

# « WII THE PEOPLE » : PARTIS, MOUVEMENTS ET INFRASTRUCTURES POLITIQUES DANS LA CAMPAGNE DE 2012

Par **Matt Browne**, Senior Fellow, Center for American Progress

Traduit de l'américain par Alice Bonnet et Anne Laroche  
Le 5 décembre 2012

## Synthèse

*La victoire d'Obama en 2008 avait révélé le rôle clé joué par les nouveaux médias, la communication sur internet et les réseaux sociaux dans la campagne électorale. Celle de 2012, emportée à l'issue d'un mandat difficile, recèle sous beaucoup d'aspects des leçons bien plus intéressantes encore pour les militants européens.*

*Cette victoire est l'aboutissement de changements profonds initiés au sein du parti démocrate américain aux lendemains de la défaite de 2004 : contrairement aux conservateurs, les démocrates n'avaient pas su développer une infrastructure apte à générer de nouvelles idées, à influencer l'opinion, à former les militants, à mobiliser les électeurs.*

*Sous la présidence d'Howard Dean, le parti démocrate se réorganisa radicalement, en permettant la percée des nouvelles techniques de communication et l'arrivée de nouveaux talents. Dans le cadre d'une « stratégie pour 50 Etats », une structure militante et organisationnelle fut installée dans chacun d'entre eux, un fichier électoral national fut mis au point, ainsi que des outils en ligne et des programmes de formation communs. Le parti joua également le rôle de plateforme de soutien à l'innovation dans les nouvelles technologies de la communication et de l'information.*

*Ces investissements jouèrent un rôle décisif dans la campagne de 2008, en mettant au service d'une stratégie de campagne somme toute traditionnelle, fondée sur le message politique et l'organisation, des outils extrêmement modernes et efficaces : en 2008, le jour de l'élection, 50 % de l'électorat total avait été approché individuellement, en « face à face », par les militants démocrates, quand les républicains n'avaient touché qu'un quart de leurs sympathisants.*

*La campagne de 2012 s'appuya sur les mêmes outils, perfectionnés, et sur un réseau dense et complet de bureaux locaux. Les militants furent encouragés à choisir la manière de militer qui leur*

*convenait le mieux, à organiser leurs propres réunions et événements. Les données statistiques, recueillies dans une banque de données modélisant le comportement du votant et permettant ainsi d'affiner la manière de communiquer avec lui, jouèrent un rôle essentiel dans la campagne. Dans tous les cas, la conduite de la campagne obéit à trois principes clés : relai sur le terrain des initiatives prises sur internet, autonomie et soutien des militants, technologies mises au service de la stratégie de campagne, et non de sa définition.*

*Après une première vague de professionnalisation de la politique, dans les dernières décennies du XX<sup>e</sup> siècle, qui vit l'avènement des sondages et des techniques publicitaires, l'ensemble des changements initiés depuis 2004 révèlent une deuxième vague d'innovation en cours, fondée sur l'ouverture, la participation des citoyens, des infrastructures permettant le développement d'idées nouvelles : une nouvelle approche de la politique, où les technologies jouent un rôle essentiel de soutien, mais ne suffisent pas à elles seules à initier le changement. Pour les partis progressistes d'Europe, il ne s'agira donc pas de se contenter de greffer les innovations techniques à leur fonctionnement politique actuel, mais également de pouvoir adapter leur organisation aux aspirations de la nouvelle génération, et travailler avec ceux qui partagent leurs valeurs et leurs objectifs.*



Note  
intégrale

« Le changement vient de l'extérieur. »

Barack Obama, 44<sup>e</sup> Président des Etats-Unis d'Amérique

En 2008, à la suite des élections présidentielles américaines, de nombreux spécialistes de stratégie électorale et organisateurs de campagne progressistes firent un pèlerinage aux Etats-Unis<sup>1</sup> pour prendre connaissance des dernières innovations en matière de communication et d'organisation politique, et pour comprendre comment les nouveaux médias avaient été utilisés avec succès à des fins politiques. La grande majorité d'entre eux espérait qu'en étudiant la communication *online* et les réseaux sociaux, ils trouveraient l'arme secrète qui les aiderait à moderniser et redynamiser leurs mouvements politiques respectifs.

