

APPLICATIONS SECTORIELLES DU MARKETING

LES AFFRONTEMENTS PAR L'INFORMATION ENTRE LES ENTREPRISES ET LA SOCIÉTÉ CIVILE : L'ACTIVISME JUDICIAIRE EN QUESTION

Ludovic FRANÇOIS^{1 2}

Résumé : Les entreprises font fréquemment l'objet de critiques éthiques de la part de la société civile ce qui donne lieu à de véritables campagnes de déstabilisation. Les militants qui en sont à l'origine utilisent l'arme de l'information pour dénoncer des situations qui leur paraissent révoltantes : des boycotts sont lancés, des campagnes de presse initiées, des dirigeants interpellés publiquement, etc. Toutes les grandes entreprises ont un jour ou l'autre été la cible de telles campagnes. Récemment, la critique, jusqu'alors essentiellement médiatique, s'est exprimée différemment : Des O.N.G. ont déposé des plaintes contre des entreprises. Des procédures ont débuté, parfois sur la base d'incriminations très lourdes comme « crime contre l'humanité ». Cet activisme judiciaire pourrait apparaître comme une fin en soi : faire sanctionner l'entreprise par la puissance publique et non par la société civile au travers de la dénonciation publique. Cet article démontre que la question est plus complexe et que les actions judiciaires s'insèrent dans un système de pressions informationnelles donnant une légitimité apparente à la campagne militante, en animant le réseau des organisations de la société civile et en matérialisant un conflit virtuel.

Mots clés : Ethique, Conflit informationnel, Militantisme, Activisme, ONG, Déstabilisation, Campagne, Boycott, Pressions.

Abstract: Confrontations of information between business corporations and civil society: legal activism in question. Corporations are often the target of ethical criticisms from civil society, giving rise to genuine destabilisation campaigns. The militants behind these campaigns use information as a weapon to denounce situations they consider revolting: boycotts and press campaigns are launched, company directors heckled in public, etc. All large corporations have been the target of such campaigns at one time or another. In recent times, however, these criticisms made hitherto essentially through the media have been expressed differently. NGOs have brought actions against corporations, and proceedings have been started, sometimes on very serious grounds such as "crimes against humanity". This legal activism might appear to be an end in itself: to have the corporation punished by the public authorities and not by civil society, by accusing it in public. This article demonstrates that the question is actually more complex and that this legal action is part of a system of information pressure endowing the militant campaign with apparent legitimacy, motivating the network of civil society organisations and giving material form to a virtual conflict.

Key words: Ethics, Informational conflict, Militancy, Activism, NGO, Destabilisation, Campaign, Boycott, Pressures.

1. Professeur affilié à HEC Paris, docteur en sciences de gestion habilité à diriger des recherches.
2. Adjunct professor at HEC Paris, Doctor of Management Science accredited as a research director.

Introduction

Depuis le début des années 90 les entreprises sont devenues la cible de campagnes de déstabilisation sur la base d'arguments éthiques. Les organisations de la société civile qui en sont à l'origine utilisent l'arme de l'information pour dénoncer des situations qui leur paraissent révoltantes. Toutes les grandes entreprises ont un jour ou l'autre été au cœur de ces crises informationnelles. Les exemples ne manquent pas : Nike cloué au pilori pour avoir fait appel à des sous-traitants qui auraient employé des enfants ; Carrefour accusé de participer à la déforestation en commercialisant des salons en teck ; Exxon montré du doigt sur les questions d'effet de serre ; Shell interpellé pour avoir voulu couler une plate-forme pétrolière en Mer du Nord ; BP vilipendé pour avoir eu l'intention d'investir au Tibet ; l'Oréal boycotté pour avoir réalisé des expérimentations animales, etc. Récemment, la critique, jusqu'alors essentiellement médiatique, s'est exprimée différemment. Des O.N.G. ont déposé des plaintes contre des entreprises. Des procédures ont débuté parfois sur la base d'incriminations très lourdes comme « crime contre l'humanité ».

L'objet de cet article est de s'interroger sur les effets pour les entreprises de ce type de démarche et donc sur son efficacité éventuelle pour les O.N.G. Si l'activisme judiciaire vise explicitement la réparation d'un dommage (voie civile) ou la sanction (voie pénale), il s'insère généralement dans une campagne plus

large dans laquelle intervient une multitude d'autres acteurs.

Notre problématique est de déterminer si l'activisme judiciaire est une finalité en soi ou au contraire s'il constitue un moyen de pression supplémentaire s'insérant dans une stratégie globale d'influence des organisations de la société civile.

Après une analyse de la littérature, nous étudierons le cas de Sherpa qui est la seule association française dont l'objet est l'activisme judiciaire au travers des affaires Rougier au Cameroun et Total en Birmanie. La méthode suivie pour l'étude de ces monographies longitudinales est fondée sur une exploitation de la documentation primaire (les documents activistes) et des entretiens qualitatifs.

L'activisme judiciaire dans les conflits entreprises société civile : un outil de légitimation et de crédibilisation de la critique

L'activisme judiciaire est apparu tardivement dans l'arsenal de la société civile. Cette technique s'insère dans un système de pressions : les maillons sont les multiples individus, communautés et associations travaillant en réseau pour faire plier une entreprise cible. Nous nous intéresserons en premier lieu aux méthodes traditionnelles de déstabilisation qui reposent sur l'information avant de mettre en perspective l'activisme judiciaire avec le fonctionnement de la sphère militante.

Les affrontements par l'information entre les entreprises
et la société civile : l'activisme judiciaire en question

**Troubler la relation de l'entreprise
avec ses parties prenantes pour
faire pression : l'arme
de l'information**

1989, le mur de Berlin tombe. Le monde change de visage. Le militantisme s'adapte à ce nouveau de contexte marqué par la victoire du capitalisme, le début de l'accélération du processus mondialisation et par l'explosion des technologies de l'information. Il mute. Il passe d'une sphère contestataire dont les fondements sont la lutte des classes et la croyance en un système alternatif au capitalisme à un mode d'activisme beaucoup plus subtil fondé sur le principe de contre ou même d'anti pouvoir.

La stratégie du contre-pouvoir

Les organisations militantes de la société civile³ (OMSC) se sont organisées en réseaux transnationaux et ont développé un substrat idéologique commun. Celui-ci est fondé sur le rejet du tout économique qui se ferait au détriment du bien commun. Une étude, un peu ancienne, mais constamment citée, montre en comparant les chiffres d'affaires des multinationales et les PIB des nations que 51 des plus grandes puissances mondiales sont des entreprises (Anderson, Cavanagh, 2000). Ces dernières sont donc ressenties comme les véritables détenteurs du pouvoir auxquels les OMSC s'opposent. Contrairement à ce qui apparaît en première analyse, ce

ne sont pas les dérives d'une entreprise qui sont visées lorsqu'une campagne est lancée, mais bien l'ensemble des acteurs économiques. Les OMSC s'érigent en contrôleur d'une situation ressentie comme anémique du fait de l'absence d'une gouvernance mondiale effective (Hertz, 2002). Parfois, c'est le principe même de l'entreprise qui est attaqué par des méthodes subversives visant à délégitimer son rôle social (Barlow et Clarke, 2002)

Les OMSC se vivent dans la société « globale » comme un contre-pouvoir (Benassayag, Sztulwark, 2003) voire comme un anti pouvoir (Holloway, 2005). Elles ont pour objectif d'investir « le réel » pour moraliser les pratiques des puissants sans avoir à prendre le pouvoir dans un contexte où il leur apparaît que l'économie l'emporte sur le projet politique. Cette approche se traduit concrètement par la multiplication de petits groupes activistes experts (écologistes, anti pub, anti corruption, anti déforestation, anti sida, etc.) travaillant sur un mode projet et en réseau. Ces « *watch dogs* », selon une expression largement employée, utilisent l'arme de l'information pour dénoncer ce qui leur paraît injuste et s'en prendre à la réputation d'une entreprise. Ces groupes lancent des campagnes médiatiques basées le plus souvent sur une utilisation intensive de l'outil internet et parfois avec des techniques de mise en scène de l'événement.

3. La Banque mondiale définit la société civile comme un « large éventail d'organisations non gouvernementales et à but non lucratif qui animent la vie publique, et défendent les intérêts et les valeurs de leurs membres ou autres, basés sur les considérations d'ordre éthique, culturel, politique, scientifique, religieux ou philanthropique : groupements communautaires, organisations non gouvernementales (ONG), syndicats, organisations de populations autochtones, organisations caritatives, groupements d'obédience religieuse, associations professionnelles et fondations privées. », source site de la Banque mondiale : <http://web.worldbank.org>.

ment dite d'action directe non violente (s'accrocher à une grue, investir un bâtiment devant les cameras, s'opposer physiquement au passage d'un train, etc.).

Ces actions qui ont pour finalité de sanctionner les entreprises et de corriger une situation suscitent une interrogation quant à la légitimité de ces nouveaux gendarmes de la mondialisation (Hertz, op. cit.). Beck (2003) pense que c'est leur capacité à informer qui leur confère cette légitimité. En tout état de cause, les OMSC ne disposent pas d'un pouvoir judiciaire officiel. C'est pourquoi, dans la société civile subsiste la volonté d'instaurer une véritable gouvernance mondiale reposant sur une législation universelle. C'est précisément sur ce point que nous entrons de plain-pied dans notre sujet. Si les systèmes judiciaires nationaux sont inadaptés à contrôler les activités de groupes transnationaux, car, basés sur le principe de territorialité, différents juristes souhaitent faire évoluer le droit en introduisant des principes de compétence universelle. Les cours de justice internationale pour les crimes commis dans les Balkans ou au Rwanda sont des modèles. Avant d'arriver à des juridictions internationales, l'étape précédente passe par les systèmes judiciaires nationaux. Toute la difficulté consiste à leur permettre de se saisir de faits commis dans des pays tiers.

