



# **Les enjeux organisationnels des mouvements anti-corporate : le cas des mobilisations sociales en Tunisie post-révolution**

## **(une recherche en cours)**

**Dhokkar, Ghassen**

[ghassen-dhokkar@hotmail.fr](mailto:ghassen-dhokkar@hotmail.fr)

**Malek, Adnane**

[Adnane\\_malek@yahoo.fr](mailto:Adnane_malek@yahoo.fr)

**LIGUE**

**Le laboratoire Interdisciplinaire de Gestion Université-Entreprise**

**Université de la Manouba – Institut Supérieur de Comptabilité et d'Administration des Entreprises, Tunisie**

### **Résumé :**

---

L'objectif de notre recherche est d'analyser les raisons ainsi que l'évolution et la nature des mouvements anti-corporate, basés sur la question des ressources naturelles, dans le contexte de la Tunisie post-révolution. En effet, nous cherchons à explorer, en mobilisant la littérature des « anti-corporate movements », la problématique des enjeux organisationnels de ces mouvements et leurs impacts sur les rapports de force entre mouvements sociaux et entreprises contestées. Cette recherche se situe par rapport à un nouveau champ d'étude, « Mouvements sociaux et théorie des organisations » qui réunit les deux disciplines Théorie des mouvements sociaux (TMS) et théorie des organisations (TO).

**Mots-clés** Théories des organisations, Théories des mouvements sociaux, Anti-corporate movements

---



# **Les enjeux organisationnels des mouvements anti-corporate : le cas des mobilisations sociales en Tunisie post-révolution**

## **INTRODUCTION**

Nous assistons à des mouvements sociaux dans différents continents. Le mouvement des indignés (*Los indignados*) de la Puerta del Sol à Madrid, les mouvements d'occupation (*Occupy Wall Street*) aux États-Unis d'Amérique, les mobilisations des étudiants au Chili et au Canada, les grandes manifestations en Tunisie ayant abouti à la Révolution tunisienne de 2011. Plus récemment le mouvement, la « Campagne des pauvres » (*Poor People's Campaign*) aux États-Unis, les « gilets jaunes » en France ou les manifestations populaires en Algérie contre un 5<sup>ème</sup> mandat du président Bouteflika, que certains n'hésitent pas à qualifier de « deuxième vague du Printemps arabe »<sup>1</sup>. Tous ces mouvements attestent de l'actualité des mouvements sociaux voire comme le souligne certains chercheurs de l'entrée dans une « société des mouvements sociaux » (Neveu, 2015) ou d'une « société post-sociale » (Touraine, 2013).

En Tunisie, d'aucuns considèrent que la « société de la révolution » préparait depuis longtemps le terrain à l'éclatement de la Révolution (Gassoumi, 2015, p. 88). Ainsi, pour certains auteurs « le mouvement protestataire de la région de Gafsa<sup>2</sup> apparaît comme une anticipation du soulèvement populaire qui a conduit au départ du président Ben Ali » (Chouikha & Gobe, 2011, p.220) et donc la révolution. Les causes de cette révolution de 2011 sont de nature socio-économico-politiques : l'oppression, la corruption et l'absence des libertés, la situation de pauvreté et d'exclusion, notamment le chômage des (diplômés) jeunes,

---

<sup>1</sup>Cf., l'analyse de Abdel Bari Atwan dans le journal numérique Rai Al-Yaoum : « un second printemps arabe ? » : <http://www.chroniquepalestine.com/un-second-printemps-arabe/> (consulté le 19/05/20)

<sup>2</sup> Cette ville possède l'un des plus importants gisements de phosphate au monde. Pour une analyse de la « révolte du bassin minier de Gafsa » qui a eu lieu en 2008 et qui a bravé la répression du régime du président déchu (Ben Ali) et est considérée comme le « berceau de la révolution » de 2011, cf., Larbi Chouikha et Eric Gobe (2009), « La Tunisie entre « la révolte du bassin minier de Gafsa » et l'échéance électorale de 2009 », *L'Année du Maghreb*, Dossier : « S'opposer au Maghreb », pp. 387-420, voir p. 387).

<sup>2</sup> Dans cette 2<sup>ème</sup> éd°, revue et augmentée, Yadh Ben Achour (2017) a rajouté un chapitre abordant les soubassements historiques de la Révolution. C'est dans ce chapitre qu'il commente l'analyse que font les politologues Chouikha et Gobe (2009) relative aux événements du bassin minier de 2008 et où ils concluaient que cette révolte pourrait anticiper les contours d'un mouvement social qui pourrait ébranler les bases du régime (Chouikha et Gobe, 2009).



le déclassement de la classe moyenne (e.g : Achour, 2017 ; Allal, 2016 ; Belhedi, 2018) et l'accentuation des inégalités régionales (e.g : Gana, 2012 ; Belhedi, 2018) voire le « régionalisme » (e. g : Camau, 2018). Les slogans lancés et les graffitis inscrits depuis le 10 décembre 2010 où ces « nouveaux mots qui font la Tunisie » (pour reprendre le titre de l'ouvrage de Baraket et Belhassine (2016)) sont clairs : emploi, liberté et dignité. D'ailleurs, cette Révolution tunisienne a été appelée « Révolution de la liberté et de la dignité » (Constitution de la République Tunisienne 2014). Il faut dire que la dignité n'est possible qu'à travers le développement (i.e : régional et local) qui passe inéluctablement par l'emploi (Belhedi, 2018, p. 261). Mais l'incapacité des gouvernements consécutifs depuis 2011, à répondre aux exigences des jeunes chômeurs et à réduire la disparité régionale dans le pays, a conduit à l'amplification des mouvements sociaux en Tunisie (Kerrou, 2018). En effet, la revendication principale du travail et de la dignité nationale n'a pas été mise en œuvre. Ainsi, le nombre de mouvements sociaux relevés en Tunisie au cours du mois de Janvier 2020 a atteint 1136 dont 37% sont d'origine économique et sociale (Forum tunisien pour les droits économiques et sociaux [FTDES], 2020)<sup>3</sup>.

## 1. CADRE THÉORIQUE SOLLICITÉ :

Dans le cadre de cette recherche, nous sollicitons un nouveau champ d'étude : *Social Movement and organizational theory* (« Mouvements sociaux et théorie des organisations ») (e.g : Davis *et al.*, 2005 ; Davis *et al.*, 2008 ; de Bakker *et al.*, 2013 ; Golsorkhi *et al.*, 2011 ; Weber and den King, 2014 ; Yousfi, 2016 ; de Bakker, 2017). Il s'agit du rapprochement (un pont entre) deux disciplines : la théorie des mouvements sociaux (TMS) et la théorie des organisations<sup>4</sup> (TO)<sup>5</sup>. D'aucuns considèrent ces efforts théoriques comme constitutifs d'un nouveau champ théorique (Golsorkhi *et al.*, 2011 ; Yousfi, 2016).

Ce nouveau champ d'étude est au cœur de la problématique de notre recherche puisque nous nous intéressons à l'action collective à travers l'étude de trois organisations de mouvements sociaux (OMS) à savoir le mouvement social du bassin minier- (Gafsa 2008), le mouvement social de Kerkennah- (Sfax 2016) et le sit-in d'El Kamour - (Tataouine 2017, 2020). En effet,

<sup>3</sup> FTDES : rapport du mois de janvier 2020 sur les mouvements sociaux, suicides et violences : <https://ftdes.net/ar/ost-rapport-janvier-2020-des-mouvements-sociaux-suicides-et-violences/> (consulté le 09/05/20)

<sup>4</sup> Klandermans et al., (2002) considèrent que les mouvements sociaux et l'organisation sont considérés comme étant des « champs apparentés » (« cognate areas »),

<sup>5</sup> Cette exploration est considérée comme débouchant sur un *renouvellement des théories des organisations*. Voir Pasquiero et Chanlat (2016), « Introduction au tournant sociétal » in François-Xavier de Vaujany, Anthony Hussenot et Jean-François Chanlat (sous dir.), *Théories des organisations. Nouveaux tournants*, Economica, coll. « Gestion », pp. 359-391.



les deux champs de théories des organisations et de mouvements sociaux, s'intéressent à l'action collective. C'est pourquoi dans cette recherche nous nous situons par rapport à ce nouveau domaine de recherche. Ainsi, nous allons solliciter particulièrement le courant des « anti-corporate movements ». Pour ce faire, nous allons nous baser sur le cadre commun pour les deux disciplines citées.

