

DIPLOMATIE

AFFAIRES STRATÉGIQUES ET RELATIONS INTERNATIONALES

GUERRE & INTELLIGENCE



ÉCONOMIQUES

HORS-SÉRIE 05

**SUPERCAPITALISME • CORRUPTION • LOBBYING
RÉPUTATION • ESPIONNAGE • BOYCOTT • R&D**

CANADA : 15 \$ CAN • SUISSE : 20 CHF • CÔTE D'IVOIRE / CAMEROUN / SÉNÉGAL : 7200 CFA • CAMBODGE : 10,95 € • RÉUNION / GUYANE / MARTINIQUE : 10,95 €
NOUVELLE CALÉDONIE / POLYNÉSIE FRANÇAISE : 1300 XPF • LUXEMBOURG : 10,95 € • PORTUGAL : 10,95 € • BELGIQUE : 10,95 €

M 04553 - 5 H - F : 10,95 € - RD



WWW.AREION.FR

Les conflits informationnels entre les entreprises et la société civile : fondements et enjeux

Par **Ludovic François**, Docteur HDR en sciences de gestion, Professeur Affilié à HEC Paris

Au début des années 1990, une nouvelle forme de militantisme se développe.

Celle-ci se manifeste par l'émergence d'une multitude de petits groupes experts qui se positionnent en contre-pouvoir et qui s'en prennent davantage aux grandes entreprises qu'aux États. Les firmes multinationales sont en effet ressenties comme de nouveaux pouvoirs transnationaux qui peuvent s'affranchir des ordres juridiques nationaux. Des études publiées par des organisations de la société civile mettent en exergue la puissance financière de ces nouveaux acteurs internationaux qui soutiennent la comparaison avec de grands États(1). Pour la sphère activiste, la mondialisation se caractérise essentiellement par la victoire du tout économique qui se fait au détriment d'institutions politiques légitimes complètement dépassées, puisque construites pour des territoires limités, qui ne peuvent plus jouer leur rôle de contrôle. Face à cette absence de gouvernance, certaines organisations de la société civile (OSC) souhaitent s'ériger en gendarme de cette mondialisation ressentie comme anémique. Leur arme : l'information. Leurs cibles : les grandes entreprises qui profitent de la globalisation. L'objet de cet article est de comprendre les enjeux de ces conflits informationnels qui sont à la fois politiques et managériaux. Nous illustrerons notre propos avec l'exemple emblématique de la crise Nike.

Déstabiliser par l'information les entreprises pour changer le monde

La première interrogation que l'on peut formuler est relative aux raisons profondes des conflits entre les entreprises et ces organisations de la société civile et à leur multiplication. Empiriquement nous ne pouvons que constater les nombreuses campagnes menées contre les grandes firmes. Toutes les (grandes) entreprises sont un jour ou l'autre l'objet d'une remise en cause de leur légitimité sociale. Il est probable que dans notre société de l'information, des représentations divergentes se heurtent plus facilement entraînant ainsi des affrontements. Par ailleurs, dans un système économique dont la création de valeur repose essentiellement sur la connaissance, répond un activisme fondé sur les mêmes fondements à savoir l'information. Enfin, la question de la légitimité des entreprises, essentiellement fondée sur la relation (par l'information) avec ses clients, se pose au regard de leur puissance.

La rencontre des conceptions dans « l'info sphère »

Selon Luc Boltanski, Eve Chiappello et Laurent Thevenot(2), la société serait composée de six « cités » différentes qui auraient chacune une vision de sa légitimité sociale. Celle-ci s'exprimerait notamment en cas de conflit. La cité marchande repose sur le principe que l'enrichissement personnel participe à la création

de valeur collective. Ainsi l'état « de grandeur » serait celui qui crée de la richesse à son profit (car finalement la société dans son ensemble en profiterait). À l'inverse, « le grand » de la cité civique serait « le représentant d'un collectif dont il exprimerait la volonté générale(3) ». Dans un monde saturé par l'information, ces deux représentations du monde se heurteraient facilement d'une part sur des espaces communs que sont les territoires numériques et d'autre part plus généralement dans le jeu médiatique.

Nicanor Perlas, dans son ouvrage *La société civile. Le troisième pouvoir*(4), considère que ces conflits viennent d'une forme de confusion entre les rôles sociaux des différents acteurs de la société. Pour lui, cette dernière est composée de trois sphères : la première dite politique est en charge d'organiser les rapports collectifs ; la seconde dédiée à l'économie permet à la collectivité de subvenir à ses besoins ; et la dernière, la sphère civile, s'occupe de la culture et des valeurs. Pour lui, la société fonctionne bien lorsqu'il y a triarticulation c'est-à-dire une collaboration parfaite entre les différentes sphères. Or, différents auteurs dénoncent le fait que la sphère économique empiéterait sur les deux autres. D'abord sur le plan politique en cherchant à faire adopter le maximum de règles lui étant favorables et



Au large du port polonais de Gdansk le 17 novembre 2005, des activistes de Greenpeace prennent d'assaut le *Hope*, navire chargé de soja génétiquement modifié en provenance d'Argentine, pour empêcher le déchargement de sa cargaison. Cette action vise à protester à la fois contre les cultures OGM en Argentine et contre l'importation des fruits et légumes OGM au sein de l'Europe, où la majorité des consommateurs rejette de telles denrées. (© AFP photo / Greenpeace / Vadim Kantor)



Depuis 1998, les ONG environnementalistes ont déclaré le 3 décembre « Journée mondiale sans pesticide ». En décembre 2007 au Paraguay, des activistes se mobilisent contre la firme Monsanto. Le soja « Roundup Ready », commercialisé par Monsanto est un soja génétiquement modifié pour résister à des quantités massives du désherbant Roundup. Chaque année la culture d'un tel soja permet d'augmenter de 24 millions de litres la quantité d'herbicides utilisés au Paraguay. (© Rainforest)

ensuite dans le domaine culturel en cherchant à manipuler les désirs par les techniques marketing. Ainsi Naomi Klein, dans son fameux ouvrage *No Logo* (5) dénonçait la toute-puissance des marques envahissant l'espace et finalement proposant un modèle culturel dont le ressort serait de faire consommer. Pour Perlas, l'outil de coercition de la sphère civile est la dénonciation, c'est-à-dire la capacité à diffuser de l'information pour dénoncer telle ou telle situation choquante.

