



**HAL**  
open science

## Parthenay, modèle français et européen de ville numérisée

Emmanuel Eveno

► **To cite this version:**

Emmanuel Eveno. Parthenay, modèle français et européen de ville numérisée. Alain Lefebvre; Gaëtan Tremblay. Autoroutes de l'information et dynamiques territoriales, Presses de l'Université du Québec; Presses de l'Université du Mirail, pp.129-148, 1998, 2-7605-1014-X. hal-02077695

**HAL Id: hal-02077695**

**<https://hal.science/hal-02077695>**


Submitted on 23 Mar 2019


**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Autoroutes de l'information et dynamiques territoriales

Sous la direction d'Alain Lefebvre  
et de Gaëtan Tremblay

 Presses  
de l'Université  
du Québec

 Presses  
Universitaires  
du Mirail

## **Parthenay, modèle français et européen de « Ville numérique »**

pp. 129-148 ; Chapitre 7, In : **Autoroutes de l'Information et dynamiques territoriales**, ouvrage coordonné par Alain Lefebvre (GRESOC) et Gaëtan Tremblay (GRICIS), Presses Universitaires du Québec/Presses Universitaires du Mirail, Oct. 1998.

Emmanuel EVENO

### **LA NOTORIETE DU PROJET «PARTHENAY, VILLE NUMERISEE»**

La Ville de Parthenay a fait le recensement<sup>1</sup> des articles, émissions de radio ou de télévision qui font état de son projet : 5 reportages de télévision (F-R 3 national et régional ; La Cinquième, M6 et CNBC aux Etats-Unis) ; 6 reportages ou émissions de Radio nationale dont une émission de France Culture notamment basée sur un reportage réalisé sur Parthenay ; 7 rapports, dont le rapport officiel de Patrice Martin-Lalande au Premier Ministre (L'Internet, un vrai défi pour la France, Paris, La Documentation française, 1997) ou encore le rapport au Sénat de Franck Sérusclat.<sup>2</sup> ; 21 articles de Presse nationale (Le Monde<sup>3</sup>, Libération, l'Express...) ; 32 conférences nationales et internationales ; 115 articles de presse régionale ; 137 émissions de la radio locale « Gâtine FM ».

La couverture médiatique est donc impressionnante et place Parthenay dans la situation du « modèle français » de « site laboratoire », en concurrence avec d'autres sites, tel les Villes de Metz, d'Issy-Les-Moulineaux, de Nice-Sophia Antipolis, Poitiers et son Futuroscope, Lille-Roubaix-Tourcoing et son Téléport... Dans ce club très fermé, Parthenay est à la fois l'un des plus récents (Metz, Nice-Sophia, Poitiers... ont en fait acquis depuis plusieurs années ce statut de « modèle » et de « ville-laboratoire » des nouvelles technologies) et, fait rarissime, c'est une « petite ville isolée » dans les termes de la nomenclature INSEE.

Succès indiscutable donc, à tel point d'ailleurs qu'il pourrait même y avoir quelques effets pervers attachés à cette surmédiation. C'est ainsi que la Ville doit faire face à toute une série de demandes de visites, voire d'expertises de la part d'autres collectivités locales, des grandes villes comme des petites<sup>4</sup>. En outre, cette surmédiation du « modèle » place Parthenay dans la contrainte d'une perpétuelle surenchère d'innovations et de signes de réussite pour conserver son statut particulier dans les médias. Enfin, Parthenay est contrainte de donner des signes concrets prouvant qu'elle est à l'avant-garde sous peine que le discours et la réalité sur le terrain ne souffrent d'un décalage trop patent.

Au-delà des effets inévitables de la survalorisation médiatique, le « modèle parthenaisien » a donc de quoi surprendre. L'évaluation du projet parthenaisien réalisé en juillet 1997 dans le cadre d'un programme de recherche financé par la DG III de la Commission européenne

---

<sup>1</sup> Recensement établi en juillet 1997, depuis le phénomène ne fait que s'amplifier.

<sup>2</sup> Dans les deux rapports, le seul cas d'expérimentation locale exposé (en des termes très positifs) est celui de Parthenay

<sup>3</sup> Le titre d'un article du Monde, « Parthenay la mutante », signé Marie-Claire Subtil, est significatif de l'engouement des grands médias vis à vis de ce qui se passe à Parthenay.

<sup>4</sup> On a même songé, à Parthenay, organiser le « tourisme technologique » et les visites des représentants d'autres collectivités tant ils deviennent nombreux.

conclut également à la réussite du « modèle ». Il s'agit bien évidemment d'une évaluation partielle, qui prend pour critères essentiels l'adéquation entre le projet initial et sa concrétisation sur le territoire. Reste que Parthenay est devenu une référence dans la politique de la Commission européenne. Lors de son discours d'inauguration aux « Rencontres européennes de Parthenay », le 25 septembre 1997, Edith Cresson, Commissaire européen à la Recherche et au Développement technologique, après avoir salué en des termes élogieux la réussite de ses hôtes, affirmait ainsi que ce qui avait été possible à Parthenay pouvait l'être partout ailleurs en Europe.

Parthenay aurait donc inauguré une nouvelle forme de développement local dont les recettes, une fois décryptées, seraient reproductibles à l'envi. Ce qui aurait placé Parthenay dans ce statut enviable aurait été en quelque sorte la prescience des élus locaux vis à vis des effets des NTICs sur la société et l'économie locales. L'enjeu désormais consisterait donc à répliquer le modèle parthenaisien sur d'autres territoires, une fois que les constituants du modèle auraient été suffisamment élucidés.