### **1.1. DIALOGUE ENTRE THEORIE DES MOUVEMENTS SOCIAUX ET THEORIE DES ORGANISATIONS OU LA CONSTITUTION D'UN NOUVEAU CHAMP THEORIQUE<sup>6</sup>**

Dans un contexte caractérisé par la mondialisation, la remise en question des frontières entre les domaines de la vie en société et ceux des organisations est devenue une nécessité. En effet, il y a « (...) une prise de conscience que les frontières entre les différents domaines de la société et leurs formes organisationnelles correspondantes sont devenues de plus en plus floues » (de Bakker *et al.*, 2013, p. 574). Ce qui a engendré un débat et même une relation notamment entre deux disciplines considérées comme étant des « jumelles séparées à la naissance » (Mc Adam and Scott *in* Davis *et al.*, 1995, p. 11), qui sont les théories des organisations et les théories des mouvements sociaux. Les deux disciplines partagent un projet commun qui est la compréhension de l'action collective, son émergence et ses conséquences (Davis *et al.*, 2008). Les deux domaines de recherche « gagneraient à dialoguer ensemble afin de mieux cerner la complexité de l'interpénétration organisationnelle qui existe entre la sphère sociale et la sphère économique » (Yousfi, 2016, p. 424). C'est ainsi que la « réunion de famille » (*family reunion*) a permis un débat « fructifiant » entre les deux disciplines (Weber et den King, 2014, p. 495). La TO et la TMS se sont enrichies à travers ce dialogue et ont constitué un « domaine de recherche à part entière » (Golsorkhi *et al.*, 2011, p. 84), faisant l'objet de plusieurs publications : des livres (e.g : Davis *et al.*, 2005), des numéros spéciaux de revues (e.g : Davis *et al.*, 2008 ; de Bakker *et al.*, 2013). Un débat qui a abouti à « un renouvellement de la réflexion sur l'action collective » (Yousfi, 2016. p.423). Ce nouveau domaine, qui reste encore relativement « jeune » (Yousfi, 2016), fournit des grilles de lecture permettant de répondre à des problématiques que l'une ou l'autre ne peuvent pas traiter. En outre, les recherches à l'intersection des deux disciplines ont aussi permis une meilleure prise

---

<sup>6</sup> Nous basons notre développement sur le chapitre de Davis *et al.*, (2005), Davis *et al.*, 2008 ; Golsorkhi *et al.*, 2011 et Yousfi (2016). Ainsi, de longs passages seront puisés de ces références.



en compte des aspects organisationnels dans l'analyse du succès ou de l'échec des mouvements sociaux (Zald *et al.*, 2005).

### **1.1.1. Les forces et faiblesses complémentaires des mouvements sociaux et des théories des organisations**

Les TO ont apporté aux chercheurs dans le domaine des mouvements sociaux, le fait de pouvoir mieux analyser à la fois le rôle des organisations formelles, les enjeux de partage des ressources, et le comportement stratégique des acteurs dans la dynamique de ces mouvements.

Les théories des organisations, ont tiré profit du dialogue entre les deux disciplines, au moins à trois niveaux : 1. « La réintroduction du conflit ouvert comme dynamique organisationnelle importante sous-tendant tout changement structurel », car la réflexion sur le conflit a toujours été au centre de l'analyse des mouvements sociaux ; 2. « La prise en compte de l'influence des mouvements sociaux sur l'organisation. » et 3. « L'émergence d'un nouveau regard sur les relations entre les organisations et leurs environnements propres. » (Yousfi, 2016, p.437-438). Cette exploration est considérée comme débouchant sur un *renouvellement des théories des organisations* (Pasquero et Chanlat, 2016, p. 389)<sup>7</sup>.

De leur côté, les TMS ont offert de nouvelles approches théoriques pour penser le changement et le conflit dans les organisations. Ils ont aussi éclairé les effets des mouvements protestataires, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des organisations (Davis *et al.*, 2005).

Par ailleurs, « les forces des théories des mouvements sociaux sont les faiblesses des théories des organisations et vice-versa » (Yousfi, 2016, p.439). Les deux champs sont relativement complémentaires ; l'un permet de « saisir les dynamiques et les processus, l'émergence, le changement et le conflit, (...) (l'autre s'intéresse à) la structure, la stabilité et l'institutionnalisation de l'autorité » (*ibid.*). En effet, les deux perspectives « partagent le même projet intellectuel, à savoir comprendre la manière dont un comportement individuel - à la fois ancré dans les structures sociales et motivé par la poursuite des intérêts individuels - se transforme dans certains contextes en une action collective » (Yousfi, 2016, p.439).

---

<sup>7</sup>Voir Pasquero et Chanlat (2016), « Introduction au tournant sociétal » in François-Xavier de Vaujany, Anthony Hussenot et Jean-François Chanlat (sous dir.), *Théories des organisations. Nouveaux tournants*, Economica, coll. « Gestion », pp. 359-391.


**Tableau 1 : Forces et faiblesses complémentaires des TO et TMS**

<b>Études organisationnelles</b>	<b>Mouvements sociaux</b>
Structure	Processus
Organisations établies	Organisations émergentes
Champ organisationnel	Centré sur le mouvement
Pouvoir institutionnalisé	Conflits transgressifs (Mc Adam <i>et al.</i> , 2001)
Régimes localisés (secteurs)	Régimes sociétaux

Source : Adapté à partir de Mc Adam and Scott *in* Davis *et al.*, 2005, p. 9 (Traduction libre)

## 2. LA LITTÉRATURE DES ANTI-CORPORATE MOVEMENTS :

En se positionnant par rapport à ce nouveau champ rapprochant entre les théories des organisations et les théories des mouvements sociaux (e.g : Davis *et al.*, 2005 ; Davis *et al.*, 2008 ; de Bakker *et al.*, 2013 ; Golsorkhi *et al.*, 2011 ; Weber and den King, 2014 ; Yousfi, 2016 ; de Bakker, 2017), nous allons mobiliser la littérature des Anti-Corporate Movements (e.g : Böhm, Spicer, & Fleming, 2008 ; Bebbington *et al.*, 2008 ; Osborne, 2009 ; Kraemer, Whiteman, & Banerjee, 2013 ; Sutherland, Land, & Böhm, 2013 ; Yousfi, 2015 ; Dietz *et* Engels, 2017 ; Flores, Böhm, *et* Misoczky, 2020) dont la préoccupation est d'étudier les organisations des mouvements sociaux qui agissent contre les entreprises (multinationales) et les dynamiques de conflit qui peuvent exister entre elles. Mais, étant donné que cette littérature des Anti-Corporate Movements est une littérature jeune et émergente, elle reste encore non consolidée d'où notre travail donc de l'organiser et de la restituer.

Cette littérature se compose, d'une part, d'un débat théorique qui porte sur la nature de l'organisation du mouvement social, et d'autre part, de deux courants complémentaires. Un courant s'intéresse à la dimension interne du mouvement social et l'autre quant à lui se focalise sur la dimension externe. Dans ce qui suit, nous présentons une synthèse de l'état du débat théorique autour du courant des anti-corporate movements :



## **2.1. SPONTANEE OU FORMELLE : QUELLE NATURE ORGANISATIONNELLE POUR LES MOUVEMENTS DE RESISTANCE ANTI-CORPORATE<sup>8</sup>**

Les activités des entreprises multinationales demeurent toujours un sujet polémique à la fois sur la scène nationale ou internationale, ce qui les a confronté à une résistance multilatérale. D'ailleurs, « les activités des organisations multinationales sont devenues l'un des principaux enjeux politiques de notre époque » (Crouch, 2004, p.170.cité par Böhm, Spicer, & Fleming, 2008). Cependant, Böhm, Spicer, et Fleming (2008) notent que le domaine spécifique des études en management a porté sur des discussions très limitées relatives à la résistance anti-corporate. C'est ainsi que, ces auteurs ont mobilisé une perspective néo-gramscienne en tant qu'extension des idées développées par Antonio Gramsci notamment son concept d'hégémonie. Ce concept, selon Böhm et *al.*, 2008, souligne que la domination d'un groupe social sur un autre se produit par la force de consentement.