Pour une OMSC, prendre pour cible une entreprise dans ses activités inter-

nationales en déposant une plainte dans un pays pour des faits commis dans un autre répond à cette double exigence : s'approcher de l'idéal de l'instauration d'une véritable justice internationale tout en s'en prenant à ces nouveaux détenteurs du pouvoir ressentis comme sans conscience. Le message est clair : ainsi les activités transnationales, notamment Nord Sud, des grandes entreprises ne sont plus synonymes d'impunité. La finalité des OMSC par ce type d'action est politique et non factuelle. Elle ne se limite pas au périmètre de l'affaire. Elle a une portée bien plus large qui est de faire jurisprudence. La sanction doit avoir valeur d'exemple.

Nous pouvons néanmoins nous interroger quant au type de jurisprudence qui peut émaner de ces démarches : Sont-elles fondées sur la recherche de la *sanction judiciaire* ou plutôt conforte-t-elle une action de *sanction médiatique* ? Bref, veut-on faire évoluer le droit ou créer suffisamment de dommages en matière de réputation pour générer de la *soft law*⁴ ?

L'immixtion du judiciaire dans les conflits OMSC-entreprises crée une rupture, car jusqu'alors les différends se matérialisaient exclusivement par des actions informationnelles dites d'info déstabilisation ou de guerre de l'information (Harbulot et Lucas, 2004).

4. Littéralement le droit mou. Il s'agit de normes élaborées par des acteurs privés mais dont la portée n'est pas obligatoire. Les nombreux codes de conduite relèvent de la *soft law*. Les différentes polémiques sur l'attitude des entreprises ont amené la plupart à se doter de chartes et de codes de comportement.

Les affrontements par l'information entre les entreprises
et la société civile : l'activisme judiciaire en questionDes conflits fondés sur l'affrontement par l'information et la prise à partie des parties prenantes (« *stakeholders* »)

Selon Perlas (2003), la société est organisée en trois sphères et chacune de celles-ci dispose de moyens de coercition. :

- Une sphère politique dont l'objet est de structurer les rapports collectifs,
- Une sphère économique destinée à permettre à la collectivité de subvenir à ses besoins,
- Et une sphère civile dont l'objet est la culture et la morale.

Selon Waddell (1999) le politique utilise la coercition au travers de la loi, l'économique dispose de l'outil de la rémunération et enfin la société civile recourt à sa capacité à dénoncer (*pouvoir normatif*). Or précisément, l'entreprise est très sensible à la critique, car son développement ne repose que sur la qualité des relations qu'elle peut développer avec ses parties prenantes. En effet, ces dernières n'agissent pas sous la contrainte, mais en fonction de leurs perceptions : le client achète lorsqu'il juge que le produit lui permet de combler un besoin, l'investisseur investit quand il pense que l'entreprise va se développer, etc. Le rôle de l'entrepreneur est, par son attitude, de provoquer des comportements favorables. Introduire des informations parasites dans les chaînes cognitives liant les *stakeholders* à la firme provoque des réactions en série qui finissent par gripper la logique de profit (François, 2004). Les OMSC utilisent l'arme de l'information pour contraindre ceux qui auraient un comportement jugé comme non conforme à l'éthique (François, 2001).

La question des relations avec les parties prenantes a rapidement été intuitivement utilisée par les OMSC. Mais cette approche a été au départ parcellaire, car fondée uniquement sur la dépendance vis-à-vis des clients : Pour faire pression sur l'entreprise, il apparaissait qu'il fallait lancer un boycott c'est-à-dire de demander au consommateur de ne pas acheter les produits d'une marque donnée. Si un boycott fait peser une menace sérieuse pour une entreprise en mettant en péril son chiffre d'affaires, sa réussite repose sur le postulat que les clients sont tous sensibles aux mêmes arguments rationnels, ce qui est évidemment trop simpliste. Ce serait faire fi des différentes questions telles que la segmentation marketing (Levy, Lindon et Lendrevie, 2006), le principe d'implication qui introduit un traitement verbal et non verbal de l'information amenant à l'acte d'achat (Kapferer et Laurent, 1986), des différentes théories de la décision qui montrent le rôle crucial de l'inconscient dans un choix (Solé, 2000), etc. L'expérience a montré que de s'adresser au consommateur en lui disant de ne pas acheter n'a pas toujours l'effet escompté.

Par ailleurs, les entreprises réagissent face au lancement d'un boycott. Grâce à leurs réactions (communication institutionnelle et non médiatique auprès des parties prenantes), elles arrivent la plupart du temps à neutraliser les effets de l'attaque. Parfois même, l'énergie déployée est telle que ce qui était un risque aboutit à des résultats positifs. Ainsi, il a été démontré que le jour où la menace d'un boycott était rendue publique, le titre d'une entreprise s'ap-

préciait de 0,55 et le jour du lancement il gagnait 0,76% (Koku, Sergius, Akhigbe et Springer, 1997).

Après le client, l'investisseur est apparu dans la mire des OMSC. L'entreprise est une sorte de démocratie censitaire où seuls les actionnaires ont le droit de vote. Fort de ce constat, l'activisme actionnarial s'est développé. L'idée est de pouvoir influencer directement sur les investisseurs en devenant actionnaire. Les OMSC achètent alors quelques actions et peuvent ainsi participer aux débats des assemblées générales annuelles. Les activistes font alors appel au sens moral des investisseurs et le cas échéant utilise l'aversion au risque de cette population en faisant naître un doute sur l'éventualité d'une crise informationnelle.

Les résultats de l'activisme actionnarial sont mitigés. A notre connaissance, jamais un dirigeant d'entreprise n'a été contraint de prendre une décision à la suite d'une action de ce type. Cependant, nous pouvons considérer que nous sommes là encore dans le cadre d'une action d'influence dont le résultat est indirect et diffus. La démarche s'inscrit dans un processus « d'encercllement informationnel » des dirigeants visant à les contraindre à prendre des décisions dans le sens souhaité.

La création de fonds éthiques a fait apparaître une nouvelle menace pour les entreprises⁵. Cependant, trop peu nombreux et peu puissants, ils ne représentent pas vraiment un danger.

L'adoption de chartes et la mise en place de comités éthiques dans des fonds traditionnels constituent une menace plus sérieuse. Néanmoins, il convient de constater que le « désinvestissement » pour des raisons éthiques relève de l'exception. Cependant, nous nous situons là encore plus dans le registre de l'intimidation et du risque (au sens de danger) que d'une réalité objective : après avoir tenté de troubler le comportement du consommateur, les activistes peuvent altérer la relation avec les actionnaires. Mais ces deux aspects font appel à la rationalité de ces parties prenantes : les militants leur demandent de modifier leur comportement sur la base des informations polémiques qu'ils ont diffusées. Pourtant, la question irrationnelle est forte et a probablement été introduite dans les techniques activistes par Naomi Klein.

Le management de la perception mis au goût du jour : le phénomène No Logo

Un ouvrage a eu un impact majeur sur les théories du conflit entre la société civile et les entreprises. Il s'agit du fameux *No Logo* de Naomi Klein (1999). Celle-ci souligne l'importance de la notion de perception dans le développement d'une entreprise. L'auteur de cet ouvrage considère que les entreprises sont « devenues des courtiers en signification (ibid., p 47) ». Cette approche est exclusivement fondée sur le concept de marque. Les firmes ne vendraient plus des produits, mais des symboles. Ainsi, l'achat d'un produit Nike ne se ferait pas

5. La création de fonds éthiques n'est pas récente. Par contre la multiplication de ce type d'investissement l'est.

Les affrontements par l'information entre les entreprises
et la société civile : l'activisme judiciaire en question

en fonction de la réalité objective du bien, mais du fait des valeurs véhiculées par le nom, le logo (le « swotch ») et le slogan (*just do it*). Pour y arriver, les entreprises utiliseraient des outils de manipulation permettant de faire croire ce qui n'est pas en vendant non pas un bien matériel objectif, mais du sens. Le talon d'Achille des entreprises se situerait alors dans la symbolique qu'elles développent. Selon Naomi Klein, briser la mythologie de la marque en l'opposant à la réalité des conditions de production (qui se dégraderaient puisque la valeur ajoutée ne se situerait plus que dans la politique de communication) permettrait de gripper la machine à profit. Elle prône donc des actions permettant de s'en prendre aux symboles comme « le passage de pub » que nous regrouperons sous le vocable de « terrorisme sémiotique » (Jordan, 2003) ou encore le lancement de vastes campagnes médiatiques.

L'approche de Naomi Klein est intéressante, car elle théorise la question des conflits informationnels : pour faire pression, il faut attaquer les marques. Pour elle, le client n'est plus un être rationnel. Il n'achète plus de la réalité, mais une illusion. Il est possible de manipuler ses désirs pour le pousser à l'achat et *a contrario* de l'éveiller pour l'opposer à la marque. En allant plus loin, concrètement cela veut dire que la relation des parties prenantes avec l'entreprise est fragile, parce que reposant sur des perceptions et non sur du concret. Bref, troubler les comportements des *stakeholders* apparaît, en cas de conflit, comme une finalité atteignable y compris par des méthodes de

reverse marketing en manipulant les désirs pour créer de l'aversion à une marque donnée.

Comment s'insère « l'activisme judiciaire » dans ces différentes approches militantes ?