À *économie de l'information, lutte par l'information*
Michael Hardt et Antonio Negri, dans leur ouvrage *Empire* (6), ont décrit un monde dominé par une nouvelle forme de pouvoir beaucoup plus diffuse qu'il nomme « Empire ». Celui-ci s'insinuerait partout et proviendrait d'une mutation des modes de production fondés aujourd'hui sur la connaissance. De ce fait, ce ne serait plus uniquement la force physique qui produirait de la valeur mais davantage les esprits. Nous passerions alors « du mode de production manufacturier à des formes de valorisation (et d'exploitation) plus vastes : des formes sociales, immatérielles ; des formes qui investissent la vie dans ses articulations intellectuelles et affectives, les temps de reproduction, les migrations des pauvres à travers les continents... L'Empire construit un ordre biopolitique parce que la production est devenue biopolitique (7) ». Ce régime engloberait « la totalité de l'espace ou qui dirige effectivement le monde « civilisé » dans son entier. Aucune frontière territoriale ne borne son règne (8) ». Selon les auteurs, c'est une sorte de biopouvoir dont la finalité est le

contrôle de « la vie sociale dans son intégralité ». Il s'agit du rapprochement du pouvoir politique et du pouvoir économique (9) donnant naissance à une « gouvernance sans gouvernement (10) ».

Cette analyse induit qu'à un mode de production basé sur la connaissance correspond un mode de militantisme basé

“ L'objet de l'« Empire » reposant sur l'exploitation des connaissances, les conflits sociaux ne peuvent que s'exprimer sur le même registre avec pour objectif la conquête des territoires mentaux. ”

sur le même fondement. En effet, l'objet de l'« Empire » reposant sur l'exploitation des connaissances, les conflits sociaux ne peuvent que s'exprimer sur le même registre avec pour objectif la conquête des territoires mentaux.

Pouvoir et légitimité

Ulrich Beck (11) nous fournit une analyse intéressante des conflits entre entreprises et société civile. Pour lui, ceux-ci seraient dus à un excès de pouvoir des firmes transnationales fondé sur une faible légitimité reposant uniquement sur les clients. L'auteur considère que le « méta-pouvoir » est aux mains du capital (les grandes entreprises et les banques) qui n'a pas d'enracinement territorial. Cette puissance est d'autant plus forte que la domination est également translégitime au travers d'une

désétatisation du droit que représente le recours massif à des cours arbitrales. Or, ces nouvelles entités peuvent, par leur puissance, faire pression sur les États qui, eux, ont une légitimité démocratique. Il y a donc une asymétrie avec d'un côté un pouvoir fort pourvu d'une légitimité faible et de l'autre un pouvoir faible avec une légitimité forte.

Beck voit une solution dans l'avènement d'un véritable cosmopolitisme (de *cosmos*, l'univers et *polis* citoyen) par l'action des contre-pouvoirs. Ceux-ci peuvent frapper les entreprises en s'en prenant à leur légitimité, c'est-à-dire à leurs clients. Ces actions passent par la capacité de la société civile à dénoncer des situations inacceptables et à mener des combats transnationaux grâce à un travail en réseau. Pour Beck, la légitimité de ce pouvoir cosmopolitique vient de son indépendance et surtout de sa capacité à dire la vérité. Il oppose la propagande du méta-pouvoir aux révélations de la société civile. Clairement, Beck théorise les crises éthiques par la diffusion d'informations troublant la relation de l'entreprise avec ses clients. Nous verrons que cette approche introduit notre conception de l'info-déstabilisation qui est de diffuser des informations qui vont déstabiliser les relations des parties prenantes avec la firme.

L'entreprise face à un conflit informationnel

Dans l'esprit de l'occupation de l'espace (*contre-pouvoir* et *anti-pouvoir* (12)) et de la reconquête du réel, « le militant situationnel (13) » agit cas par cas et mène des combats de légitimité. Les entreprises nuisant objectivement, ou le plus souvent subjectivement, à la collectivité deviennent des cibles potentielles. Ainsi les atteintes à l'environnement, les licenciements massifs, l'exploitation de la main-d'œuvre, etc. sont dénoncés comme symptômes du caractère global du capitalisme. Le monde économique essaye de réagir en développant

des politiques d'intégration dans la cité. Les questions du développement durable et de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) sont ainsi devenues des priorités pour ces organisations taillées pour le profit. Elles se sont mises à intégrer des politiques qui, en première analyse, coûtent plus qu'elles ne rapportent. Pourtant, elles deviennent indispensables tant en matière de gestion du risque informationnel que de la relation avec les parties prenantes.

De la théorie des parties prenantes à la théorie de la guerre de l'information

La fameuse théorie des parties prenantes est intéressante en matière de conflit informationnel. Selon elle, l'entreprise n'a plus seulement des comptes à rendre aux actionnaires

et aux clients. L'organisation vit dans un environnement comprenant de nombreuses parties prenantes et, si elle veut se développer, elle doit entretenir de bonnes relations avec celles-ci. Ces « stakeholders » sont tout « groupe ou individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des buts d'une organisation. Au sens large, le terme comprend les fournisseurs, les clients, les actionnaires, les employés, les communautés, les groupes politiques, les autorités politiques (nationales et territoriales), les médias, etc. (14) ». La théorie des parties prenantes « contribue à la fondation d'un modèle relationnel de l'entreprise (15) ».