Pour Böhm, Spicer, et Fleming (2008, p.174) qui citent Gramsci (1971, p.310) « La coercition doit être ingénieusement combinée avec la persuasion et le consentement » dans l'économie (ou l'entreprise), l'État et la société civile ; ces trois sphères interagissent les unes avec les autres pour produire ce que Gramsci appelle un « un bloc hégémonique ». En effet selon la perspective néo-gramscienne, les organisations multinationales exercent leur pouvoir non seulement en raison de leur position économique dominante mais aussi en raison de « La manière dont elles peuvent façonner les structures de légitimation et de consentement dans la culture et la société » (Böhm, Spicer, & Fleming, 2008, p.173). En outre, la pensée gramscienne souligne le rôle vital que jouent les intellectuels dans l'établissement de ce consentement dans les trois sphères « en construisant des structures de consentement soutenues » (Böhm, Spicer, & Fleming, 2008, p.174) appelées « l'hégémonie sociale ». Cette compréhension de l'hégémonie comme quelque chose de « social » met l'accent sur la nécessité d'établir des structures de consentement dans toute la société, et pas seulement sur le lieu de travail. Par ailleurs, Böhm, Spicer, et Fleming (2008) notent toutefois qu'une grande partie des analyses néo-gramscienne de la résistance contre les multinationales étudient uniquement la résistance politique formelle et organisée. Pour cela ils mettent l'accent sur la dimension « infra-politique » ou informelle de la résistance, qui jusqu'ici n'a été étudiée qu'en relation avec les luttes sur le lieu de travail. Ceci permet, en étendant la perspective

---

<sup>8</sup> Ce point relatif au débat théorique autour du courant des anti-corporate movements, se base principalement sur les analyses effectuées par Böhm, Spicer, et Fleming (2008) et Yousfi (2015)



néo-gramscienne de mieux comprendre les luttes contre-hégémoniques articulées dans les sphères de l'économie (ou l'entreprise), de l'État et la société civile.

Böhm, Spicer, et Fleming (2008) identifient deux types distincts de résistance contre les multinationales. Le premier type de résistance est la résistance politique (formelle), qui implique une action publiquement déclarée et responsable et un cadre de spécialiste professionnels à plein temps. La résistance politique se compose généralement des organisations centralisées et des structures hiérarchiques claires. Et donc « c'est la zone de toutes les activités que nous associons habituellement à la politique comme les syndicats orchestrant une grève, les gouvernements tentant de légiférer sur les multinationales et les ONG » (Böhm, Spicer, & Fleming, 2008, p.174). Le deuxième type de résistance, c'est la résistance infra-politique. C' « est la dimension de la résistance qui prend une dimension informelle et se produit en dehors de la politique officielle » (Scott, 1990, p. 174., Cité par Böhm, Spicer, & Fleming, 2008, p.174). En effet, elle implique des réseaux organisationnels décentralisés, non hiérarchiques et dirigés par la base. Cette dimension informelle s'étend des actions spontanées non organisées aux événements de protestations organisés collectivement. La résistance infra-politique peut donc être à la fois non organisée et organisée tout en se basant sur des résistances spontanées à travers des groupes utilisant des principes participatifs, non-hiérarchisés pour organiser leur protestation.

Selon Böhm, Spicer, et Fleming (2008), ces différentes dimensions de la résistance contre l'hégémonie, à savoir les résistances politiques et infra-politiques, se manifestent dans les trois sphères composant le bloc hégémonique. Les formes de résistance aux multinationales dans la sphère de l'économie, en particulier au sein de l'entreprise, tournent autour de l'organisation syndicale qui défend les intérêts des salariés à travers de stratégies telles que les grèves et les demandes d'augmentation des salaires. Quant aux résistances informelles, elles se composent souvent d'actions de nature clandestine et subversives comme (le sabotage, le vol et l'absentéisme) qui cherchent à contrer ou à renverser les pratiques managériales dans les entreprises.

En ce qui concerne les résistances dans la sphère de l'État, Böhm, Spicer, et Fleming (2008) considèrent que la résistance informelle se manifeste par la résistance de l'État au pouvoir hégémonique des entreprises multinationales. Pour les résistances informelles, elles se traduisent par des groupes rebelles qui tentent d'influencer la politique de l'État et d'imposer « une réglementation clandestine aux activités des multinationales » (Böhm, Spicer, & Fleming, 2008, p.176). Enfin, les résistances aux multinationales dans la sphère de la société



civile se composent également de types de résistances. Les résistances de nature formelle, qui impliquent diverses associations bureaucratisées qui sont formées pour fournir un service particulier et polariser les pratiques les plus problématiques des entreprises multinationales » (*ibid*). En outre, les résistances informelles, qui représentent la majorité des luttes dans la sphère de la société civile, essentiellement à travers les mouvements sociaux décentralisés et non hiérarchiques.

A cet égard, Böhm, Spicer, et Fleming (2008) précisent que ces différences formes de résistances ne sont que des types idéaux et qu'en réalité les frontières qui les séparent sont très flous. Ils ajoutent que « les développements récents les plus intéressants ont impliqué des liens entre les différents types de résistance contre les multinationales [...] (et que) ces liens n'apparaissent pas de manière organique, ils sont plutôt politiquement conçus et motivés » (op. cit., p.176). Pour cela les trois auteurs ont fait appel à la conception de Laclau et Mouffe (1985) qui considèrent la résistance comme une articulation. Cette conception permet de mettre en évidence la possibilité de relier plusieurs formes de résistances, qu'elles soient formelles ou informelles, afin de construire des alliances et de la solidarité entre les groupes ayant différents intérêts et identités politiques. Cette articulation de la résistance peut être entre les formes formelles (e.g : les liens entre les mouvements syndicaux et les partis politiques de gauche) entre les formes informelles ou encore entre les formes formelles et informelles (e.g : le cas des syndicats qui s'engagent dans d'autres formes d'actions syndicales non officielles, comme par exemple : les grèves de faim) (Böhm, Spicer, & Fleming, 2008).

Cependant, d'autres chercheurs soulignent la nécessité d'une organisation formelle pour le maintien et la propagation du mouvement social. Cela s'explique par la capacité des organisations formelles à construire un vaste réseau, à instaurer une culture organisationnelle, à accumuler des expériences et par leur grande portée géographique par rapport aux mouvements spontanés.

En étudiant le rôle du mouvement syndical, notamment l'Union Générale Tunisienne du Travail (UGTT), dans les événements de la révolution tunisienne en 2011, Yousfi (2015) affirme que, suite au déclenchement spontané des manifestations et l'absence d'un leadership capable de les organiser, l'implication des syndicalistes appartenant à l'UGTT a été décisive dans « la transformation des soulèvements en processus révolutionnaire capable de créer à terme une alternative au régime politique existant » (Yousfi, 2015, p.97). En effet, les syndicalistes se sont engagés, vue « l'absence d'un leadership capable d'organiser le



mouvement spontané dans un rapport de forces en faveur du régime » (Yousfi, 2015, p.75) et d'encadrer le mouvement contestataire sur trois niveaux. Cet encadrement s'est effectué par la politisation du mouvement, « en articulant des revendications d'abord sociales et économiques avec des revendications politiques » (Yousfi, 2015, p.64). Aussi, l'encadrement s'est fait par le recours à la coordination « entre les différents groupes d'acteurs, notamment les militants des droits de l'Homme, les avocats et les jeunes chômeurs » (Yousfi, 2015, p.65). Enfin, l'encadrement des mouvements contestataires par l'UGTT s'est produit par la médiatisation « qui a aidé à élargir la campagne de soutien au mouvement et à son expansion géographique » (Yousfi, 2015, p.67).