C'est là une conclusion qui, à de nombreux égards, semble prématurée et qui, en fait, ne résiste guère à l'épreuve des faits. La « réussite parthenaisienne » ne peut se comprendre et a fortiori s'expliquer que dans les éléments d'un contexte socio-historico-spatiale qui lui est en partie spécifique. Elle ne prend sens qu'au regard d'une pratique déjà ancienne du développement local. Ce projet de développement local associé aux TICs fait suite en effet à d'autres projets de développement local parthenaisiens, qui se sont succédés depuis la fin des années 70 et qui ont contribué à donner à la Ville l'image d'un "laboratoire du développement local". En outre, le projet "ville numérisée" ne reflète pas à proprement parler une conversion aux vertus des TICs ou une adhésion sans réserve aux grands discours sur la "société de l'information", les TICs s'inscrivent en fait dans le prolongement d'une politique plus générale, visant à promouvoir la modernisation des entreprises, des organisations, des politiques et des rapports sociaux et de citoyenneté. La forte cohérence de la démarche permet à la Ville de considérer les TICs comme un nouvel outil qu'elle intègre dans sa panoplie des outils du développement local. Le fait que Parthenay ne soit plus présenté que par le prisme unique de son projet d'expérimentation sur les TICs est donc fortement réducteur et ne contribue guère à élucider les « recettes » du modèle.

## **I - LE CONTEXTE LOCAL**

L'originalité du modèle parthenaisien tient-il à des éléments de contexte local ? à des éléments de dynamisme particuliers et spécifiques, d'ordre social, économique ou culturel ? Les moteurs du développement local s'expliqueraient-ils par des prédispositions particulières ?

La taille de la ville, son isolement relatif au sein d'une région rurale, l'importance de son secteur associatif, la densité des relations sociales... etc. sont autant d'ingrédients qui semblent faire partie de la constitution du « modèle ».

### **1 - Une ville classique dans le paysage français des petites villes de milieu rural.**

Entre Poitiers et la côte vendéenne, Parthenay, siège de la Sous-préfecture des Deux-Sèvres, est la capitale historique d'une micro-région rurale de 64 000 habitants : la Gâtine. Au centre de la Gâtine, pays granitique, où 15 % de la population vit de l'élevage (le marché aux bestiaux de Parthenay a d'ailleurs une forte notoriété), Parthenay est une petite ville de région rurale (12 000 habitants, 17 000 avec les trois autres communes du District) qui a développé une activité industrielle à partir d'une tradition dans le travail du fer et de la mécanique.

La place de Parthenay dans le réseau urbain contribue encore à lui conférer ce rôle de capitale d'une micro-région ; occupant le centre du département. Bressuire au nord-ouest est davantage orientée vers la Vendée que vers la Gâtine, les échanges entre les deux villes sont rares de même avec Thouars au nord du département. Les rapports avec la ville chef-lieu du département, Niort, au Sud, sont aussi amoindris par la proximité relative de la capitale régionale, Poitiers.

Cette situation n'a donc rien d'exceptionnelle et ne semble pas avoir constitué un atout dans la politique de développement local. De même, la crise économique de la fin des années soixante-dix ne la distingue guère des autres petites villes en milieu rural. Parthenay et la Gâtine, sont alors en effet fortement affectées par la crise industrielle. En quelques mois, ce sont deux mille emplois qui disparaissent sur le territoire parthenaisien. Pour faire face à cette crise, l'équipe municipale qui vient d'être élue va s'efforcer d'inventer de nouvelles formes de développement local. Ces formes nouvelles s'articulent à un projet politique qui va ainsi peu à peu se construire en référence à la citoyenneté, fondé sur le recours à la créativité et à la prise de responsabilités par les acteurs locaux.

La nouvelle équipe municipale ne semble pas disposer d'atout particulier. Le territoire est relativement enclavé, mal desservi par la route, relié à la gare de Poitiers par un autobus, le déclin démographique n'est pas plus accentué que dans le reste du monde rural mais il constitue aussi un frein à l'innovation, de même que le vieillissement de la population.

Entre 1978 et 1982, les principaux instruments qui fondent le dispositif de développement économique local sont créés :

- 1978 : le Club des Entreprises de Gâtine
- 1979 : le Service d'animation économique
- 1980 : le Comité local pour l'emploi (comprenant des représentants des collectivités, du patronat, et des syndicats de travailleurs )
- 1981 : Gâtine Initiative ( créé par le CEG et le district de Parthenay ), qui a pour objectif d'aider les jeunes créateurs à démarrer en leur apportant un capital sous forme de prêt d'honneur sans intérêt ( les fonds constituant ces prêts ayant été collectés auprès des acteurs économiques locaux ).
- 1983 : ERTD, entreprise d'insertion
- 1984 : Mission Locale de Gâtine et CREATI (Centre de Recherches et d'Etudes sur les Aides Techniques et leur Industrialisation)

Cette période est alors essentiellement marquée par une gestion rapide et efficace de la crise du tissu économique. La période 1982-1986 pérennise le dispositif adopté pendant la période précédente. Les efforts portent sur l'adaptation progressive des systèmes et l'animation du tissu économique. L'économie locale s'intègre alors dans un dispositif conduit par l'acteur public. Les échanges entre les organismes publics et les structures privées intègrent peu à peu une problématique territoriale, qui va donner lieu à une approche globale. En quelques années

le bassin d'emploi a assisté à l'émergence de nouveaux acteurs, et à la consolidation des agents économiques pionniers en la matière.

Sur le District et la Gâtine, trois organisations sont particulièrement efficaces dans le dialogue entre le Service économique du District et les acteurs économiques locaux :

- le Club des Entreprises de Gâtine
- la Jeune Chambre Economique de Gâtine
- l'Association pour la Promotion de la Viande de Qualité Supérieure.