Cette vision de l'entreprise, non pas isolée mais comme une composante d'un environnement, est fondamentale dans notre approche du conflit informationnel. Cette analyse des parties prenantes induit que l'entreprise est tributaire de ce que pensent les « stakeholders ». Les perceptions de ces derniers deviennent des enjeux stratégiques. Savoir modeler les opinions devient donc crucial tant pour le pouvoir économique que pour les contre-pouvoirs de la société civile. Les territoires mentaux deviennent un champ de bataille de l'influence.

Ces parties prenantes se déterminent suivant leur perception, l'entreprise, pour ne pas subir, doit savoir provoquer des comportements favorables. En effet, en matière économique, les perceptions et attentes jouent

un rôle essentiel : le client va acheter en pensant que le produit correspond à son besoin, l'investisseur investit dans une entreprise lorsqu'il croit que cette dernière va se développer, etc. Contenter l'ensemble des « stakeholders » est difficile. Par exemple, provoquer des licenciements pour améliorer la rentabilité de la firme aura un effet positif sur les actionnaires, négatif sur le personnel (surtout sur les employés directement concernés...) et potentiellement

à défaut de rétablissement, de chute. L'info-déstabilisation (ou la guerre de l'information) consiste à introduire des informations parasites dans la « chaîne cognitive » liant les « stakeholders » à la firme et à perturber l'écosystème.

L'événement déclencheur d'une crise peut parfois paraître dérisoire. Partant d'un fait minime, une entreprise peut être plongée au cœur d'une tempête, abandonnée par ses principaux soutiens, les uns après les autres. C'est bien

« C'est bien l'effet de contagion qui va bousculer l'entreprise et non l'origine de la crise. »

négatif sur une partie de l'opinion publique (population du lieu où se trouve l'usine, ou plus largement comme ce fut cas dans l'affaire des « licenciements boursiers » après la fermeture de l'usine Lu du groupe Danone). Le jeu de l'entrepreneur est de maintenir un équilibre entre les parties prenantes essentielles et celles qui ne risquent pas d'avoir un comportement préjudiciable ou dont l'action négative peut être gérée (par exemple un conflit social) (16).

L'entreprise est déstabilisée à partir du moment où cet équilibre, parfois précaire, est rompu, entraînant une réaction en chaîne de ruptures des points d'appui et *in fine*,

l'effet de contagion qui va bousculer l'entreprise et non l'origine de la crise. Un fait isolé peut secouer les dirigeants et parfois entraîner leur remplacement, mais c'est bien la perte de confiance de différents acteurs qui va avoir pour conséquence de déstabiliser l'organisation dans sa globalité. Ainsi, une entreprise sans client peut vivre si elle bénéficie de subventions, du soutien d'investisseurs, comme ce fut le cas pour de nombreuses sociétés Internet des années 2000, de l'engagement bénévole d'employés, etc. Ce n'est pas la rupture avec une partie prenante qui est décisive, mais bien la rupture avec l'ensemble (ou du moins la majeure partie) des « stakeholders » qui suscite à la fois une crise de confiance et une crise de légitimité.

En pratique, différentes techniques existent pour troubler les relations entre les parties prenantes et une entreprise cible.

Les méthodes activistes : du boycott aux actions sur les perceptions...

La première partie prenante visée par les actions militantes est naturellement le client (17). Lorsque l'on veut sanctionner une entreprise, on pense immédiatement à s'attaquer à son chiffre d'affaires. L'effet d'un boycott est le plus souvent peu perceptible mais il peut être efficace dans le cadre d'une guérilla informationnelle car il permet de matérialiser le conflit en appelant les clients à s'engager en prenant eux-mêmes des mesures coercitives. Par ailleurs, la menace qu'il fait peser contribue à accroître la pression sur les dirigeants de l'entreprise attaquée.

Ensuite, les militants se sont rendu compte que l'entreprise était une sorte de démocratie censitaire dans laquelle les actionnaires avaient le droit de vote. Des activistes ont commencé à acheter des actions d'entreprises et à poser des questions gênantes lors des assemblées générales d'actionnaires. Selon nous, nous nous situons une nouvelle fois

Parties prenantes et objectifs principaux

Partie prenante	Exemples de leurs objectifs, intérêts
Équipe de direction / Décideurs	Gouvernance, culture d'entreprise, ventes à l'exportation, risque de réputation, stratégie (court et moyen terme), responsabilité civile, risque de perte de compétence, performance, rémunération, lien de subordination
Propriétaires / Actionnaires	Profit, valeur de l'action en bourse, information, stratégie (long et moyen terme)
Clients	Qualité et absence de défaut des produits, coût et délai de livraison des produits, qualité de service, relation de confiance et partenariat
État, Mission économique	Souveraineté, sécurité collective (défense), indépendance énergétique, sécurité des approvisionnements (énergie, matières premières), exportations, respect des principes du droit (sécurité juridique), respect des règles (comptabilité publique, loi), monnaie, impôts
Citoyens des communautés locales	Information sur les impacts environnementaux et sociaux (emplois), taxes et contributions financières, risque juridique
Employés	Rémunération, sécurité de l'emploi, intérêt du travail, conditions de travail, hygiène et sécurité au travail (CHSCT)
Syndicats	Négociation d'accords, rémunération, conditions de travail, hygiène et sécurité au travail (CHSCT)
Fournisseurs / Sous-traitants	Prix et volume d'achat, continuité, retombées technologiques, partenariat
Banques	Fiabilité des systèmes de paiement
Investisseurs	Informations sur la solvabilité, la liquidité,
Compagnie d'assurance	Informations sur la gestion des risques et la solvabilité, sur la sécurité informatique (profil de protection)

Source : Wikipédia, 14/03/08

Le cas de la première crise Nike

Dès le début des années 1990, un débat émerge sur la délocalisation de la production industrielle des pays développés vers les pays en voie de développement. Les salaires misérables, les conditions de travail indignes et l'utilisation d'enfants émeut de nombreuses ONG. La situation semble en effet très choquante si l'on compare les multinationales largement bénéficiaires capables de verser des salaires convenables et le quasi-esclavagisme qui règne sur certains lieux de production. Plusieurs entreprises sont attaquées mais avec des résultats mitigés. Lewis notamment est critiqué mais réagit rapidement avec succès en adoptant une charte et en opérant des choix drastiques en matière de sélection des fournisseurs.



