débats présidentiels (60 millions), les émissions politiques (10 millions en moyenne) conservent une audience prééminente.

Dans la campagne de cause que mène Obama (cf. leçon n°1), les médias de masse ne jouent d'ailleurs pas qu'un rôle de communication aux électeurs : ils sont un relai essentiel de mobilisation. La télévision joue le même rôle dans la mobilisation de la campagne d'Obama que celui qu'elle joue dans la campagne du téléthon : toucher le maximum de personnes, les émouvoir, les faire donner, les faire participer.

La communication communautaire (« one-to-few »)

La communication de masse a un inconvénient : le message est unique, il est peu adaptable en fonction de la cible (même s'il est décliné en fonction des niches d'audience thématiques du câble ou géographiques des médias locaux).

C'est pourquoi les campagnes politiques américaines traditionnelles cherchent aussi à faire de la communication communautaire : elle permet de toucher un grand nombre d'électeurs (les membres d'une communauté) tout en segmentant le message pour faire écho aux préoccupations spécifiques de leur communauté - ethnique, religieuse ou thématique (« *issue-based* », comme les défenseurs des armes à feu de la *National Rifle Association*). Cette communication passe le plus souvent par les leaders communautaires. La campagne cherche à se les attacher, afin qu'ils relaient le message dans leur communauté et appellent à voter pour le candidat.

La campagne Obama a innové en rompant avec la segmentation communautaire.

Certes, elle ne s'est pas interdite de la pratiquer. Y compris pour des communautés très spécifiques. Par exemple, elle a ciblé les propriétaires de scooters des neiges du Michigan pour soutenir leur revendication de places de parking supplémentaires sur la chaussée (au détriment des voitures).

Mais elle s'en méfie¹⁴. La segmentation communautaire perturbe le message d'unité du candidat. Elle est perçue comme politicienne : c'est du marketing de la demande, « dire aux électeurs ce qu'ils veulent entendre » - or Barack Obama prétend « dire aux électeurs ce qu'ils doivent entendre ». Et elle constitue un ciblage électoral fruste : la campagne Obama dispose d'outils pour faire beaucoup mieux avec le ciblage individualisé (*micro-targeting*, cf. infra).

Quand elle a recours à la communication communautaire, la campagne Obama rompt aussi avec l'intermédiation des leaders¹⁵. Pas assez efficace : les membres d'une communauté ne

¹⁴ Ashley Etienne, porte-parole de la campagne Obama en Virginie : "There were less segmented logos and messages than during the previous elections. We wanted to avoid too much segmentation because segmentation is division and our message was unity".

¹⁵ Jeremy Bird, directeur des opérations de l'Ohio : "As regards to constituencies, they decided that it was more important to organize a community inside these constituencies than to try to have a specific strategy and message for them. Big question: what's your entry into a community? Before it was thought that you had to talk to leaders. But they questioned that. They just went to the communities themselves. You have to make sure that your teams represent all communities".

suivent plus les consignes de vote de leur leader. Pas assez fiable : le message n'est pas toujours relayé à la communauté, il est souvent distordu. La campagne Obama cherche à atteindre directement les membres de la communauté en court-circuitant les leaders, à travers des lettres-type, des réunions communautaires, ou encore via les médias communautaires.

Si la campagne Obama se désengage du marketing communautaire, elle a en revanche intensément utilisé les réseaux communautaires pour un autre objectif : la mobilisation. Il ne s'agit plus de communiquer un message politique mais de mobiliser pour la campagne de cause. Le message de la campagne n'est plus segmenté. C'est un message de mobilisation : « *join us* ». Il se répand en utilisant la viralité des réseaux communautaires (e-mails, réseau social on-line...). Il s'agit d'exploiter les dynamiques de mobilisation sociale préexistantes pour venir nourrir le mouvement Obama. Les personnes ainsi mobilisées via les réseaux communautaires viennent rejoindre avant tout la campagne de terrain. Mais ils peuvent aussi faire campagne au sein de leur communauté, où ils ont, en tant que membres, une légitimité particulière.

L'émergence de la communication citoyenne (« *peer to peer* »)

La campagne de Barack Obama a excellé à adapter la communication du message à chaque individu. Cette communication « *one to one* » n'est pas inédite. Elle constituait une des composantes essentielles des campagnes républicaines conçues par Karl Rove, à partir de 2000. Elle repose sur de nouvelles techniques de ciblage : le *micro-targeting*. Le *micro-targeting* consiste à consolider le maximum de bases de données existantes (bases électorales, commerciales, politiques) afin d'obtenir des données individuelles sur tous les électeurs. Ces données individuelles sont utilisées pour élaborer des messages personnalisés, notamment par appel téléphonique direct ou porte-à-porte. Barack Obama a porté à la perfection le *micro-targeting* en créant la base de données la plus impressionnante jamais réalisée avec *Catalist*¹⁶.

Mais dans la communication de Karl Rove, si le message est personnalisé, le messenger ne l'est pas. Le plus souvent, il s'agit d'un messenger anonyme : un salarié de la campagne sur une plateforme d'appels téléphoniques, un militant de New-York parachuté en Floride, un membre d'une congrégation religieuse¹⁷.

La révolution de la campagne d'Obama, c'est d'avoir personnalisé le messenger. La mobilisation qu'elle a générée a levé une armée de militants de proximité. Du coup, ce n'est plus un inconnu qui vient parler à l'électeur : c'est un ami, un membre de sa communauté, un voisin. Quelqu'un qui n'est pas un politicien ou un spécialiste de la politique, mais quelqu'un comme lui, qui a les mêmes affinités que lui, parfois même qu'il connaît. Quelqu'un avec qui existe de ce fait un lien de confiance. La communication se fait entre pairs : c'est une communication « *peer to peer* ».

Cette communication « *peer to peer* » a une efficacité exceptionnelle : les études de la campagne montrent qu'en porte-à-porte, on retourne une voix toutes les quatorze portes. Le militant « pair » est écouté. Les contacts sont sans intermédiaire : directement de la campagne à l'électeur, sans parasitage. Ils durent longtemps – infiniment plus qu'une séquence de publicité. Ils peuvent être répétés. Ils sont interactifs. Ils créent du lien humain, émotionnel, à l'efficacité plus grande que la conviction rationnelle. On encourage d'ailleurs les militants à

¹⁶ Cf. leçon n°6 sur les bases de données.

¹⁷ Les Républicains s'appuient prioritairement, pour leur travail de terrain, sur les réseaux religieux.

adopter un narratif personnalisé, à parler de soi (« pourquoi je soutiens Obama »), plutôt que de parler du programme voire même du candidat.

La communication « *peer to peer* » repose toutefois sur un changement de mentalité politique fondamental : faire confiance à ses militants. La campagne d'Obama est une campagne de terrain : une campagne « *grassroot* ». Les militants y ont une grande responsabilité : ce sont eux qui vont au contact de l'électeur pour le convaincre ; et ils ont une grande latitude pour adapter le message. Barack Obama a importé dans le monde politique le modèle de « *community organizing* » qu'il a pratiqué à Chicago lorsqu'il était travailleur social. Ce modèle, développé par le sociologue Saul Alinski et appliqué à la campagne par Marshall Ganz, vise à organiser les communautés de base (ouvriers à l'usine, habitants d'un quartier...) pour qu'elles prennent conscience de leur pouvoir et l'exercent pour défendre leurs intérêts. Cette expérience l'a incité à lâcher la bride à ses militants. Cette vaste organisation lui a permis de démultiplier son message sur le terrain et de bénéficier de l'énergie et de la créativité de ses militants.

La communication « *peer to peer* » nécessite enfin une vaste « communauté Obama », capable de porter le message à chaque porte. Cette communauté est issue de la mobilisation que génère la campagne de cause d'Obama. Elle est entretenue par une vaste communication interne, du candidat et de son staff vers les militants ainsi réunis : c'est une communication « *one to us* ». Ainsi, aucun candidat n'a concentré autant d'énergie à la communication à ses propres troupes : e-mails, vidéos sur YouTube, SMS, sessions de formation (*Obama camps*), etc.

Un nouveau modèle : la communication totale

Communication « *one to all* », « *one to few* », « *peer to peer* », « *one to us* » : la communication de la campagne Obama est une communication totale. L'idée est que l'électeur est difficile à atteindre : il s'intéresse peu à la politique, voire la rejette ; il n'écoute pas le message. Pour l'atteindre, l'objectif est de saturer tous les canaux de communication.

Au-delà de l'intensité quantitative, la communication d'Obama cherche à améliorer sa qualité, afin de « briser la glace » avec l'électeur. Elle obéit à trois principes communs.

Premier principe : « communiquer directement » (sans intermédiaire). La campagne cherche systématiquement à court-circuiter les intermédiaires et à porter directement le message à l'électeur, afin de garder la maîtrise du message. Les filtres susceptibles de distordre le message, autrement dit les modes de médiation que sont les journalistes, les bloggeurs, ou les leaders communautaires, sont contournés chaque fois que possible. La campagne préfère la publicité aux émissions politiques. Elle développe une « *Obama TV* » sur YouTube, entièrement contrôlée. Surtout, elle assure un lien direct via les militants.

Deuxième principe : « communiquer personnellement » (avec de l'émotion). Le *storytelling* personnel est développé à tous les étages, de Barack Obama aux militants. La campagne n'utilise pas de vecteurs impersonnels pour communiquer : les e-mails, les robocalls, les tracts. Les lettres sont personnalisées au maximum. Chaque fois que c'est possible, les militants envoient des lettres manuscrites.

Troisième principe : « adapter le messenger, pas le message ». Changer de discours en fonction de son interlocuteur est une pratique politicienne que Barack Obama veut changer. En revanche, on peut changer le messenger pour prendre le plus adapté à l'audience. Des études d'opinion spécifiques sont souvent menées afin de choisir le porte-parole le plus adapté pour un message. Au niveau « *one-to-all* », par exemple, un général de l'armée américaine est choisi pour s'exprimer sur la guerre en Irak. De même, au niveau « *one-to-few* », pour rassurer les partisans du port d'armes, la position de Barack Obama est défendue dans les médias par un membre du Congrès démocrate proche du candidat, notoirement favorable au port d'armes. Enfin, au niveau « *one-to-one* », le contact avec l'électeur est assuré par un militant qui est son pair.

Au total, la communication d'Obama est une pleine réussite. Nul n'ignore son message. Tout le monde a un avis sur lui. Il a réussi à réconcilier les Américains avec la politique.

Leçon n°3 : « mes médias » contre « les médias »

Lors de l'élection présidentielle 2008, les médias dits traditionnels que sont la télévision, la radio ou la presse écrite ont conservé une importance stratégique pour les candidats.

Une des particularités de la stratégie de communication de la campagne Obama, toutefois, est d'avoir essayé systématiquement de contourner les médias pour obtenir un contact direct, non filtré, « désintermédié », avec l'électeur. Il a ainsi utilisé internet (et notamment YouTube) pour parler directement aux électeurs : c'était « mes médias » contre « les médias ».

Les médias traditionnels

Des vecteurs de communication toujours essentiels

En raison de leur influence persistante sur le cours de la campagne électorale, les candidats à l'élection présidentielle, et en particulier Barack Obama, ont beaucoup investi dans l'utilisation des médias traditionnels.

L'importance stratégique des médias traditionnels s'explique par le fait qu'ils constituent la principale source d'information des électeurs, et par l'importance que peuvent avoir sur la campagne certains « moments clés » qui se tiennent dans ce cadre.

D'une part, comme l'a montré une étude du *Pew Research Center* réalisée en octobre 2008, les médias traditionnels demeurent la principale source d'information des électeurs, en dépit de la concurrence des nouveaux médias, et en particulier de l'Internet. Au cours de la campagne électorale 2008, la télévision est ainsi restée de loin le premier média d'information des électeurs, la presse écrite (journaux et magazines) et la radio se classant, quant à eux, juste derrière l'Internet.

| <i>First or second mentions</i> | <i>Oct 2004 %</i> | <i>Oct 2008* %</i> | <i>'04-'08 Change</i> |
|---|---------------------------|----------------------------|---------------------------|
| Television | 76 | 72 | -4 |
| Internet | 10 | 33 | +23 |
| News papers | 28 | 29 | +1 |
| Radio | 15 | 21 | +6 |
| Magazines | 2 | 3 | +1 |
| Other | 3 | 2 | -1 |
| Don't know | 2 | 1 | -1 |

Figures add to more than 100% because multiple responses were allowed.

*Based on combined surveys conducted Oct 17-20 and Oct 24-27, 2008. [N=2,011]

Source : *Pew Research Center*

D'autre part, les médias traditionnels demeurent également stratégiques en raison de l'influence que peuvent avoir certains événements sur le cours de la campagne. Ainsi, les débats télévisés organisés entre les candidats, tant lors des primaires que lors de l'élection générale, ont constitué des moments marquants de l'élection présidentielle 2008. A titre d'illustration, les 3 débats présidentiels de 90 minutes entre Barack Obama et John McCain

ont réuni respectivement 53 millions, 63 millions et 58,5 millions de téléspectateurs, le débat opposant leurs deux colistiers réalisant même une audience de 70 millions de téléspectateurs. Pour mémoire, le record d'audience pour un débat présidentiel date de l'affrontement entre Jimmy Carter et Ronald Reagan en 1980, auquel 80 millions de téléspectateurs avaient assisté.

Par conséquent, les candidats à l'élection présidentielle, et au premier chef Barack Obama, ont veillé à investir le champ des médias traditionnels pour influencer le choix des électeurs. Cette stratégie s'est manifestée tant dans l'organisation de la campagne que dans la nature et le montant des dépenses qui ont été affectées aux médias traditionnels.

S'agissant de l'organisation de la campagne, les équipes de campagne ont été structurées dans le but d'assurer une communication la plus efficace possible dans les médias traditionnels. Pour ce faire, elles ont utilisé des méthodes classiques et d'autres plus innovantes. Au rang des méthodes traditionnelles figurent notamment la constitution d'un service de presse étoffé, la présence de plusieurs porte-parole officiels, ou encore la création de structures en charge de médias spécialisés, tels que les médias communautaires. Au rang des méthodes plus innovantes, des conférences de presse téléphoniques ont été organisées entre la direction stratégique de la campagne de Barack Obama et les journalistes, sur le modèle de ce qui se pratique depuis longtemps dans le secteur privé. Un public choisi, plus ou moins restreint en fonction des objectifs poursuivis, a été encouragé à appeler un numéro gratuit créé pour l'occasion à une heure donnée pour obtenir un briefing d'un des conseillers de Barack Obama. Cette pratique avait deux objectifs : d'une part, donner un semblant de transparence à la campagne et donner le sentiment aux journalistes et commentateurs qu'ils y étaient mieux associés, et, d'autre part, mieux contrôler le message diffusé à l'attention des journalistes, en donnant des explications dans un cadre choisi.

S'agissant de la nature et du montant des dépenses affectées aux médias traditionnels, elles ont atteint des sommes record, principalement destinées à la publicité télévisée. Au total, les deux candidats démocrate et républicain ont dépensé respectivement 339,8 millions de dollars et 118,8 millions de dollars dans les médias, dont la majeure partie a été affectée à la télévision et à la radio (« *broadcast media* »).

Barack Obama :

| | | |
|--------------|-------------------------------------|---------------|
| Media | Broadcast Media | \$308,964,991 |
| | Print Media | \$15,355,720 |
| | Internet Media | \$14,037,426 |
| | Miscellaneous Media | \$1,237,317 |
| | Media Consultants | \$214,001 |

John McCain :

| | | |
|--------------|-------------------------------------|--------------|
| Media | Broadcast Media | \$63,491,897 |
| | Miscellaneous Media | \$50,059,497 |
| | Internet Media | \$4,654,183 |
| | Media Consultants | \$625,741 |
| | Print Media | \$5,117 |

Source : www.opensecrets.org

Au sein des médias traditionnels, le principal poste de dépenses a été la publicité, comme l'ont montré plusieurs études du *Wisconsin Advertising Project*. Dès le stade des primaires, le montant des dépenses en publicités télévisées a battu des records : 200 millions de dollars ont au total été dépensés, dont 135 millions pour les Démocrates (75 millions pour Barack Obama et 46 millions pour Hillary Clinton) et 57 millions pour les Républicains (32 millions pour Mitt Romney et 11 millions pour John McCain). Au total, pendant cette période, 201 publicités ont été diffusées par les candidats, dont 195 pour les Démocrates et 106 pour les Républicains. Au stade de l'élection générale, les dépenses ont été encore plus importantes. A la fin de la campagne, les deux campagnes ont dépensé à elles deux plus de 30 millions de dollars par semaine dans les publicités télévisées (38 millions de dollars dans la semaine du 21 au 28 octobre 2008). Pour le seul mois d'octobre 2008, Barack Obama a dépensé plus d'argent pour des publicités télévisées qu'aucune campagne dans toute l'histoire des Etats-Unis (plus de 100 millions de dollars). Le 29 octobre 2008, Barack Obama a acheté près de 30 minutes de publicité sur 7 « *television networks* » pour un coût total d'environ 4 millions de dollars.

Des vecteurs de communication en mutation

Si leur importance a demeuré, la stratégie des candidats à l'égard des nouveaux médias a en partie évolué, dans le but de répondre à deux objectifs : parler à tous les électeurs, et leur parler plus directement. Ces évolutions ont été particulièrement nettes dans la campagne de Barack Obama.

En premier lieu, les équipes de campagne de Barack Obama se sont efforcées d'assurer la présence de leur candidat sur tous les médias traditionnels. Or, ces médias apparaissent de plus en plus fragmentés. Ainsi, la télévision est divisée en différents types de réseaux, et différents types de chaînes. Les équipes de campagne de Barack Obama ont cherché à communiquer sur tous ces médias, qu'il s'agisse des chaînes généralistes et des chaînes d'information, mais aussi des chaînes locales, des chaînes communautaires ou des chaînes thématiques (y compris celles très éloignées de la politique, telles que les chaînes sportives).

En second lieu, les équipes de campagne ont cherché à assurer une communication plus directe entre le candidat et les électeurs, en contournant les journalistes, et en contrôlant très strictement la source et le contenu du message délivré dans les médias.

D'abord, l'augmentation des dépenses de publicités télévisées, qui ont été préférées, par exemple, aux interviews, s'explique par la volonté de contourner les journalistes. Les publicités sont en effet un mode d'expression directe du candidat, qui ne passe pas par le filtre journalistique. Au-delà des qualités personnelles du candidat, elles sont un moyen d'aborder les propositions politiques des candidats et de les comparer avec celles des concurrents (en particulier, lorsqu'il s'agit de publicités négatives). A cet égard, une analyse par la *Brookings Institution* des publicités politiques diffusées pendant les primaires a montré que le contenu de ces publicités était largement axé sur les problèmes domestiques (44% chez les Démocrates et 38% chez les Républicains).

Ensuite, le message à l'attention des médias traditionnels a été contrôlé par un choix très fin des personnalités s'exprimant au nom du candidat (« *surrogates* »), qui étaient choisies sur la base de leurs compétences, mais aussi en fonction des attentes des électeurs, préalablement étudiées par le biais d'enquêtes d'opinion.

L'utilisation des nouveaux médias

Si la campagne de Barack Obama s'est caractérisée par une utilisation des nouvelles technologies comme outils d'organisation et de mobilisation, elle les a aussi intégrées dans sa stratégie de communication à l'attention des électeurs. Cette intégration est à l'origine de l'émergence d'un nouveau modèle de communication, reposant principalement sur l'Internet.

Les nouvelles technologies ont permis l'apparition de nouveaux outils de communication et d'information, dont les équipes de campagne se sont emparées. Si l'utilisation des nouveaux médias ne date pas de l'élection présidentielle américaine 2008, elle a atteint une ampleur et une diversité sans précédent.

D'abord, l'utilisation des nouveaux médias dans le but de parler aux électeurs a revêtu un caractère large, qui s'explique par le fait que l'Internet est devenu une source d'information majeure, en forte progression depuis l'élection présidentielle américaine 2004, comme l'a montré l'étude du *Pew Research Center* précitée.

Ensuite, l'utilisation des nouveaux médias à des fins d'information a été considérablement diversifiée. Un certain nombre d'outils n'existant pas, ou faiblement, lors des précédentes campagnes électorales ont acquis une grande importance en 2008 : les vidéos (*YouTube* n'a été créé qu'en février 2005), les blogs, les « *socnets* » (*Facebook* n'a été ouvert à tous qu'en septembre 2006), etc. En 2008, les équipes de campagne ont utilisé tous ces outils afin de communiquer vers leurs électeurs. A titre d'exemple, à la fin août 2008, la « *video team* » de Barack Obama avait filmé plus de 2000 heures de vidéos, et téléchargé plus de 1110 vidéos sur la « *Obama's YouTube Channel* ». Elles avaient été vues près de 52 millions de fois. De même, plus de 400 000 « *blog posts* » ont été écrits sur *MyBO*. Enfin, comme il y a déjà été fait allusion, la présence de Barack Obama sur tous les « *socnets* », y compris les « *socnets* » très spécifiques, a été particulièrement remarquable, et lui a permis de recruter plus de 5 millions de volontaires.

Les équipes de Barack Obama n'ont néanmoins pas été les seules à utiliser les nouvelles technologies à des fins de communication. Au cours de la campagne, de véritables batailles d'influence sur l'Internet ont en effet eu lieu entre les candidats, pour acheter des noms de domaines, contrôler les « *comments boards* » sur les sites ou encore apparaître avant l'autre camp dans les résultats Google (« *google bombing* »). Par exemple, au cours de l'élection générale, les Républicains ont acheté le nom de domaine *MeetBarackObama*, et ont créé un site parodique, sur lequel on peut se rendre directement en tapant « *meet Barack* » sur Google.

L'apparition d'un nouveau modèle de communication : « ma télé »

L'élection présidentielle américaine 2008 semble refléter le passage d'un modèle de communication basé sur la télévision à un modèle reposant sur l'Internet.

L'ancien modèle de communication, qui a émergé dans les années 1960, est celui de la télévision. La communication y est généraliste (seul un ciblage par chaînes est éventuellement possible), uniforme, répétitive et unidirectionnelle. Si cet ancien modèle n'a pas complètement disparu, il est fragilisé par deux facteurs : la fragmentation de la télévision, et

l'émergence d'un nouveau modèle fondé sur les nouveaux médias, qui présente plusieurs différences importantes avec l'ancien modèle.

En premier lieu, ce nouveau modèle est peu coûteux. Ainsi, la diffusion de vidéos sur l'Internet est gratuite, à la différence des publicités à la télévision. Seul le coût de mise en place de l'infrastructure est élevé, mais il n'est pas toujours supporté par les équipes de campagne.

En deuxième lieu, il est viral : le message est transmis à des réseaux de supporters, qui peuvent ensuite eux-mêmes le diffuser à leurs propres réseaux. Pour mémoire, la liste d'e-mails de la campagne de Barack Obama comprenait plus de 13 millions d'adresses, et, au total, plus d'un milliard d'e-mails a été envoyé, sans compter les transferts d'e-mails par les destinataires directs.

En troisième lieu, ce nouveau modèle retient plus l'attention de l'électeur : les électeurs qui regardent des vidéos politiques sur l'Internet le font volontairement, alors qu'à la télévision, les publicités interviennent au milieu du programme qu'ils ont choisi. Le discours de Barack Obama sur la question raciale du 18 mars 2008, d'une durée de 37 minutes et d'une complexité voulue et assumée, a ainsi été vu sur *YouTube* plus de cinq millions de fois pendant la campagne.

En quatrième lieu, il est plus participatif : sur l'Internet, les individus ont un rôle plus actif que devant la télévision, car ils cherchent leur propre information. Cette participation a un double effet : d'un côté, ils ont tendance à rechercher les informations qui vont dans le sens de leur première opinion ; de l'autre, ils sont davantage impliqués dans la campagne.

En cinquième lieu, ce nouveau modèle est permanent. Or, la permanence des vidéos sur l'Internet a des conséquences importantes : elle donne une capacité de contre-expertise à tous les individus. Ainsi, les électeurs peuvent être moins aisément manipulés. Cette capacité de contre-expertise peut aller dans deux sens : offensif (pour attaquer un candidat en le plaçant, par exemple, devant ses contradictions), et défensif (car les assertions des candidats, notamment dans les publicités négatives, peuvent être immédiatement vérifiées, et, le cas échéant, démenties). A titre d'exemple, la campagne de Barack Obama a créé le site *FightTheSmears* pour que les supporters puissent contester immédiatement les rumeurs lancées sur le candidat.

En sixième et dernier lieu, le modèle de communication basé sur les nouveaux médias repose sur un rythme différent : l'environnement informationnel de l'Internet est beaucoup plus rapide que celui de la télévision. Les controverses qui alimentent la campagne sont en effet plus nombreuses. De ce point de vue, l'Internet a deux effets contradictoires. D'une part, il alimente les controverses, grâce, en particulier, aux vidéos mises en ligne à l'insu des candidats, qui sont des outils redoutables pour les prendre en défaut. D'autre part, il permet de les éteindre plus rapidement, en raison notamment de la capacité de contre-expertise des individus. De façon générale, on peut considérer que les vidéos ou autres révélations destinées à nuire à un candidat n'ont d'effets que lorsque les erreurs ou « gaffes » qu'elles donnent à voir sont des « *confirmational moments* », c'est-à-dire qu'elles confirment l'idée que les électeurs pouvaient déjà avoir de celui ou celle qui les commet. Ainsi en est-il allé, par exemple, des maladroites de Sarah Palin (à la différence de celles de Joe Biden, qui n'ont que

peu terni son image). Pour être efficaces, les vidéos destinées à créer des controverses doivent donc s'inscrire dans une narration déjà existante ; elles ne peuvent en changer le cours.

Surtout, ce nouveau modèle crée un lien direct entre la campagne et le journaliste. La campagne montre ce qu'elle veut montrer, sous la forme où elle veut le montrer, au moment et au rythme où elle veut le montrer. Elle n'est pas dépendant d'un intermédiaire. Il n'y a pas non plus de journaliste pour critiquer le message, ou même le remettre en perspective. Ce modèle, c'est « ma télé ». Il permet une totale maîtrise du message.

Leçon n°4 : internet, épine dorsale de la mobilisation

D'un avis largement partagé, la principale innovation de la campagne américaine 2008 a résidé dans l'utilisation d'internet et du numérique comme outil de mobilisation des sympathisants et d'organisation des militants. Les nouvelles technologies, qui désignent des outils variés, ont en effet joué un rôle déterminant dans l'organisation de la campagne de Barack Obama, au point de constituer un nouveau paradigme de campagne électorale.

Des outils de mobilisation et d'organisation

Les nouvelles technologies peuvent remplir plusieurs fonctions : information, communication, organisation, mobilisation, etc. A cet égard, les équipes de campagne de Barack Obama ont utilisé les nouvelles technologies non seulement comme des médias d'information et de communication, mais aussi comme des outils de mobilisation et d'organisation.

Cette utilisation nouvelle a été rendue possible par l'intégration horizontale, et non verticale, des nouvelles technologies. A la différence d'autres campagnes, cantonnant les nouvelles technologies à un département séparé des autres, la campagne de Barack Obama a en effet intégré les nouvelles technologies à tous les aspects de la campagne. En outre, les équipes de campagne se sont distinguées par leur grande maîtrise des nouvelles technologies, par comparaison à d'autres campagnes qui avaient eu l'intuition de leur utilité sans pouvoir réellement la concrétiser, comme celle d'Howard Dean en 2004.

Du point de vue de l'organisation de la campagne, les nouvelles technologies ont eu un impact particulièrement fort dans deux domaines : les opérations de terrain, et la levée de fonds.

En premier lieu, les nouvelles technologies ont été intégrées à l'organisation de la campagne de terrain menée par les volontaires. L'objectif recherché consistait à faire en sorte que tout ce qui était fait « *online* » ait une traduction « *offline* ». Ainsi, les nouvelles technologies ont été utilisées à la fois comme vecteur de recrutement des volontaires et comme support de l'organisation des opérations de terrain.

D'abord, les volontaires se sont souvent engagés dans la campagne par le biais des nouvelles technologies, notamment par le biais des réseaux sociaux en ligne (« *social networks* » ou « *socnets* »), en particulier le site officiel de la campagne, *MyBO*. A titre indicatif, 2 millions de profils ont été créés sur le site au cours de la campagne.

Ensuite, les nouvelles technologies ont permis d'organiser avec plus d'efficacité les opérations de terrain : ainsi, à partir de *MyBO*, plus de 35 000 groupes de volontaires ont été créés, 200 000 événements « *offline* » ont été mis en place, et, surtout, les activités de terrain ont pu être mieux coordonnées. Les nouvelles technologies ont en effet eu une traduction dans les champs d'activités plus traditionnels, tels que le porte-à-porte ou le téléphone, dont elles ont permis de renforcer l'efficacité. A cet égard, les nouvelles technologies présentent deux grands avantages organisationnels : leur rapidité, et leur moindre coût (un certain nombre d'outils étant même gratuits, une fois l'infrastructure mise en place). Le « *virtual phone banking* » constitue un bon exemple de la traduction de la mobilisation des volontaires « *online* » dans le champ « *offline* ». En allant sur *MyBO*, les volontaires pouvaient individuellement se procurer des listes de numéros à appeler de chez eux, sans passer par les

équipes de campagne : ainsi, pour les primaires, les volontaires pouvaient s'engager en ligne, et recevaient ensuite une liste de numéros de téléphone à appeler, et, pour l'élection générale, la campagne a même directement ouvert ses fichiers aux volontaires « *online* ». En améliorant la coordination des activités de terrain, les nouvelles technologies ont permis de renforcer l'autonomie des volontaires : ils sont devenus, en quelque sorte, leur propre directeur de campagne sur le terrain, disposant de leurs propres outils, tels qu'un tableau de bord individuel, qu'il leur appartenait ensuite de communiquer aux équipes de campagne professionnelles chargées de les encadrer et de les coordonner.

En second lieu, les nouvelles technologies ont également profondément modifié l'organisation des levées de fonds en faveur du candidat. Les vecteurs « *online* » utilisés pour susciter la mobilisation autour de la candidature de Barack Obama ont également permis de lever des fonds, en encourageant non seulement les donateurs (« *donors* »), mais aussi les leveurs de fonds (« *fund raisers* »). A cet effet, sur *MyBO*, différents outils de levée de fonds ont été créés. D'une part, par un simple clic, les donateurs pouvaient faire un don ou adhérer à différents modèles de souscription, comme le don d'une faible somme d'argent tous les mois. D'autre part, les leveurs de fonds pouvaient créer leur propre page sur le site, établir un nombre de donateurs cibles, et voir leur « *fundraising thermometer* » grimper. Au total, l'organisation des levées de fonds par les nouvelles technologies a eu des conséquences considérables sur la structure de financement de la campagne de Barack Obama. Ainsi, 3 millions de donateurs ont fait 6,5 millions de donations en ligne, atteignant environ un total de 500 millions de dollars. Sur ces 6,5 millions de donations, 6 millions étaient d'un montant inférieur ou égal à 100 dollars. Le montant moyen du don en ligne a été de 80 dollars, et le donateur moyen en faveur de Barack Obama a donné plus d'une fois.

Des outils multiples

Toutes les nouvelles technologies ont été utilisées à des fins d'organisation. Parmi elles, la création de réseaux sociaux favorables à Barack Obama a revêtu une importance particulière.

