



28-29 mai 2020, Montpellier

9<sup>ème</sup> Colloque AIRMAP

L'ENTREPRENEURIAT: QUELS DEFIS POUR LE MANAGEMENT PUBLIC?



LABEX Entreprendre  
Université de Montpellier



AIRMAP  
Association Internationale de  
Recherche en Management Public

MRM  
Montpellier Research in Management



## APPEL A CONTRIBUTION POUR L'ATELIER n°1

### « Maire Entrepreneur »

Présidents d'atelier :

Jérôme DUPUIS  
Université Lille  
IAE Lille

Gérald ORANGE  
Université de Rouen Normandie  
IAE Rouen

Robert LE DUFF  
Université Caen Normandie  
IAE Caen

David HURON  
Université Côte d'Azur  
IAE Nice



Coordonnées où transmettre votre proposition :

<https://airmap2020.sciencesconf.org/>

### Track 1 – Mayor as entrepreneur

As a French research program based on city management showed in the late 90's, the role of the mayor can be analyzed as an entrepreneur. Some academic models developed at this time emphasized on entrepreneur aspects but not only: the political entrepreneurship has been associate to the mayor function. This track aims to redefine the relation between the Mayor and the entrepreneurial notion, regarding to crisis (with citizen, of confidence, political, of territorial governance, of the relation with chief executive officer...).

## 1°. OBJECTIFS DE L'ATELIER

Robert Le Duff et Gérard Orange nous invitaient lors des premières rencontres « Ville et Management » à décrypter les différentes « figures » du maire entrepreneur (1996<sup>1</sup>) donnant lieu à des profils adossés à leurs comportements en matière de fiscalité et de dette d'un côté et en matière de dépenses d'équipement de l'autre (« *protecteur -prudent ou astucieux, collecteur- inefficace ou efficace* »); pouvant alors être « *manager performant ou non performant* », et « *gestionnaire prudent ou astucieux* » Ainsi, pour eux, « *le Maire entrepreneur n'est pas uniquement celui qui gère au mieux la mairie et les multiples services municipaux* » mais celui qui exerce sa « *capacité à changer le visage de sa ville, dans la mise en œuvre des grandes ambitions ...(et à) agir sur des désutilités qui perturbent le fonctionnement de sa ville pour atteindre un état plus souhaitable* ». Depuis cette contribution fondatrice, peu de travaux empiriques, mis à part ceux de David Huron (1999, 2001<sup>2</sup>), sont venus actualiser cette approche.

L'objectif de cet atelier est de fédérer les recherches relatives aux « Maires entrepreneurs » depuis la montée en puissance des intercommunalités et métropoles, les transformations multiples des villes, l'émergence de tensions (crise citoyenne et crise de confiance, crise politique avec des majorités impossibles et évolutives, crise de gouvernance territoriale et interterritoriale, crise des binômes maire-DGS<sup>3</sup>, crise des paradigmes managériaux...) venant questionner le management stratégique territorial et les postures des élus dans ce cadre.

Son champ est donc, à dessein, très ouvert.

## 2°. CONTEXTE, ENJEUX ET QUESTIONNEMENTS

Les maires ont été souvent considérés comme **des gestionnaires et défenseurs des intérêts locaux** (Becquart-Leclerc, 1976<sup>4</sup>) tant ils sont attachés à leur ville ou métropole, ils s'y identifient (et y sont identifiés) et consacrent leurs efforts à promouvoir son développement urbain et son rayonnement. Le cumul des mandats fut considéré comme un avantage majeur pour accéder au pouvoir central, à ses opportunités au bénéfice de leur cité et de leurs habitants. De plus en plus, le rôle d'intercesseur entre le « pouvoir périphérique » qu'ils représentent et les lieux centraux de décision laisse la place à celui de « *médiateur engagé dans une carrière politique* » (Garraud, 1994<sup>5</sup>) articulant « *attentes explicites ou implicites des groupes sociaux de la communauté locale et les ressources administratives auxquelles sa position institutionnelle lui donne accès dans le but d'engendrer des profits politiques* » (op cité).