Exemple de propagande contre Nike associant au logo de la marque le symbole nazi. (© Sam Cornwell)

L'affaire Nike démarre en 1996 par la diffusion d'une photo d'un enfant pakistanais de 12 ans produisant des ballons ornés du célèbre «swotch», le logo en forme d'aile de la marque. L'entreprise réagit rapidement en prenant des mesures au Pakistan et en se rapprochant de différentes ONG dont l'International Labour Organisation. Nike met en place un programme en collaboration visant à supprimer le travail des enfants avec son seul sous-traitant pakistanais, Saga. Un code de bonne conduite est adopté. La société commande même deux audits à Price Waterhouse et à Ernst&Young. Elle semble alors avoir jugulé la crise en prenant la mesure du problème et en démontrant sa bonne foi. Et pourtant, les dirigeants ne sont pas conscients que la vraie crise, celle qui va être profondément déstabilisatrice, est à venir.

La TRAC (Transnational Resource & Action Center) a connaissance du rapport d'Ernst&Young. Celui-ci est consacré à une usine vietnamienne à Tae Kwang Vina qui emploie 9200

ouvriers. Le contenu du document provenant de la firme d'audit est plutôt favorable au sous-traitant. Il révèle que, si l'entreprise vietnamienne n'est pas parfaitement en règle vis-à-vis du droit du travail local et en matière d'environnement, globalement elle suit le code de conduite édicté par Nike. La TRAC, très sceptique, décide alors de procéder également à des investigations qui mettent à jour de nombreuses erreurs des auditeurs et soulignent le travail de mineurs dans l'usine. L'ONG diffuse alors sur son site Internet le rapport d'audit accompagné de photos et des résultats de ses propres investigations. Le problème des «sweatshops» préoccupe nombre d'ONG. L'opinion publique a également été sensibilisée mais ne connaît guère d'exemple concret pour matérialiser l'existence du phénomène. L'environnement est donc mûr pour s'emparer du sujet et le transformer en crise cognitive. La caisse de résonance est fournie par le *New York Times* qui publie un article sur le sujet le 8 novembre 1997 en première page.

Des faits jetés sur la place publique, pourtant au départ sans grande importance pour l'entreprise, deviennent une question de société et Nike se retrouve comme un exemple emblématique des dérives des grandes entreprises. Le problème des «sweatshops», jusqu'alors latent et connu essentiellement des militants, prend place dans l'esprit du grand public sous les feux de la rampe médiatique.

Une association de consommateurs, la Working Assets Citizen, prend le relais. 33 000 lettres de protestation sont envoyées à Phil Knight, CEO et créateur de Nike. Peu de temps après, la chaîne câblée ESPN diffuse un reportage sur les «sweatshops» et en particulier sur Nike et Reebok. C'est la preuve par l'image. Toute les grandes ONG concernées par les «sweatshops» prennent Nike pour cible : la Child Labour Association, l'ILO, Agir ici en France, etc. Le Web devient un des vecteurs essentiels du combat anti-Nike. De nombreux sites sur le sujet apparaissent ainsi que des forums de discussion. Tous les sites plus globaux sur les «sweatshops» illustrent la problématique par le cas Nike. La marque devient progressivement le symbole des déviances des multinationales en matière du droit du travail. Les liens entre les sites créent un réseau qui globalise le combat tout en renforçant l'impression de recoupement des informations diffusées. Beaucoup stockent les archives sur Nike, y compris les articles de presse. Des bases de données hostiles à l'entreprise se constituent.

Enfin, les supports numériques sont utilisés pour diffuser des fausses «pubs» nuisant à l'image de Nike et des photos choquantes. Les slogans détournés deviennent courants. Le «just do it» présent sur tous les supports publicitaires de la marque devient «just don't do it» ou «just fuck them». Une plainte est même déposée par un groupe d'avocats arguant que l'entreprise n'informerait pas les consommateurs des conditions de travail dans les usines asiatiques. Une liste des manifestations contre le travail des enfants et contre Nike est diffusée. La problématique évolue pour s'incarner dans la marque Nike. Aujourd'hui, les exigences des organisations de la société civile se sont traduites en «soft law» : les grandes entreprises ont toutes des chartes qui interdisent le travail des enfants et des audits des fournisseurs se multiplient.

dans le déploiement d'une stratégie de pression. En effet, les dirigeants sont interpellés devant leurs mandants. Il est naturel que ceux-ci vivent mal d'être critiqués en public et puissent, dans certaines affaires, être inquiets de l'attitude de certains actionnaires (par exemple des fonds éthiques).

Des stratégies plus globales existent. Elles ne visent pas à attaquer frontalement l'entreprise cible mais à l'isoler de ses parties prenantes par des actions contre celles-ci. C'est le cas avec le laboratoire Huntington Life Science visé par une vaste campagne des défenseurs de la cause animale qui s'opposent à la vivisection(18). Des listes des «stakeholders» sont diffusées sur Internet pour qui voudrait lancer des actions contre ceux-ci(19). Le travail de recensement fait par les militants est exhaustif : les actionnaires, les banques qui hébergent la société, les fournisseurs, jusqu'au taxi transportant occasionnellement des salariés de l'entreprise, etc. L'opération a été

particulièrement efficace et a créé des dommages financiers très importants au laboratoire HLS.