« L'activisme judiciaire » : le mythe du contrôle par la collectivité des activités internationales des entreprises transnationales

L'activisme judiciaire vise à restaurer une situation de droit dans un environnement économique ressenti comme anémique. Il s'insère dans un travail en réseau des organisations de la société civile. Il permet de légitimer les associations qui agissent par l'information et crédibilise ainsi leur discours. Il a également un rôle dans la durée et l'intensité des conflits informationnels en étant un catalyseur donnant de la cohésion à la nébuleuse des OMSC.

La finalité de l'activisme judiciaire : la fin de l'impunité dans les activités transnationales

L'activisme judiciaire, si l'on se réfère aux objectifs des OMSC, est de s'ériger en alternative à une gouvernance mondiale déficiente. Il permettrait de toucher du doigt cet idéal de la reprise de contrôle par la collectivité des activités transnationales des entreprises. Bref, nous pourrions être tenté de voir dans ce type d'activisme une finalité en soi et un aboutissement (partiel) de la démarche. Lorsqu'on évoque les procédures judiciaires à l'encontre d'entreprises, le grand public pense, en schématisant, que les actions visent à mettre

en prison les responsables d'entreprise qui auraient commis des crimes et des délits dans les pays en voie de développement. La réalité judiciaire est plus complexe : il convient de distinguer les actions civiles des actions pénales (Medjad, 2004) :

- Aux États-Unis, les actions relèvent de juridictions civiles. En clair, les entreprises ne peuvent pas être punies, mais condamnées à réparer les préjudices qu'elles ont créés par le versement de dommages et intérêts. Ces actions reposent sur un texte du XVIII^e siècle : *l'Alien Tort Claim Act* (ATCA). Par ce texte, des étrangers victimes d'une entreprise américaine, même hors des États-Unis, peuvent se constituer partie civile c'est-à-dire demander une réparation pour le préjudice subi (Ibid.). Plusieurs actions civiles mettant en cause l'activité internationale d'entreprises sont en cours, mais aucune n'a encore abouti à une condamnation. Premier obstacle, les faits ont été commis avec la collaboration des autorités locales et la souveraineté des États peut être invoquée (ibid.) Deuxième possibilité le *forum non conveniens* où la cour peut décider qu'une autre juridiction, le plus souvent locale, est plus adaptée (ibid.).
- En Europe, les actions sont généralement pénales. C'est-à-dire que les personnes morales comme physiques encourent des sanctions pouvant aller jusqu'à de l'emprisonnement. Les fondements juridiques sont ceux de la

compétence universelle, comme ce fut le cas en Belgique pendant quelques années ou encore de la reconnaissance de la responsabilité de nationaux pour des crimes commis à l'étranger. En matière d'influence par la pression, cette démarche est plus subtile, car elle met en cause personnellement les dirigeants qui sont menacés d'une lourde sanction et qui généralement à titre personnel vivent très mal leur mise en cause.

Revenons à notre problématique générale : s'il est possible de poursuivre une entreprise pour des actes relevant de l'atteinte aux droits de l'homme commis à l'étranger, les faits parlent d'eux-mêmes puisqu'à notre connaissance jamais l'une d'elle n'a été condamnée. Nous pouvons donc nous interroger sur l'efficacité de l'activisme judiciaire : est-il utile pour une O.N.G. de poursuivre une entreprise alors que l'on sait que la procédure a très peu de chance d'aboutir ? La question mérite d'être posée. Si certains croient fermement qu'un jour une firme sera condamnée et que cela constituera un précédent, il nous semble que les actions judiciaires prises isolément n'ont à court terme⁶ que peu d'efficacité du moins dans leur finalité première. Cependant, replacées dans le contexte d'un travail en réseau entre les activistes, elles sont d'une redoutable efficacité, car elles s'insèrent parfaitement dans une stratégie d'influence : une action judiciaire soutenue par une O.N.G. contre une entreprise donne une

6. « Le temps judiciaire » n'est pas celui dans lequel nous nous inscrivons dans les problématiques de gestion de crise. Parler d'efficacité de court terme n'a donc pas de sens pour une association comme Sherpa dont l'objet est précisément le militantisme judiciaire.

Les affrontements par l'information entre les entreprises
et la société civile : l'activisme judiciaire en question

« légitimité apparente » plus forte aux critiques et permet de matérialiser le conflit qui, le plus souvent, n'est que virtuel, puisqu'informationnel. En d'autres termes, l'action judiciaire s'insère alors dans la logique informationnelle de légitimation des critiques déjà exprimées. Nous pourrions même évoquer l'auto légitimation des organisations activistes : les arguments sont vrais puisqu'il y a une plainte, et il y a eu dépôt de plainte « parce que ce qui se passe est scandaleux et tout le monde en parle ! » Or la question de la légitimité (apparente) est centrale dans les conflits informationnels.

**La question de la légitimité apparente :
le rôle majeur de l'activisme judiciaire**

Troubler les relations entre l'entreprise et les parties prenantes passe le plus souvent par une prise à partie de l'opinion. Le conflit informationnel se matérialise par une polémique relayée par les médias. La victoire se remporte par « la conquête des territoires mentaux » (Beaudoin, 2001). Le public se détermine en fonction de ce qui lui paraît juste et fondé. La question de l'intérêt général est au centre de cette interrogation. En clair, celui qui paraît le plus légitime remporte le conflit. Or, les entreprises sur l'espace médiatique sont en position de faiblesse. Elles semblent défendre l'intérêt particulier des actionnaires et apparaissent comme prêtes à raconter n'importe quoi pour ne pas troubler la machine à profit. A l'inverse, les associatifs qui se prévalent, pour nombre d'entre eux, de l'acronyme d'O.N.G., se parent de la légitimité du bien commun et de la crédibilité du désintéressement.

Parfois, la donne est ambiguë. Il est difficile de faire le tri entre des accusations manifestement outrancières et les réponses partisans de l'entreprise. Clairement, un acteur indépendant comme la justice qui se mêle du dossier donne force de vérité (en apparence bien entendu) aux arguments des activistes. La présomption d'innocence est rarement respectée en matière médiatique. Les subtilités de procédure ne restent aux yeux du public que des péripéties d'un engrenage aboutissant à une condamnation. Le fait qu'un juge s'intéresse au sujet revient pour le public à condamner, sur l'autel du tribunal médiatique, une entreprise ou un dirigeant.

A l'inverse, l'agitation médiatique fait également pression sur la procédure judiciaire. Si la justice est censée travailler sereinement, il est probable qu'un intérêt fort des médias a une influence sur les juges. L'activisme judiciaire permet également à une campagne de durer dans le temps.

**Durer pour contraindre : le rôle de
l'activisme judiciaire dans la mobilisation
du réseau**

Comme nous l'avons démontré précédemment, le concept de réputation est au cœur de la problématique des conflits au nom de l'éthique. Pour faire pression, l'O.N.G. doit menacer les relations entre les parties prenantes et l'entreprise. Si nous avons coutume d'entendre qu'il est long de construire une réputation et rapide de la détruire, la réalité est plus complexe. En effet, différentes recherches ont montré au contraire qu'une critique ponctuelle n'a

que peu d'impact. En particulier, les marques sont résilientes (Carman, 1970). C'est-à-dire que le capital sympathie ne s'érode pas facilement, car généralement la confiance est fondée sur une relation de longue durée (op. cit.). Critiquer la marque ne casse pas tout de suite la relation. Cela veut dire que, pour faire pression en menaçant de gripper la logique de profit, les activistes doivent faire traîner le conflit. Le problème est donc pour eux de maintenir une mobilisation.

Pour faire plier l'entreprise, il faut pour les OMSC des faits permettant de relancer régulièrement la polémique ainsi que la dynamique de réseau des militants. Généralement, ces événements permettent à de nouveaux entrants de critiquer encore plus profondément l'entreprise. Une procédure judiciaire est idéale dans cette optique, parce que les péripéties de celle-ci sont à chaque fois des prétextes pour faire vivre le réseau d'opposants : convocation d'un témoin (un militant va crédibiliser sa démarche, car même la justice veut l'écouter alors que le déplacement d'un cadre en activité peut être ressenti comme un pas de plus vers la mise en examen...), communiqué de l'entreprise, saisie d'un juge d'instruction, informations apportées au dossier, etc. Chaque événement (parfois en fait de peu d'importance) contribue à mobiliser et à renforcer la cohésion du réseau.

Conclusion partielle

L'efficacité de l'activisme judiciaire ne semble pas être fondé sur la question de la sanction judiciaire qui apparaît

comme très hypothétique : Ce mode d'action s'insère dans la logique d'influence de l'action coopérative en réseau par le biais de la pression ressentie dans l'entreprise et par l'auto légitimation des arguments avancés par les militants. Cette analyse basée sur la question de l'efficacité ne remet pas en cause la bonne foi des associatifs qui souhaitent faire évoluer l'environnement judiciaire et tendre vers un système efficace de gouvernance internationale mais sur les effets de l'activisme judiciaire dans une campagne activiste. Finalement, cette forme de militantisme s'insère dans la logique même de fonctionnement de la société civile dont le mode de régulation est, rappelons-le, de dénoncer (le pouvoir normatif de Perlas ou de Beck) et dont la force repose sur la capacité à travailler en réseau.