Elles agissent comme des lieux de régulation sociale et contribuent à l'élaboration de réseaux formels et informels. Leur rôle de mobilisation et d'animation du secteur économique dans le cadre du projet « ville numérisée » s'est d'ailleurs avéré particulièrement efficace.

## **2 - Parthenay, entre milieu innovateur et ville-laboratoire du développement local : identité, citoyenneté, associativité**

La mise en relation interactive d'agents économiques, en dehors du cadre traditionnel du marché, dans le but de favoriser la mise en œuvre de processus d'innovation, l'origine locale des agents économiques, la présence de lieux de régulation sociale ... contribuent à renforcer une démarche partenariale et la constitution de réseaux plus ou moins formalisés qui permettent de concilier des pratiques transactionnelles et des logiques coopératives. De fait, le district de Parthenay, dont la devise officielle est « Parthenay la créative », correspond assez bien à la définition du « milieu innovateur » tel que défini par le GREMI notamment.

Dans le « milieu innovateur », l'innovation résulte de la combinaison et de l'interaction entre des acteurs économiques du territoire. C'est par rapport à un processus d'externalisation et de mise en synergie entre les acteurs que le système productif local est susceptible de générer une dynamique de milieu innovateur.

A Parthenay, cette externalisation et cette mise en synergie est particulièrement prononcée dans la pratique de l'essaimage des compétences entre les différents acteurs. Un cadre déjà en poste dans une entreprise locale, peut ainsi créer une autre entreprise tout en conservant ses responsabilités de cadre. De nombreux exemples de ce type sont observables sur le District. Pour les cadres, il s'agit d'une manière d'évoluer. Les entreprises sont très attachées à conserver leur personnel d'encadrement, peut être en raison de leur faible nombre. Il existe donc des liens très étroits entre certaines entreprises soit par la pratique de l'essaimage, soit par la création, « *plus classique* », de filiales (exemple : ONEX et Tôlerie Industrielle sont des filiales d'Hervé Industrie).

Ainsi sous-traitance et essaimage apparaissent comme deux éléments fondamentaux, sur lesquels se fonde la dynamique industrielle du district de Parthenay. Pratiquement toutes les firmes pratiquent la sous-traitance, pour les petites entreprises, cela représente un facteur de stabilité, elles sont moins soumises aux aléas du marché. Dans le cas de firmes de tailles plus importantes la sous-traitance permet la promotion de nouvelles technologies.

A Parthenay, cette question du « milieu innovateur » est en fait intégrée dans une question plus globale sur le thème de « la ville-laboratoire » où le développement économique est un aspect parmi d'autres, que l'on évite d'ailleurs de survaloriser ou même de poser en termes de priorité. Car le thème de la « ville-laboratoire » fait ici référence à des dynamiques aussi diversifiées que celles qui touchent à l'activité économique, aux dynamiques culturelles, aux dynamiques sociales dans leur ensemble et qui seraient susceptibles d'affermir voire de fonder une nouvelle identité collective.

Si on a pu observer une forte « centration sur le local », évidemment consolidée par une vieille tradition isolationniste et quelque peu autarcique, on ne peut en conclure pour autant que l'identité locale ait été un atout sur lequel se serait appuyée l'équipe municipale. Pour Tahar Slimani « le territoire n'a pas une forte identité territoriale »<sup>5</sup> et, c'est précisément en raison de cette carence que la nouvelle municipalité de la fin des années soixante-dix n'aurait eu de cesse que de chercher à la consolider et à la proclamer : « C'est précisément parce qu'elle n'a pas une forte identité locale, que la collectivité fait d'énormes efforts humains et financiers, pour valoriser son patrimoine et se réapproprier son histoire. En témoigne le travail effectué dans le domaine du patrimoine bâti avec un service qui emploie une archéologue à temps complet et plusieurs vacataires »<sup>6</sup>.

La sensibilisation des habitants au patrimoine de leur ville devient exemplaire quand, au-delà de l'action municipale qui s'appuie sur le monde associatif et sur le bénévolat, le service patrimoine utilise également cette sensibilisation et cet attachement au cadre de vie et à l'identité collective comme un élément de régulation sociale. C'est ainsi que, lorsqu'un particulier rentre en conflit avec le service du patrimoine, à propos de l'utilisation d'un matériau anachronique ou dissonant, la responsable du service n'intervient pas de manière formelle mais laisse le voisinage s'apercevoir de la « faute » et faire pression sur le « fautif », jusqu'à ce que des mesures correctrices soient prises.

Au-delà de l'anecdote de ce qui précède, la régulation informelle et non coercitive par le tissu habitant ou associatif, constitue l'expression concrète des notions de "*citoyenneté active*" et de "*démocratie participative*".

Il s'agit en outre d'une externalisation d'un certain nombre de champs de compétences. Cette externalisation, loin de représenter un désengagement (comme ça a pu être le cas dans d'autres villes, notamment les grandes villes happées par l'idéologie entrepreneuriale dans la décennie 80), constitue un élément essentiel de la politique qui consiste à favoriser les initiatives « citoyennes ».

Le champ du patrimoine n'est pas le seul concerné. Cette méthode s'applique aussi dans le champ de la Culture, où la Ville n'a pas de programmation culturelle et en délègue la responsabilité aux associations et porteurs de projets culturels locaux. L'originalité dont Parthenay fait preuve tient à sa capacité à stimuler la créativité dans de très nombreux domaines de la vie locale, en les inscrivant dans un projet politique globale. Se trouvent associés dans une communauté d'intérêt et de destin, par la prégnance du discours : l'économique, le patrimoine, le culturel, le ludique... Le festival ludique international de Parthenay (le FLIP), est par ailleurs l'une des très rares manifestations qui soit gérée directement par la collectivité.