D'une part, les équipes de campagne de Barack Obama se sont efforcées de tirer des avantages organisationnels de toutes les nouvelles technologies habituellement utilisées à des fins de communication. A titre d'exemple, les vidéos en ligne, les blogs, les e-mails, ou les SMS, qui sont en général exclusivement considérés comme des outils d'information ou de communication, ont été intégrés aux méthodes de mobilisation et d'organisation de la campagne. La « *video team* » a ainsi mis en ligne des vidéos constituant de véritables tutorats, destinées à former les volontaires à certaines techniques de démarchage électoral. Par ailleurs, les e-mails ont été utilisés comme des outils de mobilisation et d'organisation, notamment pour lever des fonds en faveur de Barack Obama. A cet effet, la liste d'e-mails constituée par les équipes de campagne du candidat démocrate comprenait plus de 13 millions d'adresses, alors que, par comparaison, en 2004 la liste de John Kerry ne comptait que 3 millions d'adresses. Au total, plus d'un milliard d'e-mails a été envoyé au cours de la campagne par les équipes de Barack Obama. Le Parti Républicain, lui aussi, a utilisé cette technique pour lever des fonds et mobiliser en faveur de John McCain, mais avec plus de parcimonie. Enfin, les SMS ont également été utilisés pour favoriser l'organisation des volontaires : ainsi, les personnes ayant communiqué leurs numéros aux équipes de campagne recevaient des messages leur indiquant la date et le lieu d'événements se tenant dans leur aire géographique, les invitant à rejoindre la « *neighborhood team* » la plus proche, ou les appelant à prêter main forte à certaines opérations de démarchage électoral, en cas de besoin.

D'autre part, les réseaux sociaux en ligne (« *social networks* » ou « *socnets* ») se sont imposés comme un outil fondamental d'organisation de la campagne, à la fois au stade du recrutement et à celui de la conduite des opérations de terrain. Deux stratégies ont été menées à l'égard de ces réseaux sociaux : la création d'un réseau social propre à la campagne, et l'infiltration des réseaux sociaux préexistants.

En premier lieu, les équipes de campagne de Barack Obama ont créé leur propre « *social website* » : *MyBO*. Conçu notamment par l'un des fondateurs de *Facebook*, Chris Hughes, il comportait plusieurs outils de « *networking* » : création de profils, blogs, formation de groupes, liberté de poster des messages, etc. Ces outils ont permis aux supporters de Barack Obama de s'engager dans la campagne, de lier des contacts entre eux, et de coordonner leurs activités. *MyBO* a ainsi été le principal outil d'organisation de la campagne de Barack Obama.

En second lieu, les équipes de campagne de Barack Obama ont réussi à recruter plus de 5 millions de supporters sur d'autres « *socnets* ». Elles ont ainsi créé un profil pour Barack Obama et favorisé la création de groupes de soutien au sein de plus de 15 communautés en ligne, telles que *Facebook* (où plus de 3,2 millions de personnes se sont inscrits comme supporters), *MySpace*, *LinkedIn*, ou encore *Eons* (le *Facebook* des babyboomers). Barack Obama a été le premier candidat à créer des profils sur *BlackPlanet*, *AsianAve*, *MiGente*, et *Disaboom*, qui ciblent les Noirs, les Asiatiques, les Hispaniques, et les handicapés. Sa présence sur *BlackPlanet*, qui, en termes de trafic, se classe juste après *MySpace* et *Facebook*, a été si large qu'un profil de Barack Obama pour chaque Etat y a été créé. Par exemple, sur « *AlforObama* », sa page consacrée à l'Alabama sur *BlackPlanet*, ses partisans pouvaient lire un blog, voir des vidéos, consulter son programme, et s'engager en faveur du candidat, notamment en étant redirigés vers *MyBO*. Le but des équipes de campagne était d'assurer une présence consistante sur ces réseaux, c'est-à-dire qu'au-delà de l'information et de la communication, qui est restée une dimension importante de la stratégie à l'égard des « *socnets* », il fallait que cette présence puisse avoir des traductions « *offline* », en termes d'engagement et de mobilisation.

Leçon n°5 : les bases de données – la rupture orwellienne

Barack Obama a réussi le rêve orwellien de tout candidat américain : ficher l'intégralité du pays. L'une des grandes innovations de la campagne présidentielle 2008 réside en effet dans la sophistication et la maîtrise croissante de multiples outils de connaissance des électeurs : base de données, sondages, modélisation des comportements électoraux. L'amélioration des pratiques dans ce domaine est intervenue tant au niveau du recueil des informations que de leur traitement.

Bases de données : le choc *Catalist*

Le recueil des données sur les électeurs n'a rien de nouveau aux Etats-Unis. Mais sur ce terrain, les républicains avaient jusqu'à présent un très gros avantage sur les démocrates. En 2008, les démocrates ont rattrapé leur retard.

En matière de données sur les électeurs, les républicains ont pendant longtemps détenu un avantage sur les démocrates. En effet, ils disposaient, depuis 15 ans, d'une base de données importante et unifiée au niveau national, appelée *Voter Vault*. Cette base a été constituée grâce à deux types de données : d'une part, celles recueillies par le démarchage électoral (pour 30% de l'ensemble des données) et, d'autre part, le « *cross-referencing* », c'est-à-dire le recoupage des données issues de bases de données commerciales (abonnements à des magazines, achats opérés par carte bleue, etc.), ou associatives (la *National Rifle Association* est, par exemple, un des principaux pourvoyeurs de données des républicains).

La consolidation systématique des fichiers de toutes origines (politiques, commerciales, électorales) a un nom : le *micro-targeting*. Il fournit des données individualisées et permet ainsi un ciblage individualisé.

Jusque récemment, les démocrates n'avaient, eux, à leur disposition que des bases de données parcellaires et dispersées. La campagne présidentielle 2008 a de ce point de vue constitué un tournant, avec la mise en place d'une base de données de l'électorat américain centralisée et d'une richesse inégalée dans le passé. En 2008, les membres de la campagne de Barack Obama ont ainsi pu bénéficier de données provenant de deux sources principales : celles recueillies directement au cours de la campagne et celles achetées à une entreprise spécialisée, *Catalist*.

L'équipe de campagne de Barack Obama a en effet créé des outils destinés à recueillir des données concernant les électeurs, qui reposent à la fois sur les techniques de démarchage électoral les plus traditionnelles et sur les nouvelles technologies. Le travail de terrain des volontaires (« *canvassing* »), qu'il ait eu lieu par porte-à-porte ou par téléphone, a en effet permis de recueillir de nombreuses données sur les électeurs. Lors de la première prise de contact entre un volontaire et un électeur, le volontaire interrogeait la personne approchée de façon à préciser son profil sociodémographique et électoral, ce qui lui permettait de lui attribuer une note de 1 à 10, communiquée à l'équipe de campagne et qui déterminait la stratégie adoptée par la suite pour le convaincre. Au sein des « *neighborhood teams* », des volontaires étaient ainsi spécialisés dans le recueil de données. En outre, les nouvelles technologies ont permis une amélioration considérable des données sur les électeurs, et plus particulièrement sur les sympathisants du candidat et les volontaires. Cela a constitué, notamment, l'un des apports fondamentaux du site *MyBO*. Ainsi, 2 millions de profils ont été

créés sur le site, et des listes d'e-mails (comptant 14 millions d'adresses) ou de numéros de téléphone ont été constituées. Les équipes de campagne ont utilisé ces outils pour approfondir leur connaissance des sympathisants du candidat. A titre d'illustration, il a été envoyé à tous ceux qui avaient créé un profil sur le site *MyBO* un questionnaire de trois pages, demandant des informations aussi variées que les habitudes de vote ou de dons, la fréquentation d'une église, l'identification aux groupes ou thèmes de campagne, etc. L'avantage du recueil de données par les équipes de campagne elles-mêmes est qu'il est particulièrement précis et sûr, puisque la personne interrogée est consentante.

Par ailleurs, l'équipe de campagne de Barack Obama a également acheté des données à une entreprise spécialisée, qui a permis à la fois d'enrichir les informations à sa disposition et de les centraliser. En effet, la nouveauté de cette campagne a été l'émergence, du côté démocrate, d'une entreprise de dimension fédérale ayant créé des banques de données destinées à être vendues aux candidats progressistes : *Catalist*, fondée en août 2005 par Harold Ickes, ancien conseiller de Bill Clinton, disposant d'un budget annuel de 7 à 9 millions de dollars par an et employant plus de 40 salariés permanents.

La base de *Catalist* contient aujourd'hui des données sur plus de 220 millions d'Américains : 140 millions qui sont inscrits sur listes électorales (sur 153 millions), et 80 millions qui, bien qu'électeurs potentiels, ne sont pas inscrits. A chacune de ces personnes sont associés des adresses, des numéros de téléphone et des données concernant le vote (préférence partisane, vote ou abstention lors de la dernière élection générale ou des primaires, etc.). La base contient jusqu'à 600 informations sur une seule personne. Cette banque de données a été constituée en suivant trois étapes: la consultation des listes électorales (avec la difficulté qu'elles n'ont pas le même format et ne contiennent pas les mêmes informations dans les différents Etats), le travail des employés de *Catalist* dans les Etats les plus importants pour obtenir des informations sur les électeurs, et enfin le croisement de la base constituée par l'entreprise avec les bases commerciales (magazines, voitures, maisons, permis de chasse ou de pêche, appartenance à des associations, etc.) et le recensement. L'un des avantages de *Catalist* est donc de centraliser l'ensemble de ces données, auparavant dispersées. Ensuite, ces données sont mises à disposition de candidats progressistes, moyennant rémunération. *Catalist* leur propose aussi d'héberger leurs propres données, qu'ils peuvent choisir ou non de mettre à disposition d'autres candidats progressistes. Pour l'élection présidentielle américaine 2008, Barack Obama a signé un contrat de 500 000 dollars avec *Catalist* pour avoir accès à cette base de données pendant un an. Aucun des autres candidats démocrates lors des primaires n'a mis ses données à la disposition du sénateur de l'Illinois.

Des données mieux traitées et analysées

Au-delà de l'enrichissement et de la centralisation des données, leur traitement et leur analyse ont été considérablement améliorés, de façon à permettre un ciblage fin des électeurs. Cette amélioration a été rendue possible par la modélisation du comportement des électeurs et par la recherche d'interactions entre les bases de données, la modélisation et les études d'opinion menées en appui des campagnes électorales.

La modélisation du comportement électoral à partir des bases de données a permis d'avoir une meilleure connaissance des électeurs, et d'adapter la stratégie électorale en conséquence. Les modèles de comportement électoral ont été perfectionnés en vue de l'élection présidentielle 2008, tant du côté républicain, au sein du parti lui-même, que du côté démocrate, grâce aux

entreprises progressistes telles que *Catalist* mais aussi *VAN (Voter Activation Network)*. Ces modèles partent de l'hypothèse que le comportement électoral d'un individu est largement déterminé par son mode de vie (ses habitudes de consommation ou ses loisirs) et son milieu socioprofessionnel. Les bases de données revêtent donc une grande utilité : en leur appliquant ces modèles, on peut calculer la probabilité qu'un électeur vote pour l'un des candidats. La base contenant les coordonnées de l'électeur, cela a permis à la campagne de concentrer ses efforts sur ceux dont la probabilité de voter Obama était à la fois suffisamment élevée pour espérer les conquérir, mais pas assez pour être assuré de leur soutien.

Les confrontations entre bases de données, modélisation et sondages d'opinion ont encore renforcé la connaissance par les équipes de campagne du comportement et des attentes des électeurs. En effet, les instituts de sondages ont utilisé les bases de données et les modèles de comportement électoral pour déterminer les groupes de population qu'il convenait d'étudier de manière plus approfondie. Ils se sont surtout concentrés sur l'analyse des attentes des électeurs, afin d'aider le candidat à rendre plus efficace la présentation de ses propositions, tant sur le message global du candidat que sur ses prises de position plus spécifiques.

Concernant le message global du candidat, les sondeurs ont aidé à comprendre, par exemple, ce que signifiait le changement ou l'expérience et quels étaient les attributs permettant d'incarner ces dimensions. Ainsi, c'est sur la base d'études d'opinion que Barack Obama a déterminé les trois piliers constituant son message de changement : l'unification du pays autour d'un objectif commun, le rejet des intérêts particuliers et des lobbyistes, et l'honnêteté.

Concernant les propositions plus spécifiques, les études ont essentiellement visé à valider leur pertinence et leur compréhension par l'opinion avant leur annonce, même si certaines d'entre elles ont également fait l'objet de sondages après avoir été rendues publiques. A titre d'exemple, les sondages ont joué un rôle important lors du débat sur le forage pétrolier offshore (« *offshore drilling* »). En réponse à la crise pétrolière, John McCain proposait de lever l'interdiction d'extraire du pétrole au large des côtes américaines. Alors que certains sondages indiquaient que la majorité des Américains y étaient favorables, Barack Obama, qui souhaitait défendre une position opposée à cette proposition de court-terme, a cherché à comprendre les leviers susceptibles de convaincre les Américains de la nécessité de changements plus structurels (baisse de la demande, promotion d'une économie verte). Une enquête approfondie lui a permis de trouver les arguments les plus pertinents pour imposer une autre position crédible dans ce débat.

Au final, les sondages ont beaucoup été utilisés par les équipes de campagne. Mais leur efficacité n'aurait jamais été aussi grande si un professionnel de ce secteur, Joël Benenson, n'avait pas été intégré à la direction stratégique de la campagne, lui permettant ainsi de coordonner l'ensemble des travaux menés et de voir ses analyses prises en compte dans la détermination de la stratégie du candidat.

Leçon n°6 : la révolution militante

C'est la principale innovation de la campagne de mobilisation de Barack Obama : la constitution d'un mouvement de masse. Après avoir suscité des sympathisants avec un message de cause, après les avoir recrutés et organisés via internet, il les transforme en militants en les projetant sur le terrain. 1,2 million de volontaires militent en faveur de Barack Obama, et mènent différents types d'activités de terrain destinés à convaincre les électeurs, en premier lieu du porte-à-porte. C'est la plus grande campagne du 19^{ème} siècle : une immense campagne locale à l'échelle nationale. Cette mobilisation est souvent présentée comme spontanée, autogérée. C'est un mythe : elle a été encadrée de manière militaire par le *staff* de campagne. Mais elle a fait confiance aux militants et leur a donné le pouvoir : le pouvoir de communiquer aux électeurs. Le principal vecteur de communication de la campagne, c'est le porte-à-porte des militants.

Le pouvoir aux militants

La campagne de Barack Obama est parvenue à donner aux volontaires un formidable rôle : parler aux électeurs. Autant que les publicités télé, ce sont les militants qui sont le principal relais de communication entre Barack Obama et les électeurs. Cet « *empowerment* » a résulté de deux grandes méthodes.

La première méthode d'« *empowerment* » a consisté à laisser une certaine liberté aux volontaires, non pas sur les objectifs de leur activité, très précisément déterminés, mais sur les moyens de parvenir à ces objectifs. En particulier, les volontaires étaient encouragés à adopter leur propre narratif, sur le modèle du discours du candidat lui-même : expliquer, sur la base de leur propre histoire, pourquoi il soutenait le changement porté par Barack Obama, sans entrer dans les détails de ses idées ou de son programme (l'électeur curieux étant simplement renvoyé au site Internet officiel de la campagne). L'association des volontaires à la campagne devait répondre à un triple mot d'ordre, constamment mis en avant lors des « *Camp Obama training sessions* » : « *Respect. Empower. Include* ».

La seconde méthode d'« *empowerment* » a résidé dans la valorisation, par les équipes de campagne professionnelles, du travail de terrain des volontaires. Cette valorisation est passée par l'octroi de récompenses (telles que l'organisation de conférences téléphoniques avec la direction stratégique de la campagne, voire avec le candidat lui-même) aux équipes de volontaires les plus performantes, notamment en ce qui concerne la levée de fonds, ou le nombre de personnes contactées. Elle a également pris la forme de l'ouverture de la campagne aux propositions et contributions issues des volontaires, tant sur le fond que sur la forme. Sur le fond, des débats internes ont été organisés sur les prises de position de Barack Obama, notamment grâce au site *MyBO*, qui comprenait des rubriques permettant aux volontaires d'exprimer leur opinion sur le contenu de la campagne de Barack Obama, des réponses leur étant systématiquement apportées au nom du candidat. Tel a été le cas, par exemple, sur le thème du libre-échange, ou encore sur le problème de l'octroi d'une immunité aux grandes compagnies téléphoniques ayant participé à un programme de mise sur écoute gouvernemental (FISA), sur lequel Barack Obama s'est personnellement expliqué sur son site Internet. Sur la forme, les « *user-generated contents* » ont été encouragés et réutilisés par les équipes de campagne professionnelles.

Les volontaires ayant participé à la campagne de Barack Obama ont ainsi eu le sentiment qu'ils disposaient d'une réelle influence, ce qui, en retour, a stimulé leur engagement. Mais cet « *empowerment* » n'a pas été désordonné, grâce au contrôle des équipes de campagne professionnelles.

Un encadrement strict par le *staff* local de campagne

L'une des principales forces de la campagne de Barack Obama réside dans la conciliation entre une centralisation et un contrôle par les équipes professionnelles et l'appropriation de la campagne par les militants.

L'engagement des volontaires en faveur de Barack Obama a été préparé et contrôlé par les équipes de campagne professionnelles à tous les stades du processus d'engagement : la formation, l'organisation, et le travail de terrain.

Les équipes de campagne professionnelles ont attaché une grande importance à former les volontaires. A cet effet ont été organisés des « *Camp Obama training sessions* », consistant en des sessions de formation de 2 à 4 jours, à raison de 12 heures par jour, dont les objectifs étaient multiples : recruter et former les volontaires (les formateurs ayant eux-mêmes été formés auparavant), mais aussi sélectionner des leaders potentiels. En particulier, le repérage de leaders potentiels avait une grande importance stratégique, pour garantir un bon fonctionnement des équipes sur le terrain. Concrètement, différentes méthodes, parfois très basiques, étaient employées dans ce but. Il s'agissait, par exemple, de demander aux volontaires présents lors d'une session de proposer à des amis de se joindre à eux pour assister à une soirée, et de sélectionner ceux dont les amis avaient été les plus nombreux. Au total, dans les Etats susceptibles de faire basculer l'élection (« *battleground States* »), plus de 3 000 volontaires à temps plein ont été formés lors de « *Camp Obama training sessions* ».

L'organisation des volontaires n'a pas été le résultat d'initiatives individuelles, mais a été déterminée par les équipes de campagne professionnelles de Barack Obama. A cet égard, le choix a été fait de fonder cette organisation sur des « *neighborhood teams* », composées de 5 à 7 volontaires, chargées de mener les activités militantes au sein d'une zone géographique délimitée, constituée de 8 arrondissements (« *precincts* »). Ce schéma a été préféré à celui des « *precincts captains* », consistant en un travail plus solitaire dans des zones plus restreintes, qui, sans être complètement abandonné, a eu une importance moindre que lors de précédentes campagnes. Les « *neighborhood teams* » rassemblant les volontaires ont été structurées de façon à permettre une utilisation optimale des différentes techniques de démarchage électoral. Cinq grandes fonctions ont en effet été distinguées, dans lesquelles les volontaires étaient appelés à se spécialiser : le téléphone, le recueil des données, le recrutement de volontaires, la coordination des équipes, et le porte-à-porte. Au sein des « *neighborhood teams* », la création de loyautés entre les volontaires a été délibérément recherchée. Les équipes de campagne se sont directement inspirées des théories de « *community organizing* », issues de la philosophie de l'action politique du sociologue Saul Alinsky ou du Professeur Marshall Ganz, qui a lui-même participé à la campagne, influençant grandement son organisation (en particulier les « *Camp Obama training sessions* »). Selon ces théories, le travail en communauté est plus efficace si les membres de cette communauté ont une loyauté les uns envers les autres, et ont noué des relations personnelles dépassant les seules relations hiérarchiques ou professionnelles. Appliquant ces théories, les équipes de campagne de Barack Obama ont

réussi à créer entre les équipes professionnelles et les volontaires des liens forts qui ont été une garantie de son bon fonctionnement.

Le travail sur le terrain des volontaires a été étroitement organisé et contrôlé par les équipes professionnelles de Barack Obama. Organisé : des objectifs en termes d'activités étaient fixés à chaque volontaire, et des instructions précises étaient données pour réaliser au mieux les activités de terrain destinées à convaincre les électeurs, sur la base de guides d'entretien retranscrivant les différentes étapes du dialogue. Contrôlé : la campagne s'est efforcée d'avoir des retours sur le fonctionnement et les performances de ses équipes de volontaires. Ainsi, lorsqu'il apparaissait qu'un leader n'était pas assez efficace, il était remplacé sans ménagement.

Les techniques de démarchage électoral utilisées par les volontaires

Les volontaires ont été chargés de mener la campagne de terrain, et de parler directement aux électeurs afin de les convaincre, dans un premier temps, de s'inscrire sur les listes électorales, et, dans un second temps, de voter pour Barack Obama. Dans ce but, ils ont utilisé différentes techniques de démarchage électoral, qui sont traditionnelles dans leur nature : la campagne Obama a redonné la priorité au plus vieux métier militant du monde, le porte-à-porte. Mais, par son ampleur unique, il l'a sorti du confinement des campagnes locales pour le généraliser dans une campagne présidentielle

Les techniques de démarchage électoral utilisées par les volontaires de la campagne de Barack Obama sont restées relativement traditionnelles, à l'exception de l'envoi de SMS.

Les méthodes employées par les volontaires ont été fondées sur le contact personnel avec l'électeur, grâce au porte-à-porte, au téléphone et au courrier individualisé. Le choix des techniques mises en œuvre a été déterminé sur la base des enseignements tirés des précédentes campagnes électorales. Des études récentes analysant les avantages comparatifs des différentes méthodes pour convaincre les électeurs ont montré que les méthodes les plus efficaces sont celles qui sont basées sur un contact personnel avec le volontaire. Ainsi, une étude de Donald Green et Alan Gerber, deux professeurs de Yale, intitulée « *Get Out the Vote : How to Increase Voter Turnout* », rééditée en 2008, a révélé que le porte-à-porte entraîne en moyenne 1 vote pour 14 personnes contactées, soit 29 dollars pour chaque nouveau votant, et le téléphone 1 vote pour 38 personnes, soit 38 dollars pour chaque nouveau votant. A l'inverse, payer des employés d'entreprises de télémarketing pour appeler les électeurs permet d'obtenir seulement 1 vote pour 180 personnes contactées, tandis que les appels téléphoniques automatisés (« *robocalls* ») sont encore moins efficaces. Par conséquent, les pratiques les plus efficaces sont aussi les plus coûteuses en ressources financières et en temps.

La seule méthode réellement innovante employée par les équipes de campagne de Barack Obama pour convaincre les électeurs a été l'envoi de SMS par téléphone portable (le « *text-messaging* »). Les SMS constituent en effet un outil de mobilisation des électeurs particulièrement efficient, car il est à la fois personnel (les téléphones portables sont toujours portés sur soi, et on prête plus d'attention aux SMS qu'à un courrier ou un e-mail) et peu coûteux. Ainsi, une étude conduite lors des élections législatives 2006 a montré que le « *text-messaging* » est aussi efficace que le porte-à-porte, mais beaucoup moins coûteux : il coûte seulement 1,5 dollar pour chaque nouveau votant. Les SMS sont particulièrement efficaces

chez les jeunes et certaines catégories de l'électorat : 1 jeune sur 3 n'a pas de ligne fixe, et les minorités noires et hispaniques sont également moins susceptibles d'avoir une ligne fixe et un accès à l'Internet que les blancs.

Si la nature des techniques de démarchage est restée relativement traditionnelle, leur ampleur a, elle, été inédite. La campagne de Barack Obama a en effet visé un objectif clair : la saturation des électeurs.

Concernant les méthodes les plus traditionnelles, elles ont permis aux équipes de Barack Obama de contacter personnellement 68 millions d'électeurs, contre 30 millions pour John McCain. A titre d'exemple, dans le seul Etat du Missouri, pour le seul jour de l'élection, 30 000 volontaires ont frappé à 1,4 million de portes.

Concernant le « *text-messaging program* », les équipes de campagne de Barack Obama ont rassemblé plus d'un million de numéros de téléphone, soit en demandant leurs numéros aux participants aux meetings et autres événements organisés par les équipes de campagne, soit en utilisant des méthodes plus originales comme la promesse de délivrer le nom du vice-président par SMS en avant-première. Le jour de l'élection, chaque personne s'étant faite enregistrée a reçu au moins 3 SMS (1^{er} message : « n'oubliez pas d'aller voter ! » ; 2^{ème} message : « êtes-vous allé voter ? » ; 3^{ème} message : « aidez vos voisins à aller voter ! »). En moyenne, le nombre de SMS envoyés à chaque électeur chaque mois a été de 5 à 20.

Leçon n°7 : Une stratégie électorale de ciblage

Nous l'avons vu, l'amélioration des outils de connaissance des électeurs a permis de mieux cibler les électeurs sur lesquels les équipes de campagne ont centré leur stratégie, en concentrant leurs moyens et leurs efforts sur les électeurs susceptibles de faire basculer l'élection. Ce ciblage a revêtu une triple déclinaison : les « *battleground States* », au-delà des seuls « *swing States* », les électeurs non-inscrits, et les électeurs indécis.

Le ciblage des « *battleground States* »

Les Etats-Unis se distinguent d'autres pays par l'importance de la géographie politique, qui tient tant au cadre juridique applicable aux élections qu'aux disparités existant entre les Etats. Ainsi, comme lors de toutes les élections, les équipes de campagnes ont opéré un ciblage des Etats susceptibles de faire basculer l'élection.

En raison des règles régissant le vote lors de l'élection présidentielle, les équipes de campagne d'un candidat ont tendance à cibler leur action sur les seuls Etats indécis ou pivots, dont le vote est incertain (« *swing States* »). En effet, en vertu des dispositions électorales applicables dans la quasi-totalité des Etats, le candidat arrivé en tête des suffrages populaires dans un Etat remporte la totalité des voix de cet Etat au collège électoral (mécanisme du « *winner-take-all* »). Par conséquent, les efforts de campagne sont inutiles dans les Etats où un candidat est très en avance sur les autres et est sûr d'obtenir la majorité des voix.

Toutefois, lors de l'élection présidentielle 2008, il est notable que Barack Obama a ciblé un nombre élevé d'Etats (18), comprenant des Etats où il paraissait peu probable qu'il puisse gagner, notamment des Etats du Sud. Les « *battleground States* » ont donc dépassé le cadre des seuls « *swing States* ». Cette stratégie peut s'expliquer de deux manières. D'une part, par les moyens financiers considérables, et sans précédent, du candidat démocrate, qui lui ont laissé une plus grande liberté d'action. D'autre part, par l'existence de perspectives démographiques plutôt favorables aux Démocrates (avec, notamment, une augmentation de la population hispanique dans les territoires du Sud), qui ont incité Barack Obama à faire campagne afin de renverser des équilibres de plus en plus précaires pour les républicains.

Au sein de ces Etats, les deux candidats ont ciblé les seuls électeurs pouvant faire basculer l'élection : les non-inscrits et les indécis.

Le ciblage des électeurs non-inscrits

L'inscription sur les listes électorales a revêtu un caractère stratégique au cours de la campagne présidentielle 2008, qui a donné lieu à un ciblage assez fin des individus concernés, car elle était susceptible de changer les équilibres politiques dans certains Etats, notamment les « *swing States* ».

L'enjeu que représentait l'inscription des électeurs non-inscrits s'explique par le nombre élevé et les caractéristiques de cette catégorie de la population.

Aux Etats-Unis, le nombre d'électeurs non-inscrits est élevé, car il n'existe pas de système d'inscription universelle qui permettrait d'inscrire tous les électeurs éligibles sur les listes électorales. L'enregistrement sur les listes électorales dépend donc d'un acte volontaire, dont

les modalités varient selon les Etats. Il a pu être estimé qu'avant la campagne présidentielle 2008, entre 25 et 30% des électeurs éligibles américains étaient non-inscrits (il y avait environ 55 millions de non-inscrits en 2004).

Ces nombreux non-inscrits représentent un enjeu particulièrement fort lors d'une élection, notamment pour les démocrates, dans la mesure où la plupart de ces électeurs potentiels font partie de l'électorat démocrate traditionnel : Noirs, jeunes de moins de 40 ans, Hispaniques, pauvres, etc. Ainsi, 82% des personnes disposant d'un « *bachelor degree* » (équivalent de notre licence) sont enregistrés, alors que seulement 53% des individus qui n'ont pas de « *high school diploma* » (baccalauréat) le sont. Le taux d'inscription sur les listes électorales des Noirs et des Hispaniques est inférieur de 10 et de 20 points à celui des Blancs. Celui des femmes seules est inférieur de 13 points à celui des femmes mariées. 8 électeurs sur 10 de plus de 55 ans sont enregistrés, alors que seulement 6 sur 10 entre 18 et 24 ans le sont.

Par conséquent, l'un des principaux objectifs de la campagne de Barack Obama a été d'enregistrer le plus grand nombre d'électeurs démocrates potentiels, afin d'« *ajuster l'électorat* ». Cette stratégie a été dénommée « *Vote for Change* », et a été intégrée aux opérations dites « *Get Out The Vote* » (GOTV). Elle a revêtu deux aspects : la fixation d'objectifs précis et ciblés, et l'adoption de méthodes spécifiques.

D'abord, les démocrates se sont fixés des objectifs d'inscription sur les listes électorales et de participation des électeurs inscrits, afin de faire basculer des Etats traditionnellement républicains. A la demande du site *Progress Illinois*, le statisticien Nate Silver a ainsi pu déterminer que, sur l'ensemble des Etats-Unis, une augmentation du taux de participation des Noirs de 10% par rapport à 2004 permettrait de gagner 13 voix au collège électoral. En Géorgie, il a estimé qu'il faudrait une augmentation de 50% du taux de participation des Noirs américains pour que Barack Obama puisse espérer gagner l'Etat. Les objectifs ont été fixés de façon ciblée, en distinguant les différents types d'électorats non-inscrits potentiellement démocrates.

Ensuite, des méthodes ciblées ont été adoptées pour accompagner les électeurs non-inscrits dans les démarches nécessaires pour pouvoir voter. Lors du premier contact avec l'électeur, l'une des premières questions posées par le volontaire portait sur l'inscription sur listes électorales. En cas de réponse négative, le volontaire était chargé de convaincre l'électeur potentiel de procéder aux démarches administratives, et, le cas échéant, de l'aider à le faire, en remplissant avec lui les formulaires qu'il avait apportés avec lui.

Les résultats de l'élection présidentielle ont confirmé la pertinence de cette stratégie. En effet, près de 13% des électeurs de 2008 furent des primo-votants et près de 2/3 d'entre eux ont voté pour Barack Obama. Ces nouveaux électeurs (jeunes, Hispaniques, Noirs) ont modifié les équilibres politiques traditionnels dans différents Etats considérés comme républicains, notamment dans les Rocheuses (Colorado, Nevada, Nouveau Mexique) ou le Nouveau Sud (Virginie, Caroline du Nord).

Mais cette stratégie n'aurait jamais porté ses fruits sans les moyens considérables développés également le jour du scrutin pour rappeler à ces électeurs de se rendre aux urnes, en les recontactant une dernière fois par différents moyens et en leur fournissant toutes les informations pratiques pour se rendre dans les bureaux de vote (notamment là où les

républicains tentaient de leur compliquer la tâche, en modifiant au dernier moment par exemple l'adresse du bureau).

Le ciblage des électeurs indécis

Au sein des « *swing States* », la stratégie des équipes de campagne fut ciblée sur les électeurs indécis (« *swing voters* » ou « *up-for-grabs voters - UFGs* »), susceptibles de faire basculer l'élection. Ces électeurs furent d'abord repérés, avant de faire l'objet d'un démarchage électoral intense.

Les électeurs indécis furent identifiés grâce aux différents outils de connaissance des électeurs : bases de données, modélisations, et sondages d'opinion. Les bases de données et les modélisations ont permis de déterminer si un individu était plutôt démocrate, républicain, ou indépendant. Puis, les études d'opinion ont contribué à préciser quelles étaient les préoccupations principales de ces électeurs indécis, avec une grande finesse. En juin 2008, Joel Benenson, principal sondeur du candidat démocrate, a estimé la proportion globale d'électeurs indécis à 18%, et a identifié en leur sein différents groupes : les indépendants, les électeurs préoccupés par des sujets spécifiques comme l'économie ou la guerre en Irak, les membres des classes moyennes, les jeunes urbains, les électeurs catholiques non partisans, les femmes indépendantes issues d'un milieu rural, etc. Sur la base de ces analyses, des objectifs de taux de vote en faveur de Barack Obama ont été fixés pour chaque catégorie, lesquels ont du reste tous été remplis le 4 novembre 2008.