Pourtant, sous beaucoup d'aspects, les leçons de la campagne de 2012 sont bien plus intéressantes pour les militants européens. En 2012, le Président Obama a semble-t-il soulevé moins d'enthousiasme que quatre ans auparavant. Son slogan, « Hope and Change », a été écorné par un difficile premier mandat. À mesure que l'écart dans les sondages commençait à se réduire au lendemain du premier débat présidentiel, le résultat des élections s'avérait serré.

Malgré tout, le 6 novembre, la machine électorale d'Obama a remporté une victoire décisive, tant en termes de voix remportées que de suffrages du collège électoral. Le Président a conservé des Etats

---

<sup>1</sup> Terra Nova a publié en avril 2009 le rapport « Moderniser la vie politique : innovations américaines, leçons pour la France » à la suite d'une mission d'étude aux Etats-Unis, 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 :  
<http://www.tnova.fr/essai/moderniser-la-vie-politique-innovations-am-ricaines-le-ons-pour-la-france>

clés tels que la Floride, la Virginie, le Wisconsin, le Nevada et l'Ohio. Le résultat choqua les Républicains, convaincus qu'Obama et sa stratégie électorale basée sur une coalition « femmes, minorités et jeunes » ne pèseraient pas autant que quatre ans auparavant.

## **CONSTRUIRE UN MOUVEMENT EN FAVEUR DU CHANGEMENT**

Pour comprendre comment cette élection fut remportée, il convient de remonter pratiquement dix ans en arrière et de retracer une histoire des réformes politiques et des institutions.

En 2004, les démocrates américains sont dans la confusion la plus totale. Ils ont perdu face à un Président républicain sortant qu'ils pensaient largement impopulaire, mais qui est parvenu malgré tout à gagner 13 millions de nouveaux sympathisants. Ils ont également perdu la majorité à la Chambre des Représentants et au Sénat, permettant à la droite conservatrice d'avoir le monopole du pouvoir à Washington. Pire encore, les conservateurs semblent prêts à asseoir leur hégémonie culturelle et idéologique à travers le pays.

Au lendemain de l'élection, bien des médias se focalisèrent sur les raisons apparentes de la défaite, comme les erreurs de stratégie et de message durant la campagne. Dans les coulisses, cependant, on aboutit à une analyse bien plus riche et plus profonde : les démocrates n'avaient pas de message à faire passer ; ils avaient perdu presque tous les débats de fond ; ils n'étaient pas bien organisés. Sur tous les plans, ils ont été battus par l'infrastructure idéologique et politique conservatrice bâtie tout au long des trois décennies précédentes : ce que l'on a appelé la « matrice de financement et de diffusion des idées conservatrices »<sup>2</sup>.

Vu sous cet angle, le résultat de la séquence électorale de 2004 n'était pas simplement un échec de campagne (un échec cyclique) ; c'était le résultat d'une faiblesse persistante à investir dans le développement d'une infrastructure progressiste qui pourrait contrer la puissante machine conservatrice : une faiblesse structurelle.

Cette analyse provoqua dans le camp progressiste une situation critique, prête à bouleverser le cours des événements : un groupe de donateurs reconnut la nécessité d'investir dans une infrastructure progressiste ; un large groupe de militants et de sympathisants appela le parti à s'ouvrir, à s'engager dans la réforme, et à s'appuyer sur les nouveaux médias pour organiser et communiquer. Les démocrates avaient touché le fond : le contexte était idéal pour tenter de nouvelles expériences, et faire des investissements risqués.