---

<sup>1</sup> Le Duff R. et Orange G. (1996), « Essai de typologie du Maire-Entrepreneur des grandes villes françaises » In Le Duff R. et Rigal J.J. (dir.), *Le Maire Entrepreneur*, p. 35-69, Presses Universitaires de Pau. La typologie des maires selon six profils s'appuyait sur une exploitation statistique des budgets réels de 1996 des 234 communes de France métropolitaine de 30 000 habitants et plus (sauf Paris), fournis par la Direction générale des collectivités locales (DGCL).

<sup>2</sup> Huron D. (1999), *Le maire entrepreneur politique ; analyse dans les communes de plus de 20 000 habitants*, Thèse de doctorat de Sciences de Gestion, Université de Nice-Sophia Antipolis ; et du même auteur (2001), Une typologie de maires entrepreneurs politiques comme aide au conseil dans les mairies, *Politiques et Management Public*, vol. 19, n° 2, p. 63-81.

<sup>3 3</sup> Lozé P. (2010), *Le couple infernal Maire/DGS : de la passion à la raison* », Éditions La Lettre du Cadre Territorial, Paris, 2010, préfacé par Annie Bartoli.

<sup>4</sup> Becquart-Leclercq J. (1976), *Paradoxes du pouvoir local*, Presses de la Fondation des Sciences Politiques.

<sup>5</sup> Garraud P. (1988), *Le maire urbain français : un entrepreneur politique*, Working paper, N°10, Barcelona ; voir aussi du même auteur (1989) *Savoir-faire et mobilisation des croyances dans le métier de maire*, *Politix*, N°5, p.11-16 ; et *Profession : homme politique. La carrière politique des maires urbains*, L'Harmattan, Coll. Logiques sociales.

L'organisation (cabinet, structure partisane et militante, réseaux locaux...) mise en place, le déploiement d'un projet adossé à une vision territoriale (lissant les oppositions, favorisant les retombées locales partagées...), la capacité à mettre en relation voire en synergie (leadership, arbitrage, conciliation) les différents secteurs de la société locale et « les réseaux différenciés de la société », la faculté à assembler des ressources administratives (textes législatifs et réglementaires, normes, procédures, compétences des services municipaux) et politiques (mandats, règles du jeu électoral, communication et réputation), la capacité à innover (« *la raison d'être du pouvoir politique dans les sociétés humaines est l'innovation sociale* »<sup>6</sup>) constituent les composantes d'une véritable « entreprise politique ».

Comme le rappelle Didier Nobile dans sa thèse<sup>7</sup> dès la page 5, **la notion d'entrepreneur politique** prend appui sur des travaux de sciences économiques, de sciences politiques, de sociologie ou de management public. C'est ainsi que la recherche de David Huron (1999, 2001<sup>8</sup>), en prenant appui sur la prise en compte ou non de l'agenda politique et l'existence ou non de partenariat, distingue « *le maire entrepreneur politique agent de déséquilibre* » (logique d'innovation), « *le maire entrepreneur politique manager de l'agenda politique* » (logique du « profit » politique issu de la mise en œuvre de ses actions) et « *le maire entrepreneur politique partenaire* » (logique du projet multi acteurs et en dialogue avec la population), pour qualifier l'entrepreneur politique.

De même, le maire devient **un entrepreneur institutionnel** au sens d' « *acteur(s) organisé(s) détenant les ressources suffisantes qui voi(en)t dans de nouvelles institutions une opportunité de concrétiser des objectifs qu'il(s) valorise(nt)* » (DiMaggio, 1988, p. 14)<sup>9</sup>. et « *dont les actions innovantes provoquent des transformations de la politique, des politiques, ou des institutions* » (Sheingate, 2003<sup>10</sup>, p.185, traduit et cité par Nobile, op. cit. p.31-32).

Pour sa part, François Facchini (2006<sup>11</sup>) met en exergue une autre approche de l'entrepreneur politique en tant qu'individu qui défend les intérêts d'un groupe car il y voit des opportunités de « *profits politiques* » se traduisant en « *profits de prédation* », en « *profits collectifs* » et en « *profits de coordination* ». Dans le premier cas, le « *prédateur* » tente de monopoliser les sources de légitimité<sup>12</sup> (le cumul de mandats comme le fait de placer des affidés aux postes clés sont de nature à réduire la concurrence sur le marché politique) ; dans le second, le « *réformateur* » s'attache à « *améliorer l'efficacité des institutions et le bien-être de l'ensemble de la collectivité* »<sup>13</sup> (à travers la contribution à la conception de politiques publiques de nature à créer de la valeur socioéconomique et territoriale<sup>14</sup>) ; et enfin dans le dernier, l'acteur politique essaie de cristalliser sur son nom un capital électoral pour favoriser la rencontre entre une offre de politique publique et une demande des électeurs<sup>15</sup> (« *selon le modèle que l'on se fait de la démocratie, soit il anticipe les attentes des électeurs, soit il les forme* »<sup>16</sup> ; en recourant à des alliances électorales au plan local ou à un marketing politique ciblé selon les groupes d'habitants-citoyens à capter, voire à fidéliser).