Par ailleurs, l'UGTT a largement contribué à la diffusion et l'expansion de ces mouvements protestataire. Ses locaux, outre le fait qu'ils couvrent tout le territoire du pays, constituent des lieux ouverts de coordination entre les syndicalistes et les différents acteurs du mouvement. Ces locaux sont aussi des points de « ralliement spontané de toutes les manifestations et de tous les rassemblements » (Yousfi, 2015, p.60). Ainsi, outre les ressources physiques telles que la mise à disposition des locaux, les syndicalistes ont également fourni des ressources à la fois organisationnelles et politiques. En effet, l'UGTT est « le seul espace où les opposants de différents courants politiques pouvaient exercer une activité politique » (Yousfi, 2015, p.61) sans pour autant être exposé au même niveau de risque qu'ailleurs.

### **3. LES COURANTS DE LA LITTÉRATURE ANTI-CORPORATE**

Nous avons identifié deux grands courants théoriques au sein de la littérature anti-corporate ; un courant qui restitue la dimension interne du mouvement social et l'autre qui se focalise sur sa dimension externe :

#### **3.1. LA DIMENSION INTERNE DU MOUVEMENT SOCIAL ANTI-CORPORATE**

Cette dimension met en exergue les dynamiques organisationnelles au sein du mouvement social anti-corporate :

##### **3.1.1. Les jeux de pouvoir au sein du réseau de plaidoyer international<sup>9</sup>**

Au lieu de présenter les mouvements anti-corporate comme un front statique opposant l'entreprise, Kraemer, Whiteman et Banerjee (2013) soulignent que la diversité des acteurs impliqués, par le biais des réseaux de plaidoyer transnationaux (RPT), dans la résistance anti-

---

<sup>9</sup> Ce point mettant en exergue une dimension portant sur les dynamiques organisationnelles au sein du mouvement social anti-corporate movements, et qui porte sur les jeux de pouvoir au sein du réseau de plaidoyer international se base principalement sur l'analyse effectuée par Kraemer, Whiteman et Banerjee (2013).



corporate. Ils mettent en évidence les interactions dynamiques des acteurs et les différences d'idéologie, de pouvoir, de fond et les divergences d'intérêts. En effet, pour ces auteurs, même s'il y a un pouvoir potentiel de ces réseaux pour parvenir à un changement social, les relations entre les acteurs en leur sein ne sont pas toujours harmonieuses.

Ces réseaux de plaidoyer transnationaux sont, d'ailleurs, « des réseaux internationaux d'acteurs qui collaborent sur un problème particulier et utilisent des ressources informationnelles et symboliques pour influencer les détenteurs de pouvoir » (Kraemer, Whiteman & Banerjee, 2013, p.825). Il s'agit d'un rassemblement « des mouvements sociaux locaux, nationaux, internationaux et ONG internationales » (Tarrow, 2001, *citée par* Kraemer, Whiteman, & Banerjee, 2013, p. 825) où les activistes locaux et nationaux fournissent des informations sur les luttes locales aux mouvements internationaux et ONG internationales qui utilisent de manière stratégique ces informations pour influencer les détenteurs du pouvoir. En revanche, ces organisations internationales fournissent à leur tour un savoir-faire et des ressources matérielles aux mouvements sociaux nationaux pour réaliser des avancées politiques. Les RPT sont également conceptualisés à l'aide du modèle du « Boomerang » (Kekk et Sikkink, 1998 ; Jenson et Papillon, 2000) qui suppose que « La transnationalisation du mouvement social se produit en raison de la faible influence des activistes nationaux et de leur manque de savoir-faire technique et des ressources matérielles » (Kraemer, Whiteman, & Banerjee, 2013, p. 826). Mais, bien que cela soit vrai pour de nombreux cas, ce modèle reste incapable de refléter toute la diversité des conditions dans lesquelles les mouvements sociaux locaux/nationaux se transnationalisent, et ne peut pas rendre compte du contexte national dans lequel se produit la mobilisation (*ibid.*).

Pour combler cette lacune, Kraemer et al. (2013) ont introduit le concept de réseau national de plaidoyer (RNP). Ce dernier comprend un ensemble d'acteurs nationaux (comme les ONG nationales, les organisations communautaires, les groupes de médias indépendants, les activistes nationaux etc..) organisés de manière formelle et engagés dans des activités de plaidoyer au niveau national au nom de nombreuses luttes locales dans des régions isolées d'un pays. Ces réseaux nationaux fonctionnent selon les mêmes principes que le RPT. Cependant, les acteurs du RPN peuvent décider que les réseaux transnationaux pourraient être utiles pour diffuser des informations et rassembler un soutien plus large pour leur cause. Ce qui entraîne une collaboration avec les acteurs tournés vers l'international. Par ailleurs, la focalisation des RPN sur les objectifs nationaux peut parfois entraîner des conflits et des perturbations suite aux divergences d'intérêts, de stratégies et les différences



comportementales avec les acteurs transnationaux. Kraemer et al., (2013) soutiennent, plutôt que de manquer d'influence au niveau national, comme le suppose le modèle de « Boomerang », les RPN ont souvent diverses voies d'influence sur l'État et les entreprises (exemple : le blocage des routes...). Par ailleurs, le concept de RPN représente une focalisation au niveau intermédiaire ce qui permet d'éclairer les dynamiques, les relations et les processus au sein des mouvements anti-corporate. Cette perspective peut donc mettre en exergue les mécanismes de formations des réseaux de plaidoyer transnationaux et les conflits accompagnant ce processus.

À travers une étude de cas d'un mouvement de résistance indien, connu sous le nom du « mouvement Anti-Vedanta » (Vedanta Ressources, une multinationale qui exploite les mines de bauxite dans les montagnes « Niyamgiri » en Inde), et composé par une alliance de communautés locales, militants indiens et organisations politiques ainsi que des militants internationaux et ONG internationales, Kraemer et al. (2013) identifient quatre phases constituant le processus d'évolution et d'organisation d'un réseau de plaidoyer transnational. D'abord, la phase de « la résistance locale » où le mouvement consistait en une alliance en grande partie localisée et instable d'acteurs ayant des intérêts différents où il y a l'absence de planification stratégique, de leadership, et d'activité transnationale. Ensuite, vient la phase du « soutien des réseaux de plaidoyer nationaux (RPN) » quand les militants nationaux commencent à assister aux manifestations locales, à mobiliser la population locale et à établir des liens entre les militants de la base avec les différentes luttes anti-corporate dans le pays. Ce qui va permettre, par la suite, la création d'un réseau de plaidoyer national qui va s'occuper du soutien des communautés locales et de la diffusion des informations sur le mouvement de résistance. Concernant la troisième phase, il s'agit de « l'internationalisation rapide » qui se réalise à partir du moment où les ONG internationales commencent à s'intéresser, par le biais des informations diffusées par le « RPN », au conflit et à la communauté locale. Et par conséquent, une campagne de soutien internationale est lancée. Enfin, la dernière phase est celle des « conflits interne » qui se manifeste à travers l'émergence des divergences d'intérêts, dans le réseau de plaidoyer transnational, entre les militants locaux/régionaux constituant le réseau national et les ONG internationales. En fait, dans le cas du mouvement Anti-Vedanta, les militants du RPN ont accusé Action Aid (ONG internationale) pour son influence dommageable et sa tendance à intervenir directement sur le terrain au lieu d'amplifier les voix locales et de les porter au niveau international. Selon les activistes du RPN, Action Aid a fragmenté le mouvement de résistance en rendant les



militants de base dépendants de leur soutien financier et en créant un leadership parallèle. Ils ajoutent aussi que l'ONG a mis en avant son propre programme fondé sur les droits et a ignoré les luttes plus vastes du développement et de l'accès aux ressources (Kraemer, Whiteman & Banerjee, 2013).