---

<sup>5</sup> Tahar Slimani, NTIC et développement local. L'exemple de Parthenay « Ville numérisée », mémoire de DESS, Université de Poitiers, UFR de Sciences économiques, janvier 1997, p. 5

<sup>6</sup> idem p. 10.

Le dynamisme, l'inventivité, la légitimité des acteurs associatifs locaux sont donc l'un des relais fondamentaux de cette politique. Dès lors, l'une des spécificités parthenaisiennes, par lesquelles s'expliquent en partie le succès du projet « ville numérisée » est dans la capacité du secteur associatif à se saisir des projets initiés par le pouvoir politique local. Il n'y a donc rien d'étonnant que, moins d'un an après le lancement du projet « Ville numérisée », à côté des 250 associations déjà existantes (près de 60 % ont été créées au cours de ces dix dernières années), soit apparue une nouvelle : PartheNet.

Une des premières questions que l'on peut se poser face au cas de Parthenay est donc celle de la capacité de la société locale à intégrer un projet tel que celui d'une « ville numérisée » dans ses références identitaires puis dans ses pratiques sociales.

Si l'on admet que le changement, en même temps qu'il s'appuie sur des dynamiques, correspond aussi à toute une série de perturbations (organisationnelles par exemple), de remises en questions (remise en question des savoir-faire traditionnels, du rôle de certains acteurs locaux...), de « violences symboliques » (dans le passage d'un registre identitaire marqué par la tradition à celui de la modernité, voire de la postmodernité), on conçoit alors que la question de l'identité soit complexe, que les projets porteurs de changements peuvent être contrariés par des résistances multiples, qu'ils peuvent susciter des quiproquos...

Un tel projet de développement qui requiert la participation active de la population n'apparaît avoir, au bout de compte, de réelle pertinence que dès lors qu'il s'intègre dans des schémas de références culturels, économiques, politiques... qu'il est assimilé dans le schéma identitaire.

Or, le contexte local connaît une évolution rapide depuis le début des années quatre-vingts, en relation avec les efforts de la municipalité de promouvoir la « créativité » comme valeur-clé de l'identité locale. Cet appel municipal à la « créativité » s'inscrit dans un projet politique qui se traduit depuis une dizaine d'années par un certain nombre de mesures qui frappent par leur cohérence d'ensemble. La communication municipale est tout entière centrée sur ce concept de créativité et celui-ci est déclinée de nombreuses manières : responsabilité ; dynamisme, inventivité... Elle a pour effet de valoriser fortement les « projets locaux » et surtout les « porteurs de projets » qui deviennent de ce fait des sortes de « modèles » de cette créativité.

## **II - LES AMBITIONS DE PARTHENAY, VILLE NUMERISEE**

Les ambitions affichées par le pouvoir local dans le cadre de son projet « ville numérisée », et ceci dès 1994/1995, sont de deux ordres : il s'agit de « transformer le citoyen spectateur / consommateur en citoyen actif » et de « créer une communauté électronique locale et la développer rapidement »<sup>7</sup>.

Dès 1995, le maire de Parthenay va s'efforcer de constituer un Consortium européen afin d'expérimenter dans sa ville ainsi que dans deux autres villes européennes (en fait jumelées à Parthenay) la « société d'information » qui préoccupe la Commission européenne. Après un travail de prédéfinition, visant à établir la pertinence du projet au regard des dynamiques et des « attentes » des acteurs locaux, le premier programme sera le programme METASA<sup>8</sup>. Il

---

<sup>7</sup> Rapport (Deliverable) remis par la Ville à la DG III de la Commission européenne en juillet 1997, dans le cadre du programme MIND.

<sup>8</sup> Subventionné par la DG XIII



sera rapidement suivi du programme MIND<sup>9</sup>, qui s'est achevé en juillet 1997 et doit se poursuivre à partir de 1998 et pour trois ans par un programme encore plus ambitieux : le programme IMAGINE de la DG XIII.

Le ou plutôt les Consortia (car leur composition a changé dans le temps au gré des jeux d'alliance et des rapports d'évaluation du rôle de chacun) réunissent autour de ces projets de grands industriels européens (Philips, France Télécom, Siemens Nixdorf, EDF-GDF, Thomson CSF, La Météorologie nationale, plus tardivement l'américain Microsoft...), Parthenay et ses villes jumelles (auxquelles viendront se rattacher une ville en ex-Allemagne de l'Est et, pour le projet Imagine, une ville italienne), des équipes de chercheurs en sciences sociales<sup>10</sup>, dont la mission sera d'analyser les « attentes » des populations en matière d'innovation technologique puis les processus d'appropriation sociaux de ces innovations.

## 1 - La Multiplications des initiatives

Plusieurs initiatives de la Ville de Parthenay et des industriels du Consortium font acte du dynamisme et de l'inventivité des acteurs locaux : le BBS de Parthenay ; l'équipe locale d'édition ; les bornes Siemens ; les Télé-Cdi Philips ; les "Espaces numérisés" ; l'In-town-net ; l'opération "Mille micros" sont autant d'opérations marquantes et originales qui ont eu pour objet de participer à la concrétisation de l'opération « Ville numérisée » à Parthenay. Dans ces opérations, deux émanent des industriels du Consortium : la borne de Siemens et le Télé-Cdi de Philips. L'un comme l'autre étaient des prototypes mis à disposition dans le cadre du programme Metasa. L'un comme l'autre ont posé de nombreuses difficultés et n'ont pratiquement pas été « utilisés » par les habitants. Cependant, ils ont pu jouer un rôle important dans la mobilisation des acteurs locaux (ne serait-ce que pour exprimer critiques, rejet, demandes de modification...), dans leur capacité à générer du contenu éditorial, à organiser à leur profit un transfert de compétences... Les autres structures ou dispositifs ont plutôt été initiés par la Ville.