Plus précisément, l'objectif d'une campagne médiatique contre une entreprise est de faire pression sur les dirigeants qui par définition ont la capacité de décider et donc de prendre des mesures correctives concernant les faits dénoncés. Dans ce cadre, l'activisme judiciaire a un rôle clé. Il permet d'accentuer très fortement la pression par différents biais :

1. dans une crise éthique, les critiques provenant de la sphère activiste ne sont pas managériales (il ne s'agit pas de la remise en cause de l'efficacité de décisions prises) mais morales ; le dirigeant est donc remis en cause non pas professionnellement, mais en tant qu'individu et une procédure judiciaire accentue cette atteinte personnelle à la réputation ;

Les affrontements par l'information entre les entreprises et la société civile : l'activisme judiciaire en question

2. Les résultats de l'entreprise sont perçus comme menacés, même si en réalité les effets sont généralement de peu d'ampleur et le risque de la mise en cause judiciaire de dirigeants inquiète les actionnaires ;
4. La peur de la sanction judiciaire peut peser, notamment lorsqu'il s'agit d'une procédure pénale (mise en examen, garde à vue, convocation comme témoin assisté, etc.).

Après cette analyse exploratoire fondée sur une étude de la littérature, nous allons confronter nos conclusions à la réalité du terrain en étudiant les affaires mettant en cause des entreprises et la seule association française faisant de l'activisme judiciaire : Sherpa.

L'efficacité et les limites de l'activisme judiciaire dans les conflits informationnels entreprises/société civile : Les cas opposant l'association Sherpa aux entreprises Total et Rougier

Nous avons choisi de nous intéresser aux deux seules affaires d'activisme judiciaire qui ont été menées à terme en France. Notre démarche est empirique sur la base d'entretiens qualitatifs avec des responsables de Sherpa (l'association qui a déposé les plaintes), des cadres des entreprises mises en cause et des militants d'autres associations ayant participé au conflit.

Présentation de l'association qui a déposé les plaintes : Sherpa

Sherpa fonctionne selon le modèle traditionnel des OMSC. Elle utilise par contre un mode opératoire original.

Sherpa : une association ayant pour objectif que la mondialisation « s'effectue dans le respect d'une éthique globale »

Sherpa⁷ a été créée en 2001 par un avocat pénaliste, William Bourdon. Celui-ci est militant associatif depuis de nombreuses années. Il a, en particulier, exercé des responsabilités importantes au sein de la Fédération Internationale des Droits de l'Homme en tant que secrétaire général, de 1995 à 2000. A la suite de divergences avec d'autres dirigeants, il quitte la FIDH. Expert des questions de compétence universelle, il décide d'initier une démarche associative visant à corriger les inégalités de la mondialisation par des actions judiciaires. L'idée est de créer une OMSC de juristes pouvant agir comme prestataire de service pour des victimes des grandes entreprises multinationales dont les droits auraient été bafoués dans des pays du Sud. Ainsi, il espère que les groupes « transnationaux » ne pourront plus faire n'importe quoi en toute impunité à partir du moment où ils s'implantent dans des régions lointaines et pauvres. Dans le contexte de la mondialisation, d'après William Bourdon, le juge ne constitue plus une menace. Selon ses termes « Il faut donc réinven-

7. Les informations ont été collectées lors de 4 entretiens. Le premier et le second se sont déroulés le 6 avril 2006 avec William Bourdon et Samira Daoud coordinatrice de l'association Sherpa. Le troisième avec Samira Daoud le 5 mai et le dernier avec William Bourdon le 17 mai.

ter cette dissuasion. » Dans un article, celui-ci déclarait : « Il existe un grand fossé entre la capacité de certains acteurs du marché à provoquer des dégâts sociaux ou environnementaux et l'absence de règles pour punir ces atteintes⁸ », Sherpa se positionne comme un pôle d'expertise proposant un service aussi professionnel que ceux dont disposent les entreprises. L'association ne se positionne pas comme une OMSC extrémiste qui se complait dans la critique. Au contraire, elle souhaite privilégier une voie moyenne, sans concession, mais capable d'être un interlocuteur crédible. La charte de l'association précise qu'il paraît « nécessaire de s'extirper du cadre trop limitatif qui résulte de la seule fonction de dénonciateur⁹ ». Dans ce même document, il est énoncé explicitement que l'objectif est d'agir sur les questions des droits de l'homme dans le cadre de la mondialisation de l'économie. La finalité est de faire évoluer le droit. William Bourdon déclarait à Porto Alegre : « Le procès de Pinochet "était inconcevable il y a 15 ans : je vous donne donc rendez-vous dans 10 ou 15 ans quand les responsables des multinationales les plus cyniques se retrouveront peut-être devant des tribunaux à New York, Paris ou Londres¹⁰" »

Pouvons-nous pour autant qualifier l'association d'alter mondialiste ? Le profil des intervenants, militants associatifs de longue date, semble se situer dans cette mouvance. Ils participent aux

forums sociaux internationaux comme le Forum Social Européen et celui de Porto Alegre. L'association est parfaitement insérée dans ce que nous pourrions qualifier de « nouvelle » société civile. Les plaintes des affaires jusqu'à présent traitées ont été amenées par les Amis de la Terre et par des militants associatifs qui avaient été proches d'Info Birmanie et de la FIDH. Sherpa est une OMSC experte, avec peu d'adhérents, mais qui travaille en réseau et capable d'agréger d'autres compétences.

Un mode de fonctionnement expert

L'association est animée par Samira Daoud qui a été recrutée sous la forme d'un emploi jeune. Elle a un profil associatif puisque, auparavant, elle travaillait pour l'OSC Survie. Plusieurs autres avocats gravitent autour de Sherpa¹¹, mais il apparaît que les piliers sont William Bourdon et la coordinatrice. L'association a été financée au départ essentiellement par un mécène et maintenant par la fondation Sigrid Rausing Trust¹². Une donation de l'Open Society Institute (Fondation Soros) également été faite à hauteur de 20000 dollars dans le but d'aider Sherpa dans son action dans l'affaire Total en Birmanie¹³.

Sherpa est une association de juristes. L'approche de tous les dossiers se fait sous un angle technique. La question de la communication est parfois abordée, mais ne constitue en rien un objectif. La fonction de « dénonciateur » comme cela

8. Clément Jacques « La responsabilité sociale en débat au Forum social européen », Libération, 14 novembre 2003.

9. Charte de l'association Sherpa, p 1, disponible à l'adresse suivante : <http://association.sherpa.free.fr/lacharte.html>

10. Revue de presse site Internet de Sherpa, <http://association.sherpa.free.fr/revuedepresse.html>

11. Une vingtaine dont 5 en France selon les entretiens que nous avons menés en 2003.

12. <http://www.sigrid-rausing-trust.org/>

13. Entretien du 17/11/2003, op. cit.

Les affrontements par l'information entre les entreprises et la société civile : l'activisme judiciaire en question

est exprimé dans la charte de Sherpa ne leur paraît pas suffisante. Le but est d'obtenir une sanction judiciaire. Cette approche juridique induit que la détermination des entreprises cibles n'est pas dictée par la notoriété de la marque, mais par la nature des faits reprochés. Si Total a été la cible de Sherpa, Rougier, une société implantée à Niort dont le nom est peu connu, a été le premier dossier traité par l'OMSC. Dans le choix d'une affaire, Sherpa privilégie la faisabilité juridique. Avant même de penser à faire un exemple en attaquant une entreprise, l'action de l'association vise à faire reconnaître leurs droits aux victimes.

Le mode opératoire¹⁴ de Sherpa peut être conceptualisé en 5 phases :

1 Phase d'identification des plaignants : Les plaignants communiquent avec Sherpa au travers d'O.N.G. de terrain qui les amènent jusqu'à l'association. Rien n'est évidemment figé et une victime peut prendre contact directement.

2 Phase « d'instruction » : Cette phase est celle de l'enquête qui permet de construire le dossier. Celle-ci est menée dans un premier temps par le débriefing des personnes qui souhaitent porter plainte. Une recherche documentaire est également effectuée. Des contacts sont pris sur les lieux sur lesquels se sont passés les faits. Une enquête de terrain est alors réalisée. Parallèlement, le réseau d'O.N.G. partenaires est sollicité. Celui-ci peut fournir des informations intéressantes. A cette phase, aucun rapprochement n'est

effectué avec l'entreprise qui est mise en cause.

3 Phase d'étude de faisabilité juridique : Le dossier est étudié sous l'angle judiciaire pour savoir si une plainte peut être envisagée.

4 Phase d'engagement : A ce stade, Sherpa se dévoile. L'association accompagne le dépôt de plaintes (Cas Rougier ou Total) ou peut simplement publier des rapports d'enquête (Cas Areva). L'objectif est d'informer le public et peut également avoir pour effet de faire pression sur l'entreprise pour obtenir des explications. Sherpa a une finalité judiciaire et non médiatique. Il n'y a donc pas de stratégie de communication. Cependant, parfois des actions médiatiques peuvent être lancées pour protéger les plaignants de représailles éventuelles dans les pays d'origine.

5 Phase parallèle de réseau : Tout au long du traitement du dossier, des contacts ont lieu avec des O.N.G. partenaires. Ces contacts avec des associations américaines et anglaises ont généralement pour vocation d'échanger des informations sur les techniques de procédure.

Pour l'instant, Sherpa a mené à son terme deux affaires avec pour l'une, une indemnisation des victimes par le biais d'une transaction et pour l'autre un non-lieu.

Présentation des « affaires » : une réussite critiquée et un échec

Les deux affaires menées par Sherpa concernent des faits et des entreprises

¹⁴. Ce mode opératoire a été conceptualisé à partir de l'entretien du 6 avril.

très différentes. La première met en cause la société pétrolière Total soupçonnée d'avoir indirectement bénéficié de travail forcé. La seconde oppose Sherpa au Groupe Rougier dont la filiale camerounaise aurait, lors d'une coupe de bois, détruit les exploitations agricoles de villageois.