Pour commencer, la base du Parti démocrate, désabusée, élut Howard Dean à sa tête<sup>3</sup>. Dean avait échoué dans sa tentative de devenir le candidat du parti à la présidence en partie à cause de son côté franc-tireur. Ce trait de caractère allait cependant en faire la personne idéale pour réformer le

---

<sup>2</sup> NdT : Le « Conservative Message Machine Money Matrix » est un document créé par Rob Stein, fondateur de Democracy Alliance, un réseau réunissant les principaux donateurs de la gauche américaine, expliquant comment les Républicains ont méthodiquement investi dans des structures pouvant générer de nouvelles idées, influencer l'opinion publique, former les militants et les élus conservateurs, et augmenter le taux de participation des électeurs conservateurs.

<sup>3</sup> Terra Nova a eu l'honneur d'organiser la visite d'Howard Dean à Paris les 4 et 5 avril 2009.

Parti démocrate. Dean profita d'être à la présidence du parti pour le réorganiser radicalement, en permettant la percée des nouvelles techniques de communication et d'organisation dont il avait été le pionnier lors de sa candidature, et en s'appuyant sur le talent et l'énergie de ceux qui les avaient inventées.

Dès le début, il fit le choix de réformer le parti « en partant de la base », choisissant dans les premiers temps de travailler avec des démocrates déçus, comme bon leur semblait - souvent lors d'événements communautaires qui avaient très peu à voir avec le parti démocrate lui-même. Dean prit également la décision stratégique de s'assurer que le parti deviendrait plus compétitif dans tous les Etats du pays. Adoptant l'idée d'une « stratégie pour 50 Etats », conçue et menée par Tom McMahon, son directeur exécutif, Dean chercha à mettre en place une structure militante et organisationnelle dans chaque Etat – même ceux dont la plupart des gens pensaient qu'ils ne voteraient jamais démocrate, ou du moins pas avant plus générations.

La création d'un fichier électoral national détenu par le Parti démocrate était au cœur de cette démarche. Auparavant, les différents Etats et candidats possédaient leurs propres bases de données, qui se perdaient souvent d'une élection à l'autre, ou étaient considérées par les candidats comme des informations confidentielles à garder secrètes. Il y eut beaucoup de résistance à toute forme de collaboration, et un fort désir de garder le contrôle de l'information. Au final, cependant, à force de persuasion et d'offre de support technique, le parti démocrate parvint à convaincre les gens à la fois de partager et de mettre à jour régulièrement les informations sur les électeurs et leurs coordonnées à travers un système unifié. Les expériences furent similaires quand le Parti démocrate chercha à faire adopter l'utilisation des outils en ligne et des programmes de formation communs. Ce fut finalement la combinaison de meilleures ressources, d'un nombre croissant de bénévoles, et de résultats électoraux bien meilleurs qui convainquirent les sceptiques des mérites de la réforme.

En 2006, aux élections de mi-mandat, les démocrates gagnèrent cinq sièges au Sénat, totalisant 49 sièges, et 31 sièges supplémentaires à la Chambre des Représentants, ce qui leur permit d'être en tête avec un total de 233 sièges.

Un autre point fort du Parti démocrate sous le mandat de Dean fut son rôle de plateforme de soutien à l'innovation dans les nouvelles technologies de la communication et de l'information. Des entreprises comme le « Voter Activation Network », qui fournit les outils de gestion des coordonnées des électeurs durant la campagne d'Obama en 2008, et « Blue State Digital », qui produisit les outils en ligne et de réseaux sociaux, obtinrent leur financement initial du Parti démocrate. Comme Sasha Issenberg l'a décrit dans *The Victory Lab*, ces groupes indépendants étaient encore actifs en 2012 et continuaient de perfectionner la machine électorale et sa technologie.

La philosophie de Dean et sa manière de concevoir les activités politiques du Parti démocrate furent reprises lors de la campagne d'Obama en 2008. Les investissements que le parti fit dans les outils organisationnels et les talents seraient également mis au service de la campagne présidentielle.