---

<sup>6</sup> Lapierre J.W. (1968), *Essai sur le fondement du pouvoir politique*, Publications de la Faculté des Lettres d'Aix-en-Provence / Édition Ophrys, p. 670.

<sup>7</sup> Nobile D. (2013), *Application de concept d'orientation entrepreneuriale au champ des collectivités territoriales : mise en place d'un dispositif d'accompagnement de l'élu entrepreneur*, Thèse de doctorat de gestion, université de Lorraine.

<sup>8</sup> Huron D. (1999), Déjà cité dans la note 2

<sup>9</sup> DiMaggio P.J. (1988), Interest and agency in institutional theory, in Zucker L.G. (eds.), *Institutional patterns and organizations : Culture and environment*, Cambridge, MA : Ballinger p. 3-22.

<sup>10</sup> Sheingate A.D. (2003), Political Entrepreneurship, Institutional Change, and American Political Development, *Studies in American Political Development*, 17, Fall, p.185-203.

<sup>11</sup> Fracchini F. (2006), L'entrepreneur politique et son territoire, *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, 2 (juillet), p. 263-280.

<sup>12</sup> Holcombe R.G. (1991), Barriers to entry and political competition, *Journal of Theoretical Politics*, 3, p. 231-240.

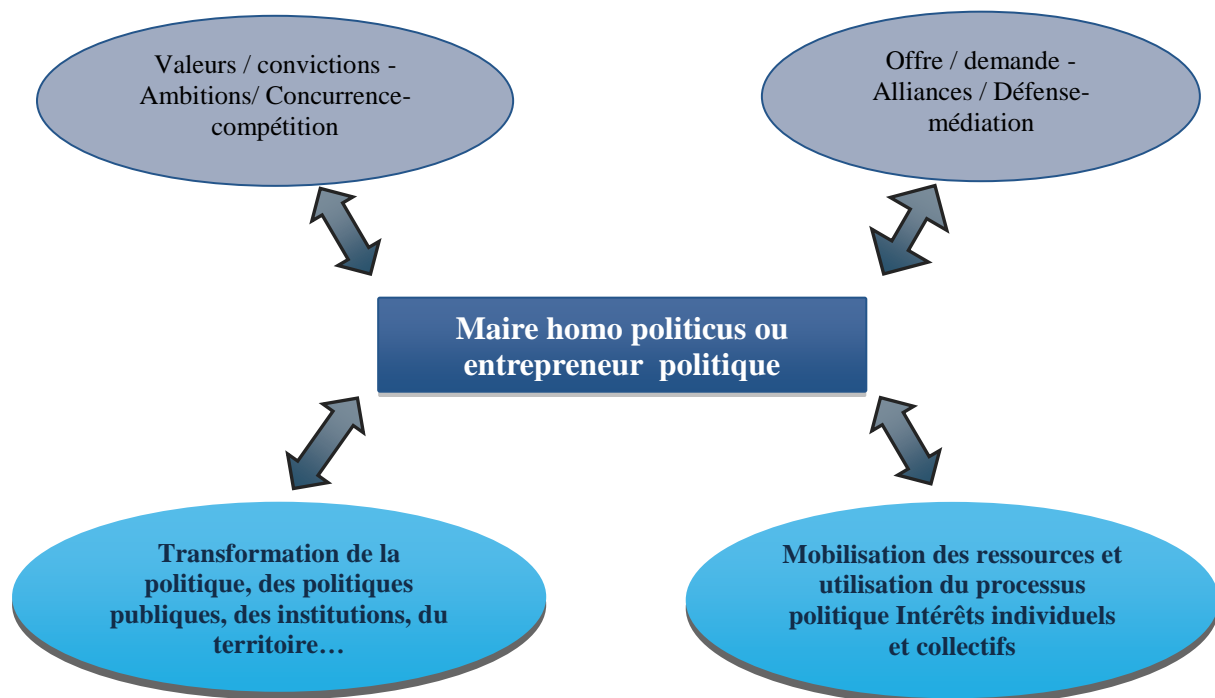
<sup>13</sup> Fracchini F., op. cit. p. 268

<sup>14</sup> Schneider M. et Teske P. (1992), Toward a theory of the political entrepreneur: Evidence from local government, *American Journal of Political Science*, 86 (3), p. 737-747.