Ensuite, la stratégie a été adaptée aux électeurs indécis, tant au niveau du message que des techniques de mobilisation. D'une part, le message a été précisé de manière à répondre aux préoccupations des électeurs indécis, identifiées grâce aux sondages d'opinion. A titre d'exemple, l'étude de Joel Benenson de juin 2008 précitée a incité Barack Obama à maintenir son message sur le changement, à axer son discours sur l'économie, et à recentrer ses propositions. D'autre part, le démarchage électoral a été concentré sur ces indécis. Certaines études ayant montré qu'un électeur devait être contacté au total 6 à 9 fois pour voter en faveur d'un candidat, une véritable stratégie de « saturation » fut mise en œuvre envers ces populations spécifiques, basées sur les techniques « multi-canal » (contacts physiques, téléphoniques ou écrits étant alors utilisés alternativement).

Barack Obama a bénéficié d'un avantage organisationnel certain par rapport aux autres candidats. Afin de susciter un large mouvement, sa campagne s'est appuyée sur des structures centrales constituées en amont de la période électorale, qui se sont progressivement étoffées. Le jour de l'élection, cette organisation centrale professionnelle, basée au 11^{ème} étage d'un gratte-ciel de Chicago, comptait plus de 400 membres, relayés sur le terrain par 2 700 autres employés de la campagne, chargés d'encadrer les volontaires. Le rôle de ces structures a été primordial : en effet, au-delà des apparences, la campagne de Barack Obama a été extrêmement centralisée.

Des équipes professionnelles et disciplinées

Le recrutement des membres des équipes de campagne a un caractère stratégique, car il est un pré-requis indispensable à leur bon fonctionnement. A cet égard, les membres de l'équipe de Barack Obama se sont caractérisés par leur professionnalisme et leur discipline.

L'équipe proche de Barack Obama a été composée, en amont de la campagne, principalement par des professionnels de la politique, ayant déjà des expériences de campagne électorale. Aux Etats-Unis, la politique est considérée comme un métier, dont il est admis qu'il demande une expertise et des compétences spécialisées. Aussi, un candidat s'entoure généralement de professionnels. Barack Obama n'a pas dérogé à cette règle. Plus précisément, les professionnels recrutés par ce dernier provenaient de deux cercles distincts : d'une part, les « *Washington insiders* », issus notamment des équipes du sénateur Tom Daschle, tels que Pete Rouse, son ancien « *Chief of Staff* », et Steve Hildebrand, son ancien directeur de campagne, et, d'autre part, les « *Chicago outsiders* », connus de Barack Obama de plus longue date, tels que David Axelrod et David Plouffe, associés au sein de l'agence *AKP&D Message and Media*. Les membres de ces deux cercles, engagés directement par Barack Obama, ont ensuite recruté leurs propres collaborateurs lors de campagnes précédentes. A ces deux cercles de professionnels de la politique se sont ajoutés les proches du candidat, tels que Valery Jarrett, amie de Michelle et Barack Obama, et proche conseillère, ou Julius Genchowski, qui avait travaillé à la *Harvard Law Review* avec Barack Obama, et a en partie conçu la stratégie d'utilisation des nouveaux médias par la campagne. Par ailleurs, la campagne a également fait appel à des consultants extérieurs, notamment en matière de communication et de sondages. L'absence d'hommes politiques dans le cercle des proches de Barack Obama, à l'exception de Tom Daschle, conseiller spécial, est notable : sa campagne a été affaire de professionnels.

L'ensemble de ces personnes a formé des équipes particulièrement disciplinées. L'équipe de Barack Obama s'est en effet distinguée des autres campagnes, en particulier celle d'Hillary Clinton, au sein de laquelle les fuites ont été nombreuses, par la loyauté qui attachait ses membres. Plusieurs types de loyauté ont coexisté au sein des équipes de campagne : d'une part, une loyauté des membres des équipes de campagne envers le candidat, et, d'autre part, une loyauté entre les membres de ces équipes eux-mêmes. Ces loyautés ont soit existé *ab initio*, Barack Obama et ses proches collaborateurs s'étant entourés de personnes avec qui ils avaient déjà travaillé, soit été créées au cours de la campagne

Une structuration horizontale et verticale

L'organisation des équipes de campagne de Barack Obama a été déterminée en amont de la campagne, et en aucun cas improvisée. Elle s'est déployée à la fois de façon horizontale et verticale, pour concilier différents impératifs : complétude, collégialité, efficacité et cohérence.

Sur le plan horizontal, l'organisation des équipes de Barack Obama avait pour objectif de couvrir tous les aspects de la campagne, tout en évitant une segmentation et une dispersion trop grande des moyens.

L'organigramme de la campagne a été déterminé en amont de la période électorale de façon à traiter tous les aspects de la campagne. Ainsi, les membres des équipes de Barack Obama ont été affectés à une dizaine de structures spécialisées, notamment la stratégie générale, le vote des communautés, les opérations de terrain, la communication, la définition des prises de position politiques, l'utilisation des nouvelles technologies, et le financement. En outre, au sein de chaque structure a été mise en place une spécialisation des fonctions. L'organisation de l'équipe en charge des nouvelles technologies illustre parfaitement cette spécialisation. Dès le début de l'année 2007, une structure *ad hoc* a été créée au sein de l'équipe de campagne de Barack Obama, désignée par le vocable « *Triple O* » (« *Obama's Online Operation* »), sous la direction de Joe Rospars (« *New Media Director* »). D'abord réduite à 4 membres, cette structure s'est ensuite étoffée, pour compter 11 membres à la fin des primaires, et une trentaine à la fin de l'élection générale. Au sein de cette structure, les tâches ont été réparties. Ainsi, une « *design team* » a été chargée de développer le contenu du site *MyBO*, d'autres membres de l'équipe ont eu pour fonction de placer des publicités et des liens sur l'Internet afin de diriger les internautes vers le site, et une « *analytics team* » a évalué l'efficacité des pratiques, en analysant, par exemple, quelle publicité avait suscité le plus de trafic, et quels e-mails avaient été les plus ouverts et lus. Par ailleurs, des équipes spécialisées dans les différents types de médias ont également été formées, à l'instar de l'équipe dédiée aux vidéos en ligne (la « *video team* »), de l'équipe de bloggeurs officiels, ou de l'équipe chargée de la stratégie SMS (le « *text-messaging program* »).

Pour éviter que la création de ces différentes structures spécialisées n'aboutisse à une segmentation trop forte, les méthodes de travail adoptées par les équipes centrales de Barack Obama, ont été relativement collégiales. Elles ont parfois été comparées à celles d'une « *start-up* », marquées par une hiérarchie minimale, la recherche d'une prise de décision partagée par le plus grand nombre, et une culture ouverte aux innovations. A titre d'illustration, les équipes de campagne professionnelles travaillaient dans un immense « *open space* ».

GENERAL
Campaign Manager
Media Strategist
Senior strategist for communications and message
Senior advisor
Deputy Campaign Manager

OPERATION
Chief Operating Officer
Chief of Staff
Chief Financial Officer

POLITICAL
Political Director
Constituency Director
Directors : Latino Vote, African American Vote, Jewish Vote, Asian American and Pacific Islander Vote, First American Vote, Hispanic Vote, LGBT Vote, Disability Vote, Rural Vote, Veterans, Women, Religious Affairs, Catholic Outreach, Evangelical Outreach, Youth Vote

FIELD
National Field Director
Ballotground States Director
Regional Directors
50 State Voter Registration Director

COMMUNICATIONS
Communications Director
National Press Secretary / Spokesman
Traveling Press Secretary / Spokeswoman
Regional Communications Directors
Communications Directors for African American Media
Communications Director for Hispanic Media
Director of Surrogate Communications
National Security Spokesperson
Director of Rapid Response
Director of Speechwriting

POLICY
Senior Policy Strategist
Policy Director
Economic Policy Director
National Security Coordinator

IT
Chief Technology Officer
Database Manager

RESEARCH
Research Director

INTERNET
New Media Director
Design Lead
Online Organizers
External Online Director
Blogger
Video
E-mail
Internet Advertising
Data Analyst
National Phonebank Director

FINANCE
Finance Director
Regional Finance Directors
Director of Grassroots Fundraising
National Finance Chair

SCHEDULING AND ADVANCE
Scheduling and Advance
Director of Advance
Trip Director

CORRESPONDENCE
Director of Correspondence

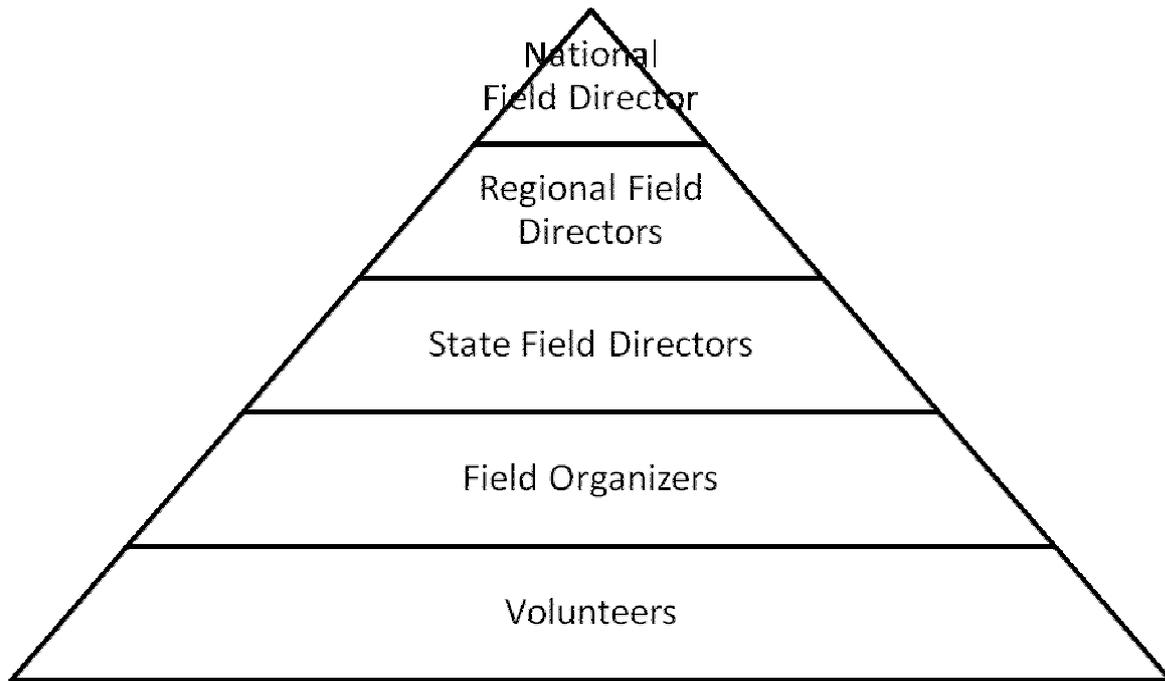
MICHELLE OBAMA
Senior Advisor and Chief of Staff
Communications Director

VICE PRESIDENTIAL NOMINEE
Chief of Staff
Trip Director
Communications Director
Traveling Press Secretary
Traveling Speechwriter
Communications Director for Spouse of VP Nominee
Traveling Press Secretary for Spouse of VP Nominee

Sur le plan vertical, l'organisation de la campagne de Barack Obama devait permettre de garantir une certaine cohérence. Une hiérarchisation était donc nécessaire, qui s'est opérée tant au sein des structures centrales qu'entre les structures centrales et les structures décentralisées.

Au niveau central, en dépit de la recherche d'une prise de décision collégiale, il existait une certaine hiérarchie au sein des équipes de campagne basées à Chicago. Chaque structure était dotée de directeurs en charge de thèmes déterminés, épaulés par des adjoints, et travaillant avec des équipes sous leurs ordres. Au niveau le plus élevé, les décisions étaient prises par la direction stratégique de la campagne, notamment David Axelrod et David Plouffe, voire, en dernière instance, par Barack Obama lui-même.

Entre le niveau central et les niveaux décentralisés, il a fallu hiérarchiser les équipes de campagne géographiquement, afin d'assurer la cohérence de la campagne sur tous les champs d'action de la campagne, de l'Etat fédéral à l'arrondissement. Cette hiérarchisation est particulièrement prégnante dans le domaine des opérations de terrain. La « *field organizing team* » a en effet été structurée à de multiples niveaux, afin de couvrir l'ensemble du territoire américain sans perdre en cohérence et en efficacité. Au niveau central, à Chicago, le « *National Field Director* », Jon Carson, était épaulé d'un « *Battleground States Director* » et de « *Regional Directors* », en charge de l'organisation et de la supervision des opérations de terrain dans plusieurs Etats (Etats industriels, Etats du Nord-Est, Etats de l'Ouest, par exemple), chacun de ces directeurs ayant en outre des adjoints. Au niveau de chaque Etat, un « *State Field Director* » devait organiser les opérations. Chaque Etat était, dans cette perspective, découpé en zones. Au niveau de chaque zone, un « *field organizer* » était chargé de la direction des opérations menées par les volontaires. Ces « *field organizers* », qui ont atteint, à la fin de la campagne le nombre de 2700, répartis dans 20 Etats, étaient rémunérés à hauteur de 2000 dollars par mois (le gîte et le couvert étant en outre fournis par les volontaires). L'ensemble des membres de la « *field organizing team* » s'est consacré à un rôle d'orientation et d'organisation. Ainsi, les « *field organizers* » n'ont jamais parlé directement aux électeurs : ils avaient uniquement en charge la direction des volontaires, qui étaient les seuls à avoir un contact direct avec les électeurs.



Leçon n°9 : le parti – un rôle clé de préparation

Barack Obama a réussi une campagne exceptionnelle. Mais cette campagne n'a pas commencé en février 2007 à Springfield : une bonne partie des outils et des soubassements de la stratégie qu'il a utilisés nécessitaient une préparation de long terme. Cette préparation de longue haleine, seule une institution pouvait la réaliser : le Parti démocrate.

La préparation de la campagne présidentielle de 2008 a été initiée par un homme : Howard Dean, qui devient président du Parti démocrate en 2004. Il va mettre à profit l'ensemble de la mandature pour rattraper le retard technologique et stratégique des Démocrates face aux Républicains, à qui Karl Rove avait donné une longueur d'avance.

Avec un seul objectif : fournir au candidat démocrate sorti vainqueur des primaires – quel qu'il soit – les moyens de faire campagne dans les meilleures conditions.

La mise en place des technologies de la campagne

Le Parti démocrate a pensé, réalisé et testé la plupart des outils de la campagne.

MyBO est considéré comme la plus grande réussite technologique de Barack Obama : un système d'information centré sur l'organisation de son réseau social militant. Mais c'est le parti démocrate qui a permis *MyBO*, en en créant une préfiguration : « *Party Builder* ». Il s'agit d'un réseau social qui fournit des outils *on line* pour permettre aux militants du parti de s'organiser *off line* – le cœur de la stratégie internet de Barack Obama. « A travers la technologie, nous faisons basculer les militants des e-mails et des sites internet aux meetings et au porte-à-porte », explique le site. *Party Builder* permet de créer des groupes de militants, d'organiser des événements sur le terrain, de faire du *fundraising*...

Howard Dean avait eu l'intuition de la puissance d'internet en matière de mobilisation. Il l'avait explorée avec *Meet up*. Il avait créé un réseau social majeur (plusieurs centaines de milliers de supporters). Ces supporters parlaient entre eux sur le net, se rencontraient en petits groupes locaux via *Meet up*. Mais ils ne devenaient pas des militants de terrain, faute d'outils technologiques pour les structurer (et de *staff* sur le terrain pour les coordonner). C'est pourquoi, dès 2005, il a lancé *Party Builder*.

C'est également Howard Dean qui projette le Parti démocrate sur tous les réseaux sociaux horizontaux : *Facebook*, *YouTube*, *MySpace*... Barack Obama approfondira la stratégie en investissant également les réseaux communautaires comme *BlackPlanet*.

Les petits dons en ligne ont révolutionné le financement de campagne et permis à Barack Obama, distancé dans les levées de fond sur les grands donateurs, de prendre une avance financière décisive sur ses concurrents. Pourtant, il n'a pas inventé le concept. Le Parti démocrate, là encore, a testé un programme de petits dons en ligne, *Democracy Bonds*.

Le Parti démocrate a également conçu et réalisé un programme de porte-à-porte (« *Neighbor to Neighbor* »), donnant accès à la base de données du parti pour organiser le porte-à-porte et établir des plans de démarchage sur *google map* et des listes de prospects. Le programme est une grande réussite : il est intégré tel quel dans *MyBO*.

Enfin, la constitution de la base de données *Catalist*, utilisée par Barack Obama, n'a pas été construite en un jour. Elle est créée en 2005 par Harold Ickes, un ancien conseiller politique de Bill Clinton, sur la base d'un constat simple : les Républicains ont inventé le *micro-targeting* au début des années et ont une avance technologique critique. Elle n'est vraiment finalisée que fin 2007.

La préparation stratégique

La grande innovation stratégique d'Howard Dean, c'est le « *50-state strategy* ». Le Parti démocrate concentre ses efforts dans les Etats clé, les « *battleground States* ». Il n'est pas présent (dans sa forme fédérale) dans de nombreux Etats. Dean décide de déployer le Parti démocrate et d'avoir une représentation dans chaque Etat. Objectif : sentir le terrain, évaluer la bonne stratégie de reconquête ; et préparer la structuration de campagne.

Cette stratégie des 50 Etats permettra aux équipes Obama d'installer son *staff* de campagne avec plus d'efficacité. Elle permettra d'identifier des Etats traditionnellement républicains mûrs pour la reconquête démocrate : Obama mènera finalement bataille dans près de 20 Etats, contre les 5 ou 6 « *battleground States* » traditionnels.

Une autre innovation moins connue d'Howard Dean et de son directeur exécutif Tom McMahon est d'avoir réformer les règles des primaires avec l'objectif explicite d'allonger la durée des primaires. Le système donne une prime aux premiers Etats qui votent, qui donnent la dynamique. Or les premiers Etats (Iowa, New Hampshire) étaient très marqués, blancs, ruraux, âgés. Ils favorisaient certains profils de candidature et aboutissaient souvent à des victoires rapides, dès le *supertuesday* de février. Howard Dean a augmenté et diversifié les premiers Etats à voter (en y ajoutant le Nevada et la Caroline du Sud, aux profils très différents), afin de neutraliser cet artefact. Objectif : prolonger les primaires, afin de permettre la structuration de la campagne dans un maximum d'Etats. C'est en effet la primaire qui installe les équipes et la dynamique de l'élection générale. Howard Dean a obtenu satisfaction au-delà de ses attentes, avec des primaires qui ont duré jusqu'en juin.

Leçon n°10 : l'avènement du financement populaire

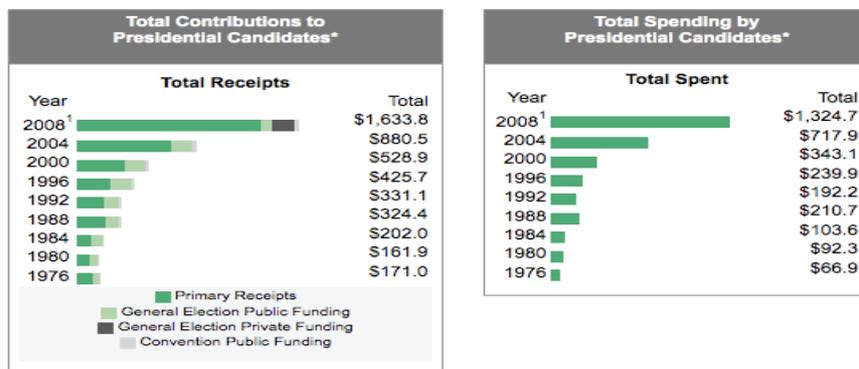
Pour mener une campagne électorale aussi efficace, Barack Obama s'est appuyé sur des moyens financiers qui ont à la fois considérablement augmenté – le candidat démocrate ayant choisi de renoncer au système public de financement lors de l'élection générale au profit d'un financement privé illimité - et profondément changé de nature – les fonds dont il a disposé ayant majoritairement eu pour origine des petits dons, marquant l'émergence d'un nouveau modèle de financement aux multiples avantages.

L'augmentation des moyens financiers en dehors du système public de financement

La campagne électorale présidentielle 2008 s'est caractérisée par un financement et des dépenses sans précédent dans l'histoire politique américaine. Tout en le respectant, la campagne de Barack Obama a partiellement remis en cause le cadre juridique et financier des campagnes présidentielles aux Etats-Unis (sommairement présenté en annexe), dans la mesure où il est devenu le premier candidat majeur à renoncer au système public de financement lors d'une élection générale, n'utilisant que ses propres moyens financiers.

Les données disponibles révèlent que les candidats à l'élection présidentielle ont, au total, levé environ 1,63 milliard de dollars, et en ont dépensé 1,32 milliard. Par comparaison, en 2000, ces chiffres étaient respectivement de 528,9 millions de dollars et 343,1 millions.

Presidential Fundraising and Spending, 1976 - 2008



Source : www.opensecrets.com

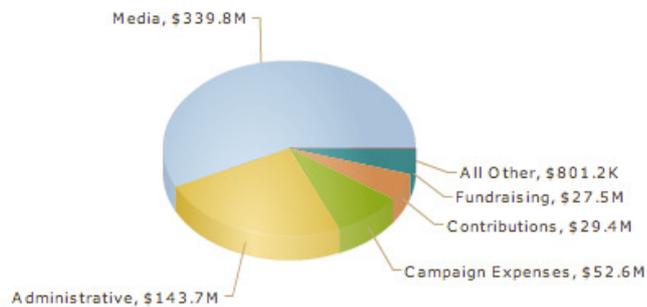
Ces données ne tiennent pas compte de certaines sommes, notamment l'argent en provenance des partis, ou encore les sommes dépensées indépendamment des candidats par différentes entités défendant des positions politiques générales sans soutenir officiellement une candidature (« *soft money* »), qui, il est vrai, ont été moins importantes et influentes que par le passé (en partie en raison du *McCain-Feingold Act* adopté en 2002).

Au total, plus de 2 milliards de dollars auraient été dépensés dans le cadre de l'élection présidentielle 2008.

Cependant, les deux candidats n'ont pas été égaux face à cette augmentation considérable des moyens financiers. Barack Obama a en effet levé 742 millions de dollars et dépensé 712 millions de dollars, tandis que John McCain, qui pour l'élection générale était limité par le plafond du système public de financement, n'a levé « que » 367 millions de dollars et dépensé 326 millions de dollars.

Cette différence de moyens financiers entre les candidats s'est traduite dans la structure de leurs dépenses. Barack Obama a en effet bénéficié de plus de marges de manœuvre que John McCain pour affecter ses ressources à différents types de dépenses, sans avoir à opérer de réels arbitrages.

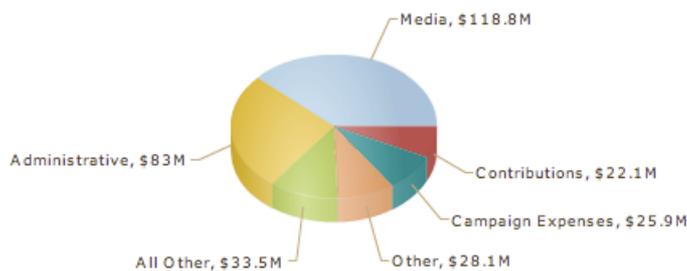
Pour Barack Obama :



| Sector | Description | Total Expenditures |
|--------------------------|---|--------------------|
| Administrative | Salaries & Benefits | \$49,974,707 |
| | Travel | \$44,650,151 |
| | Miscellaneous Administrative | \$16,564,691 |
| | Postage/Shipping | \$15,736,248 |
| | Rent/Utilities | \$10,808,852 |
| | Supplies, Equipment & Furniture | \$4,855,293 |
| | Administrative Consultants | \$676,161 |
| | Food/Meetings | \$437,144 |
| Campaign Expenses | Polling/Surveys/Research | \$24,018,564 |
| | Campaign Events | \$20,261,145 |
| | Materials | \$5,530,759 |
| | Political Consultants | \$2,200,513 |
| | Miscellaneous Campaign | \$420,314 |
| | Campaign Direct Mail | \$110,000 |
| | GOTV | \$65,760 |
| Media | Broadcast Media | \$308,964,991 |
| | Print Media | \$15,355,720 |
| | Internet Media | \$14,037,426 |
| | Miscellaneous Media | \$1,237,317 |
| | Media Consultants | \$214,001 |

Source : www.opensecrets.org

Pour John McCain :



| Sector | Description | Total Expenditures |
|--------------------------|---|--------------------|
| Administrative | Travel | \$26,759,987 |
| | Salaries & Benefits | \$20,220,339 |
| | Postage/Shipping | \$18,747,836 |
| | Rent/Utilities | \$6,781,877 |
| | Supplies, Equipment & Furniture | \$5,360,366 |
| | Miscellaneous Administrative | \$4,836,937 |
| | Food/Meetings | \$228,267 |
| | Administrative Consultants | \$47,757 |
| Campaign Expenses | Materials | \$9,161,499 |
| | Campaign Events | \$6,362,850 |
| | GOTV | \$4,104,699 |
| | Campaign Direct Mail | \$2,842,697 |
| | Polling/Surveys/Research | \$1,750,173 |
| | Political Consultants | \$1,621,430 |
| | Miscellaneous Campaign | \$8,380 |
| | | |
| Media | Broadcast Media | \$63,491,897 |
| | Miscellaneous Media | \$50,059,497 |
| | Internet Media | \$4,654,183 |
| | Media Consultants | \$625,741 |
| | Print Media | \$5,117 |

Source : www.opensecrets.org

Il apparaît que Barack Obama a beaucoup plus dépensé que John McCain dans trois domaines en particulier : les médias audiovisuels, notamment la publicité télévisée (309 millions de dollars contre 63 millions de dollars, soit près de 5 fois plus), l'organisation de la campagne, en particulier la rémunération des équipes (50 millions de dollars contre 20 millions de dollars, soit 2,5 fois plus), et les sondages (24 millions de dollars contre 1,7 millions de dollars, soit 14 fois plus).

A cet égard, la proportion des moyens alloués à la publicité, plus grande chez Barack Obama que chez John McCain, ne doit pas masquer l'une des principales nouveautés de la campagne présidentielle 2008 : l'importance acquise par les dépenses dans l'organisation de la campagne de Barack Obama. Sans que les dépenses dans la publicité n'aient à en souffrir, puisque le candidat démocrate disposait de tous les moyens nécessaires, des sommes sans précédent ont en effet été allouées par Barack Obama à la mise en place des structures et outils d'organisation, ainsi qu'au paiement des salaires des membres de l'équipe rapprochée du candidat et des « *field organizers* ». Du reste, la part de ces dépenses dans l'ensemble des dépenses de Barack Obama a eu tendance à augmenter au cours de la campagne.

Si le financement de la campagne a atteint de tels niveaux, c'est en raison du choix de Barack Obama de recourir à un financement privé illimité plutôt qu'à un financement public plafonné. Au vu de sa capacité à lever des fonds, le candidat démocrate a en effet refusé le système public de financement, tant pour les primaires que pour l'élection générale.

Le renoncement au système public de financement n'est pas nouveau au stade des primaires. Dès 2000, George W. Bush avait préféré utiliser des fonds privés, suivi dans cette démarche en 2004 par les principaux candidats démocrates. En 2008, le seul candidat majeur ayant eu recours au système public de financement a été John Edwards. Au cours des primaires, qui ont été particulièrement longues, Barack Obama a levé environ les 2/3 de son financement total, soit près de 500 millions de dollars, Hillary Clinton 225 millions de dollars, et John McCain 160 millions de dollars.

En revanche, Barack Obama a été le premier candidat à recourir à des fonds privés, et non aux ressources publiques, pour l'élection générale. Alors que le système public de financement applicable à l'élection générale limitait les moyens des candidats à 84,1 millions de dollars, il est apparu que le candidat démocrate avait la capacité de lever, en quelques mois, des fonds privés largement supérieurs à cette somme. Pour le seul mois de septembre 2008, il a ainsi réussi à rassembler plus de 150 millions de dollars, dépassant largement John McCain, obligé de respecter le plafond public.

Le choix de Barack Obama de refuser le système public de financement pour l'élection générale est susceptible d'avoir des conséquences importantes sur l'évolution du cadre juridique et financier américain. Il a en effet suscité des réflexions sur la pertinence et l'avenir du système public de financement. Deux grandes orientations ont été proposées.

La première, la plus radicale, consisterait à supprimer le système public de financement, en arguant de l'impossibilité de trouver des ressources publiques d'un montant aussi important que les ressources privées dont les candidats sont susceptibles de bénéficier, comme l'a montré la candidature de Barack Obama. Toutefois, deux arguments ont été avancés pour soutenir l'idée de maintenir le système public de financement : d'une part, il est une garantie d'égalité entre les candidats, permettant, notamment au stade des primaires, de donner des moyens financiers suffisants à des candidats qui n'auraient pas la possibilité de lever des fonds privés, et, d'autre part, il est une garantie de probité, dans la mesure où le financement public permet de s'émanciper de l'influence de gros contributeurs et de lobbyistes.

La seconde orientation, plus mesurée, résiderait donc dans l'adaptation du système public de financement. A cet égard, il a été notamment proposé de réfléchir à l'adoption d'un système hybride, combinant un financement public limité et un financement privé illimité répondant à des caractéristiques strictement définies, notamment concernant le montant des contributions autorisées. Ainsi, un candidat pourrait bénéficier d'un financement public pour mener sa campagne, mais, dans le même temps, serait autorisé à lever des fonds privés basés sur des contributions d'un faible montant (par exemple, 200 dollars).

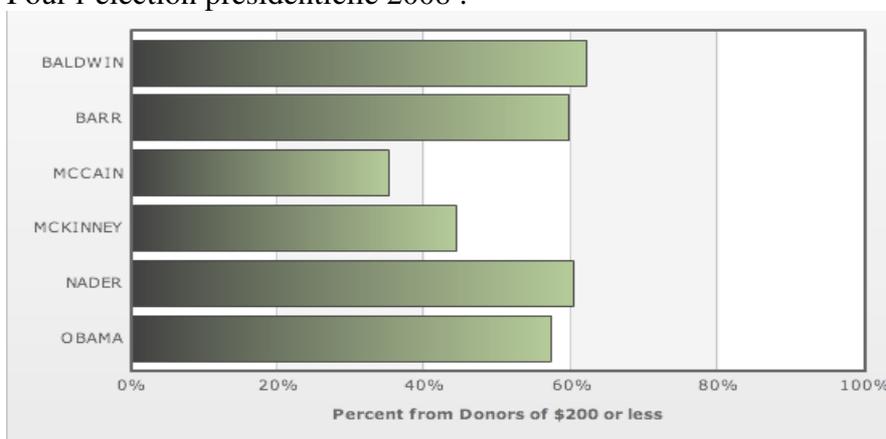
Barack Obama a lui-même annoncé que la réforme du système public de financement constituerait l'un des chantiers de sa présidence, sans pour autant dévoiler précisément ses idées en la matière.

Le changement de nature des moyens financiers : un financement essentiellement basé sur de petits dons

Même s'il a aussi attiré de gros donateurs, Barack Obama a réussi à lever des fonds privés reposant essentiellement sur de faibles contributions (de moins de 200 dollars), apportées par les sympathisants de la campagne par le biais des nouvelles technologies. Cette évolution peut être interprétée comme l'émergence d'un nouveau modèle de financement, aux multiples avantages.