L'affaire Total

Le projet Yadana de la société Total donnant lieu à polémique a démarré en 1992 par la signature d'un contrat de construction et d'exploitation d'un gisement gazier prénommé Yadana.

Caractéristique du projet

En 1992, Total remporte un contrat au Myanmar visant à exploiter un gisement gazier situé en mer nommé Yadana. Une Joint Venture est progressivement constituée avec MOGE (Compagnie nationale birmane), PTTEP (Thaïlande) et Unocal. Total est alors leader du projet avec plus de 30% des parts de la JV. Plusieurs plates-formes doivent être construites. Un gazoduc doit transporter le gaz jusqu'en Thaïlande pour alimenter une centrale électrique dans la région de Bangkok. Soixante-trois kilomètres du « pipe-line » traverse le territoire birman dans une zone mal contrôlée par l'armée birmane, car en partie aux mains des guérillas Mons et Karen. Les problèmes de sécurité sont aigus¹⁵. Parallèlement, un tronçon de chemin de fer reliant Ye à Tavoy doit être construit.

Pour sécuriser la zone, des forces militaires sont déployées. Selon Total, la

présence des troupes n'est pas liée au projet Yadana mais à la construction du chemin de fer Ye Tavoy puisque les opérations militaires commencent au début des années 90 alors que le tracé du gazoduc n'a pas encore été défini. Les militants des droits de l'homme pensent le contraire. Sans entrer dans la polémique, il convient de constater que des soldats birmans sont bien présents dans le secteur. Rappelons que nous sommes dans un pays qui est gouverné par l'un des régimes les plus répressifs du monde. Sa particularité est d'être une narco dictature bénéficiant largement des revenus de l'opium produit dans le Triangle d'or. Le pays, quant à lui, est particulièrement complexe avec 140 ethnies dont plusieurs sont en rébellion. Autre particularité de ce pays bien singulier : à l'époque, le travail forcé est légal puisqu'il est encadré par une loi dite de « travail volontaire. » Le pouvoir birman y recourt abondamment notamment dans le cadre de ses grands projets d'infrastructure.

Ce déploiement de forces militaires s'accompagne d'exactions diverses. Personne ne le nie. La question de fond qui transparait alors est relative à la responsabilité des entreprises étrangères : sont-elles complices du régime en acceptant de collaborer avec lui ou au contraire agissent-elles dans un pays souverain dans lequel elles créent de la valeur pour le bien de tous ? Le problème est épineux et constitue un terrain favorable au conflit, car la nature de la réponse est très subjective. Une entre-

15. Les bases militaires des guérillas ethniques sont éloignées. Cependant, des patrouilles rebelles circulent dans le secteur. Le chantier est attaqué à deux reprises. Une embuscade en février 1995 fait plusieurs morts dans le personnel sous-traitant de Total.

Les affrontements par l'information entre les entreprises
et la société civile : l'activisme judiciaire en question

prise intervenant dans un pays souverain va avoir une approche fondée sur l'efficacité de son investissement et ne pas se soucier du comportement des autorités locales à partir du moment où ses activités peuvent se dérouler normalement¹⁶. A l'inverse, la société civile aura une vision plus globale de l'entreprise dans son environnement et de la responsabilité sociale de ce type d'organisation.

Les prémices de la crise judiciaire : des signaux faibles aux crises informationnelles.

Dans l'affaire Yadana, de nombreux signaux faibles, dès 1992, laissent présager une crise informationnelle : manifestations devant les locaux, articles, agitation Internet à partir de 1995, etc. L'évènement déclencheur se situe en 1996 sous la forme de la sortie, à des dates rapprochées, de deux rapports : l'un de Earth Right International¹⁷ et l'autre de la Fédération Internationale des droits de l'Homme¹⁸. Les deux documents ont un impact international. La sphère militante réagit très vivement. De nombreux sites internet apparaissent et une multitude d'OMSC en parle sur le leur. Les *news groups* sont également très actifs sur le sujet. La presse s'empare de la question et, dans la seule année 1996, 462 articles sont publiés dans différents journaux, dont beaucoup, dans

des supports économiques comme le *Financial Times* ou des agences de presse¹⁹.

Total, après un certain silence, décide de défendre la thèse de l'engagement constructif. La société explique que ce n'est pas en isolant la Birmanie, que la question de la démocratie avancera, mais au contraire en faisant venir des observateurs et en créant de la valeur sur place. Madame Aung San Suu Kyi, prix Nobel de la paix 1992, répond en 1996 dans les colonnes du journal *Le Monde* que « *Total est devenu le plus fort soutien du système militaire birman. Ce n'est pas le moment d'investir ici*²⁰ ».

En septembre 1996, juste après la sortie du premier rapport, une association américaine porte plainte en Californie. La cour admet la démarche en novembre 1997 en se fondant sur l'*Alien Tort Claim Act*. En septembre 1997, le gouvernement français dépose, par le biais du ministère des Affaires étrangères, une demande *d'amicus curiae* qui est finalement acceptée. Total n'est alors plus directement concerné par l'instruction. La firme Unocal se retrouve seule face aux juges. Cependant, la procédure américaine de *discovery* est gênante pour l'entreprise française dans la mesure où elle permet à la partie adverse de réclamer toutes les informations utiles dans le cadre du procès. Or,

16. Selon Waddell (1999) la limite des actions de l'entreprise est fixée par la légalité. Investir dans un pays souverain, même dictatorial, apparaît sous cet angle légitime puisque licite.

17. Earth Right International and Southeast Asian Information Network, «Total Denial, a report on the Yadana Pipeline Project in Burma», July 10, 1996

18. Habbard, Laroche, « Total et les droits de l'homme, dissection d'un chantier », Fédération Internationale des Droits de l'Homme, octobre 1996.

19. François L, Etude sur le nombre d'articles parus entre 1994 et 2004 dans le cadre de l'affaire Yadana, Mars 2004, non publié.

20 Bobin, interview de Aung San Suu Kyi, « la firme française Total est devenue le principal soutien du système militaire birman », *Le Monde* 20 juillet 1996.

Unocal est un partenaire de Total dans la JV et les documents embarrassants pour Unocal le sont également pour Total.

Sur le front informationnel, le conflit s'enlise. Total, société d'ingénieurs, persévère dans la démonstration du bien-fondé de sa position et refuse le dialogue. Des articles de presse paraissent. Les militants militent. Ce qui arrive lorsque les crises s'éternisent se produit : des nouveaux entrants commencent à s'intéresser au sujet. C'est le cas d'associatifs belges qui, en avril 2002, portent plainte sur le fondement d'une loi belge de compétence universelle pour crime contre l'humanité contre Total et ses dirigeants. En août 2002, Sherpa entre en scène en déposant également une plainte.

La plainte en France

L'histoire judiciaire française commence avant le dépôt de plainte. Annie Faure ex présidente d'Info Birmanie, militante de la FIDH qui a une longue expérience de l'humanitaire en tant que médecin²¹, s'intéresse dès les années 2000 à la question birmane. Rapidement, elle identifie la voie judiciaire comme une alternative efficace au conflit informationnel. Après en avoir parlé avec William Bourdon, elle décide avec son mari de se rendre à ses frais en Thaïlande pour recueillir des témoignages²². Via un intermédiaire, elle est mise en relation avec un certain Htoo Chit. Celui-ci se

fait fort de trouver des victimes de la présence de Total. Finalement, quatre personnes se manifestent, dont deux, qui souhaitent engager une action judiciaire en France.

De retour à Paris, Sherpa prend le relai et instruit le dossier. L'incrimination de séquestration est retenue pour qualifier le travail forcé dont prétendent avoir été victimes les demandeurs. La plainte est déposée avec constitution de partie civile devant le tribunal de grande instance de Nanterre. En octobre 2002, une information judiciaire est ouverte. En octobre 2003, Hervé Madeo ancien président de la JV est convoqué comme témoin assisté par le juge d'instruction²³. D'après plusieurs de nos entretiens informels, la direction de Total est alors très inquiète. La crainte est de voir des cadres dirigeants, voire le président mis en examen, et que les conséquences soient dramatiques sur le cours de bourse.

En août 2003, la procédure en Belgique prend fin du fait d'une modification de la loi de compétence universelle. Pour que la justice se déclare compétente, il faut maintenant qu'un ressortissant belge ou qu'une personne résidant en Belgique depuis plus de trois ans soit mêlée à l'affaire.

Aux États-Unis, le procès se prépare. La procédure de *discovery* fait sortir des documents, notamment des conversations par Email de cadres de Total et d'Unocal peu flatteuses pour les entreprises.

21. Elle est notamment l'auteur d'un ouvrage, *Blessures d'humanité*, Balland, 2006.

22. Ces éléments proviennent d'un entretien informel avec Annie Faure et Dominique Bayon le 29 avril 2005.

23. La position de témoin assisté peut être assimilée à un statut entre le témoin simple et le mis en examen. C'est-à-dire que le juge sollicite un témoignage d'une personne, mais que l'on autorise à être assisté par un avocat.

Les affrontements par l'information entre les entreprises
et la société civile : l'activisme judiciaire en question

En France, une nouvelle crise médiatique est en gestation. Bernard Kouchner produit un rapport en décembre 2003. Celui-ci accuse les militants des droits de l'homme anti Total de ne pas avoir fait d'enquête de terrain²⁴. Il affirme également que pour un activiste s'en prendre au Myanmar est facile et sans risque²⁵. Enfin, il souligne que certaines informations viennent de sources dont l'objectif est de servir les intérêts américains²⁶. La riposte est immédiate : les militants se mobilisent très rapidement pour réagir aux affirmations de Bernard Kouchner. Compte tenu du caractère médiatique de l'ancien ministre, la polémique prend de l'ampleur. Des informations révèlent que Bernard Kouchner a été rémunéré pour réaliser ce dossier et que sa légitimité de terrain repose sur quelques jours passés sur la zone du gazoduc. Selon les militants, cette affaire est étroitement liée à l'instruction en cours. En effet, la juge d'instruction a été un des membres du cabinet du ministre de l'action humanitaire. A ce titre, les militants des droits de l'homme dénoncent une opération d'influence visant à gêner le magistrat dans ses investigations. Total dément. Entre temps, ce n'est plus deux plaignants, mais huit qui se manifestent.