**Le BBS ou « babillard »** de Parthenay a été installé en février 1996, soit au démarrage du projet, à un moment où les chercheurs avaient pour mission d'évaluer les « attentes » de la population en matière de services et d'applications innovantes multimédia. Le BBS a donc été une première simulation concrète mais limitée d'une « communauté électronique ». Dans la pratique, elle a été un outil d'apprentissage de la communication électronique sur le territoire.

**L'équipe locale d'édition** de Parthenay a été, en mai 1996, la première initiative de la ville pour mobiliser les acteurs locaux, qu'ils soient personnel municipal ou appartenant à ceux que nous appelons les médiateurs locaux. La première mission de cette équipe était de bâtir, dans l'urgence, des « scénarios » pour le Cd-i de Philips et la borne de Siemens, autrement dit d'apporter du contenu d'intérêt local sur les dispositifs techniques proposés par Philips et Siemens dans le cadre de l'expérimentation. L'Equipe locale d'édition a toujours été une structure très ouverte. Une partie non négligeable de l'efficacité de ses débuts provenait de cette capacité à accueillir des membres nouveaux. L'Equipe d'édition a connu entre mai 96 et janvier 97 une vingtaine de réunions de travail de 5 à 15 personnes (chefs de service, animateurs Mind, informaticiens ou spécialistes de l'audiovisuel locaux, représentants des industriels, chercheurs). Aujourd'hui disparue, cette structure souple et dynamique a été un

---

<sup>9</sup> “ ” par la DG III

<sup>10</sup> Coordonné par Alain d'Iribarne, ces équipes se composent du CIEU-Cnrs de l'Université de Toulouse-Le Mirail auquel viendra s'ajouter pour le projet Imagine, le GRESOC; le Département de Géographie de l'Université de Stuttgart et le Département de Sociologie de l'Université de Saragosse.

acteur important de mobilisation des acteurs et de transfert des savoir-faire. Elle a permis d'engager le débat, préalable à l'appropriation du projet, notamment au sein des Services de l'Administration parthenaisienne et avec ses principaux partenaires locaux (associations, acteurs économiques, commerçants, artisans...)

**Les espaces numérisés** sont sans doute l'opération la plus marquante, en tout cas la plus lisible dans l'espace urbain. Ils ont pour objectif de permettre aux Parthenaisiens d'avoir un accès aux applications multimédias. Cet accès est gratuit et encadré, si besoin, par des animateurs employés par le District ou des bénévoles. A terme, 6 "espaces numérisés" sont prévus. Actuellement 3 sont ouverts. Chacun est orienté sur des publics spécifiques : l'espace "Armand-Jubien", aujourd'hui "Maison de la Citoyenneté active", le premier à avoir été ouvert, héberge les structures sociales et les associations d'insertion. Il s'adresse donc au public en quête de services sociaux. Ouvert le 9 juillet 1996, équipé de 21 micro-ordinateurs, d'un Télé-Cdi Philips, d'une borne interactive Siemens et d'un poste de visioconférence. 13 000 entrées de juillet 1996 à juillet 1997, avec 5000 personnes différentes ; l'espace "mairie" correspond au public en quête d'informations administratives. Ouvert le 30 janvier 1997, équipé de 3 micro-ordinateurs et d'un Télé-Cdi Philips. 950 visiteurs de janvier à juillet 1997 ; le "garage" au "Centre multimédia" s'adresse aux entreprises et aux créateurs d'activités. Ouvert le 3 novembre 1996, équipé de 10 micro-ordinateurs et d'un Télé-Cdi Philips. En 8 mois de fonctionnement, il a reçu 2 340 visiteurs. Dans le cadre des phases de mobilisation, le Service économique du District a organisé de nombreuses visites pour des groupes d'acteurs économiques.

Développé par la société Francis Senceber Conseil en langage Html, en collaboration avec les services informatiques districaux, **l'In Town Net** de Parthenay est aujourd'hui devenu la plate-forme technique principale pour le développement de la "Communauté électronique locale". Il s'est substitué progressivement au Bulletin Board System -BBS ou « Babillard » (malgré cela toujours en service), comme outil de motivation de la population, des médiateurs locaux, des entreprises et du personnel districaux à l'utilisation de réseaux interactifs. En juillet 97, plus de 450 personnes avaient demandé et obtenu une adresse "courriel". Pour l'information municipale, les contenus sont créés directement par les services concernés. Les particuliers, écoles, associations, peuvent créer leurs propres pages et les transférer par le biais d'un serveur FTP. Les différents espaces numérisés jouant alors le rôle de lieux de formation pour qui veut créer des pages en bénéficiant de l'aide du personnel de la Ville. La créativité autour de ces réseaux est multiforme : test du commerce électronique (sur des Intranet), présence d'entreprises commerciales sur l'In Town Net lui-même, création individuelle de pages web, création de nouvelles entreprises de service multimédia.

**L'opération 1 000 Micros** a pour objectif d'inciter les habitants à s'équiper massivement. Le taux d'équipement des ménages parthenaisiens en micro-ordinateurs connectés au réseau est considéré comme un critère d'évaluation du projet « Ville numérisée ». Des accords conclus avec des partenaires du Consortium, en l'occurrence : Siemens Nixdorf et France Télécom ont permis au District de proposer aux habitants la mise à disposition d'un équipement standard de bonne gamme, des logiciels et des périphériques (modem, carte son et haut-parleurs). L'ensemble a un prix particulièrement attractif afin de « doper » la demande : abonnement Internet plus un forfait de consommation annuelle de 200 heures pour la somme de 300, 00 F par mois. Cette opération illustre parfaitement le souci d'installer un réseau urbain souple, convivial, dont l'accès est multiforme : dans les lieux publics (l'essentiel étant les « Espaces numérisés ») mais aussi depuis le domicile des utilisateurs dès lors qu'ils peuvent disposer d'un équipement domestique et d'une connexion. Parthenay, ville

numérisée, joue donc sur les deux fronts que sont l'espace public et l'espace privé domestique, auquel se rajoutent par ailleurs une logique d'intégration des réseaux des entreprises, des commerçants et des artisans. L'évaluation de l'opération reste très difficile car elle a démarré avec retard.