Puis, plus récemment, l'action sur les perceptions s'est popularisée. L'un des premiers auteurs altermondialistes à l'avoir théorisé est Naomi Klein dans *No Logo*. Selon elle, les entreprises, pour être compétitives, «doivent d'abord produire des marques plutôt que des produits(20)». Elles seraient devenues «des courtiers en signification(21)» en vendant davantage de l'image que des biens matériels ou des services.

Selon elle, si les stratégies de marque sont une source de puissance pour les entreprises, elles sont aussi leur principale faiblesse. Il faut donc attaquer la notoriété des marques. L'objectif des actions de «résistance culturelle» est de nuire à l'image des cibles. Les modes d'action des néomilitants cherchent, selon elle, à produire un choc en associant les marques aux réalités de la production comme l'exploitation d'ouvriers d'un pays du Sud(22). La

collision frontale entre image et réalité se fait en gardant les logos pour cible(23).

Pour illustrer notre propos, le cas Nike nous semble intéressant.

Pour conclure

Au terme de cet article nous pouvons nous interroger sur les conséquences de ces crises éthiques que traversent les entreprises. L'objectif affiché d'influer est-il atteint ? Les contre-pouvoirs participent-ils, à l'instar des théories d'Holloway ou encore de Benassayag, à l'évolution de la société ? Les conséquences à notre sens sont en effet importantes :

– Au niveau managérial, les campagnes menées par les organisations militantes de la société civile ont fait entrer les questions du développement durable dans les entreprises. D'abord, sous l'angle de la gestion du risque éthique pour se prémunir contre d'éventuelles critiques.



Symbole nucléaire, qui fleurit sur de nombreuses campagnes contre Areva (© JoLin). De nombreuses organisations environnementalistes (Greenpeace, le WWF, les Amis de la Terre (Friends of the earth), la Clamshell Alliance (Nouvelle-Angleterre), l'Abalone Alliance (Californie), Stop golfech (Tarn-et-Garonne), etc.) s'opposent au développement de l'énergie nucléaire, en soutenant qu'elle engendre de la pollution radioactive, des risques de prolifération nucléaire, des coûts économiques cachés et une grande vulnérabilité face au terrorisme. Certains groupes vont jusqu'à organiser des actions de désobéissance civile non-violente, telle l'inscription de slogans sur des tours de refroidissement de la centrale nucléaire de Belleville ou l'inspection citoyenne du Centre d'essais des Landes à Biscarosse en 2006.

Ensuite, plus positivement, pour répondre à la demande de parties prenantes de plus en plus sensibilisées par les grandes crises médiatiques. Concrètement, les mentalités ont évolué et certaines pratiques ont disparu. Par exemple, les grandes marques de confection ont toutes des procédures d'achat dans lesquelles les conditions de travail chez les sous-traitants sont contrôlées.

- Au-delà même des enjeux économiques, les OSC cherchent à influencer sur des questions de société. Les campagnes contre Monsanto dépassent largement l'entreprise pour poser la question des manipulations génétiques tout comme les actions menées contre Exxon depuis plusieurs années visent à médiatiser les problèmes liés à l'effet de serre. La prise en compte par les différentes strates politiques des questions de développement durable est probablement liée en grande partie au militantisme de ces contre-pouvoirs. Ceux-ci ont, en effet, au travers des nombreuses actions médiatiques fait prendre conscience à l'opinion publique de certains problèmes et ont contraint les autorités politiques à répondre à ces inquiétudes de leurs citoyens.

Cette approche par les contre-pouvoirs nous amène à nous interroger plus globalement sur l'évolution de nos démocraties. N'ont-elles pas évolué d'un modèle d'autorité vertical à un modèle horizontal fondé sur l'influence ?

Ludovic François

Notes

- (1) Anderson, Cavanagh, « Top 200: the rise of global corporate power », Institute for Corporate Studies, Washington, 2000, disponible sur le site suivant : <http://s3.amazonaws.com/corpwatch.org/downloads/top200.pdf>
- (2) Boltanski et Chiappello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, 1999 ; Boltanski et Thevenot, *De la justification, les économies de la grandeur*, Gallimard, 1991.
- (3) Boltanski, Chiappello, op. cit., p. 64
- (4) Nicanor Perlas, *La société civile. Le 3^e pouvoir*, Éditions Yves Michel, 2003.
- (5) Klein, *No Logo. La tyrannie des marques*, Lèmeac/Actes Sud, 2001.
- (6) M. Hardt, A. Negri, *Empire*, 10/18, 2005.
- (7) A. Negri, « L'Empire stade suprême de l'impérialisme », *Le Monde Diplomatique*, janvier 2001, p. 3.
- (8) Ibid. p. 19.
- (9) Ibid. p. 32.
- (10) Ibid. p. 37.
- (11) U. Beck, *Pouvoirs et contre-pouvoirs à l'heure de la mondialisation*, Éditions Aubier, 2003.
- (12) J. Holloway, *Change the world without taking power*, Pluto Press ; M. Benasayag, D. Sztulwark, *Du contre-pouvoir*, La Découverte, 2002 ; L. François, « Entreprises et société civile, nouveaux acteurs des relations internationales » in *Enjeux diplomatiques et stratégiques 2006*, Chaigneau (dir.), Economica, janvier 2006, p. 61-72.
- (13) M. Benasayag, D. Sztulwark, op. cit.
- (14) R. E. Freeman, *Strategic management: a stakeholder approach*, Pitman, 1984.
- (15) S. Damak Ayadi et Y. Pesqueux, « La théorie des parties prenantes en perspective », Angers, le 15 mai 2003, Atelier de l'AIMS « Développement durable », p. 20.
- (16) L. François, « Faire face à la déstabilisation de l'entreprise », *Constructif*, février 2007, n° 16, p. 31-33.
- (17) Un historique des méthodes d'action contre les entreprises a notamment été développé dans L. François, « Les affrontements par l'information entre les entreprises et la société civile : l'activisme judiciaire en question », revue *Marketing et communication*, Vol 7, n° 2, juin 2007, Éditions Eska.
- (18) <http://www.shac.net/>
- (19) <http://www.shac.net/FINANCIAL/dumpedhls.html>
- (20) Klein, *No Logo. La tyrannie des marques*, Lèmeac/Actes Sud, 2001, p. 27.
- (21) Klein, op. cit., p. 47.
- (22) Klein, op. cit., p. 407.
- (23) Klein, op. cit., p. 413.