« Respecter. Donner le pouvoir. Impliquer. »<sup>4</sup> fut le mantra de la campagne d'Obama en 2008. Dans chaque bureau de campagne du pays, on pouvait voir ces trois mots affichés sur des posters colorés décorant les murs. Pour reprendre les propos des militants Karin Christiansen and Marcus Roberts, ces valeurs signifiaient « qu'à minima, la campagne a contribué à atténuer les tensions et frictions habituelles de la vie militante, et dans le meilleur de cas, elles ont encouragé les militants à faire un peu plus de porte-à-porte, à demander à leurs familles et amis de les rejoindre, et même à faire ces micros-dons qui ont contribué à transformer la campagne en rouleau compresseur ». S'assurer un engagement des militants indéfectible pour ces principes joua dans la stratégie un rôle-clé pour mobiliser la plus grande opération militante d'appel au vote de tous les temps.

Beaucoup a été dit sur le rôle des nouveaux médias dans la campagne du Président Obama. Pourtant, sa tactique était en large part classique - mobilisation des associations de terrain, démarchage, campagne de saturation – mais appliquée avec des outils extrêmement modernes. Il est essentiel pour les progressistes de comprendre comment l'usage d'Internet s'est intégré dans la liste des facteurs ayant contribué à la victoire d'Obama. Comme l'explique Paul Tewes, maître d'œuvre de la mobilisation en Iowa : « C'est le message politique et l'organisation qui ont permis de gagner la campagne ; la technologie en a été l'outil ».

Cela dit, la technologie a joué un rôle décisif pour conduire plus efficacement la campagne, sans doute davantage encore que lors des précédentes séquences électorales. Ainsi, Obama a levé 687 millions de dollars, dont presque les trois quarts par Internet de la part de 4 millions de personnes ; 13 millions se sont inscrits à la newsletter leur permettant de recevoir des emails ; et un nombre incalculable de réunions de quartiers et d'opérations de campagne furent organisées grâce à l'outil de réseau social, MyBarackObama.com. Cet outil a aidé les militants à s'organiser dans leurs propres communautés, et au sein de leurs réseaux. Comme l'a noté Tom McMahon, une des forces des outils en ligne mis au point durant cette période fut de permettre aux militants de choisir leur propre point d'entrée dans la campagne, d'y participer à leur façon. Au final, les militants consacrèrent de plus en plus de temps à la campagne, plus que jamais auparavant.

En conséquence, à l'approche de l'élection, il eut plus de portes frappées, plus de coups de fil passés, plus d'événements locaux organisés que jamais auparavant. Dans les derniers jours, la campagne parvint à toucher 6 millions de votants quotidiennement, si bien que le jour de l'élection, 50 % de l'électorat total avait été approché en « face à face », de manière individuelle. En comparaison, les équipes de John McCain n'avaient seulement approché qu'un quart des sympathisants républicains.

En 2012 cependant, le champ des opérations au niveau national fut encore plus vaste. Dans les Etats clés, la campagne s'appuya sur davantage encore de bureaux locaux, chacun employant de nombreux responsables salariés (700 dans le seul Etat de l'Ohio). Les centaines de bureaux locaux démocrates étaient 2 à 3 fois plus nombreux que les avant-postes républicains dans les Etats clés. Les militants à travers le pays furent comme auparavant encouragés et impliqués, avec un choix d'options bien défini, des instructions et informations centralisées et harmonisées, et des responsables disponibles pour rendre l'expérience stimulante et socialement intéressante. Il était

---

<sup>4</sup> "Respect. Empower. Include."

également possible de militer depuis chez soi : sur Internet, via Dashboard, on pouvait recevoir des instructions et numéros de téléphone à appeler, prendre connaissance des événements et réunions, et se gonfler à bloc. Les volontaires furent également encouragés davantage qu'en 2008 à organiser leurs propres réunions et événements, ce qui leur donna davantage d'autonomie, mais allégera aussi la charge de travail du personnel salarié.