## **2 - Le sens du projet**

La multiplication des initiatives, la succession de prototypes et d'intervenants qui n'ont pas toujours été de francs succès a eu pour effet de brouiller parfois le sens global du projet. La concurrence, qui a pu exister à certains moments dans l'histoire du projet, entre différents « sous-projets » de nature différente sinon antagonistes est significative d'une stratégie qui, à certains égards, a été une stratégie de recherches d'opportunités.

Si l'on se rapporte aux ambitions affichées du projet de « Ville numérisée », celles-ci s'inscrivent de fait dans le long terme, celui des pratiques sociales. On a maintes fois disserté sur le décalage entre l'innovation technique et sa socialisation. En fait, les deux processus sont liés, l'innovation ne devient réellement innovation que dès lors qu'elle trouve une utilité dans les pratiques sociales. De fait, le citoyen, l'utilisateur, est un acteur déterminant dans un tel projet. Mais son processus de « transformation » d'un statut de spectateur/consommateur en un statut d'acteur est relativement complexe. L'expérience parthenaisienne se constitue également en modèle dans la mesure où le citoyen, l'utilisateur, sont au cœur de la réflexion politique sur la « ville numérisée ».

Au niveau actuel du projet parthenaisien, les usagers sont donc à la fois perçus comme des acteurs déterminants et comme une catégorie difficile à appréhender ou à mobiliser directement. Pour autant, la réussite du projet passe par la participation des habitants, y compris ceux d'entre eux qui ne seraient pas, a priori, les usagers les plus faciles à mobiliser (personnes âgées, personnes à faibles revenus, suspicieuses vis à vis de la technique, handicapées... etc.). Il s'agit là en quelque sorte un pari tenté par Parthenay. Il consiste à éviter que la mise en place du projet ne devienne un instrument supplémentaire de l'exclusion de certaines catégories de la population. C'est pourquoi l'acteur public local a veillé tout particulièrement à ce que sa politique soit aussi clairement orientée pour répondre aux attentes de ces catégories. Ainsi, le premier « Espace numérisé », celui qui est à la fois le prototype du genre et qui est le plus ambitieux (en termes d'aménagement du lieu, de parc technologique, d'animation...) a été le Centre Armand-Jubien, orienté sur les Services sociaux du District.

Reste que la démarche de l'acteur public reste pragmatique. Elle permet aux usagers de participer à l'élaboration du projet, quitte à transformer ou à faire évoluer celui-ci dans des sens qui n'étaient pas initialement prévus. Le modèle parthenaisien s'apprécie donc aussi dans sa capacité à tenir compte de l'ensemble des processus, qui vont de l'usage jusqu'au détournement d'usages. C'est ainsi que le Centre Armand-Jubien, théoriquement destiné à la population qui s'adresse aux Services sociaux, s'est davantage trouvé être investi par une population de jeunes (15-25 ans) qui ont tendance à transformer le lieu et l'usage des technologies mises à disposition en lieu et outils de convivialité, de créativité et d'apprentissage. Il s'agit bel et bien d'un détournement d'usages mais l'acteur public n'intervient pas pour atténuer cet état de fait. Simplement, dès qu'une personne âgée se présente dans les lieux, elle bénéficie d'une attention toute particulière. Elle devient accessoirement la caution d'une mission théorique de l'espace (notamment lorsqu'il s'agit de faire visiter l'espace, on insiste sur le fait que des personnes âgées l'ont fréquenté, c'est encore mieux si elles ne sont pas absentes au moment des visites).

A chaque fois, afin de ne pas contrarier les logiques d'usages émergentes (on l'a constaté tant sur le BBS que dans l'Espace numérisé Armand-Jubien), l'acteur public est contraint d'inventer de nouvelles solutions pour accéder à ces catégories de la population qui représentent l'un des grands axes de sa politique. De là aussi la nécessité de penser un accès multiple aux différents services proposés ou futurs : des espaces publics, des équipements domestiques, des équipements d'entreprises. De là aussi la nécessité de mettre au point des partenariats avec les acteurs institutionnels qui sont en relation avec différentes catégories d'habitants.

L'acteur public n'a eu aucune difficulté à mobiliser les acteurs en situation d'intermédiaires, ceux que nous avons appelés les « médiateurs locaux ». Ils ont été clairement identifiés par « profils »<sup>11</sup>, ce sont des personnes cultivées, notamment sur les questions technologiques, elles sont fortement impliquées dans la vie locale, ont une certaine disponibilité et ont été d'emblée favorables au projet, dès ses débuts. Au-delà des bénéfices individuels attendus, il s'agit aussi clairement d'une démarche citoyenne qui rend compte de façon manifeste de la pertinence du projet dans sa démarche. C'est en effet le signe que le discours sur la citoyenneté active se trouve rapidement concrétisé par la mobilisation des « médiateurs ». Au-delà de cette catégorie de population (la plus facile à mobiliser), la difficulté reste à faire en sorte que les usages se développent dans l'ensemble de la population, que l'utilisateur devienne lui aussi un citoyen-acteur du projet. De ce point de vue, l'expérience est encore trop récente pour que nous puissions formuler un avis. Cet aspect de la question dépend pour l'essentiel de la pérennisation de la démarche entamée à Parthenay et de la capacité qu'auront les « médiateurs locaux » à se présenter comme des acteurs de la sensibilisation voire de la banalisation de l'usage des technologies.