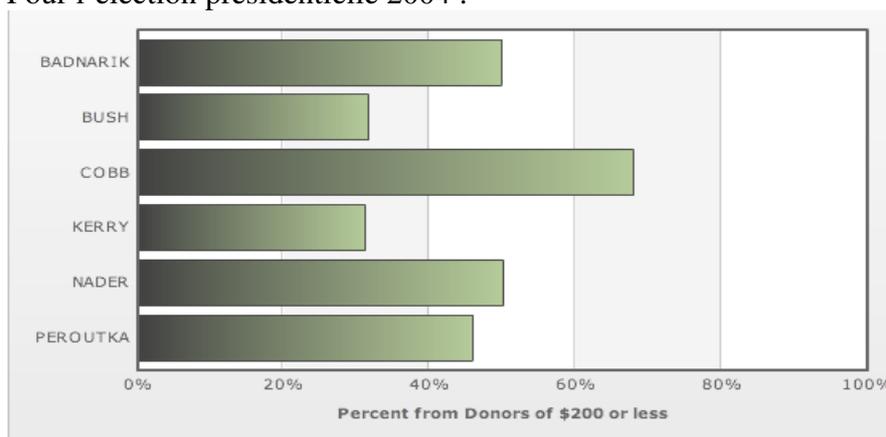
La structure de financement de Barack Obama s'est en effet caractérisée par la proportion importante des contributions inférieures à 200 dollars – plus de la moitié des dons. Cette proportion a été supérieure à celle de John McCain (moins de 40%). Par comparaison, en 2004, la proportion des contributions inférieures à 200 dollars dans la structure de financement des principaux candidats à l'élection présidentielle était plus faible, n'atteignant que 30% chez George W. Bush et John Kerry.

Pour l'élection présidentielle 2008 :



Source : www.opensecrets.com

Pour l'élection présidentielle 2004 :

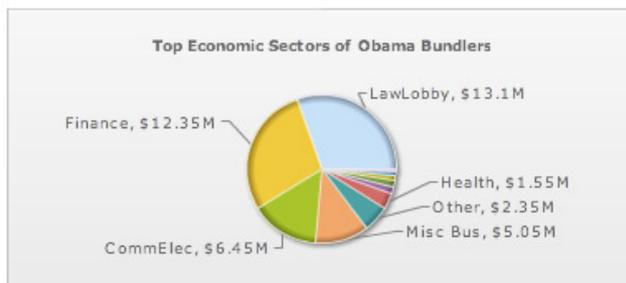


Source : www.opensecrets.com

Cette augmentation des faibles contributions a été rendue possible par l'amélioration de l'organisation des levées de fonds grâce aux nouvelles technologies. Comme analysé plus haut, les équipes de campagne de Barack Obama ont en effet créé différents outils en ligne pour que les sympathisants du candidat démocrate puissent faire des dons facilement,

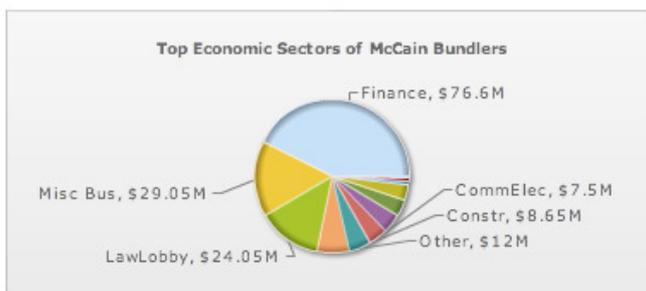
notamment *MyBO* ou les listes d'adresses e-mails. Au total, 3 millions de donateurs ont fait 6,5 millions de donations en ligne, atteignant un total d'environ 500 millions de dollars. Sur ces 6,5 millions de donations, 6 millions étaient d'un montant inférieur ou égal à 100 dollars. Le montant moyen du don en ligne a été de 80 dollars, et le donateur moyen en faveur de Barack Obama a donné plus d'une fois.

Pour autant, à la différence de ce qui a pu être dit, notamment par les équipes de campagne elles-mêmes, il serait faux de croire que Barack Obama n'a pas bénéficié des grosses donations provenant d'intérêts particuliers ou de lobbyistes. D'abord, le début de la campagne de Barack Obama a largement reposé sur les contributions de « *political action committees* » (ou *PACs*), qui sont des organisations privées destinées à influencer des élections fédérales, et de lobbyistes (même si à un degré moindre que la campagne d'Hillary Clinton). Ensuite, les traditionnels gros donateurs ont continué à faire des contributions importantes à la campagne de Barack Obama par deux biais principaux : les *PACs* et, surtout, la technique du « *bundling* », par laquelle un « *fundraiser* » peut, sans limite, rassembler pour un candidat les dons des personnes de son entourage (qui, eux, sont limités à 2 300 dollars pendant les primaires et l'élection générale). Ainsi, 561 « *bundlers* » ont rassemblé 63,2 millions de dollars pour Barack Obama, ce chiffre restant néanmoins largement inférieur à celui concernant John McCain, auquel 540 « *bundlers* » ont apporté 207,2 millions de dollars. Or, ces « *bundlers* » peuvent appartenir à des intérêts particuliers, notamment industriels.



Top Industries of Obama Bundlers

| Sector | Min. Raised | # of Bundlers |
|-------------------------|--------------|---------------|
| Lawyers/Law Firms | \$12,600,000 | 97 |
| Securities & Investment | \$8,250,000 | 61 |
| TV/Movies/Music | \$3,200,000 | 20 |
| Business Services | \$2,400,000 | 19 |
| Real Estate | \$1,950,000 | 19 |



Top Industries of McCain Bundlers

| Sector | Min. Raised | # of Bundlers |
|-------------------------|--------------|---------------|
| Securities & Investment | \$30,200,000 | 73 |
| Real Estate | \$22,100,000 | 55 |
| Lawyers/Law Firms | \$14,500,000 | 45 |
| Misc Finance | \$13,100,000 | 36 |
| Lobbyists | \$9,550,000 | 21 |

Source : www.opensecrets.com

Globalement, si l'on regroupe l'argent des *PACs* et du « *bundling* », les contributions des grandes entreprises américaines aux deux candidats se sont réparties comme suit :

Pour Barack Obama :

| | |
|---|-------------|
| University of California | \$1,069,898 |
| Goldman Sachs | \$884,907 |
| Harvard University | \$732,150 |
| Microsoft Corp | \$714,358 |
| Google Inc | \$704,649 |
| JPMorgan Chase & Co | \$600,210 |
| Citigroup Inc | \$586,866 |
| National Amusements Inc | \$566,409 |
| Time Warner | \$517,748 |
| Sidley Austin LLP | \$496,445 |
| UBS AG | \$484,369 |
| Stanford University | \$482,199 |
| Skadden, Arps et al | \$473,424 |
| Wilmerhale Llp | \$471,729 |
| Columbia University | \$427,766 |
| Morgan Stanley | \$425,502 |
| Latham & Watkins | \$425,324 |
| IBM Corp | \$416,946 |
| University of Chicago | \$416,055 |
| Lehman Brothers | \$410,974 |

Source : www.opensecrets.com

Pour John McCain :

| | |
|---|-----------|
| Merrill Lynch | \$361,620 |
| Citigroup Inc | \$304,051 |
| Morgan Stanley | \$263,277 |
| Goldman Sachs | \$229,695 |
| JPMorgan Chase & Co | \$216,057 |
| US Government | \$200,555 |
| AT&T Inc | \$185,063 |
| Credit Suisse Group | \$178,053 |
| UBS AG | \$174,429 |
| PricewaterhouseCoopers | \$166,970 |
| Blank Rome LLP | \$161,826 |
| US Army | \$161,570 |
| Wachovia Corp | \$160,107 |
| Bank of America | \$150,076 |
| Greenberg Traurig LLP | \$143,637 |
| Gibson, Dunn & Crutcher | \$139,146 |
| US Dept of Defense | \$130,925 |
| FedEx Corp | \$125,904 |
| Lehman Brothers | \$122,057 |
| Zurich Financial Services | \$114,250 |

Source : www.opensecrets.com

Par conséquent, les montants des contributions faites par les lobbyistes et les intérêts particuliers ont été non négligeables. Cependant, l'augmentation considérable des petits dons a réduit leur influence relative.

Dans ces conditions, la façon dont Barack Obama a financé sa campagne peut être considérée comme marquant l'émergence d'un nouveau modèle de financement, fondé sur les petits dons recueillis par l'Internet. Ce modèle présente plusieurs avantages pour un candidat par rapport au modèle de financement reposant sur des dons moins nombreux et plus importants, qui tiennent tant à la nature des petits dons qu'aux moyens utilisés pour les attirer.

En premier lieu, ce nouveau modèle de financement assure une plus grande indépendance du candidat, moins dépendant des gros donateurs, dont l'influence est en quelque sorte diluée dans le soutien financier populaire large et diffus dont le candidat bénéficie.

En deuxième lieu, il est potentiellement très substantiel. Un individu peut en effet réaliser plusieurs petits dons, sans crainte d'atteindre le plafond imposé par la loi à 2 300 dollars. Le donateur moyen de Barack Obama a ainsi donné plusieurs fois une somme inférieure à 200 dollars.

En troisième lieu, le nouveau modèle de financement est peu coûteux par rapport aux méthodes traditionnelles de levées de fonds, qui exigent une communication intense, passant, par exemple, par l'organisation d'événements particuliers (tels que des dîners). Les seuls coûts à supporter sont ceux de mise en place des outils sur l'Internet.

En quatrième lieu, il est immédiat : un don en ligne est immédiatement disponible pour les équipes de campagne, alors qu'un chèque doit être envoyé, reçu, et encaissé avant de pouvoir être utilisé.

En cinquième lieu, il est plus réactif : les levées de fonds en ligne varient considérablement en fonction du contexte politique, dans la mesure où les dons sont particulièrement faciles à réaliser. A titre d'exemple, après que dans son « *acceptance speech* » Sarah Palin a dénigré la valeur du « *community organizing* », Barack Obama a levé 10 millions de dollars en 24 heures seulement.

Au final, le financement par les petits dons s'inscrit parfaitement dans le paradigme d'une campagne de cause, telle que l'a été, comme on l'a vu, celle de Barack Obama. L'acte de donner, même de faibles sommes d'argent, participe en effet de la mobilisation autour d'une grande cause : en payant, l'électeur marque son soutien à la cause, et son appartenance à l'immense groupe qui se mobilise également en sa faveur, comme il le ferait pour aider de grandes causes caritatives, telles que le Téléthon en France.

DEUXIEME PARTIE

RECOMMANDATIONS POUR LA FRANCE

Présentation générale : revitaliser la démocratie française

Les leçons tirées de la dernière campagne présidentielle américaine soulignent la nécessité de moderniser à la fois les pratiques politiques et le cadre juridique et financier de notre pays.

A cet égard, une précision liminaire s'impose : il ne s'agit pas de proposer une importation pure et simple du modèle américain de campagne électorale en France, qui ne serait ni possible, du fait des différences structurelles qui existent entre les deux pays, ni même souhaitable, en raison des critiques dont le système américain n'est pas exempt et des qualités du système français qu'il convient de préserver.

Il est en effet des caractéristiques du système politique des Etats-Unis dont les Américains eux-mêmes sont particulièrement critiques. La place de l'argent en politique apparaît ainsi problématique, tant par son rôle déterminant - 10% seulement des élections sont remportés par des candidats qui ont dépensé moins que leurs concurrents – que par le risque d'influence des lobbies. Les effets de la publicité politique sont également discutables, car elle contribue à renforcer la tendance à considérer la politique comme un simple produit de consommation, et peut créer un climat politique malsain, marqué par une certaine violence, notamment du fait des publicités négatives.

A l'inverse, le système politique français fonctionne, à plusieurs égards, mieux que le système américain. Le taux relativement élevé de participation aux élections présidentielles témoigne de l'intérêt des citoyens français pour cette élection. La présence des partis politiques sur l'ensemble du territoire contraste avec la « désertification politique » de certaines régions des Etats-Unis. La sécurité du vote et l'absence de contestation systématique des élections sont la preuve de conditions démocratiques saines. La protection des droits fondamentaux des citoyens, et notamment de leur vie privée, est, enfin, mieux assurée en France qu'aux Etats-Unis.

Tout en gardant ces éléments à l'esprit, il est néanmoins possible de proposer une évolution des techniques de campagne utilisées en France à la lumière de l'expérience américaine.

La campagne présidentielle américaine 2008 a en effet révélé la vitalité démocratique des Etats-Unis, à deux égards. D'abord, elle marque un renouvellement du personnel politique américain, avec l'élection d'un candidat noir presque inconnu des Américains au début de la campagne. Ensuite, elle caractérise un renouveau de l'intérêt des Américains pour les débats démocratiques, avec la hausse importante du taux d'inscription sur les listes électorales et du taux de participation, mais aussi l'engagement de plusieurs millions de personnes en faveur des candidats. Il est donc légitime de s'inspirer des Etats-Unis pour revitaliser la démocratie française.

Par comparaison à la dernière campagne présidentielle américaine, les campagnes électorales françaises souffrent de deux grandes faiblesses.

Il y a d'abord un retard des partis politiques français dans la maîtrise des techniques de campagne modernes. Certes, la campagne de Barack Obama doit beaucoup à Barack Obama lui-même. En ce domaine, il existe un problème général d'absence de renouvellement du personnel politique en France : imagine-t-on un candidat atypique, jeune, presque inconnu, comme l'était Barack Obama en janvier 2007, pouvoir simplement candidater dans une

primaire internet à un parti politique français de premier plan ? Mais, nous l'avons montré en première partie, il est clair que la revitalisation de la démocratie américaine doit aussi beaucoup aux innovations apportées par la campagne de Barack Obama. Les partis français peuvent, à droit constant, s'en inspirer pour développer des campagnes de masse, susceptibles de mobiliser sympathisants et militantes. Nous faisons une série de recommandations en ce sens : créer un parti de masse, introduire un système de primaire ouverte, investir dans le militantisme de terrain, réorganiser le parti autour d'un système d'information centré sur le réseau social de ses militants, préparer les campagnes en amont.

Il y ensuite la faiblesse du cadre législatif. La loi électorale a vieilli. Elle est sans doute trop favorable aux candidatures marginales, qu'elle autorise à se présenter aux suffrages des électeurs alors même qu'elles ne sont pas représentatives, et auxquels elle donne les mêmes moyens qu'aux principaux candidats. Elle ne laisse pas suffisamment de temps au politique, contraint dans un calendrier étriqué, au surcroît décentré hors des enjeux principaux de la présidentielle – ceux du second tour, entre les candidats appelés à gouverner en cas de victoire. Le cadre législatif contraint aussi fortement les budgets de campagne, ce qui engendre une forme de paupérisation de la politique en France. C'est pourquoi nous faisons une série de recommandations pour le législateur.

Recommandations pour les partis, recommandations pour le législateur : l'élimination de ces faiblesses représente un enjeu démocratique majeur. Les réformes proposées ne visent en effet qu'un seul objectif : permettre aux citoyens d'élire leurs dirigeants dans les meilleures conditions possibles.

En un mot, revitaliser la démocratie française.

Recommandations pour les partis politiques

Recommandation n°1 : créer un parti de masse

La revitalisation de la démocratie américaine est passée, lors de la campagne présidentielle 2008, par la mobilisation de masse.

Le contraste constaté lors des dernières échéances électorales américaines et françaises entre le caractère « massif » de la mobilisation aux Etats-Unis et sa faiblesse en France est saisissant. Barack Obama a rassemblé plus de 10 millions de sympathisants et mobilisé 1.2 million de militants. Les militants officiels du PS ou de l'UMP varient entre 150.000 et 300.000 ; la mobilisation en période de campagne électorale ne semble d'ailleurs pas dépasser massivement le cadre des militants « officiels ». Or, cette incapacité à mobiliser en masse se répercute dans tous les domaines : faiblesse des levées de fonds, désertion de plusieurs champs de campagne tels que le « porte à porte » pour les élections présidentielles, le « *phoning* », ou le quadrillage/labourage systématique du territoire, audience moyenne des sites internet, étroitesse des bases de contacts...

On comprend, dès lors, que pour qu'une mobilisation comparable à celle qui a eu lieu lors de la dernière campagne présidentielle américaine soit possible en France, les partis politiques doivent se transformer, et devenir des partis de masse.

Les partis politiques français sont des partis d'avant-garde, où l'adhésion est filtrée, à la fois par le montant des cotisations d'adhésion et par les « rites initiatiques » autour de la vie de section. Ils ont beaucoup de sympathisants mais peu de militants.

L'objectif est au contraire d'accroître le nombre des militants, de faire masse. Il faut pour cela « abaisser les barrières à l'entrée ». Un bon levier est la diminution du montant des cotisations. Les cotisations à tarif réduit de 2006 au PS l'ont montré : les « militants à 20€ » ont afflué. Il faut aussi simplifier les adhésions en ligne et faciliter l'intégration des nouveaux militants, notamment dans les sections locales où l'accueil, pour des raisons d'équilibre politique local, est parfois délicat.

Plus profondément, cette réforme technique n'aura d'effets durables qu'à la condition que les partis politiques élargissent leur offre militante. Cette dernière ne peut se limiter aux réunions de section et au tractage du week-end. Les partis doivent notamment s'adapter aux nouvelles formes de militantisme, déjà très présentes, en France, dans les ONG : proposer aux militants de participer à la vie du parti en fonction de leurs compétences, de leur envie, de leur affinité et de leur disponibilité. En d'autres termes, l'émergence de partis politiques de masse passe par l'adoption d'un militantisme plus « à la carte » et plus « affinitaire » (cf. infra).

Recommandation n°1 : créer un parti de masse

- Diminuer le montant des cotisations d'adhésion aux partis politiques
- Simplifier les adhésions en ligne
- Faciliter l'intégration des nouveaux militants
- S'adapter aux nouvelles formes de militantisme, « à la carte » et plus « affinitaire »

Recommandation n°2 : introduire un système de primaire ouverte

L'avènement de campagnes de masse passe également par l'adoption de nouvelles modalités de désignation des candidats investis par les partis français : la primaire ouverte.

Une primaire est une procédure où le candidat à la présidentielle est sélectionné par un vote au suffrage direct de la base (et non par les instances nationales du parti). La primaire socialiste de 2006 était une primaire fermée, réservée aux militants. Elle a pourtant suscité un réel engouement.

Une primaire ouverte aux sympathisants démultiplierait cet effet de dynamique. Dynamique électorale. La puissance de mobilisation de l'investiture de Romano Prodi par 4 millions de citoyens, ou de Barack Obama par 35, est incomparable à la désignation par 200.000 socialistes français. Et dynamique démocratique : une telle primaire répond au désir de participation citoyenne. L'exemple de la « primaire Veltroni » en Italie est révélateur : 3,5 millions de citoyens sont venus voter pour une élection sans enjeu réel – le choix, connu d'avance, du président du nouveau Parti démocrate, en dehors de toute échéance électorale.

Quelles seraient les grandes caractéristiques d'une primaire à la française ? Sur la base des expériences étrangères, ainsi que du précédent français avec la primaire socialiste de 2006, Terra Nova a proposé, dans une contribution récente¹⁸, le dispositif suivant :

1 - La date de la primaire serait placée en fin de mandature, afin de tester l'adéquation du candidat avec l'opinion, mais suffisamment tôt pour « pacifier » le parti à l'issue de la bataille internet. Soit juin de l'année précédant la présidentielle.

2 – Le vote se ferait sur la base d'un scrutin uninominal à deux tours, comme pour la présidentielle.

3 - L'accès à la candidature serait large.

L'objectif est que toutes les personnalités légitimes à concourir puissent le faire : les principaux responsables politiques du parti bien sûr, mais aussi les « outsiders » de la nouvelle génération et les personnalités en marge du système partisan. Pour cela, il faut que les règles d'accès à la candidature ne soient pas restrictives. Par exemple, pourrait être candidate toute personne remplissant les conditions d'éligibilité à la présidence de la République, et soutenue par au moins 10% des votants dans l'un des collèges suivants : parlementaires (encartés), maires (encartés), adhérents du parti, membres du conseil national du parti. Ce système correspond à une ouverture et une diversification, tout en évitant les candidatures marginales.

4 – La primaire serait ouverte aux sympathisants.

Il s'agit de privilégier la modernité et l'effet de dynamique qu'apporte une primaire ouverte. Serait électeur, en plus naturellement des adhérents du parti, toute personne en âge de voter, déclarant souhaiter voter et acquittant pour se faire une somme modique. Cette modalité

¹⁸ Olivier Duhamel et Olivier Ferrand, *Pour une primaire à la française* (Terra Nova, août 2008).

correspond à une très large ouverture du vote, puisque la déclaration suffirait et pourrait se faire le jour même du vote.

Une somme de 1 euro par votant serait une somme symbolique, susceptible d'attirer le maximum de citoyens. L'exemple italien démontre, de plus, que les personnes, une fois sur place, acquittent en moyenne une somme très supérieure. Les sommes récoltées auprès des électeurs financeraient l'organisation de la primaire.

5 – Les modalités de campagne permettraient une pleine compétition, afin de choisir le « meilleur » candidat.

Si le séquençage des votes « à l'américaine » paraît difficilement transposable, la primaire doit être organisée pour tester les candidats. Les électeurs de la primaire doivent, à l'issue de la campagne, connaître leur personnalité, leur programme, leurs équipes. Ils doivent être suffisamment informés. Dans cet esprit, la campagne « officielle » de la primaire pourrait s'inspirer des modalités de campagne présidentielle. Elle s'étalerait sur plusieurs mois, par exemple de mars à juin. Elle comporterait des figures imposées qui lui donneraient son rythme, notamment un débat public entre les finalistes.

6 – La clôture de la campagne, dans le cadre d'un congrès extraordinaire sur le modèle des conventions américaines, garantirait la réunification du parti en vue de la campagne présidentielle.

Tels sont les principaux éléments de ce que pourrait être une « primaire à la française ». Cette primaire est adaptée au régime politique français contemporain, marqué par la présidentialisation. Elle permettrait aussi d'assurer une mobilisation massive, immédiatement réutilisable pour la présidentielle.

Recommandation n°2 : introduire un système de primaire ouverte

- Une élection en fin de mandature (juin 2011 pour la présidentielle de 2012)
- Un vote sur la base d'un scrutin uninominal à deux tours, comme pour la présidentielle
- Un accès large à la candidature
- Une primaire ouverte aux sympathisants (déclaration et paiement symbolique de 1 euro)
- Des modalités de campagne compétitives
- Une investiture par congrès extraordinaire (sur le modèle des conventions américaines)

Recommandation n°3 : donner la priorité au militantisme de terrain

La campagne de Barack Obama a montré la voie d'une révolution militante. Les partis français sont bien placés pour se l'approprier : ils sont déjà structurés à travers un réseau dense de sections locales.

Déployer des équipes professionnelles sur le terrain

C'est une antienne de présidentielle : on ne sait pas quoi faire de ses militants. Or, la réforme de l'encadrement permettrait de pallier cette difficulté : le recrutement, la formation, l'accompagnement logistique, l'organisation, la coordination, le suivi des actions et le retour sur expérience de l'action militante sur le terrain seraient confiés à des « cadres » de la campagne.

C'est en effet l'une des grandes leçons de la campagne de Barack Obama : la priorité donnée au terrain, en jouant d'une mobilisation militante massive décentralisée, ne peut se faire à des échelles impliquant des centaines de milliers voire des millions de volontaires que si ces volontaires sont structurés par un encadrement « militaire », ces milliers d'« organizers » salariés, qui sont, eux, organisés de manière ultra-hiérarchisée et pyramidale. A eux la charge de former, contrôler, coordonner, encourager les équipes de volontaires sur le terrain - sans jamais eux-mêmes, d'ailleurs, être en contact direct avec l'électeur. Telle était l'organisation stricte des équipes de Barack Obama.

Un même schéma d'organisation est transposable en France. Pour dupliquer la campagne de Barack Obama, il apparaît que la campagne présidentielle d'un candidat majeur devra s'appuyer sur environ 500 personnes, spécifiquement en charge de missions d'encadrement des militants et sympathisants sur le terrain. Cela correspond à un coût total d'environ 5 millions d'euros, soit 25% du plafond de dépenses de campagne. Un tel objectif n'est donc pas hors de portée.

Concrètement, au sein de chaque département, des équipes de direction des opérations de terrain seraient constituées, regroupant 4 à 6 cadres, dont la tâche principale serait d'organiser le militantisme de terrain. Ces équipes seraient basées dans des « comités locaux de campagne », structures de campagne distinctes des structures du parti mais qui pourraient, le cas échéant, largement s'y superposer.

Moderniser les méthodes militantes

Le démarchage électoral, en France, c'est avant tout le tractage. Le tractage sur les marchés en fin de semaine constitue un rite incontournable de toute élection : samedi et dimanche matin, les locaux de campagne se vident de leurs militants... qui vont tracter. Or, il est temps que les partis politiques français s'interrogent sur les méthodes militantes héritées du 19^{ème} qu'ils continuent à promouvoir, en particulier le tractage, le « pare-brisage », le boitage.

Selon l'étude précitée de Donald Green et Alan Gerber « *Get Out the Vote : How to Increase Voter Turnout* », le tractage est l'une des techniques de démarchage les moins efficaces. Alors que les résultats auxquels il aboutit sont très faibles (1 vote pour 100.000 tracts distribués), il est l'une des techniques les plus coûteuses (coût de conception et d'impression, temps pris sur

la disponibilité des militants), et probablement la moins écologique, vu le nombre de tracts qui finissent dans les poubelles.

Et pourtant, le tractage perdure. « Il faut un tract pour les militants », telle est la rengaine (ou bien sa variante « il faut une affiche pour les militants ») que l'on entendra régulièrement pendant la campagne. On se fait plaisir avec un document qui est, d'ailleurs, parfois peu avenant, comme si les techniques de communication ne devaient pas complètement s'appliquer au tract ou à l'affiche électorale.

A l'inverse, l'exemple américain révèle que les méthodes les plus efficaces pour convaincre les électeurs de soutenir un candidat sont le porte-à-porte et le téléphone, qui permettent d'obtenir, selon l'étude précitée, 1 vote pour respectivement 14 et 38 personnes contactées. Or, ces outils sont relativement peu utilisés en France.

Les partis français doivent abandonner le militantisme « impersonnel » du type tractage et axer leurs campagnes sur le contact direct avec l'électeur, notamment sur le porte-à-porte par les militants. Les méthodes militantes reposant sur les liens interpersonnels sont d'autant plus efficaces qu'elles permettent d'adapter à l'électeur non le message, mais le messager, dans l'objectif de mieux convaincre. L'amélioration du ciblage permettrait de concentrer l'utilisation de ces techniques sur les électeurs indécis, et donc de s'en servir à meilleur escient. Naturellement, comme aux Etats-Unis, une telle approche nécessite un préalable : faire confiance aux militants, leur confier une bonne part de la communication du candidat vers les électeurs.

L'important n'est pas le tract, mais un contact personnel réalisé par un militant de proximité, qui a une relation de voisinage avec l'électeur – un « pair ». Pour cela, nul besoin d'un document ou d'une affiche tirée en des millions d'exemplaires. Mieux vaut un militant/volontaire bien formé et en capacité de développer un discours personnalisé.

Reconfigurer les outils de démarchage électoral pour donner la priorité au militantisme de terrain

La « révolution militante » exige de réévaluer la place des autres outils de démarchage électoral, dont l'utilisation devrait être mieux déterminée en fonction des objectifs, au profit des actions de terrain des militants.

Ainsi, le meeting politique est, comme le tractage, au cœur de la liturgie électorale. Il faut pourtant, là-encore, s'interroger sur l'intérêt d'organiser autant de meetings coûteux en temps et en argent pour atteindre des militants et des électeurs déjà convaincus. Quels sont les objectifs ? S'agit-il de s'adresser directement à l'électeur ? Ils ne viennent pas aux meetings, où l'on ne trouve que les convaincus. De mobiliser les militants ? Encore faut-il ensuite les envoyer militer... D'être présent dans un territoire ? Le militantisme de terrain, plutôt que les grands-messes, est plus efficace. De fournir des images aux journaux télévisés quotidiens ? Un déplacement de terrain, s'il est bien préparé, peut être plus performant dans les JT. De faire plaisir aux élus ? Mais l'objectif, c'est les électeurs...

En bref, une poignée de meetings, pour montrer l'énergie de la campagne, peut suffire. Cela permettrait de réallouer des sommes importantes : un meeting « pèse » en effet entre 500 K€ et 1 M€, la totalité des meetings de campagne représente près de la moitié du budget de

campagne. Ces sommes seraient réallouées au militantisme. Aux salaires des équipes d'encadrement de terrain. Ainsi qu'aux outils de mobilisation de terrain, comme les SMS.

Recommandation n°3 : donner la priorité au militantisme de terrain

- Créer des « comités locaux de campagne », avec des équipes professionnelles de terrain pour encadrer les activités militantes
- Axer le militantisme sur le porte-à-porte de proximité
- Abandonner le tractage
- Limiter les grands meetings

Recommandation n°4 : investir dans une épine dorsale numérique

A l'image de leur utilisation par Barack Obama, les nouvelles technologies constituent un levier de modernisation essentiel des campagnes, tant en ce qui concerne la communication que l'organisation. Pour permettre une campagne de mobilisation, elles doivent être pleinement intégrées dans la structuration et les pratiques des partis politiques français.

Prendre conscience qu'internet n'est pas qu'un espace de débat, de communication et d'information

La campagne référendaire française sur la constitution européenne a fait entrer internet dans le champ politique. Il est apparu, à cette occasion, qu'il pouvait être le lieu d'une prise de parole démocratique de la part d'acteurs qui n'avaient pas accès aux médias traditionnels, et un espace de contre-expertise et de débat public puissant, avec ses propres leaders d'opinion, ses outils, ses codes.

Les primaires socialistes de 2006 se sont illustrées, avec *Désirs d'avenir*, dans l'utilisation d'internet comme un espace de débat public à des niveaux relativement massifs pour notre pays. Moins connu, le site www.desirsdavenir.org a été le support d'un quadrillage - « *canvassing* » nous ont répété les équipes « Obama »- du territoire par plus de 600 comités locaux *Désirs d'avenir* en moins de 6 mois à partir de février 2006. Disposant de forums dédiés et d'une carte qui les géolocalisait, ces comités locaux ont ainsi pu se constituer spontanément, s'organiser de manière décentralisée, monter leurs propres événements. Néanmoins, l'expérience s'est arrêtée à mi-chemin : mobilisés dans les primaires et vecteurs « physiques » des débats participatifs, ils n'ont pas été le support majeur d'organisation de la campagne présidentielle sur le terrain.

La campagne présidentielle française de 2007 proprement dite a surtout été innovante dans la place et le rôle de la vidéo politique, qui a émergé à cette occasion. La bataille de vidéos à laquelle elle a donné lieu a donné une dimension nouvelle à la vidéo politique. Des centaines de vidéos ont été produites par les équipes PS et UMP, et leur militants, se livrant une véritable guerre de tranchées, d'attaques et de ripostes en fonction de l'actualité. Internet est également apparu, en particulier sur les formats vidéos, comme un deuxième système d'information, parallèle à celui proposé par les médias « traditionnels ». Ainsi, comme l'ont montré les travaux du chercheur André Gunther, les discours marquants des candidats ont été souvent davantage visionnés sur *Dailymotion* qu'à la télévision et ont offert, ainsi, dans un format de « *catch up TV* » politique avant l'heure, la possibilité aux citoyens d'écouter à la carte les déclarations et discours des candidats.

Néanmoins, en terme de mobilisation et d'organisation, malgré les succès des primaires de www.desirsdavenir.org, ni l'expérience des « e-militants » socialistes, ni celle, également innovante, des « supporters de Sarkozy » lancée par Arnaud Dassier, n'ont permis de mobiliser massivement au-delà des dizaines de milliers de militants actifs. Quant à la levée de fonds, le PS n'a quasiment rien tenté en la matière, et si l'UMP a été pionnier dans ce domaine, les montants demeurent faibles, comparativement aux Etats-Unis.