### **3.1.2. Les dynamiques organisationnelles au sein du mouvement social <sup>10</sup>**

La cohésion organisationnelle permet au mouvement social d'avoir un pouvoir relatif (Bebbington et al., 2008) par rapport aux entreprises et même à l'État. Mais cette cohésion est principalement due à la capacité de la dynamique organisationnelle du mouvement à créer la stabilité et l'équilibre entre ses différentes composantes. A cet égard, et à travers son étude du mouvement syndical en Tunisie, plus précisément, l'Union Générale Tunisienne du Travail (UGTT), Yousfi (2015) a analysé la question de l'hétérogénéité des militants au sein de cette organisation.

Fondée en 1946 pendant l'ère coloniale où l'économie tunisienne est composée de deux structures qui se superposent dont une de type capitaliste caractérisant le secteur industriel et l'autre précapitaliste voire traditionnelles caractérisant à son tour les activités paysannes et artisanales (Ben Hamida, 2003, *cité in* Yousfi, 2015), ce qui a engendré la conjugaison des « rapports sociaux de type capitaliste fondés sur le salariat [...] avec des rapports sociaux précapitalistes régulés par l'appartenance communautaire (Yousfi, 2015, p. 27). Ce contexte, en plus de la hiérarchisation ethnique pratiquée par les autorités coloniales sur le lieu de travail, a renforcé davantage l'ancrage des ouvriers tunisiens, en quête de protection, dans un système de solidarité tribale et communautaire au détriment de l'unité ouvrière. Ces solidarités, ajoute Yousfi (2015), « constituait une ressource qui a permis aux ouvriers tunisiens de résister à l'aliénation établie par le projet capitaliste colonial » (Yousfi, 2015, p.29). D'ailleurs, cela, entre autres, explique le fait que toute tentative de création d'une organisation syndicale en Tunisie, pendant cette période, s'est faite par l'intermédiaire de syndicalistes originaires d'une même région, ce qui a fait de toute tentative de créer un syndicat « l'occasion pour ses membres fondateurs d'institutionnaliser de nouvelles solidarités régionales et sectorielles » (*ibid.*). En effet, les affiliations régionales ou tribales communes entre les travailleurs et les leaders syndicaux « ont contribué à renforcer la cohésion de la dynamique du mouvement ouvrier » (Yousfi, 2015, p.29).

---

<sup>10</sup> Ce point mettant en exergue une dimension portant sur les dynamiques organisationnelles au sein du mouvement social anti-corporate movements, et qui porte sur les dynamiques organisationnelles au sein du mouvement social se base principalement sur l'analyse effectuée par Yousfi (2015).



Donc, ce qui a distingué le mouvement ouvrier tunisien depuis son émergence est sa formation d'une classe ouvrière essayant de combiner l'unité ouvrière malgré son hétérogénéité ethnique, afin de défendre leurs intérêts communs, avec la solidarité tribales, communautaires, régionales et nationales à travers laquelle l'ouvrier tunisien cherche à se protéger du pouvoir colonial. Cette réalité n'a pas changé même avec la fondation de l'Union Générale Tunisienne du Travail (UGTT) en 1946 où des « relations syndicales purement formelles peuvent se combiner avec d'autres appartenances politiques, régionales et locales qui dépassent le simple cadre organisationnel » (Yousfi, 2015, 29). À cela s'ajoute aussi une hétérogénéité au niveau des catégories socioprofessionnelles appartenant à l'UGTT puisqu'elle se compose non seulement de la classe ouvrière mais également de la classe de la « petite bourgeoisie » (enseignants, employés, cadres, etc.) (Yousfi, 2015). Mais cette hétérogénéité ethnique, communautaire et sociale, et bien qu'elle ait été un facteur important qui a contribué à la cohésion et à l'unité de l'organisation syndicale et à sa continuité jusqu'à ces jours, elle n'a pas empêché l'émergence de clivage en son sein. Ce clivage, qui tourne autour de la nature de la relation entre l'Etat (celui de l'après indépendance), autrement dit le pouvoir, et l'UGTT comme première force syndicale en Tunisie, est incarné par deux courants coexistant au sein du syndicat. Il s'agit d'un « courant de soumission au pouvoir [...] et un courant de la résistance au pouvoir (qui) prend le dessus en temps de crise » (Yousfi, 2015, p.24), ce qui a conduit l'UGTT, en conséquence, à adopter une politique qui consiste à « trouver un équilibre souvent précaire entre, d'un côté, un alignement sur la politique de pouvoir et la légitimation de grands choix économiques et sociaux, et de l'autre, la défense des intérêts des travailleurs en préservant un minimum d'autonomie » (Yousfi, 2015, p.44) vis-à-vis le régime.

### **3.1.3. Les dynamiques de mise en place des alternatives participatives<sup>11</sup>**

La montée et la propagation des mouvements sociaux horizontaux, caractérisés par l'absence de leader, dans le monde comme le mouvement 'Occupy Wall Street' en 2011, fait de la question du leadership un sujet d'étude important dans la littérature sur les mouvements sociaux. Par conséquent, et afin d'aller au-delà des théories dominantes sur le leadership, selon lesquelles le leadership est « le produit d'individus / dirigeants possédant certains traits

---

<sup>11</sup> Ce point mettant en exergue une dimension portant sur les dynamiques organisationnelles au sein du mouvement social anti-corporate movements, et qui porte sur les dynamiques de mise en place des alternatives participatives au leader(ship) dans les mouvements sociaux horizontaux se base principalement sur l'analyse effectuée par Sutherland, Land, & Böhm (2013).



et/ou comportement » (Sutherland, Land, & Böhm, 2013, p. 760), Sutherland, Land, & Böhm (2013) ont fait appel aux études critiques sur le leadership (*critical leadership studies : CLS*) qui définissent le leadership comme étant « un phénomène relationnel, socialement construit, plutôt que le résultat d'un ensemble stable d'attributs de leadership inhérents aux leaders » (Wood, 2005, cité in Sutherland, Land, & Böhm, 2013, p. 761). Et donc la visée des études critiques sur le leadership (CLS) est de comprendre le leadership et la manière dont il peut être reconnu au lieu de se pencher sur ce que font les leaders. D'ailleurs, les études critiques sur le leadership (CLS) sont considérées comme « un paradigme particulièrement bien adapté à l'étude des organisations des mouvements sociaux, en particulier lorsqu'on cherche à comprendre comment le leadership est exercé en l'absence de leaders » (Sutherland, Land, & Böhm, 2013, p. 762). Alors, en s'appuyant sur ce cadre théorique, Sutherland, Land, & Böhm, (2013) ont étudié 4 cas d'organisations de mouvements sociaux à orientation politique anarchiste afin d'analyser la façon dont le leadership est compris. Bien que chaque organisation étudiée ait un objectif différent pour ses activités, elles se ressemblent dans leurs structures organisationnelles antihiérarchique et anti-autoritaire et leurs outils de prises de décisions démocratiques et participatifs. Et ce, en raison des expériences vécues, par les membres de chaque mouvement, et surtout d'un fondement idéologique qui considère l'existence d'un leader comme contraire aux principes de participation démocratique. Ce qui fait que ces membres rejettent l'idée que le leadership reste l'apanage de certains pendant longtemps quels qu'en soit les motifs et les raisons.

Par ailleurs, ces cas ont permis d'identifier des approches similaires dans la dynamique de mise en place des alternatives participatives au leadership dans les mouvements sociaux horizontaux. Ces organisations ont opté pour la prise de décision par consensus et les réunions de face à face afin de garantir dans une certaine mesure que les décisions sont soutenues et acceptées par tous les membres de l'organisation, plutôt que par la règle de la majorité. Ce qui va encourager la participation et permettre à chaque individu de s'engager dans la recherche de sens. En plus, il y a eu recours à une « forme plus collective de leadership » (Sutherland, Land, & Böhm, 2013, p. 770). Par conséquent, il a été autorisé aux personnes expérimentées de faire part de leurs réflexions sur certaines situations sans pour autant qu'elles deviennent des leaders permanents. D'ailleurs, l'absence de leaders ne signifie pas qu'il n'y a pas eu de leadership (Sutherland, Land, & Böhm, 2013). Puisqu'en s'appuyant sur Robinson (2011), le leadership n'existe qu'au moment où « les idées exprimées en paroles ou en actes sont reconnues par les autres comme étant capables de faire progresser les tâches ou les problèmes



qui leur tiennent à cœur » (Robinson, 2001, cité in Sutherland, Land, & Böhm, 2013, p. 770) donc les membres (on les appelle les acteurs du leadership) exercent temporairement un leadership à des moments précis, parfois « subtil et fugace », parfois « manifeste et prolongé ». Enfin, ces organisations ont également procédé à la rotation des rôles formels qui a servi un certain nombre d'objectifs tels que le fait de s'assurer que les compétences spécifiques à un rôle sont partagées de manière égale entre les membres plutôt que d'être exclusivement chez quelques-uns, d'éviter que les acteurs temporaires ne deviennent des dirigeants permanents et de garantir l'égalité de participation car « tous les membres sont censés devenir des acteurs temporaires du leadership à un moment donné, plutôt que de supposer qu'il fallait des compétences spéciales ou un type de personne particulier » (Sutherland, Land, & Böhm, 2013, p. 772).