### **III - LES JEUX D'ACTEURS DU DEVELOPPEMENT LOCAL**

Pour partie, le modèle de « Parthenay-ville numérisée » est peut-être, et avant tout, un modèle de gouvernement d'un projet de développement local. De sorte qu'une dynamique fortement volontariste place Parthenay au cœur du dispositif des programmes européens sur la société d'information.

Par comparaison avec les autres villes de son consortium, Parthenay s'est mise au centre du système de pilotage de ce dispositif. Cette place a été conquise "naturellement" et s'explique par l'histoire du projet. Sur le site, les partenaires doivent s'adapter ou se conformer, à leur gré ou contre leur gré aux décisions de la Ville. On assiste alors à l'élaboration d'une stratégie de mise en concurrence et de gestion de crise qui s'est avérée extrêmement efficace sous bien des aspects.

Ce constat vaut pour la gestion en interne du projet (au sein de l'organisation districale) mais aussi pour la gestion externe (relation de l'administration locale avec ses différents partenaires).

#### **1 - La gestion interne**

La gestion interne se veut une boîte noire. Sans que ses débats soient inaccessibles ou confidentiels (la coopération de ce point de vue a été exemplaire), nous n'avons pas mission

---

<sup>11</sup> Rapport Metasa, décembre 1996, à la DG XIII.

à analyser la régulation interne à l'organisation districale du projet Mind. Impossible toutefois de comprendre quoi que ce soit aux formes du gouvernement local du projet si nous acceptons de considérer cette Administration locale comme une "boîte noire".

La thèse du Maire, selon laquelle les TIC et les réseaux électroniques devraient permettre une déconcentration des prises de décisions et des mécanismes de l'innovation est à la fois efficace et ambiguë. Elle est efficace parce qu'elle favorise de façon magistrale la prise de risque et l'autonomie (sous contrôle) des différents chefs de service et chefs de projet qui font partie de l'Administration locale. Ce système marche parce qu'il n'y a pas d'intermédiaire entre les chefs de services, les chefs de projet et le maire. En effet, la commune de Parthenay présente la singularité de ne pas avoir de Secrétaire Général. Ce qui est valorisé, au sein des réunions mensuelles de Direction, c'est la capacité des services et des individus à innover, à porter des projets, à promouvoir et à s'inscrire dans des dynamiques collectives (le Service Économique avec les PME-PMI, le Service des Sports avec les associations sportives, le Service Culturel avec les associations culturelles...).

L'efficacité d'un chef de service ou d'un chef de projet se mesure à sa capacité à mobiliser les acteurs-relais pour faire émerger des scénarios d'utilisation et les amener à utiliser les applications multimédias disponibles sur le site dans le cadre de leurs activités. Ce travail passe par de nombreuses réunions, débats, concertations avec les associations, les partenaires de l'Administration....

Ce mode de gestion évite toute "appropriation" abusive d'une parcelle de légitimité, toute apparition d'un contre-pouvoir interne, elle limite les capacités de blocage ou de frein trop prolongé des services ou des individus dans la mesure où elle empêche la routine et les stratégies "d'évitement" des responsabilités. Aucun Service communal ou districale n'est censé devoir faire l'économie d'une réflexion sur le projet et éventuellement d'une remise en question de ses modes de fonctionnement.

Le projet devient dès lors un instrument de la modernisation des relations internes à l'Administration. Le travail en équipe/projet, au sein d'un même service ou transcendant plusieurs d'entre eux est courant. On peut alors comprendre que ce qui se passe à Parthenay, participe aussi fondamentalement de l'invention d'une nouvelle pratique de l'Administration locale, de nouvelles compétences, de nouvelles professions. Les équipes/projets sont un temps fort de cette invention et la marge de progression des individus à l'intérieur de ce système a été impressionnante.

Mais ce mode de gestion a un coût : le rythme de travail imposé est très soutenu ; la succession des programmes (Metasa , Mind, bientôt Imagine) est déstabilisante et les équipes sont parfois tentées de faire des choix stratégiques d'un programme contre l'autre, ou d'un programme plutôt que l'autre... De plus il est difficile de faire de bilans réels, de capitaliser les acquis, d'ajuster en fonction des enseignements que l'on peut tirer de ces acquis et des difficultés rencontrées...

Au bout du compte, la prise de responsabilité que l'on attend des chefs de service/projet de l'Administration peut aussi se retourner contre eux. La décision stratégique globale leur échappe largement et elle reste très concentrée. Le maire décide en dernière instance, souvent dans l'urgence. Rien d'anormal, mais c'est un accroc dans sa profession de foi. L'art du maire et du premier cercle de ses collaborateurs consiste à gérer un décalage ou une "mise à distance

raisonnable” entre un idéal et le pragmatisme. Cette gestion est facilitée ou rendue possible par toute une série d’éléments :

Le premier cercle des collaborateurs n’est pas du personnel distrial, mais il exerce sur ce dernier une autorité certaine parce qu’il est au cœur des processus de décisions stratégiques. Ce sont des personnes-ressources puisées ailleurs. Certaines sont facilement repérables parce que pérennes dans le projet “ville numérisées” : Euro-Interface, situé à Paris, élément essentiel dans le dialogue avec les industriels du Consortium et avec la DG III ; d’autres sont moins identifiables et n’ont pas de position institutionnelle claire mais sont très importants cependant : c’est surtout le cas du directeur de la société Francis Senceber Conseil, devenu la personne ressource incontournable sur le plan technique au niveau local. Ces différents niveaux d’intervenants contribuent de façon très nette à l’entretien d’une dynamique qui repose sur le déséquilibre permanent.