Comme toujours, de nouveaux entrants se greffent sur la polémique. Un ancien responsable de la sécurité du chantier²⁷ prétend que l'armée birmane a fait du déminage en envoyant des villageois marcher sur des champs de mines. Le scandale prend de l'ampleur. A plusieurs reprises, des comités éthiques de fonds d'investissement demandent à Total de s'expliquer. La menace financière est prise au sérieux. Des cadres dirigeants du top management se déplacent.

Le 13 décembre 2004, la société américaine Unocal décide de transiger avec les plaignants. Une somme de 30 et 35 millions de dollars²⁸ est versée pour éviter le procès. Selon Karim Medjad²⁹ professeur de droit, cette décision est lourde de conséquences pour la procédure en France. En particulier le processus de *discovery* s'interrompt. Sherpa notamment est privée d'une source importante d'informations.

Le 29 novembre 2005, l'affaire française se dénoue également. Un accord amiable est signé avec Total en contrepartie de quoi les requérants sont prêts à retirer leur plainte. La compagnie pétrolière s'engage à verser 5,2 millions d'euros à un fonds d'indemnisation et d'aide humanitaire et à dédommager les

24. En page 9 du rapport, Bernard Kouchner écrit : « depuis de nombreuses années, sans qu'une vraie enquête ait été, à notre connaissance, menée sur place, la réputation de l'entreprise pétrolière, Total à l'époque, fut ternie par des rumeurs et une allégation précise : l'utilisation de main d'œuvre forcée. ». Il parle plus loin en page 14 de « certains défenseurs des droits de l'Homme souvent peu informés... ».

25. En page 4 du rapport nous pouvons lire : « Pourquoi les militants s'acharnent-ils plus facilement sur le Myanmar que contre la Chine qui pratique à grande échelle le travail des enfants ? Par facilité. (...) La tâche est plus aisée, la pression entraîne peu de risque... ».

26. En page 5 du rapport, Bernard Kouchner écrit : « une publication américaine particulièrement accusatrice à l'égard des pratiques de Total prend toute son importance dans un contexte de concurrence permanent et de dégradation conjoncturelle des rapports entre les deux pays. ».

27. Il travaillait à l'époque pour PHL Consultants, un sous-traitant de Total.

28. Le montant de la transaction n'est pas public.

29. Entretien du 25 avril 2005.

plaignants à hauteur de 10 000 euros chacun. Pendant six mois, d'autres victimes, venant des 13 villages dans lesquels du travail forcé a eu lieu, peuvent se manifester pour être indemnisées. Ensuite, le surplus sera attribué à des projets de développement. Ceux-ci seront évalués par une O.N.G. thaïlandaise. Un comité de gestion composé de quatre avocats³⁰ et deux personnalités extérieures³¹ est chargé de superviser la mise en place de l'accord. Celui-ci stipule que Total ne reconnaît en rien sa culpabilité, mais fait un geste de bonne volonté pour apaiser un conflit ancien. Un avocat de Total précise que la compagnie n'a jamais utilisé de travailleurs forcés, mais qu'il « s'est passé des choses dans notre dos³² » et que « nous y remédions ainsi. » Sur son site Internet dédié au projet Yadana, s'il est fait mention des plaintes, aucune information n'est disponible sur le dénouement qui pourrait passer pour un aveu de culpabilité³³.

Curieusement, ce qui apparaît comme une victoire sur un dossier jugé difficile a reçu un accueil mitigé de la sphère militante. Unis dans le combat, les militants semblent peu solidaires dans la réussite. Certains espéraient voir les dirigeants de l'entreprise pétrolière conduits avec les menottes aux poignets dans une prison. Pour eux, qu'une société s'exonère de sa responsabilité en versant une somme d'argent est into-

léral parce que cela veut dire qu'il est possible d'acheter le droit de la force. Ainsi la FIDH diffuse un communiqué très critique dans lequel Sherpa est accusé de cautionner Total :

« Info Birmanie, la LDH et la FIDH regrettent vivement que le communiqué de presse rendu public conjointement de jour par Total et l'association Sherpa, entérine en réalité la version de Total sur son absence de responsabilité pour les faits qui lui sont reprochés. Malheureusement, à travers ce communiqué de presse, Sherpa apparaît cautionner cette version des faits. (...) Info Birmanie, la LDH et la FIDH sont indignées par cet accord... »

Les principaux activistes saluent néanmoins l'accord : Francis Christophe³³, qui est peut-être le premier à avoir dénoncé la présence de Total en Birmanie, considère que c'est une belle victoire, tout comme Annie Faure qui voit ses efforts récompensés. A part Info Birmanie, au travers de Farid Ghehioeche, qui reste très hostile à cette issue, les plus importants détracteurs se réjouissent du dénouement. La crise permanente à laquelle était confronté Total depuis 1996 est probablement terminée. Le schéma en annexe 1 montre en effet que les principaux producteurs d'information³⁴ dans cette affaire ont obtenu satisfaction.

30. William Bourdon et Bernard Darteville coté Sherpa et Jean Weil et Daniel Soulez Larivière côté Total

31. le professeur de droit Mario Bettati et Martin Hirsh président d'Emmaüs France

32. Maupas S, « Total va indemniser ses accusateurs », Le Monde, 30 novembre 2005.

33. Entretien du 31 mars 2006.

34. Le concept que nous avons développé dans de précédentes recherches de « producteurs d'informations » consiste à considérer que dans le conflit il y a des OMSC leaders et d'autres qui ont pour fonction d'être des caisses de résonance. Pour qu'une crise s'interrompe, il faut que les producteurs d'information cessent d'alimenter la polémique.

35. Au moment où est rédigé cet article.

Les affrontements par l'information entre les entreprises et la société civile : l'activisme judiciaire en question

Le cas de Rougier est, quant à lui, très différent, car il n'a pas la même ampleur médiatique et sur le plan judiciaire il n'a abouti qu'à un non-lieu.

L'affaire Rougier

Le 26 mars 2002, William Bourdon dépose une plainte avec constitution de partie civile au nom de 7 agriculteurs camerounais. Les incriminations sont celles de destruction de biens appartenant à autrui, faux et usage de faux, escroquerie, recel, corruption. La plainte vise d'une part une société de droit camerounais, la SFID, et d'autre part la maison mère Rougier SA. Cette dernière est une entreprise familiale qui emploie 2 500 collaborateurs et fait un chiffre d'affaires de plus de 150 millions d'euros. La société est cotée. Son métier est la transformation du bois. Elle est implantée dans plusieurs pays africains notamment au Cameroun, au Gabon et au Congo.

Il est reproché à la filiale du Groupe Rougier d'avoir procédé à des coupes illégales de bois en mai 1999 en s'étant introduit dans de petites plantations. En passant, les engins auraient ainsi détruit des champs qui constituaient la seule richesse des villageois. Un constat des dégâts est dressé. Le Groupe Rougier refuse alors d'indemniser les victimes. N'ayant pas obtenu réparation devant la justice camerounaise, celles-ci décident de saisir la justice française.

Sherpa est mis au courant de l'affaire par l'association « les Amis de la Terre. »

Cette plainte a évidemment pour objectif de faire reconnaître leurs droits aux victimes. Elle a également pour dimension plus globale de démontrer que « l'extraterritorialité dans laquelle agissent différents acteurs privés n'est pas la garantie systématique de l'impunité³⁵. » Un dossier est constitué. Il souligne que le Groupe Rougier, par le biais de SFID et de Cambois, a déjà été condamné pour d'autres affaires. En d'autres termes, la diffusion de ces informations consiste à mettre en exergue que l'entreprise à l'habitude de transgresser la loi.

Quelques articles relatent les faits. Notamment *Le Monde*³⁶, *La Tribune*³⁷ et l'AFP³⁸. Francis Rougier s'étonne que la plainte soit déposée à Paris, et pas au Cameroun. William Bourdon, quant à lui, estime dans la dépêche de l'AFP mentionnée précédemment que la société Rougier est donneuse d'ordres à SFID et, qu'à ce titre, elle est « complice des infractions reprochées. » La couverture médiatique est faible. Finalement, le Groupe Rougier ne réagit pas ou peu sur le plan médiatique. L'affaire se termine par un non-lieu. L'impact sur l'entreprise est apparemment faible.

L'analyse comparée des deux affaires

Les dossiers Rougier et Total n'ont pas abouti à des condamnations des entreprises par les tribunaux. Cependant, l'un d'eux s'est soldé néanmoins par une transaction et, même si la compagnie

35. Communiqué de presse de Sherpa et des Amis de la terre pour annoncer la plainte, page 1.

36. Kempf H, *Le Monde*, 28 mars 2002.

37. Jules R, *La Tribune*, 27 mars 2002.

38. Dépêche de 26 mars.

pétrolière s'en défend, par la reconnaissance *de facto* du fondement de la démarche des activistes. Certes, cet aveu apparent de culpabilité n'est peut-être lié qu'à la pression informationnelle et à l'envie d'en finir. Nous pouvons nous interroger sur les raisons de ces résultats radicalement différents.