L'armée de militants sur le terrain ouvrit la voie le jour de l'élection (et durant le vote anticipé) à une opération particulièrement efficace : « Allons chercher les voix »<sup>5</sup>. Dans de nombreux Etats clés, les familles eurent la surprise de recevoir à trois reprises le jour J la visite d'un bénévole de l'OFA<sup>6</sup> demandant à parler au seul membre de la famille (donnant son nom et son âge) qui n'était pas encore allé voter ! Au total, l'équipe Obama se targua d'avoir recueilli 125 millions de noms, soit deux fois plus que les Républicains.

De plus en plus, les opérations de campagne dans leur ensemble furent déterminées par les données statistiques. Les militants de terrain et les innovations dans les TIC (par exemple les essais randomisés contrôlés ou les nouvelles techniques de sondage en ligne) furent utilisés pour bâtir une gigantesque banque de données modélisant le comportement du votant – de son programme télévisé préféré jusqu'à ses centres d'intérêts personnels et culturels – afin d'affiner la manière de communiquer avec lui. Cela permit de faire gagner du temps aux militants, et de cibler de façon très efficace publicités, messages et emails.

Les structures d'appui aux militants se mirent également à appliquer aux outils de campagne sur Internet des leçons tirées du jeu en ligne. Les militants reçurent directement pour leur contribution à la campagne des points de récompense possédant une valeur monétaire. Cet argent pouvait être ensuite utilisé pour des actions concrètes choisies par le militant : par exemple financer un événement local, mener une campagne d'affichage, ou apporter un soutien financier à un candidat désigné par le militant. Dans presque tous les cas, cependant, ces innovations ont servi à renforcer trois principes clés : tout ce qui est mis en place sur Internet doit être relayé par des actions de terrain ; les militants doivent être autonomes et soutenus par les responsables ; enfin, les technologies doivent servir la stratégie de campagne, et non la définir.

Ces investissements ont payé. Les opérations de terrain du Président Obama ont surpris à la fois les Républicains et les instituts de sondage indépendants en garantissant un fort taux de participation parmi les populations clés.

Depuis 2008, plus de 10 millions de nouveaux votants se sont inscrits sur les listes électorales, pour l'essentiel des jeunes, beaucoup d'entre eux latinos. La part des votants latinos a augmenté pour atteindre 10 % de l'électorat (9 % en 2008). En Floride, par exemple, cela a représenté 200 000 voix en plus. Dans le même temps, la part des votants afro-américains restait au même niveau qu'en 2008 (13 % de l'électorat), tandis que celle des femmes passait de 53 à 54 %. Les personnes gagnant moins de 50 000 dollars par an participèrent également davantage, passant de 38 % en 2008 à 41 %. Et la participation des jeunes passa de 18 % il y a quatre ans à 19 %. Le président

---

<sup>5</sup> « Get-Out-The-Vote »

<sup>6</sup> Ndt : L'OFA (« Organizing For America ») est une organisation créée au lendemain de l'élection d'Obama en 2008 pour fédérer les bénévoles de sa campagne

totalisa 55 % de tous les votes féminins, sans distinction d'origine ou de revenus, et 60 % des suffrages des votants à bas revenus.

## **LEÇONS POUR LES PROGRESSISTES EUROPEENS**

Durant les dernières décennies du XX<sup>e</sup> siècle, James Harding en fit la chronique dans *Alpha Dogs*, les politiciens et les partis politiques à travers le monde scrutèrent l'Amérique et ses consultants électoraux pour y apprendre les arcanes des campagnes électorales.

Ce que nous pourrions appeler la première vague de professionnalisation de la politique s'est largement appuyée sur les sondages et groupes de discussion pour mettre au point et affiner le message politique, et sur les techniques publicitaires modernes pour le diffuser. Dans le cadre des campagnes électorales, il était avant tout question de contrôler le message. Dans *Politics Lost*, Joe Klein propose une lecture sceptique de ces évolutions, déplorant à quel point la vie publique était dominée par les professionnels du marketing, les consultants et les sondeurs qui avaient, avec le consentement mou des politiciens, volé à la vie publique beaucoup de sa saveur et de sa vigueur. Cependant, pour beaucoup de progressistes ayant eu à faire face à un environnement médiatique hostile à la fin des années 1980 et au début des années 1990, ces techniques jouèrent un rôle inestimable dans le retour aux affaires de ces partis.