<sup>15</sup> François A. (2003), The political entrepreneur and coordination of the political process: A market perspective of the political market, *The Review of Austrian Economics*, 16, 2/3, p. 153-168.

<sup>16</sup> Fracchini op. cit, p. 270.

Ces différentes caractéristiques de l'élu local entrepreneur politique (défense-médiation d'intérêts locaux ; mobilisation, transformation et utilisation de ressources politiques) peuvent ainsi être représentées dans le schéma suivant :



Enfin, dans la continuité de ces travaux, les maires ayant marqué leur ville ou métropole ont souvent été identifiés comme « entrepreneur visionnaire » (Filion, 1991<sup>17</sup>) anticipant l'avenir urbain (« le bâtisseur », « l'aménageur ») ou institutionnel de leur collectivité (à travers la dynamique métropolitaine faite d'élargissement géographique à d'autres communes et/ou d'approfondissement stratégique se déclinant en projets...). Le processus entrepreneurial active à ce titre la mobilisation de connaissances politiques et/ou techniques (issues d'expériences extérieures, de travaux de recherche...), leur mise en résonance avec leur territoire, la conception de politiques publiques singulières (en matière éducative, sportive, culturelle, architecturale...), l'adhésion d'autres acteurs qui contribuent ainsi à la concrétisation des idées et perspectives ainsi émises, ainsi que l'enrôlement « *d'autres projets porteurs de dynamique locale* » (Bréchet et al., 2009<sup>18</sup>, p.44). Aussi, l'« entrepreneur visionnaire » ne peut-il être disjoint dans le cas des élus locaux de l'« entrepreneur relationnel » (op. cit. p. 45) pour devenir un « **entrepreneur de politique publique** » (Dupuis, à paraître 2020<sup>19</sup>).

Quelques thèmes complémentaires : *quid* des fonctionnements et dysfonctionnements au sein de la municipalité, comparés à ceux l'entreprise, au regard du couple concurrence-compétitivité ou celui efficacité-efficience. Une municipalité est-elle plus à même de gérer des biens communs qu'une entreprise ? La commune est-elle le dernier rempart à la privatisation envahissante ? L'absence de limite au nombre de mandats des maires induit-elle un comportement managérial particulier ? Que peut-on dire du couple clientèle/électorat, de la

<sup>17</sup> Filion L.J. (1991), *Vision et relations : clefs du succès de l'entrepreneur*, Montréal, Editions de l'entrepreneur.

<sup>18</sup> Bréchet J.P., Schieb-Bienfait N. et Desreumaux A. (2009), Les figures de l'entrepreneur dans une théorie de l'action fondée sur le projet, *Revue de l'entrepreneuriat*, Vol. 8, N°1, p.37-53.

<sup>19</sup> Dupuis J., (à paraître 2020), « L'élu local : entrepreneur politique ou entrepreneur de politique publique ? », In Dupuis J & Prévot M (dir.), *Pierre Mauroy, passeur d'avenirs*, Presses Universitaires du Septentrion.

démocratie participative avec, par exemple, les régies de quartier, de l'ouverture sur l'ailleurs avec les jumelages ? Enfin, que se passe-t-il quand l'exercice d'une compétence entre en concurrence avec une entreprise, en particulier dans le domaine culturel ?

### **3°. TYPE DE CONTRIBUTION ATTENDUE**

Pour cet atelier, nous attendons des contributions concernant des expériences et des recherches, faisant état d'études qualitatives ou quantitatives ou d'analyses théoriques ; relevant de disciplines diverses (sciences de gestion et du management-stratégie/marketing-management public, sciences politiques, sciences économiques...). Les perspectives comparatives au niveau national ou européen voire international sont bienvenues.