### **3.2. LA DIMENSION EXTERNE DU MOUVEMENT SOCIAL ANTI-CORPORATE**

Cette dimension externe du mouvement social anti-corporate s'intéresse aux jeux d'acteurs externes comme l'Etat, les entreprises contestées :

#### **3.2.1. Le rapport entre le mouvement social et le pouvoir politique (Etat)<sup>12</sup>**

Le rôle de l'État et son positionnement, étant un acteur extérieur important, est considéré comme l'un des rôles les plus influents sur le mouvement social. Il s'agit soit de s'aligner derrière le mouvement en le soutenant à travers ses différentes institutions (Bebbington et al., 2008), soit à travers son appui à l'entreprise et son soutien à ses activités en réprimant ou en cooptant le mouvement contestataire (Kraemer, Whiteman et Banerjee, 2013).

En Tunisie, le contexte colonial dans lequel s'est établi l'UGTT et l'engagement de ses fondateurs pour la cause de la libération nationale a été à l'origine de son implication active dans le « mouvement national » de lutte contre les colonialistes, qui a abouti à son alliance avec le Parti Néo-Destour (Yousfi, 2015). Cette alliance ne s'est pas limitée à l'indépendance, mais a continué par la formation d'un « front national » entre l'UGTT, le parti Néo-Destour et quelques autres organisations afin de participer aux premières élections constitutionnelles en Tunisie indépendante. Cette unité entre le Parti Néo-Destour (qui sera le parti au pouvoir pendant des décennies) et l'UGTT, en tant que plus grande organisation syndicale du pays, lancée depuis les dernières années du colonialisme, a été renforcée davantage dans la phase de construction de l'État tunisien, où l'organisation syndicale a joué « un rôle actif dans les

---

<sup>12</sup> Ce point mettant en exergue une dimension portant sur les jeux d'acteurs externes, et qui porte sur le rôle de l'Etat et les autorités se base principalement sur l'analyse effectuée par Yousfi (2015).



différentes réformes sociales et économiques » (Yousfi, 2015, p.34). En revanche, le parti au pouvoir a cherché, de son côté, à exploiter l'image de l'UGTT, à la contrôler et à la soumettre à sa politique afin d'imposer son contrôle sur le pays. Et ce, en cooptant certains des dirigeants de premier rang au sein du syndicat en nommant les plus importants d'entre eux à la tête des ministères, en déléguant d'autres au sein du parti et en débarrassant des opposants, profitant de sa grande puissance même au sein de l'organisation (Yousfi, 2015). De même, la dépendance budgétaire de l'UGTT vis-à-vis de l'État, qui collectait les contributions des ouvriers pour les transférer ultérieurement sur les comptes de l'organisation, a également été un facteur important utilisé par le pouvoir « comme instrument de chantage ou de corruption (ce qui) rend compliquée toute prétention à l'autonomie » (Yousfi, 2015, p.35).

Cependant, la relation de l'organisation syndicale avec l'autorité a également connu de nombreuses perturbations et crises qui ont atteint le point d'affrontements violents (en 1978). En fait, Les politiques économiques et sociales de l'État ont engendré la montée de contestation au sein de la classe ouvrière, qui a poussé l'organisation syndicale à adopter la colère sociale exacerbée (exemple : les émeutes de 1984) et à mener plusieurs grèves sectorielles jusqu'à la grève générale en 1978. Ces évolutions caractérisées par l'ébullition sociale face à la détérioration des conditions vies ont contribué à la transformation de l'UGTT « d'une organisation entretenant un rapport organique avec les structures du parti et de l'Etat, vouée à la canalisation des revendications sociales et économiques, en une organisation plus proche de sa base syndicale » (Yousfi, 2015, p.42). Par ailleurs, ces conflits ne se limitaient pas aux seules revendications sociales, mais incluaient également la dénonciation de l'autoritarisme exercé par le régime et la revendication des libertés syndicales dans le pays, ainsi l'autonomie de l'UGTT par rapport au parti au pouvoir. Quant à l'autorité, elle n'a pu faire cesser les mouvements syndicaux qu'en recourant à la violence et aux attaques contre les locaux du syndicat, et à l'arrestation répétée de dirigeants (Yousfi, 2015). Cette situation a mis l'UGTT face à deux options ; soit entrer dans une confrontation ouverte avec l'autorité, ce qui l'exposerait à la répression par le régime, soit la soumission complète, ce qui la mènera à des conflits avec sa base syndicale. Pour cela, l'UGTT a adopté une stratégie politique qui alterne l'autonomie et la dépendance vis-à-vis le pouvoir (Yousfi, 2015). Il s'agit, en effet, de « soutenir l'autorité politique mais résister chaque fois que les intérêts des travailleurs sont estimés menacés (Yousfi, 2015, p.37).



### 3.2.2. Les stratégies de contre-mobilisation adoptées par les entreprises<sup>13</sup>

Dans le contexte de la mobilisation anti-corporate, l'organisation du mouvement social se compose de réseaux d'organisations et des acteurs dont les activités ont une incidence sur les entreprises visées et donc, selon Kraemer, Whiteman et Banerjee (2013), il ne faut pas négliger ou sous-estimer le rôle de ces entreprises dans la désorganisation et la cooptation des mouvements sociaux via des stratégies de contre-mobilisation comme la défection d'élite, le lobbying, la RSE, etc. Par ailleurs, la mesure dans laquelle les mouvements anti-corporate affectent les activités d'une entreprise dépend de son pouvoir relatif et celui des entreprises minières ainsi que la position de l'État concernant le domaine d'activité de l'entreprise (Bebbington et al., 2008).

Quant au pouvoir relatif (ou la fragilité) du mouvement, il se détermine par le niveau de cohérence interne que ce soit dans la coordination, la gestion du mouvement ou dans le partage de position politique par les acteurs du mouvement vis à vis l'entreprise. Ainsi, ces mouvements anti-corporate sont généralement constitués par des courant distincts, des groupements d'acteurs, des dirigeants locaux et des organisations de mouvements sociaux (OMS). Cette ampleur est à la fois source de pouvoir, car elle augmente la portée des mouvements, et de faiblesse puisqu'elle entraîne des tensions et des problèmes de coordination (*ibid.*).

Mais ces sources de faiblesses peuvent être aggravées par des facteurs externes (Bebbington et al., 2008) car même si les activités d'une entreprise pourraient être menaçantes au point de nuire les moyens de subsistance de ceux qui se contestent, elles pourraient créer d'autres grâce à l'approvisionnement local en fournitures et services, l'augmentation de la demande dans l'économie locale et par le biais de la RSE. Autrement dit, la croissance de l'entreprise contestée peut être considérée comme une opportunité par certains et une menace / dépossession par d'autres (*ibid.*). Ces différences peuvent facilement conduire à des situations dans lesquelles le mouvement anti-corporate qui se forme pour contester les activités d'une entreprise co-existe avec des formes de mobilisation qui cherchent à défendre et à soutenir ces activités. Ceci va dans la plupart des cas engendrer des conflits entre ces deux formes de mobilisation. En effet, « Le pouvoir relatif d'une entreprise est déterminé par sa taille et les

---

<sup>13</sup> Ce point mettant en exergue une dimension portant sur les jeux d'acteurs externes, et qui porte sur les stratégies de contre-mobilisation se base principalement sur les analyses effectuées par Bebbington, A., Humphreys Bebbington, D., Bury, J., Langan, J., Muñoz, J. P., & Scurrah, M. (2008), et Kraemer, Whiteman et Banerjee (2013)



ressources qu'elle peut mobiliser pour gérer et dissiper les conflits » (Bebbington et al., 2008, p.2900) par la création de l'opportunité économique et sociale.