Bâtir l'épine dorsale numérique du parti et des équipes de campagne

Professionnaliser et élargir la base « militante » des partis sont des recommandations qui en appellent donc une autre pour les rendre possibles : utiliser Internet comme levier d'organisation et d'administration des partis politiques, et par voie de conséquence, des équipes de campagne lors des élections. Il s'agit donc de réorganiser les partis en y mettant au cœur leur système d'information, essentiellement en « *web-service* ».

Cela permettrait, d'abord, de disposer d'outils d'administration et de gestion des cadres du parti : gestion des listings, recollement électronique des votes (qui a cruellement fait défaut après le congrès de Reims du PS, davantage d'ailleurs qu'une procédure contestée de vote électronique), gestion des cotisations, sur lesquelles pourrait être construite l'architecture de communication (listes de discussion, blogs, forums, etc.) des structures intermédiaires des partis (section, fédération, etc.). Les cadres du parti disposeraient alors d'une existence numérique dans un réseau social interne au parti, leur permettant de gérer les entités dont ils sont responsables, avec tous les outils de « *reporting* » que peuvent offrir les tableaux de bord mis ainsi à leur disposition, à l'exemple des « *Dashboard* » utilisés avec tant de succès sur *MyBO*.

Une telle organisation « numérique » permettrait également de mieux « exister » et de mobiliser davantage sur le terrain pour signaler des événements qui y sont organisés : manifestations, débats publics, réunions du parti, meetings, tractage mais aussi porte-à-porte et pourquoi pas « *phoning* », en période de campagne.

Un parti organisé autour d'un réseau social virtuel offre aussi la possibilité de ne pas coller strictement à son organisation territoriale. Cette organisation numérique doit permettre des regroupements affinitaires et thématiques transversaux, laissés à la discrétion et à l'autonomie des militants : travail collaboratif, débats thématiques, etc. Nombreuses et fécondes peuvent être les conséquences d'une libération des échanges et des regroupements à l'intérieur des partis.

Le dernier étage de cette organisation en réseau social peut constituer l'espace de dialogue, d'échange, d'intégration et de recrutement des sympathisants et volontaires « non-encartés ». De l'organisation des primaires « élargies » à la levée de fonds, en passant par l'organisation de débats, le recrutement et l'organisation de volontaires, cette « dernière brique » apparaît comme la clef de voute de cette nouvelle organisation numérique d'un parti moderne, professionnalisé, et de masse.

Rebâtir les partis politiques et les équipes de campagne autour d'une épine dorsale numérique, constitue un levier considérable de modernisation, de professionnalisation et d'élargissement de sa base « d'action militante ». Comme l'a montré l'expérience de *MyBO*, et contrairement à une idée reçue, cette organisation numérique permet d'équilibrer le souci d'une structuration hiérarchique, pyramidale, efficace et disciplinée propre aux partis modernes, avec la nécessité de donner davantage d'autonomie aux cadres, aux militants et aux volontaires pour s'auto-organiser massivement sur le terrain, en leur offrant des outils décentralisés pour le faire.

Etre dans une démarche d'innovation permanente, collant aux nouveaux usages

Les partis sont rarement à l'avant-garde de la société en matière de technologie. Encore serait-il bien qu'ils en observent les usages les plus innovants et tentent d'innover eux-mêmes en se contentant de les décliner dans le champ politique. L'usage de *MeetUp* dans la campagne de Howard Dean en 2004 ou l'inspiration de *Facebook* pour *MyBO* en sont des exemples criants.

Il est ainsi important que les partis investissent le champ totalement délaissé aux seules ONG du « *list building* », à l'image de *MoveOn*, par exemple. L'intégration des problématiques et techniques de mobilisation par e-mail par les partis, et son phasage avec l'actualité, apparaissent ainsi comme prioritaires pour combler leur retard et réussir à toucher et à impliquer davantage de citoyens dans le débat public.

Au-delà, l'existence des partis sur terminaux mobiles, qui connaissent aujourd'hui une explosion des applications et des usages, est à inventer. La réflexion sur les potentialités que recouvrent les « *smart phones* » pour la communication politique représente un enjeu stratégique important.

Recommandation n°4 : investir dans une épine dorsale numérique

- Penser internet comme outil de « back office » de l'organisation de campagne
- Réorganiser les partis autour d'un système d'information, essentiellement en « *web-service* » pour le réseau social interne des militants
- Développer la présence sur les réseaux sociaux externes
- Veille technologique sur les nouveaux usages (« *list building* », terminaux mobiles)

Recommandation n°5 : investir dans des outils électoraux modernes

La campagne présidentielle américaine a montré que, pour être efficace, la stratégie des candidats en vue de gagner une élection doit être ciblée, en amont de la période électorale. Les partis politiques français le font très peu. Un ciblage plus fin apporterait de la valeur ajoutée, permettent une meilleure identification des électors stratégiques, susceptibles de faire basculer l'élection, et une augmentation de la capacité à toucher ces électeurs. Une telle évolution passe par l'adoption d'outils électoraux modernes.

Les objectifs : un meilleur ciblage des électeurs « sporadiques » et « flottants »

Une stratégie électorale générale qui vise à convaincre tous les électeurs, indifféremment de leurs prédispositions politiques, est peu efficace, et représente un gaspillage des ressources de la campagne. Au contraire, les candidats doivent adopter une stratégie électorale doublement ciblée.

L'électorat « sporadique » (abstentionnistes, non-inscrits) : une cible oubliée

C'est la cible prioritaire des campagnes américaines. Elle représente un volume énorme : 40 à 50% des Américains en âge de voter boude les urnes. Et il est plus aisé de convaincre les sympathisants sporadiques de voter que les indécis de changer leur vote.

C'est une cible oubliée en France. Le sentiment général est qu'il n'y a pas d'enjeu car la participation est élevée : il n'y aurait guère de réserves de voix à aller chercher. C'est inexact – même si c'est en proportion moindre qu'aux Etats-Unis.

Il y a d'abord les non-inscrits. La proportion de personnes non-inscrites sur les listes électorales est plus faible en France qu'aux Etats-Unis, mais reste importante. En effet, alors qu'aux Etats-Unis elle était estimée en 2008 entre 25 et 30%, en France elle était évaluée en 2006 à 9% de l'électorat, soit environ 4 millions de personnes.

Cette différence s'explique par l'existence, en France, d'un mécanisme d'inscription automatique : les jeunes atteignant l'âge de 18 ans sont en effet inscrits d'office sur les listes électorales, sur la base du recensement effectué à l'occasion de la journée d'appel de préparation à la défense. Toutefois, ce système n'est pas totalement efficace : un certain nombre d'électeurs échappent à l'inscription automatique, soit parce qu'ils ont eu 18 ans avant sa mise en place par la loi du 10 novembre 1997, soit en raison d'autres facteurs (déménagement, dysfonctionnements des services devant procéder aux inscriptions, naturalisation...).

Evidemment, les 4 millions de non-inscrits français ne sont pas tous des électeurs potentiels. Les études permettant d'évaluer les raisons de non-inscription sur listes électorales montrent que si 29% des non-inscrits, soit 1,2 million de personnes, sont dans cette situation pour avoir oublié d'effectuer les démarches (24%) ou faute de les connaître (5%), la majorité ne l'est pas par manque de confiance dans les élus (24%), sentiment d'inutilité du vote (23%), ou désintérêt pour la politique (13%). Les moins de 35 ans sont nettement surreprésentés parmi les non-inscrits (on estime à 17% le taux de non-inscription dans cette classe d'âge, contre 9% en moyenne).

Il existe donc dans ce domaine des marges de manœuvres, réduites mais non négligeables, pour les candidats : 1,2 million de personnes pourrait être inscrit par l'intermédiaire de démarches volontaristes. Une contrainte néanmoins doit être prise en compte : les inscriptions doivent être enregistrées avant le 31 décembre, il n'est pas possible de s'inscrire jusqu'au jour de l'élection (contrairement aux Etats-Unis).

Il y a ensuite les abstentionnistes. Compte tenu du taux d'abstention à l'élection présidentielle française et du mode d'organisation du scrutin (stabilité géographique forte des bureaux de vote et ouverture des bureaux de vote sur une seule journée, le dimanche), des programmes de type « *Get Out The Vote* » ont moins de sens en France qu'aux Etats-Unis. Toutefois, l'élection présidentielle de 2002, lors de laquelle l'abstention a atteint au premier tour un score historique (28,4%, soit 11 millions d'électeurs), a montré qu'il ne fallait pas pour autant négliger de mobiliser les « électeurs acquis » pour aller voter. La participation tout aussi historique de 2007 (la plus élevée depuis 1974) a rappelé que des candidatures renouvelées, le sentiment que l'enjeu est important pour le pays et une campagne intense sont les meilleures garanties d'une participation électorale élevée. Malgré tout, on peut estimer autour de 5% le pourcentage d'électeurs sporadiques susceptibles d'être « rappelés à l'ordre électoral » par une campagne ciblée – soit 2 millions d'électeurs.

Au total (non-inscrits et abstentionnistes), il y a donc une réserve de voix « sporadiques » de l'ordre de 3 millions, à répartir à droite et à gauche.

Par comparaison, en 2002, l'écart de voix au premier tour entre Jean-Marie Le Pen et Lionel Jospin était de 195 000 voix, et, en 2007, l'écart de voix au deuxième tour entre Nicolas Sarkozy et Ségolène Royal était de 2,2 millions de voix.

Il y a donc bien un espace pour des campagnes de type *GOTV*. Une contrainte doit néanmoins être prise en compte : l'inscription ne peut pas se faire au dernier moment, le jour du scrutin, car, s'il est possible de s'inscrire à tout moment de l'année, la personne qui s'inscrit ne pourra voter qu'à partir du 1er mars de l'année suivante, après la révision annuelle des listes électorales.

Mieux toucher l'électorat « flottant »

Une étude réalisée pendant la campagne présidentielle de 2007 a permis de constater que de décembre 2006 au premier tour de l'élection, 50% des électeurs n'ont jamais changé d'avis, ni dans leur choix pour le premier tour, ni dans leur préférence pour le second. Il faut également préciser que parmi les 50% d'« indécis » (ceux qui ont modifié leur intention de vote au cours de la campagne), beaucoup l'ont fait en privilégiant tel ou tel candidat à l'intérieur d'un même camp (*id est* en restant dans les frontières de la droite ou de la gauche). Au final, on peut considérer qu'en 2007, les « *swing voters* » (les électeurs pouvant voter en début de campagne à gauche ou à droite) représentaient environ 20 à 25% de l'électorat. Ce taux se serait probablement situé entre 15 et 20% si la candidature de François Bayrou n'avait pas « brouillé » la logique gauche / droite.

Il convient, à titre liminaire, de préciser les différences entre le ciblage des « électeurs indécis » tel qu'il existe aux Etats-Unis et tel qu'il pourrait exister en France. En effet, les Etats-Unis présentent des caractéristiques politiques, géographiques, sociales et culturelles

spécifiques qui font que le ciblage se décline, comme on l'a vu, à la fois au niveau territorial, dans les « *battleground States* », et au niveau sociodémographique, auprès des « *UFGs* ». Or, en France, la pertinence de cette double déclinaison demeure, mais doit être nuancée. Elle demeure car l'on ne saurait nier qu'en France comme aux Etats-Unis les électeurs ont des préoccupations différentes selon leur région et que tous les « indécis » ne se ressemblent pas. Mais elle doit être nuancée en raison des différences structurelles entre la France et les Etats-Unis : d'une part, le système français repose sur la centralisation et le suffrage universel direct, alors que le système américain est caractérisé par le fédéralisme et le suffrage universel indirect, ce qui donne un poids électoral variable aux Etats, et, d'autre part, les catégories d'« électeurs indécis » sont sans doute moins homogènes en France qu'aux Etats-Unis, du fait, notamment, de la moindre prégnance des communautés.

En tenant compte de ces différences importantes, une stratégie électorale ciblée sur les « électeurs indécis » pourrait néanmoins s'appuyer, en France, sur deux piliers : adopter un message prenant mieux en compte leurs préoccupations et concentrer sur eux l'utilisation des techniques de démarchage politique.

Les candidats doivent en effet travailler plus attentivement leur message à destination de ces « électeurs indécis », afin qu'il réponde plus efficacement à leurs préoccupations et à leurs interrogations. Dans cette perspective, ils doivent, au préalable, connaître ces préoccupations, ce qui implique notamment une meilleure intégration des sondages dans la détermination de leur stratégie électorale. Les études doivent également permettre de mieux distinguer les différents types d'électorat « indécis », en fonction de leurs caractéristiques sociodémographiques et, le cas échéant, géographiques, et de leurs préoccupations et attentes. Sur la base de ces distinctions, le message du candidat doit être affiné et approfondi, pour mieux convaincre ces « indécis ». Pour rappel, lors de la dernière élection présidentielle américaine, la déclinaison du message de changement de Barack Obama a ainsi permis de former autour de lui une nouvelle coalition et de convaincre les « *UFGs* ».

Les candidats doivent également concentrer les moyens alloués au démarchage électoral sur les électeurs indécis, et cesser de les disperser. Or, cela passe par un meilleur ciblage des électeurs au niveau individuel.

Les moyens : des outils électoraux plus efficaces

Pour affiner leur message auprès de ces catégories, il faut des outils de connaissance des électeurs : les bases de données et les modélisations.

La constitution de bases de données

Les outils de connaissance des électeurs reposent avant tout sur les bases de données.

Aux Etats-Unis, la mise en œuvre de bases de données est, on l'a vu, extensive. Pour mémoire, la base de *Catalist*, l'entreprise qui vend ses données aux candidats démocrates, concerne plus de 220 millions d'Américains, auxquels peuvent être associées jusqu'à 600 informations. Cette utilisation de données concernant les électeurs se fait sans qu'aucun contrôle ne soit exercé sur la collecte de ces informations et le traitement qui en est fait. Le cadre juridique américain ne garantit donc pas les citoyens américains contre les dérives dont pourraient être porteuses les listes d'électeurs utilisées par les partis, les candidats et les élus.

Une telle base de données est-elle inconcevable en France ? Tout le monde le pense. Pourtant, Terra Nova attire l'attention sur le fait que rien, en droit, n'empêche aujourd'hui un parti de se lancer dans la constitution d'une base de données similaire à celle utilisée par Barack Obama.

Le cadre juridique français est certes plus équilibré que le droit américain il est protecteur des libertés individuelles, et notamment de la vie privée. Mais il laisse de très importantes marges de manœuvre aux partis politiques.

Comme l'a indiqué la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) dans une recommandation du 5 octobre 2006, le droit français autorise, en l'encadrant strictement, la mise en œuvre de fichiers d'électeurs à des fins politiques. Plus précisément, trois types de fichiers peuvent être utilisés pour des opérations de communication politique.

1. Les fichiers électoraux

Un parti ou un candidat peut prendre communication et copie des listes électorales auprès des communes concernées, à condition de ne pas en faire un usage commercial (article L. 28 du Code électoral). Un parti peut donc collecter (y compris sous forme électronique) tous les fichiers électoraux communaux.

2. Les fichiers commerciaux

Un parti ou un candidat peut utiliser à des fins de communication politique les fichiers loués ou cédés à des fins de prospection commerciale (fichiers de clients ou de prospects).

En revanche, les fichiers internes d'une entreprise (type fiches de paie) ni les fichiers des administrations et des collectivités locales (tels que, par exemple, les registres d'état civil, les fichiers de taxes et redevances, les fichiers d'aide sociale, ou les adresses e-mail collectées à partir d'un site internet institutionnel) ne peuvent être utilisés à des fins politiques.

3. Les fichiers internes

Les partis et les candidats peuvent utiliser, à des fins de communication politique, leurs fichiers internes. Il s'agit d'abord des fichiers relatifs à leurs membres ou à leurs sympathisants (la loi parle des « personnes qui entretiennent avec eux des contacts réguliers dans le cadre de leur activité politique (par exemple, les personnes qui versent des fonds ou qui sont abonnées à une lettre d'information) ». Ces fichiers ne sont pas soumis à déclaration à la CNIL et peuvent être utilisés librement. Mais il s'agit aussi de fichiers ad hoc de « personnes s'étant occasionnellement mis en relation » avec les partis : par exemple, à l'occasion de l'envoi d'une pétition, d'une demande de documentation ou d'une visite sur un blog. Ces fichiers nécessitent une déclaration à la CNIL.

Peut-on compléter le fichier interne par collecte militante, comme aux Etats-Unis ? Oui. La collecte est toutefois plus encadrée qu'aux Etats-Unis. Elle doit respecter deux grands principes de protection des libertés individuelles.

D'abord, le principe de loyauté de la collecte impose que ces personnes soient informées, au moment de la collecte de leurs données, de l'identité du responsable du fichier et de ses

finalités, et puissent s'opposer à l'utilisation de leurs données à des fins de communication politique. Mais cette opposition doit être expresse (« *opt out* »). A cet égard, il convient de relever que la CNIL estime que, pour mieux protéger les droits des citoyens, il serait nécessaire de passer d'un simple droit d'opposition (système d'« *opt-out* ») à une autorisation expresse (système d'« *opt-in* »). Cette proposition n'a néanmoins pas été reprise dans la dernière révision de la loi du 6 janvier 1978 par la loi du 6 août 2004.

Par ailleurs, le principe de pertinence des données exige que les données recueillies soient en rapport avec l'objet du fichier constitué. Mais la CNIL reconnaît que, si des données, même comportementales et très larges, sont utiles pour la modélisation des comportements électoraux, alors leur collecte est autorisée. Seules les origines raciales ou ethniques, ainsi que les appartenances religieuses – même utiles – sont interdites de fichage. Un parti peut en revanche collecter les données sur les opinions politiques, à condition que les personnes concernées y aient expressément consenti (« *opt in* »)..

En cas d'infraction, les personnes concernées peuvent déposer une plainte auprès de la CNIL, qui dispose de pouvoirs de sanction propres, et peut saisir la juridiction pénale.

Peut-on croiser ces fichiers électoraux, commerciaux et politiques pour les fusionner dans une base de données unique ? Surprise, la réponse est, là encore, oui.

Il est possible, dans le cadre juridique actuel, de procéder à un croisement de l'ensemble des données à la disposition des partis politiques. Toutefois, en application de la loi du 6 janvier 1978, il ne peut être procédé à des interconnexions de fichiers de finalités différentes qu'après autorisation de la CNIL. Pour constituer un fichier unique de données sur les électeurs, un parti politique devra donc préalablement obtenir cette autorisation. A cet égard la CNIL accorde son autorisation au regard de deux critères : la légitimité et la proportionnalité de l'interconnexion. Il est à noter qu'aucune demande en ce sens n'a jamais été faite par un parti politique.

Utilisation des bases de données

Aujourd'hui, l'utilisation de bases de données à des fins de communication politique est embryonnaire. Les partis ont tendance à utiliser surtout leurs fichiers internes, qui comportent très peu d'informations, en négligeant les autres types de fichiers. De plus, lorsqu'ils ont recours aux autres types de fichiers, notamment commerciaux, ils le font de manière très sommaire. Ainsi, pour l'élection présidentielle de 2007, les équipes de Nicolas Sarkozy avaient acheté des bases d'e-mails pour faire de l'e-mailing indifférencié. Cela avait suscité de nombreuses plaintes.

A quoi pourraient servir ces bases de données ? Elles servent au ciblage individuel : à partir de la modélisation prédictive, on peut cibler les électeurs – notamment les « flottants » et les « sporadiques » - en fonction de leur comportement électoral, et ce par toutes sortes de moyens : lettres ciblées, e-mails le cas échéant, messages sur les réseaux sociaux, mais c'est surtout un outil permettant d'enrichir le militantisme de terrain, porte-à-porte et phoning.

Au final, le cadre juridique s'avère relativement libéral en matière politique.

Le principal obstacle à cette amélioration des techniques de campagne sera moins juridique que financier. Acheter des fichiers commerciaux coûtent cher et les partis ne sont pas riches. La constitution de la base de données par la collecte militante apparaît comme la voix la plus prometteuse, dès lors que la mobilisation de masse se développe : on voit bien, par exemple, comment le vote lors d'une primaire pourrait être l'occasion de réaliser à grande échelle une telle collecte.

L'obstacle sera aussi culturel, dans la mesure où les Français sont généralement réticents à donner des informations les concernant, notamment à des causes politiques.

Recommandation n°5 : investir dans des outils électoraux modernes

- Organiser des campagnes d'inscription sur les listes électorales
- Organiser des campagnes de mobilisation des électeurs « sporadiques »
- Concentrer le démarchage et affiner le message sur les électeurs « flottants »
- Étudier l'usage politique des bases de données

Recommandation n°6 : vers une professionnalisation accrue des équipes

Les moyens de connaissance, d'observation et de suivi de l'opinion publique permettent aujourd'hui de disposer d'études et d'outils de plus en plus puissants et performants. L'éclatement de l'offre médiatique, renforcée par l'émergence des nouveaux médias, rend de plus en plus complexe la maîtrise des relations presse et de l'analyse média. En parallèle, les citoyens, comme les consommateurs, en partie avec la hausse générale des niveaux d'éducation et leur plus grande exposition aux médias et à l'information, sont plus matures, plus critiques, plus sévères, moins faciles à convaincre, et il est tout simplement plus difficile d'attirer leur attention.

L'industrie et les services ont depuis longtemps intégré cette sophistication de la demande, avec des cibles de plus en plus segmentées et versatiles, et de l'offre toujours plus technique et complexe : de la chaîne de production industrielle au service marketing, en passant par la publicité, les réseaux de diffusion et de distribution, ou le suivi qualité, la labellisation et certification des process, l'économie a fait émerger de nouveaux métiers, avec leurs techniques propres. La « chaîne de production » au sens large du terme s'est complexifiée, sophistiquée, morcelée, standardisée.

En revanche, la politique en France semble être restée relativement à l'écart de ce mouvement, et demeure à bien des égards assez « artisanale ». Par comparaison, aux Etats-Unis, la politique est une industrie avec ses nombreux corps de métiers et tout un tissu « économique » constituée de PME, d'agences, de consultants qui occupent des secteurs ou des niches très différents : analyse de la carte électorale, sondages, conseil et outils pour la levée de fonds, conseil en stratégie (politique, médiatique, électorale, etc.), conseil et outils en organisation, analyse média, relations presse, marketing direct (avec ses différents moyens), gestion de la base de données des contacts, communication sur Internet et les nouveaux médias, production vidéo, publicité, dispositif de réponses aux courriers papiers et électroniques, gestion des argumentaires, « *list building* » et « *mail marketing* », « *community manager* », « *e-campaigner* », etc. La seule accumulation d'anglicismes –que le lecteur français pardonnera aux auteurs de ce rapport- illustre également la faible émergence de ces nouveaux métiers, en France, et pas simplement en politique.

Artisanale, la politique en France l'est particulièrement pendant les campagnes électorales, pendant lesquelles le recours massif aux bénévoles parmi les cadres, d'une part, et l'absence de maîtrise « technique » ou « experte » de certains métiers, d'autre part, favorisent des organisations aux attributions et responsabilités mal délimitées : il en découle des organigrammes souvent très théoriques, une porosité entre les fonctions, et, du coup, une difficulté à faire travailler des équipes en grand nombre. Sans parler de la démultiplication des conflits de compétences dans des organigrammes flous et donc perméables aux rapports de force... Contre cela, il faudrait une chaîne de commandement efficace, respectée, affichée.

Mais les partis politiques, en période non électorale, ne sont pas non plus exempts de ce manque de professionnalisation. Or, une maîtrise durable de techniques de marketing, de connaissance fine de la carte électorale, d'expertise en matière de relations presse, et de tous ces métiers déroulés plus haut, conditionnent largement, aujourd'hui, les chances de succès électoraux sur le long terme.

Ce souci de professionnalisation, contrairement à une idée reçue, ne cherche pas à dessaisir les responsables politiques au bénéfice des « professionnels ». Comme l'a d'ailleurs montré la dernière campagne présidentielle américaine, la stratégie politique, les messages, les discours, les programmes, constituent le socle, les choix fondamentaux, et doivent être décidés par les candidats eux mêmes. Sans quoi la politique perdrait tout son sens, sa raison d'être, mais aussi son efficacité. L'absence de maîtrise de ces techniques, en France, n'est du reste pas la garantie, pour autant, d'une meilleure charpente idéologique et programmatique ...

Ainsi, ce souci de professionnalisation, tend à offrir aux hommes politiques des moyens plus efficaces pour mieux cibler leur discours, atteindre leurs objectifs d'audience, mieux faire passer une idée, toucher le plus grand nombre et, *in fine*, mieux convaincre et construire du lien collectif le plus largement, le plus densément, et le plus durablement possible : la base de la politique, en somme.

Engager la professionnalisation des équipes de campagne constitue donc une priorité. Cette professionnalisation passe par deux évolutions étroitement liées.

En premier lieu, les équipes de campagne devraient être constituées de professionnels spécialisés dans les différents métiers qui sont au cœur d'une campagne : la communication, la stratégie politique, l'organisation, la recherche de financements, les nouvelles technologies, les sondages d'opinion, etc. Cette évolution, pleinement accomplie aux Etats-Unis, implique, en France, un changement de mentalité et un changement d'organisation. Un changement de mentalité : il faut admettre que la politique fait appel à des métiers qui réclament des compétences particulières, ne s'improvisent pas, ne sont pas interchangeables. Un changement d'organisation : il faut rationaliser l'organisation des campagnes électorales, en déterminant un organigramme complet et stable en amont de la période électorale. La constitution de cet organigramme ne devrait pas seulement reposer sur les permanents des partis, qui ne disposent pas toujours des compétences nécessaires à certains métiers, mais sur l'appel à des professionnels extérieurs.

En second lieu, et en conséquence de la professionnalisation des équipes de campagne, la place des élus dans l'organisation des campagnes devrait être mieux déterminée. Aujourd'hui, les élus sont en charge de tous types de fonctions, y compris celles qui réclameraient des compétences tout à fait spécifiques. Or, il conviendrait de mieux réfléchir, en amont, aux fonctions les plus adaptées à leurs profils. De façon générale, les élus devraient bien sûr continuer à être les conseillers politiques des candidats. Ils pourraient également constituer des représentants de la campagne (ou, en anglais, « *surrogates* »), sans pour autant que ces fonctions leur soient réservées. Du reste, la réflexion sur les « *surrogates* » mérite, en France, d'être approfondie : les candidats devraient mieux organiser la prise de parole au sein de leur campagne, de façon à ce que ce soit la personne la plus convaincante sur un sujet donné qui s'exprime. Cette évolution nécessite une meilleure coordination, avec, notamment, la création, au sein des campagnes, d'un poste spécialisé dans cette tâche.

Recommandation n°6 : vers une professionnalisation accrue des équipes

- Professionnaliser la direction de campagne
- Rationaliser l'organisation de campagne (organigramme)

Recommandation n°7 : préparer la campagne en amont

C'est, aussi, une des grandes leçons de la victoire de Barack Obama : une campagne ne s'improvise pas.

On l'a vu, le Parti démocrate, sous l'impulsion de Howard Dean, a préparé la présidentielle pendant quatre ans. Il a pensé, réalisé et testé la plupart des outils de la campagne : un réseau social interne (« *party builder* »), préfiguration de *MyBO* ; la présence sur les réseaux sociaux externes type *Facebook* ; un programme de petits dons en ligne (« *democracy bonds* ») ; un programme de porte-à-porte (« *Neighbor to Neighbor* ») qui a été intégré tel quel dans *MyBO* ; la constitution de la base de données *Catalist* utilisée par Barack Obama. Howard Dean a aussi déployé le Parti démocrate dans tout le pays (« *50-state strategy* ») afin de mieux structurer le travail de terrain. Il a enfin modifié les règles des primaires afin d'éviter que les votes dans les premiers Etats de la campagne ne soient décisifs : l'objectif était de faire durer les primaires, afin de les utiliser pour labourer le pays et optimiser ainsi la préparation de l'élection générale.

Dans cet esprit, Terra Nova propose que les partis se dotent d'une cellule permanente de préparation des élections, dédiée à l'élaboration des outils et des stratégies de campagne.

Cette structure serait en charge, notamment, de l'élaboration d'un plan de préparation, qui comprendrait une véritable feuille de route pour le parti jusqu'à la campagne électorale. Les enjeux principaux en sont connus : transformation en parti de masse, organisation des primaires, élaboration du programme, suivi de l'opinion.

La préparation de l'élection présidentielle nécessite aussi la mise en place d'outils innovants de nature à permettre l'organisation d'une campagne efficace. Comme l'a montré l'étude des techniques de campagne utilisées par Barack Obama, tous les aspects d'une campagne électorale sont concernés par de telles innovations : le recrutement de volontaires, la coordination de la campagne, la formation, la communication, le financement, etc. Les outils sont des outils numériques, électoraux, militants.

L'outil le plus stratégique à mettre en place aujourd'hui est le système d'information du parti, autour d'un « web service » axé sur le réseau social interne des militants.

Mais une chose est claire : l'élection présidentielle 2012 se joue dès 2009.

Recommandation n°7 : préparer la campagne en amont

➤ Créer une cellule ad hoc en charge de la préparation des campagnes

Recommandations pour le législateur

Recommandation n°8 : créer un fichier national des listes électorales

Aujourd'hui en France il existe autant de listes électorales que de communes, soit 36782 au 1^{er} mars 2007. Cet éclatement des listes électorales a plusieurs inconvénients. D'un point de vue de gestion publique, il rend les opérations de révision des listes électorales particulièrement lourdes et complexes, puisqu'elles doivent être menées dans chacune des communes concernées. D'un point de vue politique, il constitue un obstacle à la connaissance globale du corps électoral en France. Dès lors, une réflexion sur l'évolution du cadre juridique relatif aux listes électorales doit être menée.

La création d'un fichier national des listes électorales apparaît nécessaire. Elle consisterait en la centralisation des listes électorales des communes par des moyens informatiques. L'inscription sur listes électorales resterait de la compétence des communes, mais l'ensemble des données recueillies par les communes dans le cadre de cette inscription serait rassemblé dans un fichier informatique national, et mis à jour automatiquement.

Cette création d'un fichier national des listes électorales s'accompagnerait d'une amélioration des modalités de l'inscription sur les listes électorales. Actuellement, l'inscription sur liste électorale ne peut pas se faire au dernier moment, le jour du scrutin, comme cela peut être le cas aux Etats-Unis. Il est en effet possible de s'inscrire auprès de sa commune à tout moment de l'année (jusqu'au 31 décembre), mais la personne qui s'inscrit ne peut, en règle générale, voter qu'à partir du 1er mars de l'année suivante, après la révision annuelle des listes électorales (entre le 1er septembre et le 28 ou 29 février). Or, la création d'un fichier national mis à jour immédiatement après les décisions des commissions communales permettrait de réduire la durée de révision des listes : une personne pourrait s'inscrire auprès de sa commune peu avant l'élection (sinon la veille du scrutin, du moins une semaine avant), et le traitement de cette inscription de manière informatisée serait assez rapide pour lui permettre de voter pour l'élection en cause.

Pour éviter les dérives potentielles dues à la création d'un fichier national, la gestion de ce fichier national des listes électorales serait confiée à une autorité administrative indépendante. La création d'un fichier centralisant des données aussi délicates que l'identité, l'adresse, et le fait de savoir si une personne a voté ou non lors de la dernière élection, est en effet de nature à susciter des craintes sur l'utilisation qui pourrait en être faite, notamment si ces données venaient à être croisées avec d'autres données sensibles, telles que les informations fiscales ou les données relatives aux infractions commises par un individu. Aussi, la mise en place d'une nouvelle autorité administrative indépendante permettrait d'assurer à la fois le bon fonctionnement du dispositif et la protection des droits fondamentaux des citoyens, et notamment de leur vie privée. Dans cette perspective, cette autorité aurait deux grandes compétences : la gestion et le contrôle du fichier national des listes électorales. La composition et les modalités de fonctionnement de cette autorité devraient être précisées par la loi.