Chaque intervenant dans le projet est à la fois acteur d’innovations et facteur de perturbation. Si l’on conçoit que cette dynamique est réfléchie, cela signale que la perturbation est conçue comme source d’innovations organisationnelles.

## **2 - Une stratégie d’ensemblier territorial**

Cette stratégie transite par l’affirmation d’une politique volontariste, capable de prendre des risques en fonction d’options de moyen/long terme, capable de promouvoir voire de susciter des initiatives d’acteurs locaux, privés ou associatifs... Elle se traduit également et ceci de façon très évidente, par une lutte permanente contre la concentration de l’expertise technique, ce qui signifie clairement qu’il était essentiel d’éviter d’avoir à se soumettre à ce type d’expertise, quelle que soit son origine.

Il y a dans la gestion du projet Ville numérisée les signes d’un jeu de substitutions provisoires et partielles qui fondent une régulation par l’acteur public, lorsque celui-ci pense disposer d’une «meilleure capacité» que les acteurs du secteur privé. Par exemple, Parthenay est l’une des très rares collectivités locales françaises qui soit son propre fournisseur d’accès au réseau local mais aussi aux réseaux extra-locaux, dont Internet. L’hypothèse d’une intermédiation commerciale entre le projet politique et les différents utilisateurs locaux avait en effet été perçue comme une dérive marchande du projet « ville numérisée ».

Par ailleurs, comme en témoigne le lancement de l’opération « Mille Micros », le District se substitue à certains segments de l’activité, jugés non rentables, des distributeurs informatiques locaux. Compte tenu des prix pratiqués par les distributeurs nationaux travaillant en vente par correspondance, l’hypothèse est que les distributeurs locaux ne pouvaient pas être compétitifs et donc espérer vendre beaucoup de micro-ordinateurs à Parthenay mais qu’ils pourront, grâce à l’intervention du District et de ses partenaires industriels (Siemens Nixdorff et France Télécom), développer leurs activités de service et de fournisseur de logiciels et matériels complémentaires.

La mise en œuvre de ces principes est particulièrement claire dans l’histoire des relations entre le pouvoir politique distrial et ses partenaires industriels des programmes Metasa et Mind. La “mise à distance raisonnable” des partenaires industriels se présente davantage comme un problème pour ces industriels que comme le résultat d’une stratégie équilibrée entre la ville et eux, dans laquelle chacun des partenaires aurait trouvé son compte.

Le District quant à lui semble y avoir trouvé son compte. S'il avait besoin des industriels pour organiser le consortium Metasa puis Mind, ce besoin est devenu de moins en moins évident sur le terrain dans la réalisation du projet à mesure que les industriels montraient leurs difficultés (techniques, organisationnelles et calendaires) à tenir compte des éléments du contexte local pour adapter leur "offre technologique" quand il s'est agi de mettre en place et de promouvoir des "démonstrateurs".

Certains industriels semblent avoir eu quelques difficultés à comprendre la nature d'un processus, dont ils n'ont jamais maîtrisé les arcanes. Ils semblent avoir pris rapidement conscience des surcoûts qu'occasionnerait pour eux une coopération plus conforme aux espoirs d'origine. L'accès à l'information locale, sa traduction (non seulement linguistique mais aussi et peut être surtout politique, culturelle et sociologique) est devenue rapidement un problème. Il n'a jamais été ignoré, aucun Industriel ne semble avoir été dupe, mais chacun semble avoir été surpris par l'importance de ce problème.

Ces carences des industriels, manifestes dans l'inadéquation des « démonstrateurs » installés sur le territoire (la borne Siemens et le Télé-Cdi Philips) ont permis à la collectivité de leur substituer des intervenants, tels que la société Francis Senceber Conseil, d'autant plus réactive qu'elle s'était établie sur le territoire parthenaisien et se trouvait donc en contact quotidien avec les acteurs locaux. Francis Senceber a d'ailleurs rapidement conquis une position stratégique d'intégrateur local des technologies. Position enviable mais particulièrement exposée comme le prouve son éviction récente du projet Imagine qui démarre en 1998. Là encore, on constate que l'intérêt pour la ville reste au bout du compte d'éviter que ne se constitue des rentes de situation et des monopoles de savoir-faire.

Cette « loi de proximité » que la Collectivité a cherché à imposer à ses différents partenaires devait lui permettre de gérer à son bénéfice le transfert de compétence. D'un certain nombre de points de vue, les agents du développement local à Parthenay participent de l'invention d'un nouveau savoir-faire, de nouveaux modes de coopération et de travail collectif. Cette « loi » a été appliquée tant dans la relation du district avec ses partenaires industriels que dans la relation avec les chercheurs. Trois étudiants-stagiaires de l'équipe de recherche ont ainsi été embauchés par la collectivité et ont eu alternativement des responsabilités importantes dans le projet « ville numérisée ».

Si l'on voulait synthétiser les principaux ingrédients qui rentrent dans la composition de la recette du "modèle » parthenaisien, il conviendrait donc de faire état de toute une série de facteurs qui vont du savoir-faire accumulé par les acteurs publics locaux sur les projets de développement local, des caractéristiques de la population (sa centration sur le local, la présence d'une économie locale relativement diversifiée...), de sa capacité à être un interlocuteur privilégié de la politique publique nationale sur les Autoroutes de l'Information (le projet de Parthenay a été labellisé « projet d'intérêt général » par le Ministère de l'Industrie en 1996) et surtout des politiques publiques de la Commission européenne (DG XIII et DG III). L'instrumentalisation successive de l'ensemble des partenaires qui sont intervenus dans le projet est une autre caractéristique forte qui signale l'efficacité de la gestion du projet d'ensemble qui se trouve en capacité d'imposer son rôle d'intégrateur et d'ensembliser territorial.