### 3.3. Pour résumer

Au cours des parties précédentes nous avons essayé de synthétiser l'état du débat théorique autour du courant des anti-corporate movements, ce qui nous a permis d'identifier les questions théoriques traitées dans cette littérature :

<b>Quelle nature organisationnelle pour les mouvements de résistance anti-corporate ? (Un débat théorique)</b>	Böhm, S., Spicer, A. & Fleming, P. (2008)	L'importance des processus informels ou « infra-politiques » dans l'éclairage du rôle que peuvent jouer les acteurs, qui n'ont pas accès à des espaces formels d'engagement politiques, dans la résistance anti-corporate.
	Yousfi, H., (2015)	Le rôle de l'organisation formelle dans le maintien et la propagation du mouvement social à l'aide de son réseau, sa portée géographique et ses capacités d'encadrement (La politisation, la coordination et la médiatisation).
<b>Les courants de la littérature Anti-corporate :</b>		
<b>La dimension interne du mouvement social anti-corporate :</b>	Kraemer, R., Whiteman, G., & Banerjee, B. (2013)	Les dynamiques organisationnelles et les jeux de pouvoir au sein d'un mouvement transnational anti-corporate
	Yousfi, H., (2015)	La capacité d'un mouvement social à maintenir sa cohésion malgré l'hétérogénéité ethnique, communautaire, sociale et politique de ses acteurs
	Sutherland, N., Land, C., & Böhm, S. (2013)	Les dynamiques de mise en place des alternatives participatives au leadership dans les mouvements sociaux horizontaux



<b>La dimension externe du mouvement social anti- corporate :</b>	Yousfi, H., (2015)	Les jeux de pouvoir entre le mouvement social et l'Etat, ainsi que les stratégies de ce dernier pour la cooptation des mouvements contestataires.
	Bebbington, A., <i>et al.</i> (2008) et Kraemer, R., <i>et al.</i> (2013)	Le rôle des entreprises contestées dans la désorganisation et la cooptation des mouvements anti-corporate par des stratégies de contre-mobilisation

#### 4. L'OBJECTIF DE LA RECHERCHE

Notre objectif de recherche est d'analyser les raisons ainsi que l'évolution et la nature des mouvements anti-corporate, basés sur la question des ressources naturelles, dans le contexte de la Tunisie post-révolution. En effet, nous cherchons à explorer, en mobilisant la littérature des « anti-corporate movements », la problématique des enjeux organisationnels de ces mouvements et leurs impacts sur les rapports de force entre mouvements sociaux et entreprises contestées. D'où notre question de recherche :

**Dans quelle mesure la dynamique organisationnelle d'un mouvement social visant des entreprises (mouvement anti-corporate) affecte-t-elle l'évolution du mouvement, les rapports entre les différents acteurs et son impact sur les entreprises ciblées ? Trois études de cas en Tunisie.**

#### 5. PRESENTATION DES CAS

##### 5.1. LE CAS DU MOUVEMENT DU BASSIN MINIER

L'annonce de l'intention de la Tunisie d'importer, à partir de septembre 2020, 40 000 tonnes de phosphate algérien pour combler son déficit en la matière, a suscité l'étonnement et semé la confusion au sein de l'opinion publique tunisienne<sup>14</sup>. Et ce, car la Tunisie est longtemps considérée comme l'une des plus importantes productrices de phosphate au monde, puisqu'elle a occupé, jusqu'en 2010, la cinquième place mondiale (et la deuxième place du classement des

<sup>14</sup> Challenges.tn : Pays producteur de phosphate, la Tunisie vers l'importation du phosphate  
<https://www.challenges.tn/economie/pays-producteur-de-phosphate-la-tunisie-vers-l-importation-du-phosphate/>  
 (consulté le 03/12/2020)



producteurs de dérivées de phosphate), grâce à ses mines éparpillées sur l'ouest du pays, dont les plus importantes sont celles du "bassin minier" dans la région de Gafsa (située dans le sud-ouest du pays), pleinement exploitées par la Compagnie des Phosphates de Gafsa – CPG - (Une grande entreprise publique minière)<sup>15</sup>. Cette décision, bien que cela puisse paraître étrange à première vue, est le résultat inévitable d'un recul brutal dans la capacité de production tunisienne des phosphates, passant de 8 millions de tonnes en 2010 à 3.58 millions de tonnes en 2019 soit une baisse de 52 % par rapport à 2010. En conséquence, la compagnie a connu une chute considérable des exportations durant la période 2011-2019, et un déficit budgétaire estimé à plus de 760 MD, ce qui a pour effet la perte de certains clients stratégiques ainsi sa position dans le marché international<sup>16</sup>.

En effet, la détérioration majeure de l'état de la compagnie (et bien évidemment le secteur minier) est due, selon le « ministère tunisien de l'Industrie, de l'Énergie et des Mines »<sup>17</sup>, à la perturbation répétée et prolongée, depuis 2011, de l'activité d'extraction et de transport de phosphates par les protestations populaires dans la ville de Gafsa, et plus précisément dans les régions du bassin minier, ce qui a enfin conduit la compagnie au bord de la faillite<sup>18</sup>. En fait, et ce depuis plus d'une décennie, les protestations du bassin minier font partie des problèmes sociaux les plus complexes en Tunisie. Et bien que les différents gouvernements successifs, depuis la révolution de 2011, aient déclaré que cette question était leur priorité absolue, compte tenu de l'importance du secteur des phosphates (qui contribue à 4 % du PIB national et 10 % de la valeur des exportations)<sup>19</sup>, aucun d'entre eux n'a pu parvenir à une solution / un accord mettant fin à cette crise sans fin.

Cependant, ces manifestations n'ont pas commencé après la révolution. Elles sont plutôt la continuation d'une série de protestations qui ont débuté quelques années avant la chute du régime de Ben Ali. C'est à partir du 5 janvier 2008 que le mouvement, connu sous le nom de « mouvement du bassin minier », s'est déclenché suite à la proclamation des résultats d'un

---

<sup>15</sup> Compagnie des phosphates de Gafsa : Historique (site officiel) <https://www.cpg.com.tn/#/historique> (consulté le 03/12/2020)

<sup>16</sup> Espace manager : Pour la première fois, la Tunisie va importer des phosphates de l'Algérie : <https://www.espacemanager.com/pour-la-1ere-fois-la-tunisie-va-importer-des-phosphates-de-lalgerie.html> (consulté le 03/12/2020)

<sup>17</sup> Ministère de l'Industrie, de l'énergie et des mines : Aperçu sur le secteur des mines <https://www.energiemines.gov.tn/fr/themes/mines/> (consulté le 03/12/2020)

<sup>18</sup> Espace manager : La compagnie de phosphates de Gafsa au bord de la faillite, selon les structures syndicales des mines <https://www.espacemanager.com/la-compagnie-de-phosphates-de-gafsa-au-bord-de-la-faillite-selon-les-structures-syndicales-des-mines> (consulté le 03/12/2020)