La création d'un fichier national des listes électorales est un vieux serpent de mer. Elle devrait à présent être réalisée afin de moderniser le cadre juridique des campagnes électorales et des élections en France.

Recommandation n°8 : créer un fichier national des listes électorales

- Consolider un fichier national des listes électorales
- Permettre aux électeurs de s'inscrire jusqu'au dernier moment
- Confier la gestion du fichier à une autorité administrative indépendante *ad hoc*

Recommandation n°9 : candidatures – supprimer la règle des 500 signatures

Aux Etats-Unis, toutes les personnalités politiques représentatives ont la possibilité de concourir. Les grands leaders des partis, bien sûr, telle Hillary Clinton. Mais aussi toute personnalité dont la densité politique, y compris potentielle, draine à lui des soutiens importants – et en conséquence, des financements pour faire campagne. Ce fut le cas de Barack Obama ou de Bill Clinton, outsiders peu connus au début des primaires et qui se sont hissés par leur talent jusqu'à la présidence des Etats-Unis. Le système américain permet ainsi un formidable renouvellement de son élite politique.

Ce n'est pas le cas en France. La vieille règle du parrainage par 500 signatures d'élus ne fait plus guère de sens. Il est temps de la réformer.

La règle des 500 signatures : une sélection ni légitime ni efficace

L'article 3 de la loi organique du 6 novembre 1962 relative à l'élection du Président de la République au suffrage universel prévoit une sélection par « parrainage des maires » : peut être candidat à l'élection présidentielle le candidat qui a recueilli 500 signatures d'élus au niveau national ou local, répartis dans au moins 30 départements ou collectivités d'outre-mer, sans que plus d'un dixième d'entre eux puisse être les élus d'un même département ou d'une même collectivité d'outre-mer.

Ce système de désignation des candidats par les élus n'est pas légitime. Il ne repose pas directement sur le choix des électeurs, mais sur celui, indirect, d'élus qui pour la plupart se passeraient bien de cette responsabilité

La règle des 500 signatures est surtout inefficace.

Elle ne joue pas son rôle de filtre. Les campagnes présidentielles françaises se caractérisent par un nombre trop élevé de candidats : 16 en 2002, 12 en 2007.

Cette profusion pose un problème de représentativité. Trop de candidats représentent le même espace politique, comme l'illustre la présence de trois candidats trotskistes lors des élections présidentielles de 2002 et 2007. Surtout, certains candidats ont pu se présenter aux élections présidentielles, alors même qu'ils ne représentaient qu'une infime partie du corps électoral, tels Gérard Schivardi (0,34% des suffrages en 2007) ou Jacques Cheminade (0,28% en 1995).

La multiplicité des candidatures pose aussi un problème de qualité du débat démocratique. Comment les citoyens pourraient-ils entendre les arguments politiques dans une telle polyphonie ?

De surcroît, le nombre élevé de candidats ne se traduit pas par une mobilisation plus forte des électeurs : ainsi, lors de l'élection présidentielle de 2002, le taux d'abstention au premier tour a atteint un taux record de 28,4%, en dépit de l'augmentation considérable du nombre de candidats.

A l'inverse, d'autres candidats représentant de réels courants d'opinion ont connu de grandes difficultés pour obtenir le droit de se présenter aux élections présidentielles, à l'instar de Jean-Marie Le Pen ou d'Olivier Besancenot lors des précédentes élections.

Des candidats non-représentatifs peuvent se présenter alors que des candidats représentatifs en sont empêchés ou se retrouvent monopolisés dans un travail stérile de collecte de signatures auprès des maires. Ce paradoxe démontre la nécessité de réformer le système. A cet égard, le passage en 1976 de 100 à 500 signatures a échoué à empêcher l'augmentation constante des candidatures. C'est donc bien un changement de règles, et pas seulement un aménagement, qui est nécessaire.

Un nouveau système : un parrainage par les partis ou par l'opinion

Terra Nova propose un système combinant deux investitures alternatives.

Le « parrainage politique » : serait candidat à l'élection présidentielle toute personnalité investie par un parti représentatif. Serait regardé comme représentatif tout parti ayant recueilli un certain pourcentage des suffrages populaires aux élections nationales précédant le scrutin, tel que, par exemple, 5% (qui représente actuellement le seuil à partir duquel les candidats aux élections autres que présidentielles peuvent bénéficier d'un financement public).

Cependant, aussi légitime soit-elle, une sélection qui ne reposerait que sur l'investiture par les partis représentatifs serait insuffisante. La légitimité démocratique ne se confond pas, en effet, avec la légitimité de parti. Elle peut avoir d'autres sources, telles que les qualités personnelles d'un candidat. Par ailleurs, la représentativité des partis serait déterminée en fonction des dernières élections nationales : il y aurait mécaniquement un décalage – par exemple les élections législatives de 2007 pour déterminer les partis représentatifs pour la présidentielle de 2012. Ce décalage empêcherait de prendre en compte les évolutions électorales sur la dernière période, voire l'émergence d'un nouveau parti. Il est par conséquent nécessaire de compléter ce mode d'investiture par un autre système, basé sur le soutien populaire.

Le « parrainage populaire » : serait également candidat à l'élection présidentielle toute personnalité soutenue par une proportion représentative de l'opinion publique, matérialisée sous la forme d'une pétition de soutien. Le nombre de signatures citoyennes recueillies devrait être suffisamment élevé pour éviter les candidatures fantaisistes, mais suffisamment basse pour laisser leurs chances à des candidats ne disposant que de peu de moyens. A titre indicatif, un seuil situé entre 500 000 et 1 million d'électeurs pourrait être pertinent : une telle fourchette, qui représente entre 1.25% et 2.5% de l'électorat, assurerait une représentativité des candidatures tout en étant moins stricte que le seuil de 5% exigé pour qu'un parti soit considéré comme représentatif. La définition du nombre de signatures de citoyens requis devrait bien sûr faire l'objet de discussions politiques approfondies. Les modalités techniques de ce « parrainage populaire » pourraient, quant à elles, s'inspirer du dispositif applicable au référendum dit « d'initiative populaire » institué par la récente révision constitutionnelle du 23 juillet 2008, qui doit être déterminé par une loi organique.

Ce système présenterait un double avantage en termes de légitimité et d'efficacité. Il serait légitime car il reposerait directement sur le choix des partis politiques, dont le rôle est consacré par l'article 4 de la Constitution, et sur celui des électeurs, détenteurs de la

souveraineté nationale en vertu de l'article 3 de la Constitution. Il serait efficace car, par voie de conséquence, il éviterait les candidatures non représentatives.

Recommandation n°9 : candidatures – supprimer la règle des 500 signatures

Créer un nouveau système de sélection des candidats à l'élection présidentielle, combinant deux types de désignation :

- Une investiture par les partis politiques représentatifs (soit, par exemple, ceux ayant recueilli 5% des suffrages populaires aux élections nationales précédant le scrutin)
- Un « parrainage populaire » consistant en la réunion d'un certain nombre de signatures d'électeurs (tel que, par exemple, 1 million d'électeurs, soit 2.5% de l'électorat)

Recommandation n°10 : renforcer la liberté d'expression des candidats

Le cadre juridique des campagnes électorales repose, en France et aux Etats-Unis, sur deux principes fondateurs distincts : la liberté d'expression et l'égalité. Aux Etats-Unis, le régime juridique applicable aux campagnes électorales est fondé sur le principe de liberté d'expression, consacré par le 1^{er} amendement de la Constitution. Il laisse donc une grande liberté de choix des techniques de campagne aux candidats. Ainsi, aucune restriction n'est imposée à l'accès aux médias. A l'inverse, en France, les dispositions encadrant la « *propagande électorale* » (selon les termes du Code électoral), notamment dans les médias audiovisuels, visent principalement à protéger le principe d'égalité entre les candidats. En conséquence, elles sont beaucoup plus contraignantes qu'aux Etats-Unis. Un meilleur équilibre doit être trouvé entre le principe de liberté d'expression et le principe d'égalité.

Les règles applicables

Dans le but d'assurer le respect du principe d'égalité, le régime juridique français impose aux candidats à l'élection présidentielle, dans leur utilisation des médias audiovisuels, trois grandes contraintes.

En premier lieu, les candidats ont l'obligation, en période de campagne, d'utiliser les moyens officiels que leur fournit l'Etat pour assurer leur communication. Ainsi, dans le domaine audiovisuel, les émissions de la campagne officielle, dont la durée est fixée par la loi, sont en principe produites par les moyens fournis par les sociétés nationales de programme concernées, et non par les moyens propres aux candidats, même si le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) en a récemment assoupli les conditions de production.

En deuxième lieu, les émissions publicitaires radiodiffusées ou télévisées à caractère politique sont interdites par l'article 14 de la loi du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication.

En troisième lieu, le temps de présence des candidats dans les médias audiovisuels est encadré. A cet égard, le CSA distingue trois périodes au cours desquelles les règles régissant le temps de parole, qui comprend toutes les interventions d'un candidat ou de ses soutiens, et le temps d'antenne, qui désigne le temps de parole et l'ensemble des éléments éditoriaux consacrés à un candidat et à ses soutiens, varient.

La période préliminaire (cinq mois : de six mois avant le scrutin jusqu'à la publication de la liste des candidats, un mois avant) : c'est la règle de l'équité qui s'applique au temps d'antenne et au temps de parole. Les services de radio et de télévision doivent veiller à une présentation et à un accès équitables à l'antenne des candidats déclarés ou présumés et de ceux qui les soutiennent.

La période intermédiaire (quinze jours : de la publication de la liste des candidats à quinze jours du scrutin) : les services de radio et de télévision doivent appliquer aux candidats et à leurs soutiens le principe d'équité en ce qui concerne le temps d'antenne et le principe d'égalité en ce qui concerne le temps de parole.

La campagne officielle (les quinze derniers jours) : le CSA applique le principe d'égalité au temps d'antenne et au temps de parole.

La loi distingue donc deux principes : le principe d'équité et le principe d'égalité.

L'équité résulte, en vertu de la jurisprudence, d'un faisceau d'indicateurs : d'une part, de la « *représentativité* » (appréciée notamment au vu des résultats des élections antérieures, de la notoriété, de l'influence et du poids électoral du candidat, et de l'importance des forces politiques qui le soutiennent), et, d'autre part, de la « *capacité à manifester concrètement l'intention d'être candidat* » (mesurée à l'aune des réunions publiques, et de l'utilisation des moyens de communication permettant de porter son programme à la connaissance du public). En d'autres termes, plus un candidat est représentatif, plus il a de temps pour s'exprimer ; et plus un candidat fait campagne, plus il a le droit de s'exprimer.

L'égalité implique que les temps consacrés aux candidats et à leurs soutiens soient égaux dans des conditions de programmation comparables. L'application du principe d'égalité constitue une spécificité de l'élection présidentielle : toutes les autres élections sont régies par le principe d'équité, même dans les dernières semaines précédant le scrutin.

Un cadre juridique trop strict

S'il est justifié d'encadrer l'utilisation des médias audiovisuels par les candidats à l'élection présidentielle, les contraintes posées par le cadre juridique français ont des effets pervers qui nuisent à la qualité de l'expression démocratique dans notre pays.

Ainsi, la limitation des moyens que peut utiliser un candidat pour faire campagne dans les médias audiovisuels est discutable. En raison de la faiblesse des moyens fournis par les sociétés nationales de programme, l'interdiction faite aux candidats d'utiliser leurs moyens propres pour réaliser les émissions de la campagne officielle limite en effet considérablement leur liberté d'expression et nuit à la qualité des programmes, en particulier en ce qui concerne les candidats des principaux partis, qui disposeraient de moyens suffisants pour réaliser de meilleures émissions.

De surcroît, l'application du principe d'égalité au temps de parole et au temps d'antenne des candidats et de leurs soutiens dans les médias audiovisuels apparaît comme véritablement antidémocratique. Elle conduit à accorder la même place à des candidats sans tenir compte de leur représentativité politique : il n'est pas normal que Gérard Schivardi (0.34% des voix) ait le même temps d'expression que Nicolas Sarkozy (31%). Elle installe toute la campagne en situation de pénurie médiatique : ne voulant pas rendre compte des candidats marginaux, dont le traitement ferait plonger leur audience, les grandes chaînes de télévision tendent à réduire leur rubrique politique (parfois très fortement, comme en 2002). La campagne réelle s'arrête lorsque s'ouvre la campagne officielle, quinze jours avant le scrutin, alors que cette période devrait au contraire être la plus déterminante pour éclairer le choix des électeurs.

La rigidité du cadre juridique applicable à l'expression des candidats à l'élection présidentielle dans les médias audiovisuels est d'autant plus critiquable qu'en empêchant une expression démocratique libre dans un domaine qui est bien régulé, elle menace d'entraîner le développement sauvage d'une sphère non contrôlée : internet. Toutes les règles sont *de facto* contournées sur l'Internet, sur lequel les instances de régulation telles que le CSA ou le

Conseil constitutionnel n'ont aucun contrôle. Il devient de plus en plus difficile de mesurer les dépenses faites pour le compte du candidat sur le web, et la distinction entre médias et hors-médias n'est plus aussi claire.

Vers un système plus respectueux de la liberté d'expression des candidats

Une adaptation du cadre juridique applicable aux campagnes présidentielles est souhaitable, dans le but de trouver un meilleur équilibre entre principe d'égalité et principe de liberté d'expression. Elle pourrait reposer sur deux propositions.

Un renforcement du principe d'équité pour le temps de parole

Trois grandes périodes pourraient être distinguées :

La période préliminaire : le principe d'équité « pur » s'appliquerait – comme aujourd'hui.

La campagne officielle du 1^{er} tour : un principe d'équité « tempéré ». Il y aurait là aussi équité pour le temps de parole et le temps d'antenne des candidats et de leurs soutiens (et non plus égalité, contrairement à aujourd'hui). Cependant, pour le temps de parole, le principe d'équité serait assorti d'un principe d'exposition médiatique minimale, à travers les émissions de la campagne officielle qui resteraient régies par le principe d'égalité.

La campagne officielle du 2nd tour : logiquement, prévaudrait le principe d'égalité.

| TEMPS DE PAROLE | Cadre juridique actuel | Réforme proposée |
|--|---|---|
| Période préliminaire | Equité | Equité |
| Période complémentaire | Equité du temps d'antenne Egalité du temps de parole | |
| Campagne officielle 1^{er} tour | Egalité | Equité Egalité de la campagne officielle |
| Campagne officielle 2nd tour | | Egalité |

Moderniser les émissions télévisées de la campagne officielle

Aux Etats-Unis, qui autorisent la publicité politique, l'expression politique télévisée est d'une grande modernité. Mais elle nécessite des financements que les Américains eux-mêmes jugent excessifs et elle tend à transformer la politique en produit commercial.

La France se situe à l'extrême inverse. Sévèrement réglementés dans leur forme, les spots de la campagne officielle sont d'un rare archaïsme. Conséquence : les téléspectateurs zappent, les audiences sont abyssales, le message politique est rejeté par le citoyen. L'image de la politique en pâtit.

Terra Nova propose de supprimer l'obligation d'utilisation par les candidats des moyens officiels fournis par les sociétés nationales de programme. Ces moyens officiels continueraient à être mis à la disposition des candidats souhaitant les utiliser.

Terra Nova propose également de placer la campagne officielle aux moments de grande écoute et dans des écrans télévisuels de six minutes environ (les coupures plus longues

entraînant un décrochage de l'audience). La suppression de la publicité sur les chaînes publiques offre la possibilité d'installer ces écrans sur France Télévision au même moment que les écrans publicitaires des chaînes privées. L'idéal serait toutefois de les installer aussi sur les chaînes privées, et donc d'y remplacer les créneaux publicitaires par les spots de la campagne officielle.

Terra Nova entend ainsi rendre son utilité à la campagne officielle en permettant aux candidats de s'exprimer dans des formats courts (de type publicitaire), créatifs et attractifs, librement produits, en *prime time*. Une telle réforme renforcerait la présence du politique à la télévision et améliorerait la qualité de l'expression démocratique dans notre pays, nécessaire à une remobilisation autour du politique.

Recommandation n°10 : une plus grande liberté d'expression des candidats

- Temps de parole des candidats : basculer du principe d'égalité au principe d'équité
- Moderniser les émissions télévisées de la campagne officielle :
 - autoriser la production libre des spots par les candidats
 - placer la campagne aux heures de grande écoute et dans des écrans aux formats attractifs (six minutes environ)

Recommandation n°11 : calendrier électoral - donner du temps au politique

Aux Etats-Unis, tout va vite mais la démocratie prend son temps. L'élection présidentielle s'étale sur près d'un an, depuis le début des primaires. Surtout, l'élection générale est intense. Elle tient le haut du pavé près de trois mois (des conventions d'investiture en été jusqu'au vote du deuxième mardi de novembre), souvent nettement plus lorsque les primaires ont été rapides : trois débats télévisés, sans compter ceux qui opposent les candidats à la vice-présidence, une place centrale à la télévision et dans les journaux, un éclairage permanent - en somme un réel espace démocratique.

Ce n'est pas le cas en France.

La campagne française ne dure que quatre mois, six semaines à partir du dépôt de la liste officielle des candidats, un petit mois pour la campagne officielle.

Et elle fait l'objet d'un étrange déséquilibre de calendrier : environ quatre mois de campagne de premier tour pour seulement quatorze jours de second tour – soit huit fois moins. Ce déséquilibre empêche le déploiement des arguments politiques les plus importants, ceux du second tour, car portés par les finalistes appelés à gouverner le pays. Le second tour se résume le plus souvent à la consolidation des résultats du premier tour, avec comme seule variable d'ajustement les consignes de vote des candidats battus au premier tour, en particulier le « troisième homme ». Un seul renversement de tendance a eu lieu dans l'histoire de la V^{ème} République, en 1974. L'autonomie du second tour se limite au débat entre les deux candidats finalistes, souvent très corseté, et donc peu révélateur.

Pour donner du temps au politique, Terra Nova propose de réformer le calendrier électoral en allongeant la durée de la campagne, et notamment celle du second tour.

L'actuelle période préliminaire, qui marque le début d'un encadrement plus strict des candidats potentiels, serait maintenue. Elle commence six mois avant le 1^{er} tour. Mais la campagne réelle débute le plus souvent plus tard : le top départ est de fait en janvier, quatre mois avant l'échéance.

La période de campagne officielle serait élargie. Pour le premier tour, la campagne officielle devrait être ouverte, non pas quinze jours avant le 1^{er} tour comme aujourd'hui, mais à compter de la publication de la liste des candidats, qui serait avancée au début du mois de mars. La campagne officielle durerait donc plus de deux mois (début mars – début mai), contre un mois aujourd'hui. Cet allongement irait de pair avec la modernisation des dispositions applicables à cette période, précédemment évoquée. Elle permettrait notamment aux « petits » candidats d'avoir une tribune plus étendue dans les émissions de la campagne officielle.

Pour le second tour, la période de l'entre-deux-tours serait allongée à au minimum un mois (contre quinze jours aujourd'hui). Cela permettrait de pallier les insuffisances actuelles et d'organiser, notamment, trois débats télévisés entre les deux finalistes.

Recommandation n°11 : calendrier électoral – donner du temps au politique

- Allonger la période officielle, avec une ouverture au 1^{er} mars (soit plus de deux mois de campagne)
- Recentrer la campagne sur le 2nd tour en allongeant l'entre-deux-tours à au moins un mois
- Organiser trois débats entre les deux finalistes

Recommandation n°12 : financement – autoriser un financement populaire dé plafonné

Les budgets de campagne américains sont rendus excessifs par la nécessité de financer une publicité politique massive. Le budget hors publicité de Barack Obama s'élève à 400 M\$, ce qui, rapporté à la France et à sa population, correspondrait à un budget de l'ordre de 60 M€. Celui de John McCain s'élève à 250 M\$, soit un équivalent pour la France de 38 M€.

Le plafond de dépenses de la campagne présidentielle française atteint 20 M€ pour un candidat finaliste. Les budgets de campagne sont donc deux à trois fois inférieurs en France. C'est un niveau relativement bas : 45 centimes d'euro par électeur. La démocratie ne coûte pas cher, en France, mais, revers de la médaille, cela contraint l'expression politique de campagne.

Terra Nova propose un élargissement contrôlé du financement et, en contrepartie, un meilleur contrôle et la transparence des comptes de campagne.

Un élargissement contrôlé : le dé plafonnement du financement populaire

Contrôlé, avec le maintien des principales règles de financement : plafond de dépenses, interdiction des dons des entreprises et limitation des dons des personnes physiques à 4.600€. Il ne s'agit pas de tomber dans les excès américains. Ces règles sont de nature à assurer une égalité entre les candidats à une élection présidentielle. Surtout, elles permettent de maîtriser le rôle de l'argent dans l'élection, susceptibles d'altérer la sincérité du scrutin et d'influencer le pouvoir élu.

Élargissement, avec l'autorisation des petits dons hors plafond. L'idée est que le financement privé pose problème car il crée une dépendance aux lobbies et aux gros donateurs. Mais Barack Obama a innové en finançant sa campagne avec des petits dons. Ce financement populaire ne crée aucune dépendance aux lobbies. Au contraire, il participe de la mobilisation démocratique en créant un lien entre le candidat et ses supporters. Les petits dons financent les campagnes caritatives de type téléthon ; rien ne s'oppose à ce qu'ils financent aussi les campagnes politiques. Le seuil des petits dons pourrait être fixé autour de 100€¹⁹.

Les dons aux candidats ne sont pas très répandus en France. Ségolène Royal n'a par exemple collecté que 100.000 € pour la présidentielle. On incrimine volontiers des réticences culturelles. Sans doute. Mais la première explication n'est pas dans les réticences de l'offre, mais dans l'absence de demande : le plafond de campagne des candidats des grands partis est largement saturé par le financement public avant même d'avoir recours aux dons. 50% provient du financement de l'Etat (remboursement forfaitaire jusqu'à la moitié du plafond de campagne). Et les autres 50% viennent pour l'essentiel du parti, qui économise pendant le mandat pour financer la campagne présidentielle de son candidat : il s'agit donc là aussi, indirectement, de financements publics, puisque les partis sont financés par l'Etat.

¹⁹ Il s'agirait du montant cumulé par personne physique, afin que la règle ne soit pas contournée par le « décapage » d'une grosse donation en autant de petits dons.

Rien n'empêche un développement important des dons. Nicolas Sarkozy l'a montré en 2007 : il a recueilli 7 M€ en dons, soit 35% de son budget de campagne. Cela a permis de libérer d'autant les finances de l'UMP, qui a pu se consacrer à sa modernisation et à la préparation de l'élection en amont. Les règles fiscales sont très incitatives : les dons effectués au profit d'une campagne politique font l'objet d'une réduction d'impôt de 66% au titre de l'impôt sur le revenu (dans la limite de 20% du revenu imposable).

Le financement populaire nécessitera en revanche des adaptations techniques pour permettre les dons en ligne. Le cadre juridique est, d'ores et déjà, favorable à de tels changements. Le paiement en ligne des dons est autorisé depuis la loi de finances pour 2006, ce qui devrait permettre aux partis de mettre en place des outils de financement en ligne, dont la campagne de Barack Obama a mis en lumière l'efficacité.

Un renforcement du contrôle et de la transparence des comptes de campagne

Dans le cadre juridique actuel, la transparence est assurée par l'obligation de dépôt de leur compte de campagne par les candidats auprès d'une autorité administrative indépendante, la Commission nationale des comptes de campagne et des financements politiques (CNCCFP), dont les décisions peuvent être contestées devant le Conseil constitutionnel. Ce dépôt doit intervenir deux mois après l'élection. La Commission est chargée, dans les six mois suivant le dépôt, d'approuver, de rejeter ou de réformer les comptes de campagne, et d'assurer leur publication au *Journal officiel*. Les sanctions d'une violation des dispositions applicables sont financières et pénales. Financières : le rejet du compte de campagne entraîne la perte du remboursement forfaitaire (article L. 52-15 du Code électoral), et, lorsque les candidats sont coupables d'avoir dépassé le plafond de dépenses électorales, ils doivent reverser au Trésor public le dépassement de ce plafond. Pénales : le Code pénal prévoit des peines d'amende et d'emprisonnement en cas d'infraction à la législation relative au financement des campagnes électorales.

Ce dispositif n'est guère transparent. D'abord, le contrôle et la publication n'interviennent qu'*a posteriori*, et tardivement. Ensuite, les données qui sont rendues publiques sont un résumé plus que sommaire des comptes déposés par les candidats. Le *Journal officiel* ne publie en effet qu'un état très simplifié du compte de campagne, qui ne donne à l'électeur que très peu d'informations sur les grands postes de dépenses. On peut s'interroger sur le fondement de cette opacité, de surcroît peu compatible avec le principe du financement public. Si l'on compare au dispositif américain où les candidats rendent compte tous les quinze jours de leurs recettes et dépenses, dans leur moindre détail (nature des dépenses, fournisseurs, donateurs, etc.), le fossé est immense.

Le dispositif n'est pas non plus efficace. Les sanctions sont théoriques. La CNCCFP n'a notamment pas le pouvoir d'annuler l'élection présidentielle (contrairement aux élections législatives ou locales), et on voit mal comment elle pourrait l'exercer, sauf errements majeurs, face à l'expression du suffrage universel.

C'est pourquoi Terra Nova propose une transparence et un contrôle en temps réel, avec le dépôt du compte de campagne au cours de la campagne (non plus seulement *a posteriori*), sur une base régulière, mensuelle ou bi-hebdomadaire. Les données ainsi recueillies seraient mises en ligne de manière exhaustive sur le site de la CNCCFP. Les irrégularités pourraient

ainsi subir une sanction politique en étant exposées et utilisées contre le candidat fautif pendant la campagne.

Recommandation n°12 : un nouveau système de financement

- Maintenir le plafond de financement de la campagne présidentielle
- Autoriser, hors plafond, un financement privé exclusivement basé sur les petits dons des personnes physiques (inférieurs à 100 euros)
- Renforcer la transparence et le contrôle : obligation de dépôt des comptes de campagne sur un rythme bi-hebdomadaire (ou mensuel) pendant la campagne ; mise en ligne des informations exhaustives sur le site de la CNCCFP et publication des éventuelles irrégularités

CONCLUSION : POUR UNE COMMISSION DE REFLEXION

Une réforme du système politique français à la lumière de l'expérience américaine, et plus précisément de l'élection de Barack Obama à la présidence des Etats-Unis, doit être menée dès à présent, en vue de la prochaine élection présidentielle de 2012.

Par ses innovations centrées sur la mobilisation populaire, la campagne de Barack Obama a apporté à l'Amérique une formidable revitalisation démocratique. Cette revitalisation pourrait maintenant diffuser dans l'action gouvernementale. Barack Obama entend bien, en effet, prolonger au pouvoir la mobilisation qu'il a générée en campagne. Et devenir ainsi le premier « président participatif ».

Les partis politiques peuvent se saisir de cette expérience et se moderniser. Certains ont commencé à le faire.

Mais il faut aussi repenser la loi électorale. C'est pourquoi Terra Nova propose que le gouvernement mette en place une mission de réflexion transpartisane qui, sur la base des premiers éléments de ce rapport, pourrait faire des propositions de réforme du cadre législatif national de la campagne présidentielle.

La France en a besoin. Notre système électoral et politique a vieilli. Il tend à éloigner les citoyens de la politique. La France peut et doit tirer les meilleures pratiques des innovations américaines.

SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS DE LA MISSION

Recommandations pour les partis politiques

➤ **Recommandation n°1 : créer un parti de masse**

- Diminuer le montant des cotisations d'adhésion aux partis politiques
- Simplifier les adhésions en ligne
- Faciliter l'intégration des nouveaux militants
- S'adapter aux nouvelles formes de militantisme, « à la carte » et plus « affinitaire »

➤ **Recommandation n°2 : introduire un système de primaire ouverte**

- Une élection en fin de mandature (juin 2011 pour la présidentielle 2012)
- Un vote sur la base d'un scrutin uninominal à deux tours
- Un accès large à la candidature
- Une primaire ouverte aux sympathisants (déclaration et paiement symbolique d'1€)
- Des modalités de campagne compétitive
- Une investiture par congrès extraordinaire (sur le modèle des conventions américaines)

➤ **Recommandation n°3 : donner la priorité au militantisme de terrain**

- Créer des « comités locaux de campagne », avec des équipes professionnelles de terrain pour encadrer les activités militantes
- Axer le militantisme sur le porte-à-porte de proximité
- Abandonner le tractage
- Limiter les grands meetings

➤ **Recommandation n°4 : investir dans une épine dorsale numérique**

- Penser internet comme outil de « back office » de l'organisation de campagne
- Réorganiser les partis autour d'un système d'information, essentiellement en « *web-service* » pour le réseau social interne des militants
- Développer la présence sur les réseaux sociaux externes
- Veille technologique sur les nouveaux usages (« *list building* », terminaux mobiles)

➤ **Recommandation n°5 : investir dans des outils électoraux modernes**

- Organiser des campagnes d'inscription sur les listes électorales
- Organiser des campagnes de mobilisation des électeurs abstentionnistes
- Concentrer le démarchage et affiner le message sur les électeurs « flottants »
- Etudier l'usage politique des bases de données

➤ **Recommandation n°6 : vers une professionnalisation accrue des équipes**

- Professionnaliser la direction de campagne
- Rationaliser l'organisation de campagne (organigramme)

➤ **Recommandation n°7 : préparer la campagne en amont**

- Créer une cellule ad hoc en charge de la préparation des campagnes électorales

| |
|--|
| Recommandations pour le cadre législatif et financier |
|--|

➤ **Recommandation n°8 : créer un fichier national des listes électorales**

- Consolider un fichier national des listes électorales
- Permettre aux électeurs de s'inscrire jusqu'au dernier moment
- Confier la gestion du fichier à une autorité administrative indépendante *ad hoc*

➤ **Recommandation n°9 : candidatures – supprimer la règle des 500 signatures**

Créer un nouveau système de sélection des candidats à l'élection présidentielle, combinant deux types de désignation :

- Une investiture par les partis politiques dits représentatifs (soit, par exemple, ceux ayant recueilli 5% des suffrages populaires aux élections nationales précédant le scrutin)
- Un « parrainage populaire » consistant en la réunion d'un certain nombre de signatures d'électeurs (tel que, par exemple, 1 million d'électeurs, soit 2.5% de l'électorat)

➤ **Recommandation n°10 : renforcer la liberté d'expression des candidats**

- Temps de parole des candidats : basculer du principe d'égalité au principe d'équité
- Moderniser les émissions télévisées de la campagne officielle :
 - Autoriser la production libre des spots pour les candidats
 - Placer la campagne aux heures de grande écoute et dans des écrans aux formats attractifs (six minutes environ)

➤ **Recommandation n°11 : calendrier électoral – donner du temps au politique**

- Allonger la période officielle, avec une ouverture au 1^{er} mars (soit plus de deux mois de campagne)
- Recentrer la campagne sur le 2nd tour en allongement l'entre-deux-tours à au moins un mois
- Organiser trois débats de 2nd tour

➤ **Recommandation n°12 : financement – autoriser un financement populaire déplafonné**

- Maintenir le plafond de financement de la campagne présidentielle
- Autoriser, hors plafond, un financement privé exclusivement basé sur les petits dons des personnes physiques (inférieurs à 100€)
- Renforcer la transparence et le contrôle : obligation de dépôt des comptes de campagne sur un rythme bi-hebdomadaire (ou mensuel) pendant la campagne ; mise en ligne des informations exhaustives sur un site officiel et publication des éventuelles irrégularités

ANNEXES

Annexe n°1 : Composition de la mission

Camille Cros

Camille Cros est Consultante chez Euro RSCG C&O. Diplômée de la Sorbonne en Philosophie et en Sciences Politiques, et titulaire d'un DESS en Communication Politique, elle est particulièrement en charge, au sein du département Développement et Communication, du conseil et de la coordination pour les compétitions d'agences et les projets d'étude.