L'approche technique : L'analyse par le rapport de force juridique

Nous serions tenté par la facilité : Rougier n'a pas cédé, car le dossier n'était pas suffisamment étoffé et ne pouvait aboutir à une condamnation alors que Total aurait pris conscience que la procédure l'engagerait dans ce sens.

Cette analyse est la plus évidente et la plus logique dans le cadre d'un différend porté devant les tribunaux. Cependant, cette approche ne correspond pas à la réalité. Les différents juristes que nous avons rencontrés nous ont tous dit que les fondements juridiques selon lesquels une entreprise pouvait être tenue pour responsable de faits commis à l'étranger étaient actuellement très fragiles. Les procédures engagées ont très peu de chance de réussir. Si Sherpa souhaite faire évoluer la jurisprudence, concrètement aucune société n'a encore été condamnée. Cependant, le dépôt de plainte dans l'affaire Total a entraîné l'ouverture d'une information judiciaire. Cela veut dire que la procédure, même si elle aboutissait à un non-lieu, se serait prolongée de longues années avec le risque permanent de mises en examen et d'évènements très désagréables pour l'image de l'entreprise comme des perquisitions.

Selon plusieurs entretiens confidentiels menés entre 2003 et 2006, il semblerait que la motivation de Total pour transiger se soit fondée sur la crainte que la procédure trouble la relation de la compagnie avec ses parties prenantes et, en particulier, avec les investisseurs. D'après nos informations, il paraîtrait également que les cadres impliqués dans l'affaire vivaient très mal la situation. L'analyse technique du rapport de force juridique nous semble donc erronée. Il nous apparaît que celui-ci s'établit sur la base des pressions informationnelles.

L'analyse par la pression informationnelle

L'analyse par la pression informationnelle met en évidence la nature profondément différente des deux affaires. Nous avons retenu 3 critères :

- Les faits
- Le substrat informationnel
- La relation au public des entreprises

Les faits

Dans les affaires Total et Rougier, les faits sont de nature différente.

Pour Total, le grief est fondé sur le fait que l'entreprise aurait indirectement utilisé des travailleurs forcés. Replacée dans le contexte informationnel, la procédure vient en réalité matérialiser une polémique bien plus large, vieille de six ans (1996 : sortie des rapports, dépôt des plaintes en France en 2002). La plainte donne corps aux terribles accusations que les activistes opposent à Total. Plus précisément, ils reprochent à l'entreprise énergétique d'être le complice conscient d'actes de barbarie divers (nettoyage ethnique, meurtres, viols,

Les affrontements par l'information entre les entreprises et la société civile : l'activisme judiciaire en question

etc.). La polémique porte sur des événements d'une exceptionnelle gravité. Ces accusations intéressent les médias, car les faits sont graves et nouveaux puisqu'il s'agit de travail forcé, dans une contrée exotique avec une junte militaire épouvantable, mais singulière. Bref, les journalistes peuvent avec cette affaire produire de l'information un peu originale empreinte d'émotion et de bonne conscience³⁹. Une procédure judiciaire se greffant sur la polémique existante mettant en cause Total pour son action en Birmanie constitue un événement qui légitime les opposants et surtout les crédibilise.

Le dossier Rougier, quant à lui, fait référence à des faits de destruction de biens. Certes les conséquences sont dramatiques pour les populations qui se retrouvent démunies, mais sur le plan médiatique la situation est peu exploitable :

- D'une part, les affaires africaines ne font plus l'évènement,
- d'autre part, la souffrance des populations africaines fait malheureusement partie de l'actualité quotidienne (guerres civiles, famines, etc.)

Bref, il est difficile aux médias de s'investir sur un sujet de ce type. Par ailleurs, il faut reconnaître que le substrat informationnel était très différent dans les deux affaires que nous étudions.

Le substrat informationnel

Ce que nous désignons par substrat⁴⁰ informationnel est l'environnement

médiatique dans lequel les plaintes sont déposées. Or bien souvent la crise ne provient que d'un élément déclencheur qui crée du lien entre des déséquilibres existants.

En ce qui concerne le dossier Rougier, Sherpa, avec les Amis de la Terre, fait démarrer l'affaire. Il n'y a pas, au préalable, de polémique sur le sujet. Le conflit informationnel est initié avec le dépôt de la plainte. Par ailleurs, la question de l'exploitation forestière au Cameroun n'est vraisemblablement pas un sujet susceptible de créer un mouvement d'opinion dans le grand public et il n'y a pas à notre connaissance une mobilisation de la société civile sur cette thématique (bien que le problème de la déforestation soit un sujet sur lequel militent de nombreuses associations). En d'autres termes, il n'y a pas de substrat informationnel permettant de mobiliser très rapidement une nébuleuse d'attaque d'OMSC sensibilisées au sujet et les médias ne sont pas a priori intéressés par le problème.

L'affaire Total est sur ce point radicalement différente :

- D'une part, depuis de nombreuses années, la Birmanie cristallise la fougue de multiples OMSC qui voient dans ce régime le mal absolu : drogue, droits de l'homme, etc. Par certains aspects, nous pourrions être tenté de dire que, sur la scène internationale, le Myanmar a remplacé l'Afrique du Sud de l'Apartheid ou le Chili de Pinochet.

39. Selon les principes du théâtre médiatique.

40. Selon le Petit Larousse, « substrat » se définit « ce qui sert de base, d'infrastructure à quelque chose. »

• D'autre part, le dépôt de plainte n'est pas à l'origine de la polémique. Celle-ci est beaucoup plus ancienne. Nous serions même tenté de dire que la procédure judiciaire est une conséquence du conflit informationnel précédent. N'oublions pas que l'évènement déclencheur de la crise se situe en 1996 avec la sortie, coup sur coup, de deux rapports qui font scandale. Entre cette date et 2002, plus de 2000 articles⁴¹ ont été publiés et surtout une nébuleuse d'attaque d'OMSC s'est constituée. Une simple recherche sur Internet fait ressortir des milliers de références d'associations dénonçant la présence de Total en Birmanie. Ces réseaux ne demandent qu'à être nourris d'informations pour raviver les hostilités. Le dépôt de plaintes s'inscrit dans cette logique. Non seulement, il relance la dynamique de critiques en renforçant la cohésion des acteurs composant le réseau, mais en plus il vient légitimer le conflit. En quelque sorte, le fait que la société Total soit contrainte de s'expliquer devant la justice valorise les démarches antérieures et les crédibilise (« c'est vrai puisque que maintenant ils sont devant un tribunal »).

Enfin, les deux sociétés incriminées, Total et Rougier, ont des rapports différents avec le public.

Des entreprises dont le cercle de parties prenantes est différent

Rougier et Total ont des relations différentes avec les parties prenantes.

Nous retiendrons les critères de produit, de marque et de taille :

- En premier lieu, Rougier a une activité exclusivement B to B⁴² alors que Total a fait du B to C. Même si cette activité représente un faible pourcentage du chiffre d'affaires (de l'ordre de 7%), elle crée une proximité avec le public. Ensuite, l'exploitation forestière est éloignée des préoccupations de ce dernier alors que le carburant touche le client dans sa vie quotidienne.
- En second lieu, les marques ont des notoriétés différentes. Rougier est absolument inconnu du grand public. Total a une relation personnelle avec la plupart des consommateurs qui possèdent une voiture : ils ont tous acheté un jour ou l'autre l'un des produits que l'entreprise commercialise. Mettre en cause Rougier n'a aucun caractère impliquant, alors que s'attaquer à Total, au contraire, permet de relier la polémique à sa vie quotidienne.
- Enfin, Total et Rougier ont des tailles très différentes. Compte tenu de la stature du groupe pétrolier, même s'il n'avait pas de produits destinés directement au public, la polémique aurait eu une notoriété plus importante. De plus, la question de la dimension renforce l'impression d'un conflit entre le droit de la force et la force du droit.

41. François L. op. cit.

42. Business to business, vente de biens ou services à d'autres entreprises. S'oppose à B to C, business to consumer, qui désigne la vente de biens ou de services aux consommateurs finaux.

Les affrontements par l'information entre les entreprises et la société civile : l'activisme judiciaire en question

Conclusion

Les études de cas ont démontré que le dénouement des affaires étudiées découlait des pressions informationnelles et que l'entreprise finissait par accepter une négociation pour faire cesser une guérilla médiatique très déstabilisatrice. L'activisme judiciaire, dans ce cadre, ne fait que renforcer la légitimité et la crédibilité des arguments avancés par les militants. Il s'insère dans un ensemble d'actions par l'information éparses et non coordonnées, mais dont la conjugaison aboutit à l'addition des forces de déstabilisation. Cependant, il convient de souligner que les actions des « activistes judiciaires » a bien pour finalité la sanction judiciaire et non d'exercer un chantage informationnel. Les militants ont clairement pour objectif de faire cesser une forme d'impunité pour les entreprises qui ont des activités dans des pays dans lesquels les droits de l'homme ne sont pas respectés.