Indépendamment de la valeur donnée à ces innovations, les temps ont changé. D'abord, l'avènement de médias fonctionnant réellement en continu rend le cycle d'informations pratiquement impossible à gérer politiquement. Ensuite, le déclin de la confiance et de la déférence envers les élites amène les citoyens à être plus sélectifs dans le choix de l'information et dans leur manière de s'engager politiquement. Ce qui se déroule aux États-Unis depuis 2004 révèle qu'une deuxième vague d'innovation est en cours : des mouvements se construisent, offrant aux citoyens la possibilité de participer ; une infrastructure de soutien permet de développer des idées, en faisant avancer la cause progressiste, en perfectionnant et facilitant les mécanismes des campagnes électorales.

Pour les progressistes qui cherchent à s'inspirer de ce renouveau, la tentation est forte de penser (ou du moins d'espérer) qu'il s'agit d'adopter de nouvelles technologies et de les greffer sur le fonctionnement politique actuel des partis et des campagnes. Malheureusement, ces techniques seules ne suffisent pas, elles doivent être intégrées à une nouvelle approche philosophique de la façon dont nous faisons de la politique.

Le renouveau de la politique progressiste aux États-Unis s'est fondé sur la résurgence de mouvements politiques, mais de mouvements comme nous n'en avons jamais vu avant. Les partis politiques et les campagnes électorales se sont ouverts comme jamais auparavant. De nouvelles idées ont émergé en dehors du parti, de nouveaux talents ont grandi dans des organisations indépendantes de celui-ci. Le processus des primaires lui-même permet une élection véritablement ouverte et transparente du candidat, contribuant ainsi à la démocratisation de la structure du parti en échappant à la mainmise de ses élites.

Dans de nombreuses cultures politiques européennes, un tel changement fait l'objet de résistances, à la fois de la part des dirigeants des partis et de leurs membres de base. Le changement, bien sûr,

est souvent perturbant. Ceux qui détiennent le pouvoir – à tous les niveaux – le trouvent souvent gênant. Mais résister au changement est un pari risqué. Les jeunes sont nombreux à ne plus considérer l'organisation actuelle de la politique comme le meilleur levier du changement. Les grands partis apparaissent peu accueillants et sclérosés pour une génération moins déférente à l'égard du pouvoir : une nouvelle génération qui veut activement s'engager, et le plus souvent selon ses propres conditions, n'attendra pas longtemps une invitation ou la permission d'agir. Ceux qui se voient offrir la possibilité de participer peuvent être encouragés à s'impliquer davantage. Ceux qui sont exclus trouveront d'autres moyens de mettre à profit leur énergie.

Dans son ouvrage devenu un classique *De la démocratie en Amérique*, Alexis de Tocqueville énonça la fameuse thèse selon laquelle « c'est le peuple qui gouverne ». Cela n'a bien sûr jamais été entièrement vrai, ni aux Etats-Unis ni en Europe. Les politiciens et les partis politiques ont toujours joui d'un certain degré d'autonomie auquel ils sont attachés. Les groupes d'intérêts ont toujours exercé des pressions excessives. Mais aujourd'hui, alors que les barrières à l'entrée de la vie politique s'abaissent de plus en plus, la formule de Tocqueville retrouve de sa pertinence. Barack Obama l'a remarqué : « le changement vient de l'extérieur ». Il s'agira pour les partis progressistes de relever dans leur organisation le défi de s'adapter pour attirer ou de travailler de concert avec ceux qui partagent des valeurs et des objectifs communs.

Les partis qui réussiront contribueront à bâtir un mouvement pour l'avenir. Les partis qui échoueront deviendront des monuments du passé.