Olivier Ferrand

Olivier Ferrand est président de Terra Nova. Diplômé d'HEC, ancien élève de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'Ecole Nationale d'Administration, il a été conseiller pour les affaires européennes du Premier ministre Lionel Jospin, membre du groupe des conseillers politiques du Président de la Commission européenne Romano Prodi, puis directeur de cabinet de Dominique Strauss-Kahn pendant les primaires socialistes. Maire adjoint du 3^{ème} arrondissement de Paris (2001-2008), il est depuis vice-président de la communauté de communes des Aspres et maire adjoint de Thuir (Pyrénées-Orientales).

Laurent Habib

Laurent Habib est Président directeur général d'Euro RSCG C&O. Titulaire d'un DEA d'études politiques comparées, d'un DEA de Droit Public, ancien élève de l'IEP Paris, il devient enseignant en droit à l'Université de Paris I à l'âge de 23 ans. Il rejoint RSCG Public en tant que consultant en 1990. En 1998, il participe à la création d'Euro RSCG Corporate. En 2001, il œuvre au rapprochement de l'enseigne avec Euro RSCG Omnium pour créer Euro RSCG C&O, qui deviendra rapidement la première agence de communication d'entreprise en France. Expert reconnu de la communication d'entreprise et de la stratégie de marque, il est également passionné de politique, et conseille plusieurs collectivités locales et des personnalités politiques de premier plan.

Bruno Jeanbart

Bruno Jeanbart est directeur des études politiques d'OpinionWay. Diplômé de Sciences Po, titulaire d'une maîtrise de sociologie politique de l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne, il travaille depuis 13 ans dans le secteur des sondages politiques. Directeur d'études puis directeur adjoint du département Opinion de l'Institut Csa, où il a notamment travaillé sur les questions européennes, il a, au poste de directeur des études politiques d'OpinionWay, développé les études d'opinion en ligne, faisant d'OpinionWay un institut pionnier dans ce domaine.

Natalie La Balme

Natalie La Balme est responsable de programme au German Marshall Fund. Titulaire d'un Bachelor of Science de l'Université de Georgetown et d'un doctorat en sciences politiques de l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne, elle a également été maître de conférences à Sciences Po.

Raffaello Matarazzo

Raffaello Matarazzo est chercheur en relations européennes et transatlantiques à l'*Istituto Affari Internazionali* depuis 2003. Il est aussi éditeur du webzine *AffarInternazionali*. Il travaille actuellement sur des projets de recherche touchant à la politique extérieure de l'Europe, les relations entre l'UE et les Nations Unies, et les relations transatlantiques.

Antoine Michon

Antoine Michon est Conseiller des affaires étrangères. Diplômé de Sciences-Po et de l'ENA, il est en charge de la politique intérieure américaine à l'ambassade de France à Washington. Il a suivi l'élection présidentielle américaine, à Washington et dans plusieurs Etats, au cours des primaires et de l'élection générale.

Pauline Peretz

Pauline Peretz est maître de conférences en histoire américaine à l'Université de Nantes et chercheuse associée à l'EHESS, ainsi que consultante Etats-Unis au Centre d'Analyse et de Prévision du Ministère des Affaires étrangères. Historienne, Agrégée et docteur en histoire, ancienne élève de l'ENS Ulm, diplômée de Sciences Po et de la School of International and Public Affairs de Columbia University (New York), elle a été post-doctorante CNRS au Centre d'études nord-américaines de l'EHESS.

Camille Putois

Camille Putois était chef de cabinet de Ségolène Royal pendant la campagne présidentielle. Ancienne élève de l'École normale supérieure et de l'École nationale d'administration, elle a rejoint le secteur privé après une expérience de dix années dans le corps préfectoral et au ministère de l'Intérieur.

Pierre-Etienne Pommier

Pierre-Etienne Pommier est Producteur Vidéo pour le web. Diplômé de l'ICN Business School de Nancy, il se spécialise dans les média. Après de nombreuses expériences dans la publicité et le marketing (Carat, Publicis, Harris Interactive), il fonde en 2007 Bubble, sa société de production et de conseil dans les vidéos du web. Il développe et lance de nombreux programmes à succès dont iPol, Le Zapping du Web... Consultant et producteur, il travaille en 2007 pour l'équipe de Ségolène Royal, en charge des vidéos online.

Benoît Thiulin

Benoît Thiulin est co-fondateur de La Netscouade. Diplômé de Sciences Po, il a d'abord travaillé en Asie avant de coordonner les ".gouv.fr" à la tête du "département multimédia" du Service d'Information du Gouvernement (SIG) en 2000. Il crée ensuite un observatoire de veille sur internet qui analyse la net-campagne du TCE en 2005, ce qui lui vaut d'être nommé Directeur du Centre d'information sur l'Europe par la Commission Européenne et de lancer touteurope.fr. En 2006, il rejoint l'équipe de Ségolène Royal et lance www.desirsdavenir.org avant de devenir, en 2007, responsable de la campagne internet de la candidate socialiste aux présidentielles. Il crée La Netscouade en juin 2007, une agence internet spécialisée dans la veille, l'influence en ligne, et le web "social et communautaire".

Benoît Thirion

Benoît Thirion est rapporteur de la mission pour Terra Nova. Diplômé de Sciences Po et titulaire d'un M2 en Droit Public des Affaires de l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne, il est élève-avocat à l'Ecole de Formation du Barreau de Paris.

Justin Vaïsse

Justin Vaïsse est historien, *Senior Fellow* (directeur de recherche) à la Brookings Institution de Washington. Agrégé et docteur en histoire, ancien élève de l'Ecole normale supérieure de Fontenay Saint-Cloud et de l'Institut d'études politiques de Paris où il a longtemps enseigné, il est spécialiste des Etats-Unis, des relations transatlantiques, et de l'Islam en France. Ancien

chargé de mission au Centre d'Analyse et de Prévision du ministère des Affaires étrangères (2003-2007), il est l'auteur de nombreux livres et articles, et enseigne actuellement à la School of Advanced International Studies de l'université Johns Hopkins.

Nicolas Vanbremeersch

Nicolas Vanbremeersch est le fondateur et directeur de Spintank, agence de communication corporate en ligne, qui accompagne les entreprises et les institutions dans le développement de leur présence dans l'espace public numérique. Pionnier de l'usage des blogs (il est à l'initiative de versac.net, un des blogs politiques les plus consultés, de publius.fr, blog collectif sur l'union européenne, et du réseau de la République des blogs, qui fédère des blogueurs politiques dans plus de douze villes), il intervient régulièrement, dans les media (France Culture, BFM TV, Les Echos, Commentaire...), comme en conférence et en enseignement (université d'été du MEDEF, Sciences Po, Université de Paris X Nanterre, débats d'Agorena...) sur l'impact du web sur l'espace public et la politique. "De la démocratie numérique" paraît en avril 2009 aux éditions du Seuil.

Annexe n°2 : Eléments de bibliographie

Message / Communication :

- Rolling Stone*, Commemorative Edition : Barack Obama and the Triumph of Hope, 2008
Cécile Dehesdin, « La campagne de Barack Obama est l'incarnation de son message », *Le Monde*, 1 juillet 2008
Alain Delcayre, « Les leçons de la campagne américaine », *Stratégies*, 30 octobre 2008
Jon Fine, « Marketing lessons from Obama's campaign », *BusinessWeek*, 20 novembre 2008
Michaël Foessel, Françoise Gaillard, Myriam Revault d'Allonnes, « Yes we can, expression populaire », *Libération*, 13 novembre 2008
Pierre Lefébure, « La communication politique dans les primaires américaines de 2008 », *2050*, n°9, octobre 2008, p. 31.
Ryan Lizza, « Battle plans: How Obama won », *The New Yorker*, 17 novembre 2008
Pew Research Center, « The candidates: in a word », 25 septembre 2008
Bill Taylor, « How Obama became CEO of the USA – and what it means for CEOs everywhere », *Harvard Business*, 5 novembre 2008
John Tepper Marlin, « Brand Expert Scores Obama v. McCain 7 Ways », *The Huffington Post*, 6 octobre 2008
The Economist, « Occupying the centre: How Barack Obama is taking to the middle of the road », 30 juin 2008
The Economist, « Signed, sealed, delivered », 6 novembre 2008
Ben Wallace-Wells, « Obama's Narrator », *New York Times*, 1er avril 2007
Jeff Zeleny, Jim Rutenberg, « For convention, Obama's Image is All-American », *New York Times*, 18 août 2008

Organisation de la campagne :

- Tim Dickinson, « Obama's brain trust », *Rolling Stone*, 10 juillet 2008
John Hill, « Obama basic training », *The Sacramento Bee*, 21 janvier 2008
Dylan Matthews, « The Obama 15 », *The American Prospect*, 18 août 2008
Abdon M. Pallasch, « Ruthless for Obama », *Chicago Sun-Times*, 4 septembre 2007
Ben Smith, « Obama runs tight campaign ship », *Politico*, 21 décembre 2007
<http://www.gwu.edu/%7Eaction/P2008.html>

Nouvelles technologies :

- Jonathan Alter, « Adios, sound bites and fat cats », *Newsweek*, 28 avril 2008
David Carr, Brian Stelter, « Campaigns in a Web 2.0 World », *New York Times*, 3 novembre 2008
Noam Cohen, « The Wiki-Way to the Nomination », *New York Times*, 8 juin 2008
Ceci Connolly, « Obama Policymakers Turn to Campaign Tools », *Washington Post*, 4 décembre 2008
Garrett Graff, « They have your number », *Washingtonian*, octobre 2008
Joshua Green, « The amazing money machine », *The Atlantic Monthly*, Juin 2008
Mike Madden, « Barack Obama's super marketing machine », *Salon*, 16 juillet 2008
Shailagh Murray, Matthew Mosk, « Under Obama, Web would be the way », *Washington Post*, 10 novembre 2008
Adam Nagourney, « The '08 campaign: sea change for politics as we know it », *New York Times*, 4 novembre 2008
Farhad Manjoo, « Texts you can believe in », *Slate*, 27 octobre 2008
Bryan Stelter, « The Facebooker who friended Obama », *New York Times*, 7 juillet 2008

Christopher Stern, « Obama's gigantic database may make him party's power broker », *Bloomberg*, 28 avril 2008

Jose Antonio Vargas, « The Clickocracy », *Washington Post*, 20 novembre 2008

Jose Antonio Vargas, « Obama's Wide Web », *Washington Post*, 20 août 2008

Jose Antonio Vargas, « Republicans seek to fix short-sightedness », *Washington Post*, 25 novembre 2008

Médias traditionnels :

Alex Johnson, « On TV, it seems like it's all Obama, all the time », *MSNBC*, 29 octobre 2008

Mark Silva, « Campaign ads going negative », *Chicago Tribune*, 10 octobre 2008

Darrell West, « A report on the 2008 presidential nomination ads: ads more negative than previous years », *Brookings Institution*, 2 juillet 2008

Pew Research Center, « Canvassing campaign media: an analysis of time, tone and topics », 22 octobre 2008

Pew Research Center, « The color of the news: how different media have covered the general election », 29 octobre 2008

Pew Research Center, « Internet now major source of campaign news », 31 octobre 2008

Vote :

Donald Green, Alan S. Gerber, *Get Out The Vote: How to Increase Voter Turnout*, Brookings Institution Press, Washington, D.C., Second Edition, 2008

Garrett Graff, « Text the Vote », *New York Times*, 13 août 2008

Christopher Hayes, « Obama's voter-registration drive », *The Nation*, 1er septembre 2008

Nedra Pickler, Liz Sidoti, « Campaigns uncork get-out-the-vote operations », *Associated Press*, 3 novembre 2008

Sondages :

Scott Keeter, « Poll Power », *The Wilson Quarterly*, Automne 2008

Franck Newport, « Registered voters vs. likely voters », *Gallup*, 12 septembre 2008

Cadre juridique et financier des campagnes aux Etats-Unis :

Anthony Corrado, Thomas Mann, Daniel Ortiz, Trevor Potter, *The New Campaign Finance Sourcebook*, Brookings Institution Press, Washington, D.C., 2005

www.opensecrets.org

www.fec.gov

Cadre juridique et financier des campagnes en France :

Laurent Touvet, Yves-Marie Doublet, *Droit des élections*, Economica, Paris, 2007

Forum des droits sur l'Internet, « Recommandation : Internet et communication électorale », actualisation de la recommandation du 19 août 2002, 17 octobre 2006

CNIL, Délibération du 5 octobre 2006 portant recommandation relative à la mise en œuvre par les partis ou groupements à caractère politique, élus ou candidats à des fonctions électives de fichiers dans le cadre de leurs activités politiques, JO du 14 novembre 2006

CSA, Recommandation du 7 novembre 2006 en vue de l'élection présidentielle de 2007, JO du 11 novembre 2006

Annexe n°3 : Liste des personnes rencontrées

Equipes de campagne de Barack Obama :

Yohannes Abraham, directeur de la campagne de terrain pour la Virginie
Paulette Asinkoff, directrice de la campagne de terrain pour la Pennsylvanie
Adam Barr, fondateur de *DC for Obama*
Joel Benenson, directeur des sondages, *Benenson Strategy Group*
Mark Bently, membre de l'équipe en charge du ciblage des électeurs
Jeremy Bird, directeur de la campagne de terrain pour l'Ohio
Jon Carson, directeur national de la campagne de terrain
Ashley Etienne, porte-parole de la campagne en Virginie
Anne Filipic, directrice régionale de la campagne de terrain pour le Colorado
Marshall Ganz, professeur en politiques publiques à la *Harvard Kennedy School*
Joe Goldman, *DC for Obama*
Scott Goodstein, directeur de la stratégie sur les réseaux sociaux en ligne
Arusha Gordon, membre de l'équipe en charge des nouveaux médias en Virginie
Chris Hughes, membre de l'équipe en charge de la stratégie sur les réseaux sociaux en ligne
Gregory Jackson, organisateur de la campagne de terrain en Virginie
Quentin Kruger, directeur de la photographie pour les nouveaux médias
Stephanie Lee, organisatrice de la campagne de terrain
Brian Levy, *DC for Obama*
Mike Moffo, membre de l'équipe en charge des projets spéciaux
Dan Wagner, membre de l'équipe en charge du ciblage des électeurs
Buffy Wicks, directrice de la campagne de terrain pour le Missouri
Chris Wyant, directeur adjoint de la campagne de terrain pour l'Ohio

Equipes de campagne d'Hillary Clinton :

Geoff Garin, directeur de campagne

Equipes de campagne de John McCain :

Christian Ferry, directeur adjoint de campagne
Justin Germany, membre de l'équipe en charge des vidéos
Matt Lira, concepteur du site Internet de la campagne
Trevor Potter, conseiller juridique
Sarah Simmons, directeur de la stratégie

Parti démocrate (DNC) :

Cornell Belcher, directeur des sondages
David Boundy, directeur politique
Howard Dean, président
Karen Finney, directrice de la communication
Tom McMahon, directeur exécutif

Parti républicain (RNC) :

Cyrus Krohn, directeur de la campagne en ligne
Chris Taylor, attaché de presse régional

Analyse politique générale :

Bill Galston *Brookings Institution*

Jonathan Rauch, *Brookings Institution*
Simon Rosenberg, président et fondateur de *NDN*
Ruy Teixeira, *Center for American Progress*

Vote :

Ashindi Maxton, *Democracy alliance*
Rob Richie, *Fair Vote, Takoma Park*
Hayley Zachary, *Democracy alliance*

Journalistes :

Ron Brownstein, directeur politique du *National Journal*
Charlie Cook, *Cook Political*
John Harris, rédacteur en chef de *Politico*
Anne Kornblut, *Washington Post*
Rick MacArthur, éditeur du *Harper's Magazine*

Internet :

Jerome Armstrong, *Webstrong Group*
Tim Chambers, co-fondateur de *Media 50 Group* et directeur de *Deway Digital*
Gina Cooper, *Netroots Nation*
Chuck Defeo, directeur de la campagne en ligne de George W. Bush en 2004
Zack Exley, directeur de la campagne en ligne de John Kerry en 2004, *New Organizing Institute*
Julie Germany, directrice de l'*Institute for politics democracy and the internet*
Garrett Graff, consultant politique en nouvelles technologies
Patrick Ruffini, concepteur du site Internet de la campagne de George W. Bush en 2004, fondateur de *RebuildTheParty*
Ben Self, *Blue State Digital*
Michael Turk, directeur de la campagne en ligne de George W. Bush en 2004, vice-président de la *National Cable and Telecommunications Association, Kung Fu Quip*

Blogs :

John Aravosis, *Americablog*
Michael Cifry, *Techpresident*
Michael Whitney, *Techpresident*

Sondages / Données :

Glen Bolger, *Public opinion strategies*
Karlyn Bowman, *American Enterprise Institute*
Stan Greenberg, *Greenberg Quinlan Rosner*
Anna Greenberg, *Greenberg Quinlan Rosner*
Harold Ickes, fondateur et président de *Catalist*
Jeremy Rosner, *Greenberg Quinlan Rosner*
Lizandra Vidal, *VAN*
Sophie Vulliet-Tavernier, directrice de la direction des affaires juridiques, internationales et de l'expertise de la *Commission nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL)*

Financement :

Robert Biersack, directeur des relations presse de la *Federal election commission*

Lauren Coletta, directrice en charge des relations internationales au sein de *Common Cause*

John Fortier, *American Enterprise Institute*

Thomas Mann, *Brookings Institution*

Donal McGahn II, président de la *Federal election commission*

Massie Ritsch, directeur de la communication du *Center for Responsive Politics*

John Sparks, directeur en charge de la réforme du financement des campagnes électorales de *Common Cause*

Annexe n°4 : Le cadre juridique et financier des campagnes présidentielles américaines

Le cadre juridique et financier des campagnes présidentielles américaines est à la fois souple et encadré.

Souple : dans un arrêt *Buckley v. Valeo* de 1976, la Cour Suprême des Etats-Unis a affirmé que la liberté d'expression protégée par le 1^{er} amendement de la Constitution impliquait la liberté de dépenser des candidats lors des campagnes électorales. Par conséquent, il n'y a pas de restrictions sur le montant total des dépenses d'un candidat, ni sur leur nature (en particulier, à la différence de la France, l'accès aux médias n'est pas limité, notamment par l'interdiction de la publicité télévisée).

Encadré : pour éviter les dérives et le risque de corruption, le droit américain, notamment le droit fédéral (les droits nationaux, variables, ne seront pas abordés ici), impose certaines obligations aux candidats à l'élection présidentielle. A cet égard, l'encadrement des campagnes présidentielles aux Etats-Unis repose sur trois piliers.

Le premier pilier réside dans le système public de financement des campagnes présidentielles (qui distingue cette élection des autres élections fédérales). Ce système public de financement concerne à la fois les primaires et l'élection générale, suivant des règles différentes. Lors des primaires, le dispositif applicable prévoit une combinaison de financement public et de financement privé. Le gouvernement fédéral verse des fonds publics au candidat qui remplit certaines conditions et choisit d'y avoir recours. En contrepartie, le candidat accepte de limiter ses dépenses, tant au niveau fédéral qu'au niveau de chaque Etat. Lors de l'élection générale, la loi dispose que, lorsqu'un candidat a été investi par un parti, il peut bénéficier d'un financement public. En contrepartie, le candidat ne doit pas dépenser plus que le montant des subventions publiques qu'il a reçues, et doit refuser les dons privés. Pour mémoire, le montant du financement public était, en 2008, de 42,05 millions de dollars pour les primaires (au niveau fédéral) et de 84,1 millions de dollars pour l'élection générale. Ce système de financement public est alimenté par un compte spécial du Trésor Américain (le *Presidential Election Campaign Fund*), abondé par une technique appelée « *tax check-off* », par laquelle le contribuable peut cocher une case sur sa déclaration annuelle de revenus pour que 3 dollars de son impôt fédéral soient versés au fonds (un peu moins de 10% des Américains cochent cette case). Ce système public de financement repose sur la base du volontariat : les candidats ne sont pas obligés d'y avoir recours. Du reste, en 2008, aucun des principaux candidats n'a choisi de bénéficier du système public de financement lors des primaires, et, pour la première fois, un candidat majeur, Barack Obama, a refusé ce système lors de l'élection générale.

Le deuxième pilier désigne les restrictions portant sur l'origine et le montant des contributions privées aux candidats. En premier lieu, les personnes physiques ne peuvent faire des dons à un candidat que dans la limite d'un plafond, fixé, en 2008, à 2 300 dollars, et indexé sur l'inflation. Elles peuvent également faire des dons à d'autres entités politiques, telles que les partis politiques fédéraux, les partis politiques locaux ou les « *political action committees* » (*PACs*), d'autres plafonds s'appliquant alors, sans que ne puisse être dépassé un plafond global (fixé à plus de 100 000 dollars pour un cycle électoral de deux ans). En second lieu, les personnes morales sont davantage contraintes lorsqu'elles veulent faire des dons à un candidat. En effet, aucune contribution ne peut être reçue d'entreprises, de syndicats, de banques ou de groupes divers. En principe, seuls deux types de personnes morales peuvent donner de l'argent pour soutenir un candidat : d'une part, les partis politiques fédéraux et

locaux, dans certaines conditions relativement complexes, et faisant actuellement l'objet de débats, et, d'autre part, les *PACs*, définis par la Cour Suprême comme des organisations privées, souvent formées par des entreprises ou des syndicats, « *qui acceptent des contributions ou engagent des dépenses pour influencer ou tenter d'influencer la nomination ou l'élection d'une ou plusieurs personnes à une fonction électorale fédérale ou d'un Etat* », dans la limite d'un plafond variable selon le type de *PACs* considéré. Cependant, pour contourner ces interdictions, les candidats utilisent l'argent en provenance d'organisations soutenant, non pas expressément leur candidature, mais une position politique générale. Ce type de financement, dénommé « *soft money* », n'est pas limité. Il a toutefois été plus strictement encadré par le *McCain-Feingold Act* (ou *Bipartisan Campaign Reform Act*) adopté par le Congrès en 2002.

Le troisième pilier consiste dans les obligations de transparence qui sont imposées aux candidats à l'élection présidentielle (« *disclosure* »). Les candidats doivent en effet déposer des comptes de campagne (« *reports* ») régulièrement (et pas seulement à la fin de la campagne) auprès de la *Federal Election Commission (FEC)*, organe indépendant de régulation, et les rendre publics. Les données contenues dans ces rapports sont extrêmement nombreuses, et ont tendance à s'enrichir. A titre d'exemple, une loi récente prévoit le renforcement de la transparence concernant les « *bundlers* » importants des candidats. Après l'élection présidentielle 2008, la nécessité de rendre publics les dons inférieurs à 200 dollars fait débat. La *FEC* est chargée de contrôler le respect du cadre juridique et financier des campagnes. Elle ne dispose pas de pouvoirs directs de sanctions, à l'exception de certaines sanctions administratives à caractère pécuniaire (elle ne peut pas, notamment, annuler une élection), mais elle peut demander le remboursement des fonds au Trésor américain et transmettre les affaires criminelles au Département de la Justice.

Ce cadre juridique et financier des campagnes présidentielles américaines est certainement appelé à évoluer, au regard de l'élection présidentielle 2008.

YES, I Want to Turn Virginia Blue this November and Help Elect BARACK OBAMA.

I WILL JOIN A DC TO VIRGINIA VICTORY TEAM!

First Name _____

Last Name _____

Phone (Cell Preferred) _____

Email Address _____

Which day/s do you prefer to work for Obama?

Saturdays _____

Sundays _____

Both _____

Additional Comments: _____

Have you been on a DC for Obama canvassing trip before?

Yes No

How would you rate your experience level as a canvasser?

Beginner Intermediate Experienced Expert

We will be coordinating carpools to Northern Virginia, and need volunteers to drive their cars. **Will you have access to a car? Are you able to rent one?** All drivers will be reimbursed for gas expenses. Also, all passengers will be picked up from a central location.

Yes No

If you'll have access to a car, how many volunteers can you take along?

5 4 3 2 1 n/a

Which of the following groups do you most closely identify with?

| | |
|--|--|
| DC for Obama | Ethiopians for Obama |
| Women for Obama | American University |
| Young Lawyers for Obama | Catholic University |
| Latinos for Obama | Georgetown University |
| Foreign Policy Professionals for Obama | George Washington University |
| Obama Pride | Howard University |
| | University of the District of Columbia |

Please select a 1st and 2nd choice DC to VA Victory Team to work with.

___ Manassas ___ Centreville ___ Fairfax City ___ South. Fairfax
___ Fredericksburg ___ Leesburg ___ Woodbridge County

(Forget to return this in person? Sign up online at <http://tinyurl.com/DCtoWoodbridgeforObama>)

Join a DC to Virginia Victory Team!



With less than one month until the election, polls show the candidates neck and neck. ***Now is the time to make a difference.***

DC for Obama is targeting 7 key counties in Northern Virginia that can help make the difference to turn Virginia blue. **We invite you to join us in working with the Obama offices in northern Virginia.**

Our goal is to send large numbers of volunteers from DC to Virginia every weekend until the election. Team members will meet up at a central DC location on weekends, carpool together down to the assigned Virginia field office, walk door-to-door registering new voters, identifying Obama supporters, and ensuring that they come out and vote for us.

This personal contact with voters is proven to be the most effective means of generating votes. **It is a winning strategy, but we cannot win without you.**

Need more reasons?

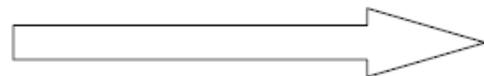
Because you don't want to spend the next four year's complaining about President McCain, knowing that you could have done more to make a difference.

Because in addition to a VERY, VERY close presidential election, there is an open Senate seat in Virginia and an open Congressional seat in northern Virginia, which will help ensure strong Democratic majorities.

Because it's not a big commitment and even though you are busy – you have time to make this small commitment.

If interested, please sign up TODAY using the form on the back, and we will be in touch.

Thank you!



walking, think about how you'll break the ice with each of these types of people.)

* Stand back from the door after you ring the doorbell; don't be intimidating; smile! Your eyes must be visible to the people you're speaking to. Remove sunglasses before you ring a doorbell.

Annexe n°6 : Guide de campagne – Conseils pour le « door-to-door » en Virginie

The list below is separated into three sections: **What to remember to take while walking, Advice on Talking to Voters, and advice on marking the Walk Lists.**

Each walker should bring along :

- * Water
- * Food bar
- * Cell phone
- * Campaign handout literature (provided by the campaign)
- * Voter registration forms and voter registration receipts (provided by the campaign).
- * A couple of pens

On walking:

- * **This is supposed to be FUN!** (And it IS fun, after you get over your initial nervousness.)
- * Wear comfortable shoes; avoid blisters.
- * When you look at the walking list, notice how many voters are in the house and their ages. (There may be numerous reasons that the other members of the house are not listed. Are the parents not listed because they're Republican, and the kid is a Democrat? Is the wife unlisted because she's a Republican, and the husband is listed because he's a Democrat? Be prepared for this because the person on your list may or may not open the door.)
- * Don't bother people who have "no solicitors" signs on their door. Technically, you're not soliciting and the sign doesn't apply to you, but why irritate voters? Just leave the literature.
- * If there's a Scary Dog, maybe it's better to mark "not home" on your walking list.
- * Notice the environment. Children's toys? Fancy car? Environmental license plate? Gardener? Hunter? Disabled? Bumper stickers? Veteran? Army/Navy/Air Force flag or decal? Union? Rainbow flag? Realtor lock box? And notice the voter's age; it's probably on the walking sheet. (Before you go walking, think about how you'll break the ice with each of these types of people.)
- * Stand back from the door after you ring the doorbell; don't be intimidating; smile! Your eyes must be visible to the people you're speaking to. Remove sunglasses before you ring a doorbell.

* Verify the voter's name. (Just greet them by first name, or ask for the voter; they'll tell you if you've made a mistake. No need to get formal about it.)

* Use your judgment if the person is clearly busy (in bathrobe, holding toothbrush, phone ringing, kids and spouse screaming, dog barking), apologize profusely for interrupting, hand over the literature, be friendly, and depending on their reception to you, consider backing out. (If this happens, mark "not home" on your walking list. You may want to consider going back if you have time.)

* Use the questions in the script, and be sure to listen to the voter.

* If you don't know your candidate's position when the voter asks a question, don't make up an answer! Write down the question, and say that someone from the campaign will call with the answer. (This is a good opportunity to increase the number of contacts with the voter.) Also refer the voter to the candidate's web site.

* Don't be embarrassed if you're not from the candidate's district, but think about your response if you're asked where you live. (We may be asked to talk to the voters about candidates such as Warner or their Congressional District representative). Be honest, as always.

* Canvassing is not the time for a full-bore one-way rant. Find out what matters to the voters, find common ground, then gently lead where you want to go; there's no need to charge in with an abrupt argument. And you may want to make a note on the walk sheet if a voter has a strong position (e.g., on Choice or Iraq); that will help subsequent canvassers or callers. But remember, the KEY idea is to quickly nudge uncommitted voters in your candidate's direction, and to get your candidate's voters to the polls. *Don't spend 20 minutes in a foam-flecked fight with a dyed-in-the-wool right-wing Ranting Rethuglican and her crazed mini-dog; you won't convince the voter, you'll lose time, you'll get bitten, and you'll make yourself so irritable and miserable that you'll snap at the next voter you encounter (**these are not my words but perhaps words for the wise!**).*

* Your personal recommendation and your optimistic enthusiasm carry surprising weight. If you're optimistic, then a discouraged Democrat who wasn't going to vote or donate "because it's hopeless" may suddenly feel a breath of life! Gee, he's not alone any more, and we're going to win! (Doesn't that feel great?)

* Ask if there are new voters who just turned 18 or anyone else who wants to register. When registering voters, remember to hand them a registration receipt that lists your name, your organization and information where they can review the status of their information (this is a new change this year and I will go over it again before you go out canvassing). The campaign office should provide these receipts.

* Verify the voter's name. (Just greet them by first name, or ask for the voter; they'll tell you if you've made a mistake. No need to get formal about it.)

* Use your judgment if the person is clearly busy (in bathrobe, holding toothbrush, phone ringing, kids and spouse screaming, dog barking), apologize profusely for interrupting, hand over the literature, be friendly, and depending on their reception to you, consider backing out. (If this happens, mark "not home" on your walking list. You may want to consider going back if you have time.)

Or

* Use the questions in the script, and be sure to listen to the voter.

* If you don't know your candidate's position when the voter asks a question, don't make up an answer! Write down the question, and say that someone from the campaign will call with the answer. (This is a good opportunity to increase the number of contacts with the voter.) Also refer the voter to the candidate's web site.

* Don't be embarrassed if you're not from the candidate's district, but think about your response if you're asked where you live. (We may be asked to talk to the voters about candidates such as Warner or their Congressional District representative). Be honest, as always.

* Canvassing is not the time for a full-bore one-way rant. Find out what matters to the voters, find common ground, then gently lead where you want to go; there's no need to charge in with an abrupt argument. And you may want to make a note on the walk sheet if a voter has a strong position (e.g., on Choice or Iraq); that will help subsequent canvassers or callers. But remember, the KEY idea is to quickly nudge uncommitted voters in your candidate's direction, and to get your candidate's voters to the polls. *Don't spend 20 minutes in a foam-flecked fight with a dyed-in-the-wool right-wing Ranting Rethuglican and her crazed mini-dog; you won't convince the voter, you'll lose time, you'll get bitten, and you'll make yourself so irritable and miserable that you'll snap at the next voter you encounter (**these are not my words but perhaps words for the wise!**).*

* Your personal recommendation and your optimistic enthusiasm carry surprising weight. If you're optimistic, then a discouraged Democrat who wasn't going to vote or donate "because it's hopeless" may suddenly feel a breath of life! Gee, he's not alone any more, and we're going to win! (Doesn't that feel great?)