Pourquoi, les entreprises finissent-elles par céder à la pression informationnelle et en particulier aux méthodes d'activisme judiciaire ? Nous pouvons nous le demander, car finalement les impacts concrets sont faibles : pas de résultat des boycotts, cours de bourse qui ne bougent pas, etc. En fait, c'est probablement plus une certaine forme de sentiment d'insécurité ressentie par les dirigeants qui finit par troubler les relations avec les parties prenantes : les menaces de dommages apparaissent comme diffuses et les dirigeants peuvent ressentir des dangers dans de nombreuses

activités de l'entreprise: vente, marque, etc. La question financière tient une place à part. Il semblerait que cette menace prédomine sur les autres. Les demandes d'explication des comités éthiques des fonds d'investissement ne font que renforcer pour les cadres dirigeants cette impression de risque. En particulier, la mise en examen d'un dirigeant fait très peur, car c'est un thème susceptible d'avoir un impact important sur le comportement des investisseurs. Enfin, la perspective pour les responsables d'être entraînés dans la boue pendant de nombreuses années en étant critiqués non pas sous un angle managérial, mais moral semble également avoir un effet dissuasif. Il faut néanmoins que l'affaire prenne médiatiquement pour que les dirigeants ressentent cette impression. La puissance de la marque a, à notre sens, un rôle déterminant. Le dossier Rougier n'a pas eu d'impact fort, car les faits reprochés n'étaient pas de nature à intéresser les journalistes et surtout le grand public ne connaît pas cette entreprise. A l'inverse, le cas Total, du fait de la notoriété de la marque et également d'accusations très graves, a eu un certain écho dans la presse.

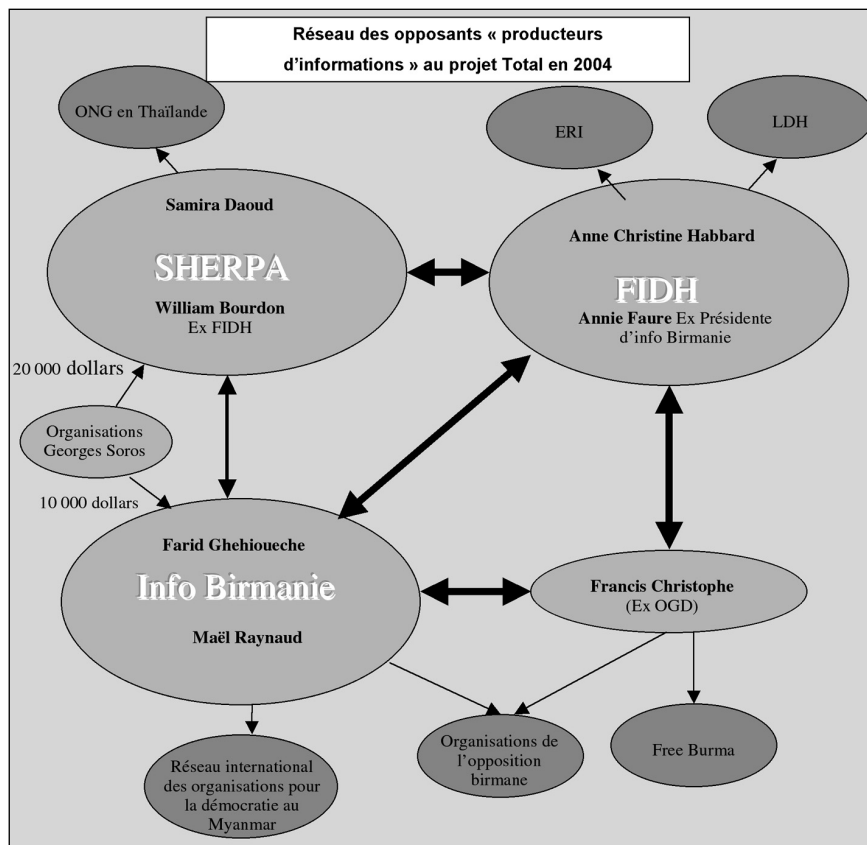
Nous concluons donc que l'activisme judiciaire n'est pour l'instant qu'un outil dans l'arsenal informationnel des OMSC. Les menaces sur les performances de l'entreprise sont fortes, mais dans l'état actuel des choses sans aucune réalité tangible⁴³ Cependant, l'entreprise subit

malgré tout des dommages plus diffus, mais bien réels en terme de ressources humaines, d'image et de coûts liés à la gestion de crise.

A défaut de sanction judiciaire, nous pourrions néanmoins dire que l'affaire Total et Unocal fait jurisprudence. Après la *soft law*, nous aurions ainsi une *soft jurisprudence*. Désormais, lorsque des

grandes entreprises seront confrontées à des situations de ce type, elles se référeront à ces affaires. Leurs analyses en terme de rapports de force ne seront plus fondées uniquement sur les critères de la faisabilité juridique. La question de la pression informationnelle entrera en ligne de compte.

Annexe 1



43. Nous devons néanmoins être prudent car il n'y a que très peu d'affaires et cet article est basé sur l'étude de deux cas. Il n'est donc pas impossible que, finalement, le développement de l'activisme judiciaire aboutisse à des condamnations. Nous ne nous étendons pas sur cette question et qui nécessiterait de longs développements juridiques. Notre objet a été de replacer ce mode de militantisme dans les conflits informationnels entreprises société civile et non d'entrer dans un débat technique de juriste.

Les affrontements par l'information entre les entreprises
et la société civile : l'activisme judiciaire en question

Références bibliographiques

Entretiens menés spécifiquement pour cette étude

BAYON Dominique, ancien militant d'Info Birmanie, le 29 avril 2006.

BOURDON William, président de Sherpa, avocat, le 17 mai 2006 et le 6 avril 2006.

CHRISTOPHE Francis, ancien journaliste de l'Observatoire Géopolitique des Drogues (OGD) le 31 mars 2006.

DAOUD Samira, chargé de mission Sherpa le 9 mai 2006 et le 6 avril 2006.

FAURE Annie, ancienne présidente d'Info Birmanie, membre de la FIDH le 29 avril 2006.

GHEHIOUCHE Farid, association Info Birmanie, le 28 avril 2006.

LASSALLE Jean François, Directeur des relations extérieures Total Exploration production, le 19 mai 2006.

MEDJAD Karim, professeur de droit au Groupe HEC, le 25 avril 2006.

Plusieurs entretiens confidentiels ont également été menés, les personnes interviewées n'ont pas souhaité être citées.

Ouvrages

BARLOW M, CLARKE T, *La bataille de Seattle Société civile contre mondialisation marchande*, Fayard, 2002

BAUDOIN JP, *Être à l'écoute du risque d'opinion*, Editions d'organisation, 2001.

BECK U, *Pouvoir et contre-pouvoir à l'ère de la mondialisation*, Alto, 2003

BENASAYAG M, SZTULWARK D, *Du contre-pouvoir*, La Découverte, 2002

BOLTANSKI L et CHIAPPELO E, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, 1999

DRILLECH M, *Le Boycott*, LPM, juin 1999

GRANJON F, *L'Internet Militant*, Editions Apogée, 2001

HERTZ N, *L'OPA Silencieuse*, Alias, etc., 2001

HARBULOT C, Lucas D, *La guerre cognitive*, Lavauzelle, 2004

HOLLOWAY J, *Change the world without taking power*, Pluto Press, 2006

JORDAN T, *S'engager les nouveaux militants, activistes, agitateurs*, Collection Frontières, Autrement, 2003

KLEIN N, *No Logo La tyrannie des marques*, Lèmeac/Actes Sud, 2001.

LENDREVIE J, LÉVY J, LINDON D, *Mercator*, 7^e édition, 2003

PERLAS N, *La société civile : le 3^e pouvoir*, Editions Yves Michel, 2003

Chapitres d'ouvrages collectifs

FRANÇOIS L, « L'information arme d'influence des O.N.G. » in *O.N.G. et Entreprises du duel au duo*, Edelman, 4^e trimestre 2001, pp 199-239.

FRANÇOIS L, « Quand la société civile réagit » in *Business sous influence*, Editions d'organisation, mars 2004.

Articles dans des revues à comité de lecture

CARMAN J, « Correlates of brand loyalty some positive results », *Journal of Marketing Research*, February 1970, pp 67-76.

FRIEDMAN M, "Consumer boycotts in the United States, 1970-1980: contemporary events in historical perspective", *Journal of consumer affairs*, 19, 1985, 96-117.

KOKU PS, AKHIGBE A, SPRINGER TM, "The financial impact of boycotts and threats of boycott", *Journal of business Research* n°40, 1997 pp 15-20.

LAURENT G et KAPFERER JN, « les profils d'implications », *Recherche et applications en Marketing*, 1, 1986, pp 41-57

MEDJAD K, « La perspective Yadana : Tribunaux et gouvernance des entreprises multinationales », *Risques et Management International*, n° 3, mai 2004.

Articles divers

ANDERSON S, CAVANAGH J, "Top 200 : the rise of global corporate power", Institute for Corporate Studies, Washington 2000, disponible sur le site suivant : <http://www.corpwatch.org/upload/document/top200.pdf>

ARQUILLA J, RONFELDT D, « The Advent of Netwar », Rand Corporation, disponible sur le site la Rand Corporation : <http://www.rand.org/publications/MR/MR789/>

BOBIN F, interview de Aung San Suu Kyi, « la firme française Total est devenue le principal soutien du système militaire birman », Le Monde 20 juillet 1996

PAYEN C, « Interview de William Bourdon, J'accuse Total! », Nouvel Observateur n°1973 du 29 août 2002

WADDELL S, "The Evolving Strategic Benefits for Business in Collaboration with Nonprofits in Civil Society: A Strategic Resources, Capabilities and Competencies Perspective", 9 novembre 1999, disponible sur <http://www.usaid.gov/pubs/isp/resource/evolve.html>

Rapports

Earth Right International and Southeast Asian Information Network, "Total Denial, a report on the Yadana Pipeline Project in Burma", July 10, 1996

Habbard AC, Laroche B, « Total et les droits de l'homme, dissection d'un chantier », Fédération Internationale des Droits de l'Homme, octobre 1996.

Site internet

<http://birmanie.total.com/>