Bibliographie

- Sarah Anderson et John Cavanagh, *Top 200: the rise of global corporate power*, Institute for Policy Studies, Washington, 2000. Disponible sur : <http://s3.amazonaws.com/corpwatch.org/downloads/top200.pdf>
- Ulrich Beck, *Pouvoirs et contre-pouvoirs à l'heure de la mondialisation*, Éditions Aubier, Paris, 2003.
- Miguel Benasayag et Diego Sztulwark, *Du contre-pouvoir*, La Découverte, Paris, 2003.
- Luc Boltanski et Eve Chiappello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, Paris, 1999.
- Luc Boltanski et Laurent Thevenot, *De la justification, les économies de la grandeur*, Gallimard, Paris, 1991.
- Salma Damak Ayadi et Yvon Pesqueux, « La théorie des parties prenantes en perspective », Angers, le 15 mai 2003, Atelier de l'AIMS « Développement durable ».
- Ludovic François, « Entreprises et société civile, nouveaux acteurs des relations internationales » in *Enjeux diplomatiques et stratégiques 2006*, Pascal Chaigneau (dir.), Economica, janvier 2006, p. 61-72.
- Ludovic François, « Faire face à la déstabilisation de l'entreprise », *Constructif*, février 2007, n° 16, p. 31-33.
- Ludovic François (dir.), *Business sous influence*, Éditions d'organisation, 2004
- Ludovic François, « Les affrontements par l'information entre les entreprises et la société civile : l'activisme judiciaire en question », revue *Marketing et communication*, Vol 7, n° 2, juin 2007, Éditions Eska.
- R. Edward Freeman, *Strategic management: a stakeholder approach*, Pitman, Boston, 1984.
- Michael Hardt et Antonio Negri, *Empire*, Éditions 10/18, Paris, 2004.
- John Holloway, *Change the world without taking power*, Pluto Press, Londres, 2002.
- Naomi Klein, *No Logo. La tyrannie des marques*, Lèmeac / Actes Sud, Arles, 2001.
- Antonio Negri, « L'Empire stade suprême de l'impérialisme », *Le Monde Diplomatique*, janvier 2001, p. 3.
- Nicanor Perlas, *La société civile. Le 3^e pouvoir. Changer la face de la mondialisation*, Éditions Yves Michel, Gap, 2003.

Anciens numéros

ANNÉE 2003

N° 01



LA PUISSANCE SPATIALE US
Le narcoterrorisme
Le golfe Arabo-persique
La privatisation de la guerre
Les tensions Autriche/Tchéquie

N° 02



MINORITÉS ET IDENTITÉS
Les USA et le «Shaping the world»
La guerre de l'information
La crise nord-coréenne
Côte d'Ivoire et ivoirité

N° 03



L'IRAK APRÈS LA GUERRE
Le terrorisme social
La guerre urbaine
La militarisation de l'humanitaire
La question berbère

N° 04



GÉOPOLITIQUE DE LA MÉDITERRANÉE
La diplomatie du Vatican
Centrairique et les diamants
L'Europe et l'espace
Frédéric III d'Allemagne

N° 05



LE DÉFI LATINO-AMÉRICAIN
Arabie saoudite et USA
NSA et Echelon / Libye
Géopolitique saharienne
La bataille de la mer de Java

N° 06



GÉOPOLITIQUE DE L'EAU
Israël et la Palestine
Les trafics illicites d'œuvres d'art
L'avenir de l'Europe / Les zoulous
La cession de la Louisiane

ANNÉE 2004

N° 07



GÉOPOLITIQUE DE LA RUSSIE
L'Afghanistan / L'OTAN
Pétrole et Golfe de Guinée
Les embargos / Carlyle
L'Asie et l'Islam

N° 08



LES ÉLECTIONS PRÉSIDENTIELLES US
Géopolitique du français
Les casques bleus
Les technologies de souveraineté
La guerre hispano-américaine

N° 09



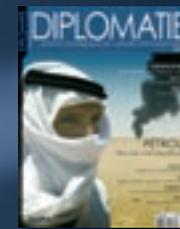
LA CHINE ET LE MONDE
Le réchauffement climatique
Les guerres asymétriques
L'Europe de l'armement
Les aborigènes et l'Australie

N° 10



GÉOPOLITIQUE DE L'ARMÉNIE
Le défi européen d'ITER
Industrie et santé mondiale
Géopolitique de l'esclavage
La Roumanie dans l'Europe

N° 11



GÉOPOLITIQUE DU PÉTROLE
Quel avenir pour l'Afrique noire ?
Bush, Kerry et la France
L'Islam en Afrique
Droit d'ingérence et conflit en Irak
Bonaparte et les Anglais

Retrouvez les
sommaires détaillés
SUR
www.areion.fr
Commandes électroniques
sécurisées

ANNÉE 2005

N° 12



LES FANTÔMES DE LA GUERRE FROIDE
Cambodge, après le génocide
Maghreb, les oubliés de l'Europe
Biopiraterie, notre planète est-elle vraiment menacée ?