* Ask if there are new voters who just turned 18 or anyone else who wants to register. When registering voters, remember to hand them a registration receipt that lists your name, your organization and information where they can review the status of their information (this is a new change this year and I will go over it again before you go out canvassing). The campaign office should provide these receipts.

Annexe n°7 : Guide d'entretien pour le « door-to-door » en Virginie



GOTV Walk Script

Hello, is _____ home? Hi! My name is _____ and I'm a **NEIGHBOR**. How are you?

Great, well I'm from right here in _____ and was just stopping by on behalf of Barack Obama and Mark Warner. As a fellow _____ resident, I wanted to remind you that the upcoming election is one of the most important in decades.

Have you made up your mind about supporting Barack Obama or John McCain?

1 - Strong Obama 2 - Lean Obama 3 - Undecided 4 - Lean McCain 5 - Strong McCain 6 - Other/3rd Pty

And in the race for Senate, have you decided between Mark Warner and Jim Gilmore?

1 - Strong Warner 2 - Lean Warner 3 - Undecided 4 - Lean Gilmore 5 - Strong Gilmore

IF A SUPPORTER: Great, would you be interested in looking into whether you're eligible to vote absentee? If you're a commuter, or work outside of your county or locality of residency, you may be eligible to vote absentee-in-person before Election Day.

IF "YES", mark the "ABSENT REQ" or "ABSENT IN PERS" box.

And finally, there's a big race for Congress here in the _____ District. Do you plan on voting for _____, the Democrat, or _____ the Republican?

1 - Strong (Dem Cand.) 2 - Lean (Dem Cand.) 3 - Undecided 4 - Lean (Rep) 5 - Strong (Rep)

Great, well I wanted to remind you that polls open at 6 AM and close at 7 PM on Election Day; do you know where your polling location is? (CONFIRM VOTER'S ADDRESS, THEN THE POLLING LOCATION ON CALL SHEET)

Great, will you be needing a ride to the polls?

IF "YES" (Check "RIDE TO POLL" Box) → Great, we'll have someone follow up with you closer to the election to schedule a pick-up time.

Alright, well thank you for your time tonight, and please remember to vote on November 4th.

IF UNDECIDED: I support Barack Obama and Mark Warner because the economic struggles of America's families have been ignored in Washington, DC for too long. John McCain has said he thinks the fundamentals of our economy are strong. Barack Obama and Mark Warner understand we need a change, and I trust them to fix Washington.

As president, Barack Obama's priority will be protecting our tax dollars and our jobs. Under an Obama Administration, 95% of workers will get tax relief. And, Obama will cut taxes for small businesses and companies that create jobs here in America and end tax giveaways for companies that ship our jobs overseas. He will offer three times as much tax relief for middle-class families as John McCain.

John McCain's plan offers no relief to 101 million middle-class families. To make things worse, John McCain pays for his health care plan by taxing the health insurance you get from your employer for the first time.

American families need leaders like Barack Obama and Mark Warner who will jump-start our economy and create millions of jobs. That's the change we need.

Paid for by the Democratic Party of Virginia.
Printed in House on recycled paper. Labor donated.

CFC-VV08 GOTV Training Agenda

- 9:30 – 10:40** Welcome and Overview
- 9:50 – 10:15** EP & K
- 10:15 – 10:35** GOTV Intro
- 10:35 – 10: 55** Program: Structures, Roles, and Responsibilities
- 10:55 – 12:00** DVC, Goals, & Vol Recruitment (Breakout by Region)
- 12:00 –12:45** LUNCH
- 12:45 – 2:15** Hub Structure & Management
- 2:15 – 2:45** Precinct Captain and Team Leader Roles and Training
- 2:45 –3:00** Break
- 3:00 – 3:15** Logistics
- 3:15 – 3:45** Communications Brief
- 3:45 – 4:15** New Media
- 4:15—4:45** Election Day
- 4:45 – 5:00** Poll Watching/Project Houdini/ Polling Locations
- 5:00 – 5:15** Break
- 5:15 – 5:30** Committee Roll Out
- 5:30 – 6:00** Legal: Protect the Vote and Recount Procedures

VIRGINIA GOTV

What is GOTV?

GOTV (Get-Out-The-Vote) is simple: it is about turning out your list. You have spent months building a massive volunteer army, training them, and using them to create a list of supporters and undecided voters. During GOTV, you turn that army loose on that list—reminding supporters (again and again) to vote, and doing your best to persuade undecided voters to make the right choice when it matters. It is your last, best chance to make an impact on this election.

GOTV is also fast paced and intense. Things will be flying faster than it ever. You will be dealing with more volunteers, more tasks, and less time. Preparation, organization, and communication will be the keys to your success. You will *have* to do some things differently than you have been used to. The more quickly you adapt to that, the more successful your GOTV operation will be—and the more successful we will be on Election Day.

GOTV

UNIVERSES (*Who are we talking to?*)

During GOTV we'll primarily be contacting two groups of voters:

- Sporadic Democrats – Democrats who have voted in fewer than 2 of the past 4 general elections
- Persuasion targets – Voters identified as undecided or “leaning” towards a candidate

Universes will be broken down between walkable (can be knocked) and unwalkable (can't be knocked).

In some areas, where volunteer capacity already vastly exceeds the number of doors that need to be walked in that universe, a supplemental universe will be used to ensure canvass density.

The only change from the current universes is the removal of non-identified voters in the “persuasion” universe to date. This will change only in regions with the supplemental (listed above).

ROUNDS (*When are we talking to them?*)

GOTV is broken down into five distinct rounds. During each round, we'll make a full pass through the canvass universe, and between one and two rounds through our phones universe.

- Round 1: October 18th – October 25th
- Round 2: October 26th – October 31st
- Round 3: November 1st-2nd (GOTV Weekend)
- Round 4: November 3rd
- Round 5: November 4th (Election Day)

List cutting and printing schedule:

- When are lists locked, cut and printed?

| Round | Universe Frozen | Printing Done |
|-----------------|-----------------|---------------|
| 1 - 10/18-10/25 | 13-Oct | 10/16- |
| 2 - 10/26-10/31 | | 10/17 |
| 3 - 11/1 - 11/2 | 27-Oct | 10/29- |

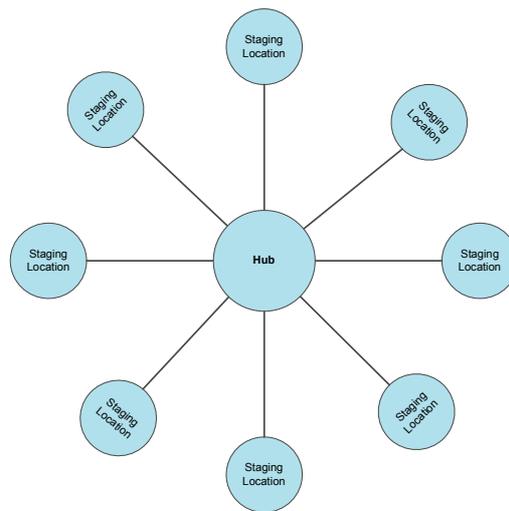
| | | |
|----------|------|-------|
| | | 10/30 |
| 4 - 11/3 | 11/2 | 11/2 |
| 5 - 11/4 | 11/2 | 11/3 |

VOTER CONTACT GOALS

Main Goal: Talk to our targeted voters as many times as possible between Oct. 18th and Nov. 4th, with a priority on door knocks. As a general rule, we'll also make more calls to the voters we can't knock. Specifically, we'll:

- Knock every Sporadic Walkable five times and every Persuasion walkable three times between Oct. 18th and Nov. 4th.
- Call every Sporadic Walkable five times and every Persuasion walkable three times between Oct. 18th and Nov. 4th.
- Call every Sporadic Unwalkable ten times and every Persuasion Unwalkable six times between Oct. 18th and Nov. 4th

GOTV REGION AND HUB STRUCTURE



During GOTV, the state will remain split into ten separate regions.

Each region will be comprised of Hubs, which will be the nerve centers for staff and volunteer activity. Hubs will serve general/walk-in volunteers, and out-of-state volunteers. Additionally, Hubs will service satellite Staging Locations. They will serve as canvass launch sites for Precinct Captains, Precinct Teams, and local volunteers. All staff will manage their Precinct Teams and volunteers from Hubs.

Each region will have several Hubs, primarily CFC/VV08 offices

- a. Each Hub will serve as the central launch site for team-level Staging Locations. Precinct Captains and other Staging Location Directors will pick up and drop off their team's walk packets at their Hub.
- b. Additionally, Hubs will serve all general volunteers (in-state, not attached to a PT or unable to canvass from the precinct-level Staging Location); walk-ins; and out of state (OOS) volunteers.
- c. All local volunteers (including walk-ins) will be processed, trained, and given a packet in their own precinct (if applicable). If their own precinct isn't available, they'll be given a packet nearest to the Staging Area.
- d. All OOS volunteers will be processed, trained, and sent to our biggest Areas of Need (precincts with in-state volunteer deficiencies).

HUB ROLES

Each Hub is run by a Hub Lead (staff) and a Hub Director (Deputy FO or volunteer). The Hub Lead will oversee the entire Hub operation, including staff.

The Hub Director will oversee the volunteer operation. Under the Hub Director will be:

GREETER (S) – Manages volunteer in-take/out-take, and answers the main phone line.

1. Upon arrival to the Hub, all volunteers will be welcomed by the Greeter, who will direct them to the Canvass Captain or Phone Bank Captain for sign-in and training.
2. Precinct Captains will immediately be sent to the Canvass Captain and given their packets (all packets must be signed out).

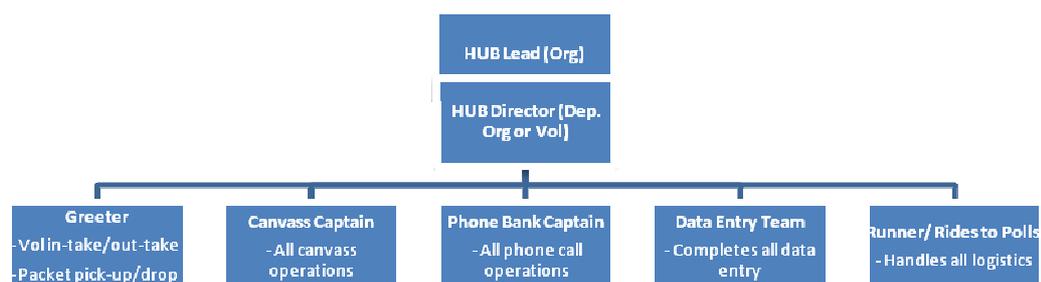
CANVAS CAPTAIN – Canvass Captains will be responsible for all canvass operations in the Hub, including packet sign-in/sign-out and training.

PHONE BANK CAPTAIN – Phone Bank Captains will be responsible for all phone calling operations in the Hub, including packet sign-in/sign-out and training.

TRAINER – Trainers may be utilized by the Canvass and Phone Bank Captain in larger Hubs to train each volunteer and/or group of volunteers on canvassing and phone calling.

RUNNER/ RIDES TO THE POLLS VOL– The runner will be in charge of all logistics and data running for the Hub. During the final week, the Runner will also be responsible for managing the Rides to the Polls program.

DATA ENTRY CAPTAIN/TEAM – The Data Entry Captain/Team will be responsible for entering all canvass/call data at each Hub.

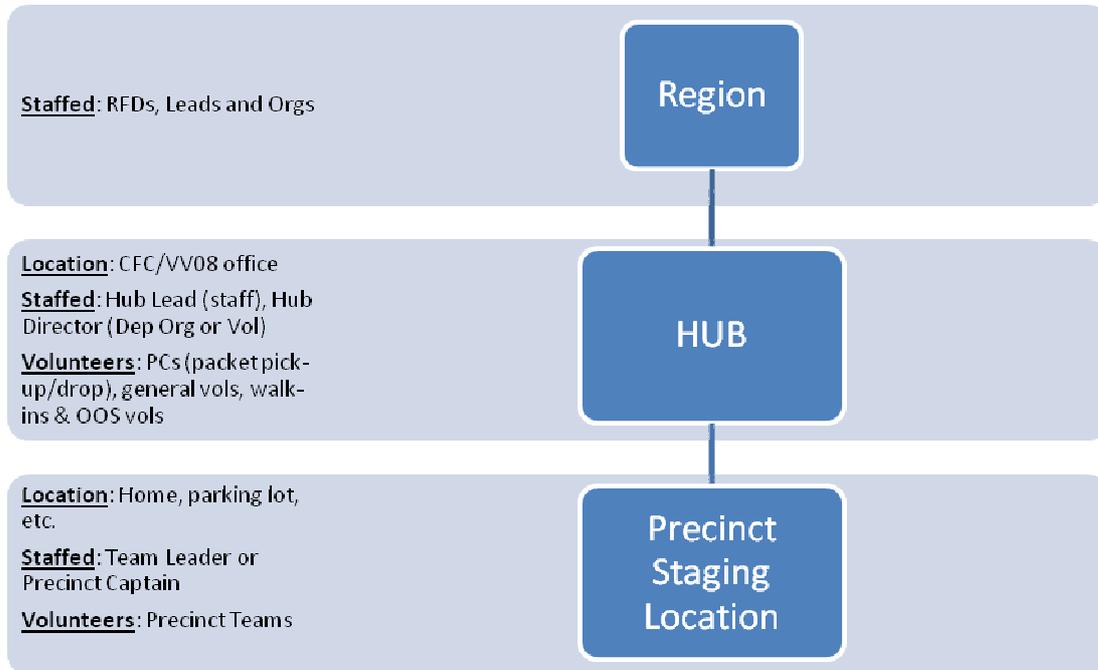


Each Team Area (cluster of precincts) will have a **Staging Location**

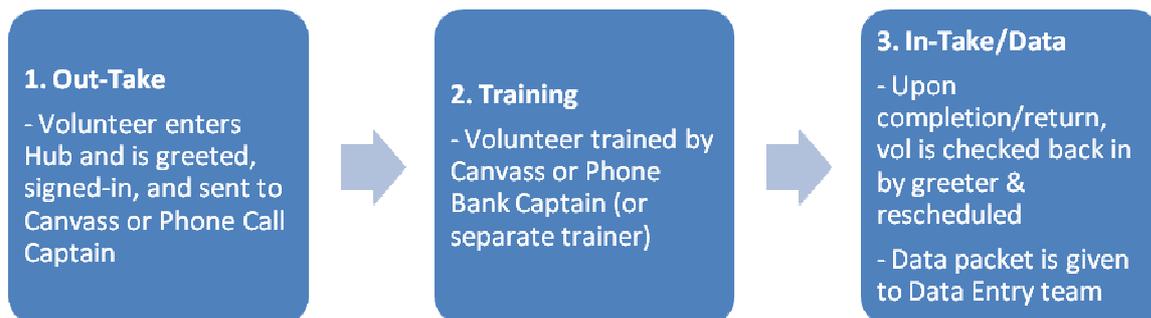
- e. Each Staging Location is run by a Precinct Captain, Team Leader, or suitable volunteer. Staging Locations will fall under the umbrella of the local hub.
- f. The Staging Location can be a home, office, parking lot, or other meeting area from where Precinct Teams can launch their own canvasses.

- g. Before the shift, the Precinct Captain will pick up all canvass packets from the Hub and launch their canvass. Upon completion, he or she will bring the packets back to the Hub for processing and data entry.

Hub and Precinct Staging Location Set-up



Hub Volunteer Processing



Roles in 65+ DPI & AfAm Precincts

HOUDINI VOLUNTEERS / POLLWATCHERS: Each 65+ DPI or AfAm precinct will also have 2 poll watchers inside the polling locations. They will have sheets with our targeted voters, with each voter having a unique 4 digit code for that precinct. They will write down the 4 digit # corresponding to voters as they vote, and then call them into a hotline, where they will be prompted to input their unique precinct code, followed by the 4 digit #s of voters that have cast their

ballots. They will then automatically be removed from the voterfile, allowing us to have the most succinct voter contact program throughout Election Day.

Phone lists will be re-cut at 10:30 AM & 2 PM, and canvass packets in these precincts will be re-cut at 2 PM.

The schedule for poll watchers will therefore be as follows:

5:45 AM: 1st shift poll watchers arrive at polling locations, check in on IVR hotline

9 AM: All data called in from 1st shift poll watching shift by handing to an outside volunteer to call in

11 AM: 2nd shift poll watchers arrive at polling locations, check in on IVR hotline

1:45 PM: All data called in from 2nd poll watching shift by handing to an outside volunteer to call in

2:15: 2nd shift vol checks in with hub director/organizer to see if they should stay & manage line, or check in at a staging location to pick up their canvass pack

LINE MANAGERS: Line managers will also be an important role on Election Day in our highly supportive precincts. They will be required in shifts of 2 from 4-7 PM, and your precinct captains & team leaders running staging locations should have this as a part of their structure throughout the day.

VOLUNTEER RECRUITMENT

OBJECTIVES: (*Who are we recruiting?*)

We'll continue to focus on recruiting DVC volunteers, who will knock on doors and make calls. However, throughout GOTV, we'll also be recruiting volunteers to fill roles we haven't had in the past:

1. Vol leadership – Precinct Captains who can serve as Staging Location Directors or Hub Directors
2. DVC vols – Door knockers and phone callers
3. Support vols – Volunteers to fill the various Hub, logistical and E-Day roles to support the door knockers and phone callers, mainly:
 - a. Hub Directors
 - b. Canvass and phone bank captains

- c. Runners/Rides to the Polls Captains
- d. Data Captains/vols
- e. Greeters
- f. Poll Watchers/Houdini vols (E-Day)

VOL RECRUIT GOALS

Organizers will receive goals for volunteer canvass and call shifts by round, as well as the total number of doors and calls within their turf. In addition, organizers in some precincts will also receive Poll Watcher/Houdini vol goals. Hub teams will cooperate on recruitment to fill the support roles within each Hub (canvass and phone bank captains, etc.). Goals will be tracked both by shifts and by total production within the turf.

SHIFT STRUCTURE

Our shift structure will remain intact, with filling PM/evening shifts our priority for recruiting. Shifts are required because peak times for voter contact are limited, and every volunteer must be pushed towards them.

| PHONE SHIFTS | | PRIORITY |
|---------------------|---------------|-----------------|
| PB 1 | 10 AM - 12 PM | 3 |
| PB 2 | 12 PM - 2 PM | 4 |
| PB 3 | 2 PM - 4 PM | 5 |
| PB 4 | 5 PM - 7 PM | 2 |
| PB 5 | 7 PM - 9 PM | 1 |

| Weekday Canvass | | PRIORITY |
|------------------------|-------------|-----------------|
| CVS 1 | 5 PM - 8 PM | 1 |

| Saturday Canvass | | PRIORITY |
|-------------------------|--------------|-----------------|
| CVS 1 | 10 AM - 1 PM | 2 |
| CVS 2 | 3 PM - 6 PM | 3 |
| CVS 3 | 5 PM - 8 PM | 1 |

| Sunday Canvass | | PRIORITY |
|-----------------------|--------------|-----------------|
| CVS 1 | 12 PM - 3 PM | 2 |

| | | |
|----------|-------------|---|
| CVS 2 | 3 PM - 6 PM | 3 |
| CVS 3 | 5 PM - 8 PM | 1 |

TEAM CONCEPT

Bottom line: this is a *team effort*—the goal in each phase/round is to get through our entire universes once. This could well mean that an organizer will be shifting his or her volunteers to other turf or other phone calls so that a full pass can be completed. There’s simply no merit to walking one piece of turf twice before all our doors are walked once.

SCHEDULING & TRACKING *(Where are volunteers being scheduled to, and how are we tracking them?)*

ALL volunteer scheduling will be done through MyCampaign. Every shift scheduled, confirmed, completed, etc., will be properly entered and updated into the system. Organizers’ goals will be tracked by the number of shifts they have scheduled (for future phases/rounds) and completed (for current and past phases/rounds).

Volunteers will be scheduled to one of two locations: either their Hub location to make calls or be launched for a canvass, or to their precinct-level Staging Location. The priority for in-state volunteer canvassers is to launch from the precinct-level Staging Location. Volunteers unable to canvass from their local Staging Location (due to day/time conflicts, etc.) will be scheduled to and launched from their nearest Hub.

OUT OF STATE

Out of state volunteers (OOS) will be allocated based on *need*. All OOS vols will be launched from Hubs, and only in rare cases will they be pushed to Staging Locations. Each Friday morning, the % to Goal spreadsheet will be pulled by precinct and sent to RFDs by 12 PM. OOS priorities will be set by precinct and packet (areas with the greatest need will receive the highest priority) based on the number of in-state volunteers scheduled/confirmed vs. the number of volunteers needed to canvass each piece of turf.

VOLUNTEER RECRUITMENT

Volunteer recruitment will continue to be focused on filling call and walk shifts. The objective to lock a volunteer into as many shifts as possible at one time, to minimize the number of recruitment dials that must be made in later rounds.

Volunteer Recruitment will be driven by Precinct Captains and Precinct Teams, and we'll actively work to maintain the integrity of the Precinct Team structure.

DATA ENTRY

The data entry process will remain unchanged through the first two rounds of GOTV (i.e., through October 31st). On November 1st, data entry will change. At that point, the only data that will be entered each day/night are:

- IDs
- Move, Inaccessible or Wrong Number
- Refused
- Deceased

In the interests of time and efficiency, Not Homes and Left Messages will not be entered into VoteBuilder starting on November 1st.

CALL & WALK SHEETS

During GOTV all call and walk sheets will contain space for two passes, i.e., every call sheet and walk sheet will be used twice. This means that call and walk packets must be kept clean, neat and in order (for walk packets). As data is being entered after the first “pass”, anyone who identifies as a 4 or 5 ID, Refused, Inaccessible, Moved or Wrong Number will be crossed out with a black marker on the call/walk sheet. Call and Walk sheets will also change slightly—there will be no Party ID, no “Will you vote?” question, and no yard sign requests. There will be three main additions: “Absentee App” for voters who request an absentee ballot application; “Absent In-Pers” for voters who express an interest (and eligibility) to vote absentee-in-person; and “Ride to Poll” for voters who request a ride to their polling site.

LIST PULLING & CUTTING

Lists will be pulled in order of pass, using saved searches. Each organizer may re-pull his or her canvass packets/walk sheets as soon as every packet has been walked through. Call sheets will be allocated by office/Hub—as soon as all calls have been made, the next round of pulling and printing can begin. Again, the goal is to get through our entire phone and walk universe completely during each pass, not to leave groups of voters without a knock or call. It will take teamwork in offices, hubs and regions to ensure that volunteers are allocated in a manner that allows for this to happen.

After each round through a universe, voters will be removed. They will include anyone marked as:

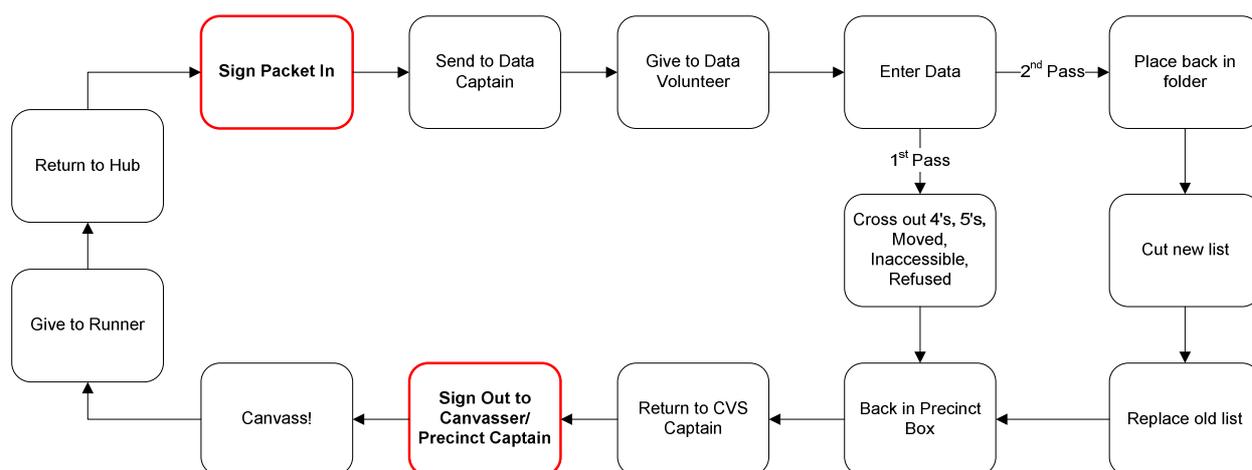
- Refused

- Do Not Call
- Do Not Knock
- Inaccessible
- Moved
- Wrong Number
- 5 (supports McCain or Gilmore)
- Contacted in the last two days (temporary removal)

CALL PROGRESSION

- ROUND 1
 - o Persuasion 1st Pass (walkable and unwalkable)
 - o Sporadic 1st Pass (walkable and unwalkable)
 - o Persuasion 2nd Pass (unwalkable)
 - o Sporadic 2nd Pass (unwalkable)
 - o Supplemental 1st Pass
 - o Supplemental 2nd Pass
- ROUND 2
 - o Persuasion 1st Pass (walkable and unwalkable)
 - o Sporadic 1st Pass (walkable and unwalkable)
 - o Persuasion 2nd Pass (unwalkable)
 - o Sporadic 2nd Pass (unwalkable)
 - o Supplemental 1st Pass
 - o Supplemental 2nd Pass
- ROUND 3
 - o Persuasion 1st Pass (walkable and unwalkable)
 - o Sporadic 1st Pass (walkable and unwalkable)
 - o Persuasion 2nd Pass (unwalkable)
 - o Sporadic 2nd Pass (unwalkable)
 - o Supplemental 1st Pass
 - o Supplemental 2nd Pass
- NOV 3
 - o Sporadic 1st Pass (walkable and unwalkable)
 - o Sporadic 2nd Pass (unwalkable)
- NOV 4
 - o Sporadic 1st Pass (walkable and unwalkable)
 - o Sporadic 2nd Pass (unwalkable)

TURF PACKET PROCEDURES



1. Each piece of canvass turf will be cut using the “Green method,” which allows us to reload new turf lists into saved turf maps, eliminating the need for repeated turf “cutting.” Each piece of turf will be uniformly named when cut in VoteBuilder and labeled on turf packet folders. The naming system will use the FO’s last name, a county abbreviation, the precinct number and the turf letter. The turf letter refers to the individual piece of turf or packet.
 - a. Example: “Lamb FFX 101 A”, “Lamb FFX 101 B”, etc.
2. After the initial turf is cut, organizers will enter all turf packet names into their Turf Tracker spreadsheet, which will be kept by RFDs in each region. The Turf Tracker will serve as a quick-look at which turf has and hasn’t been walked in the region, and will help with turf and volunteer reallocations.
3. Each piece of turf will be printed and put into a labeled manila folder, with the turf name on both the front of the packet and on the folder tab. The turf packet will contain:
 - a. Canvass Cover Sheet
 - b. Directions from the Hub to the turf **and** from the local staging location to the turf
 - c. Walk sheets
 - d. Walk sheet explainer (1-pp)
 - e. Turf map
 - f. Script
 - g. Absentee ballot applications
 - h. Emergency contact information
 - i. Candidate talking points
 - j. Voter education sheet
4. Turf packets from each precinct will be kept in a separate box. The Canvass Captain will be in charge of assigning all turf to canvassers and Precinct Captains. *No turf packets are allowed to leave the Hub without being signed-out and marked on the Turf Tracker.* Once a turf packet is signed out, “OUT” will be

marked in the appropriate box on the Turf Tracker. When the turf packet is delivered back, “COMPLETED” will be marked.

5. Precinct Captains launching teams/vols from a local staging location will pick up and drop off their needed packets from the Hub, before and after their canvass. The PC will pick up only enough walk packets to cover his or her expected number of canvassers (scheduled and confirmed). All other packets for that precinct will remain at the Hub location, to be walked by other volunteers from the precinct.
6. When a canvasser enters the Hub, the first priority is to give them a packet *in their precinct*. If there are no packets available, they should be given a packet closest to the Hub. A volunteer’s precinct can be checked in My Campaign or VoteBuilder.
7. When packets are completed, they’re checked back in at the Hub location (marked “COMPLETED” on the Turf Tracker), and moved to the Data Entry team. The Data Entry team will *keep the packets in order while entering the data*. During the data entry process, each data volunteer will be putting a large black line through all 4s, 5s, Refused, Moved and Inaccessibles as they enter them, so those voters will be avoided on the second pass through the turf. Once the walk sheets have been entered, they will be placed back in their folder, and put into the “ENTERED” pile. If the packet has been walked once, the folder will go directly back into the Precinct box. If the packet has been walked twice (and the walk sheets are therefore completed), the packets should remain together. Once the new walk sheets have been cut and printed, they’ll be placed into the same folder, with maps already included, and put back into the box.
8. Once all of an organizer’s packets have been walked twice (both passes on the walk sheet have been completed), they may re-cut and re-print their turf. *TURF FOLDERS WILL ALWAYS BE KEPT TOGETHER*. Once new turf/walk sheets have been printed, the old sheets will be replaced in the folder, and the folder will go back in the precinct box.

ELECTION DAY SCHEDULE

Night Before Poll Checkers pick up list.

12 – 3 AM Midnight door hanger blitz in high commuter counties and 65%+ DPI precincts

4:00 AM Statewide Boiler Room opens

4:15 AM Wake up calls begin (Boiler Room → RFDs → FOs → Hub vols)

5:00 AM All Hubs open and staffed

5 - 8 AM Second door hanger blitz in (statewide) in 65%+ DPI precincts

5:45 AM All PTV, Poll Watcher/Houdini volunteers in place at polling locations

6:00 AM **POLLS OPEN**

Any problems with polls opening or polling locations being moved are immediately reported to Legal Hotline

Visibility Volunteers arrive at Hub & leave for assigned locations

8:00 AM All Staging Locations open

8:15 AM Staging Location Directors check in with FOs

8:30 AM All Hub volunteers (Captains) arrive at Hub

Staging Location Directors begin volunteer reminder calls

8:45 AM All RFDs check in with Statewide Boiler Room

Visibility volunteers return to Hubs

9:00 AM Houdini volunteers begin first data upload

Phone bankers and canvassers arrive at Hub and Staging Locations for Shift 1

9:30 AM Shift 1 Begins (Canvass and Phones)

9:45 AM 1st round of reporting begins (Staging Locs → FOs → Hub Leads → RFDs → Boiler Room)

10:15 AM Boiler Room Data Team confirms Houdini data valid for reprinting

- 10:30 AM** Second round of call and canvass re-cutting and re-printing begins
- 11:00 AM** Canvass and Phone Bank Captains begin reminder calls for Shift 2
2nd round of data entry for Houdini volunteers at polling locations
- 11:30 AM** Shift 2 phone bankers and canvassers arrive at Hubs and Staging
Locations
- 12:00 PM** Shift 2 begins
- 12:15 PM** 2nd round of reporting begins
- 1:45 PM** Boiler Room Data Team confirms Houdini data valid for reprinting
- 2:00 PM** Printing and assembly begins on 3rd shift canvass packets (cleaned by
two rounds of Houdini check-ins)
- 3:00 PM** Line managers arrive at all necessary Polling Locations; Houdini vols
begin line management duties

Phone Bank and Canvass Captains begin confirmation calls for 3rd
shift volunteers
- 3:30 PM** 3rd shift volunteers arrive at Hubs and Staging Locations
- 4:00 PM** 3rd volunteer shift begins (all callers on Predictive Dialer where
possible)
- 4:15 PM** 3rd round of reporting begins
- 5:00 PM** All volunteers on turf (packets walked twice from 5-7 PM)
- 5:30 PM** All poll watchers check in with Hub Director to report line lengths
- 5:45 PM** Line Managers and Comfort Captains dispatched to identified polling
locations
- 7:00 PM** **Polls Close**

If needed, additional volunteers (from phone banks, canvass teams,
etc.) arrive and encourage voters to stay in line; Runners deliver food
and water to voters waiting in line at the polls.

Poll Watchers observe the shut down of polling site and report any problems immediately to the Legal Hotline.