N° 13



CRISES ET CONFLITS COMMENT LES PRÉVENIR ?
Union européenne, qui gouverne ?
Géopolitique du Caucase
Microsoft, la résistance s'organise
L'Irak et le défi kurde

N° 14



CHRISTIANISME, UNE STRATÉGIE MONDIALE ?
Darfour, la diplomatie humanitaire en échec
L'Orthodoxie russe
aux ordres du Kremlin ?

N° 15



ATLAS DE LA PIRATERIE MARITIME
L'avenir du Tibet
Le Cachemire divisé
L'Afghanistan et l'opium
Le défi des nanosciences

N° 16



LA CONQUÊTE SPATIALE
Brésil, un nouveau géant mondial
Résilience et terrorisme
La Chine et l'Afrique
Orthodoxie et Vatican

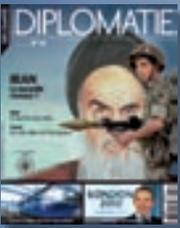
N° 17



ISRAËL, L'HEURE DE VÉRITÉ
Pays arabes, la guerre des médias
Fragiles cités, les villes martyres
Pétrole : la querelle des experts
Mafias : la véritable menace ?

ANNÉE 2006

N° 18



IRAN, LA NOUVELLE MENACE ?
OGM, ce que l'on vous cache...
France, les vrais chiffres de l'immigration
Tsunami : bilan de l'aide humanitaire

N° 19



ÉPIDÉMIES, LE RETOUR DES ANCIENNES PEURS ?
L'Europe qui résiste aux Américains
L'Italie « américaine » de Berlusconi
Les ambitions internationales du Canada

N° 20



LA DIPLOMATIE EN GUERRE
Les relations franco-russes
Espagne : les fantômes du franquisme
Inde : les raisons de la puissance

N° 21



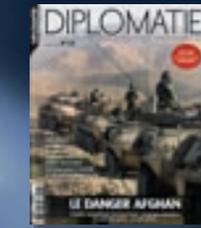
REGARDS SUR LA PUISSANCE FRANÇAISE
La Chine en Amérique du Sud
L'ombre du nazisme en Europe
L'humanitaire après le 11/09/01

N° 22



CORÉE DU NORD - ISRAËL - LIBAN LA GRANDE DÉSEILLUSION
Géopolitique des Amériques
Francis Fukuyama
Peuples autochtones

N° 23



LE DANGER AFGHAN
Géopolitique du Grand Nord
Stratégies pétrolières
La question kurde
Le soft power

ANNÉE 2007

N° 24



CHINE-AFRIQUE : PILLAGE OU CO-DÉVELOPPEMENT ?
ATLAS Les frontières de sang
Moyen-Orient : les cartes interdites
CNN vs Al-Jazeera

N° 25



LES ENJEUX STRATÉGIQUES DE LA FRANCE EN EUROPE
Avec les entretiens exclusifs de 8 candidats à la présidentielle
La France, puissance maritime
Géopolitique de la Crimée

N° 26



TRAFIC D'ARMES Qui fabrique ? Qui vend ? Qui achète ?
Bush-Poutine : les raisons d'un divorce
Le faux débat des migrations
Les USA et le droit international

N° 27



LES GUERRES DE RELIGION
La crise du Darfour
Quel monde en 2036 ?
La responsabilité des régimes communistes

N° 28



IRAK : LES DÉSASTRES D'UNE GUERRE PRÉVENTIVE
Pétrole et gaz, quels maîtres du monde ?
Influence et diplomatie culturelle
Russie : à la conquête de l'Arctique

N° 29



CHINE - JAPON : NOUVELLES AMBITIONS SUR L'EXTRÊME-ORIENT
Guerre cybernétique
Espace, quelles conquêtes à venir ?
France : vers un Conseil de sécurité nationale ?

Retrouvez tous les deux mois l'actualité géopolitique et stratégique internationale avec le magazine **DIPLOMATIE**.

COMPLÉTEZ VOTRE COLLECTION !



N° 30
ENTRE GUERRE ET PAIX : LES QUASI-ÉTATS
 (Abkhazie, Transnistrie, Somaliland...)
 Turquie-Irak : un nouveau front de guerre ?
 Internet : le modèle chinois
 Les dangers du créationnisme



N° 31
MÉDITERRANÉE : L'UNION IMPOSSIBLE ?
 Tensions dans le golfe Arabo-Persique
 L'inutile guerre des Belges
 Le Canada, un colosse énergétique aux pieds d'argile...

ANNÉE 2008



CD MILLÉSIMÉS

ABONNEZ-VOUS !

~~40,20€~~ **32€**

Bulletin d'abonnement à renvoyer avec votre règlement à :

seulement pour toute une année de lecture !

DIPLOMATIE Magazine - Château de Valmousse - D 572 - 13410 Lambesc (France)

Téléphone - Fax : 04 42 57 57 90 - Email : commande@areion.fr - Site web : http://www.areion.fr

Nom :

Prénom :

Adresse :

Profession :

Code postal : Ville : Pays :

Téléphone : E-Mail :

- Paiement par chèque **uniquement pour la France** (à l'ordre de AREION)
- Paiement par mandat postal en euros (à l'ordre de AREION)
- Paiement par carte bancaire (Visa / Mastercard)

N° de carte : _ _ _ / _ _ _ / _ _ _ / _ _ _

Date d'expiration : (mois / année)

Signature (paiement par CB) :

Observations (facultatif) :

(Tarifs valables jusqu'au 30 juin 2008)

Conformément à la Loi Informatique et Libertés du 6.01.1978, vous disposez d'un droit d'accès et de rectification des données vous concernant. Les renseignements demandés sont réservés au traitement de votre commande. Par notre intermédiaire, vous n'êtes pas amené à recevoir de propositions émanant d'autres sociétés.

Abonnement 1 an/6 numéros (port compris)

- Tarif promotionnel : France métropolitaine 32 € - Étranger/DOM-TOM : 42 €
- Tarif étudiant* : France métropolitaine 28 € - Étranger/DOM-TOM : 38 €

Abonnement 2 ans/12 numéros (port compris)

- Tarif promotionnel : France métropolitaine 60 € - Étranger/DOM-TOM : 80 €
- Tarif étudiant* : France métropolitaine 54 € - Étranger/DOM-TOM : 74 €

Achat au numéro (numéros 1 à 30) (port compris)

- Tarif promotionnel : France métropolitaine 7 € - Étranger/DOM-TOM : 9 €
- Tarif étudiant* : France métropolitaine 6 € - Étranger/DOM-TOM : 8 €

- | | | | | |
|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> CD-ROM 01 | <input type="checkbox"/> CD-ROM 02 | <input type="checkbox"/> CD-ROM 03 | <input type="checkbox"/> CD-ROM 04 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 05 |
| <input type="checkbox"/> CD-ROM 06 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 07 | <input type="checkbox"/> CD-ROM 08 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 09 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 10 |
| <input type="checkbox"/> NUMÉRO 11 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 12 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 13 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 14 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 15 |
| <input type="checkbox"/> NUMÉRO 16 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 17 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 18 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 19 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 20 |
| <input type="checkbox"/> NUMÉRO 21 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 22 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 23 | <input type="checkbox"/> CD-ROM 24 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 25 |
| <input type="checkbox"/> CD-ROM 26 | <input type="checkbox"/> CD-ROM 27 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 28 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 29 | <input type="checkbox"/> NUMÉRO 30 |

Achat au numéro (numéro 31) (port compris)

- Tarif promotionnel : France métropolitaine 7,20 € - Étranger/DOM-TOM : 9,20 €
- Tarif étudiant* : France métropolitaine 6,20 € - Étranger/DOM-TOM : 8,20 €

NUMÉRO 31

Les CD millésimés (port compris)

- Tarif promotionnel : France métropolitaine 25 € - Étranger/DOM-TOM : 35 €
- Tarif étudiant* : France métropolitaine 22 € - Étranger/DOM-TOM : 32 €

- CD 2003 (N° 1 à 6)
- CD 2004 (N° 7 à 11)
- CD 2005 (N° 12 à 17)
- CD 2006 (N° 18 à 23)
- CD 2007 (N° 24 à 29)

Délais de livraison au numéro : 3 semaines dès réception de votre règlement. Pour des commandes en express, contactez le service commande.

* Prière de joindre une photocopie de votre carte d'étudiant.

DIPLOMATIE HORS-SÉRIE

HS N° 01



INDÉPENDANCE DE L'EUROPE & SOUVERAINÉTÉ TECHNOLOGIQUE

HS N° 02



GÉOPOLITIQUE ET GÉOSTRATÉGIE DES MERS ET DES OCÉANS

HS N° 03



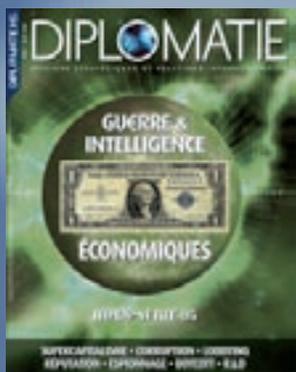
ATLAS GÉOSTRATÉGIQUE 2008

HS N° 04



MÉNACES CONTRE LA PLANÈTE

HS N° 05



GUERRE & INTELLIGENCE ÉCONOMIQUES

Complétez votre collection !

Retrouvez les sommaires détaillés sur www.arenion.fr

Commandes électroniques sécurisées

Bulletin de commande à renvoyer avec votre règlement à :

DIPLOMATIE Magazine - Château de Valmousse - D 572 - 13410 Lambesc (France)

Téléphone - Fax : 04 42 57 57 90 - Email : commande@arenion.fr - Site web : <http://www.arenion.fr>

Nom :
Prénom :
Adresse :
Profession :
Code postal : Ville : Pays :
Téléphone : E-Mail :

- Paiement par chèque **uniquement pour la France** (à l'ordre de AREION)
- Paiement par mandat postal en euros (à l'ordre de AREION)
- Paiement par carte bancaire (Visa / Mastercard)

N° de carte : _ _ _ _ / _ _ _ _ / _ _ _ _ / _ _ _ _

Date d'expiration : (mois / année)

Signature (paiement par CB) :

Observations (facultatif) :

(Tarifs valables jusqu'au 30 juin 2008)

Conformément à la Loi Informatique et Libertés du 6.01.1978, vous disposez d'un droit d'accès et de rectification des données vous concernant. Les renseignements demandés sont réservés au traitement de votre commande. Par notre intermédiaire, vous n'êtes pas amené à recevoir de propositions émanant d'autres sociétés.

Diplomatie hors-série (port compris)

Tarif promotionnel :

France métropolitaine 8,50 € - DOM-TOM/Europe : 9,50 € - Reste du monde : 10,50 €

- HS 01 : Indépendance de l'Europe & Souveraineté technologique (2005)

Tarif promotionnel : France métropolitaine 11,95 € - Étranger/DOM-TOM : 12,95 €

- HS 02 : Géopolitique et géostratégie des mers et des océans (Août 2007)
- HS 03 : Atlas géostratégique 2008 (Octobre 2007)
- HS 04 : Menaces contre la planète (Décembre 2007)
- HS 05 : Guerre & intelligence économiques (Avril 2008)

Délais de livraison au numéro : 3 semaines dès réception de votre règlement. Pour des commandes en express, contactez le service commande.