<sup>19</sup> Rapport IACE : La compagnie de Phosphates de Gafsa (CPG) : Etats des lieux de la gouvernance et recommandations <https://resourcegovernance.org/sites/default/files/documents/la-compagnie-des-phosphates-de-gafsa.pdf> (consulté le 03/12/2020)



concours de recrutement de 380 ouvriers et cadres par la Compagnie des Phosphates de Gafsa (CPG). Ainsi, ces résultats jugés népotiques et injustes ont provoqué la colère et l'indignation des chômeurs de la région, accusant à la fois la CPG et le chef du syndicat régional à l'époque de corruption et de favoritisme dans l'attribution des postes (Chouikha & Gobe, 2009 ; Allal, 2010 ; Allal & Bennafla, 2011 ; Yousfi, 2015). D'ailleurs, le processus de recrutement fait depuis des années l'objet d'un accord entre la compagnie et l'Union régionale tunisienne de travail de Gafsa (URTT). En conséquence, un quota de 20 % est désigné par l'URTT de Gafsa pour favoriser l'emploi de jeunes de la région (Chouikha & Gobe, 2009 ; Allal, 2010). Mais cet accord, en dépit de son caractère social apparent, est toujours soumis à « une logique de compromis souvent fragile construit sur la base de l'enchevêtrement entre logiques tribales, familiales et position de pouvoir » (Yousfi, 2015, p.52)

La colère s'est rapidement transformée en une série de manifestations qui encerclaient la région. Les chômeurs, principaux acteurs de ce mouvement protestataire, et les travailleurs précaires ainsi leurs familles revendiquent leur droit à un emploi, réclament une politique claire de lutte contre le chômage et la précarité, sollicitent une intervention de l'Etat pour la relance du développement local et dénoncent la corruption et le mode clientéliste et népotique de l'URTT de Gafsa dans l'attribution des postes d'emploi (Chouikha & Gobe, 2009 ; Allal, 2010 ; Allal & Bennafla, 2011 ; Allal & Geisser, 2011 ; Chouikha, Gobe, 2011 ; Yousfi, 2015). Pour cela ils ont fait recours au blocage des routes, à travers l'installation des tentes sur des lieux stratégiques et le dressage des barrières de pneus enflammés, afin de paralyser les activités de la compagnie. Ainsi, des Sit-in devant les sièges des autorités locales ont été entamés ; des grèves de la faim au siège de l'URTT sont lancées et des manifestations, parfois violentes, sont propagées. En fait « l'originalité (de ce soulèvement), dans le contexte tunisien, se rapporte aux nombreux répertoires d'action utilisés par ses protagonistes » (Chouikha & Gobe, 2009, p.2).

Le mouvement du bassin minier, qui a duré 6 mois, est considéré comme l'un des plus importants mouvements sociaux en Tunisie sur toute la période du régime de Ben Ali (1987-2011) (Chouikha & Gobe, 2009 ; Allal, 2010 ; Allal & Bennafla, 2011 ; Allal & Geisser, 2011 ; Chouikha, Gobe, 2011 ; Yousfi, 2015), puisqu'il représente la première confrontation entre gouvernement et mouvement social (Yousfi, 2015) depuis des décennies. Cependant, et malgré son ampleur, il a enregistré une absence quasi-totale du soutien de la société civile et des partis politiques d'opposition en raison de la réticence de certains à entrer dans une confrontation avec le régime autoritaire à l'époque et la préoccupation des autres de se



préparer aux élections législatives et présidentielles de 2009 (Chouikha & Gobe, 2009). Le mouvement a alors démarré sans leadership au début jusqu'à l'implication à la fois de l'Union régionale des Diplômés Chômeurs (UDC), qui est une association non reconnue par l'Etat qui revendique le droit à l'emploi pour les diplômés, et certains syndicalistes, principalement affiliés aux syndicats de l'éducation de Gafsa, qui se sont déclarés opposés aux pratiques suspectes de la direction syndicale de la région, formant ainsi un comité de soutien à la population du bassin minier de Gafsa (Chouikha & Gobe, 2009 ; Allal, 2010 ; Yousfi, 2015). Ce qui a incité le secrétaire général de l'URTT à recourir à des menaces de mesures disciplinaires envers tous les syndicalistes impliqués dans les protestations. Ainsi, ce mouvement social a été considéré comme un nouvel épisode dans la confrontation entre « une bureaucratie syndicale tentée de faire le jeu du régime en cautionnant le système de corruption (et) des sections syndicales locales ou sectorielle qui essayent tant bien que mal de résister à la mainmise du régime en apportant leur soutien au mouvements social » (Yousfi, 2015, p.52). Quant au gouvernement, il a eu recours principalement à la répression sécuritaire comme moyen pour faire face au mouvement et ce, en assiégeant la région par la police, en utilisant massivement de gaz lacrymogènes pour lever les sit-in, en poursuivant judiciairement des syndicalistes et des jeunes sit-inneurs et en tirant sur des civils. Ce qui a finalement conduit à « des centaines d'emprisonnement et fait des dizaines de blessés et trois morts » (Allal, 2010, p.107).

Bien que le gouvernement ait finalement réussi à réprimer ce mouvement social inédit, ce dernier est parvenu à son tour à ébranler les fondements du régime autoritaire tunisien ce qui a conduit à sa chute trois ans plus tard. En effet, de nombreux observateurs voient dans le mouvement de Gafsa un prélude à la révolution de Décembre 2010 (Chouikha & Gobe, 2011 ; Yousfi, 2015) voire « une répétition générale » (Yousfi, 2015, p.76).

## **5.2. LE CAS DU MOUVEMENT SOCIAL A KERKENNAH**

À Kerkennah, l'archipel appartenant au gouvernorat de Sfax dans le Sud-Est de la Tunisie, un mouvement social avait commencé, en janvier 2016, lorsqu'un groupe de diplômés en chômage a érigé un barrage routier sur le champ gazier de l'entreprise Petrofac<sup>20</sup>, mettant ainsi un terme à la production. Ils revendiquent, en effet, le droit à l'emploi et réclament la contribution de Petrofac au développement de l'archipel. D'ailleurs, Petrofac avait été la cible de protestations depuis ses premières années à Kerkennah, mais ce n'est qu'avec la révolution

---

<sup>20</sup> Une entreprise extractive britannique



de 2011 qu'elle a été réellement contrainte de prendre au sérieux les griefs de la population (Feltrin, 2017).

En effet, dès la chute de Ben Ali, des groupes de manifestants ont commencé à tenir des sit-in devant les sièges du gouvernement local et sur le champ de Petrofac, bloquant les camions transportant le gaz, et par conséquent, l'activité de production. Dans le contexte d'instabilité politique et sous la pression des protestations populaires, les autorités et Petrofac étaient prêts à faire des concessions afin de garder une certaine maîtrise de la situation à Kerkennah (Feltrin, 2017). Le 20 mai 2011, l'entreprise a accepté, après une série de négociations, de signer un accord, dans le gouvernorat de Sfax, avec le syndicat régional et le comité local de protection de la révolution (une organisation locale participative fondée dans le but de protéger le processus révolutionnaire). Selon cet accord intitulé le « Programme de travail environnemental », Petrofac s'engage à verser entre 880 mille et 1 million de dinars par année au Conseil Régional pour stimuler le développement et l'emploi dans l'archipel<sup>21</sup>. D'ailleurs, ce montant versé par l'entreprise sera par la suite transmis à 248 chômeurs dont 215 diplômés de l'enseignement supérieur, soit un salaire de 450 dinars par mois pour chacun, contre un travail dans des organismes de l'administration publique<sup>22</sup> comme la municipalité, la poste, et autres.

En mars 2015, Petrofac a dévoilé son intention de cesser de financer ce programme car la majorité de ses bénéficiaires n'ont jamais travaillé en échange de leur salaire, en plus du manque de transparence dans l'attribution des salaires<sup>23</sup>. Mais la pression faite par les diplômés chômeurs, en coordination avec le syndicat régional et l'association de l'Union des Diplômés Chômeurs (UDC) a contraint l'entreprise à faire marche arrière et à renouveler l'accord en avril 2015 (Feltrin, 2017). Cependant, ce nouvel accord n'a pas duré longtemps. Quelques mois plus tard, l'entreprise a cessé à nouveau de financer le programme, ce qui a conduit au déclenchement d'un mouvement social le 19 janvier 2016<sup>24</sup>. En effet, malgré les

---

<sup>21</sup> Thameur Mekki : Reportage à Kerkennah : les raisons de la colère <https://nawaat.org/portail/2016/04/19/reportage-a-kerkennah-les-raisons-de-la-colere/> (consulté le 10/12/20)

<sup>22</sup> (ibid)

<sup>23</sup> Tustex : les employés de Petrofac reprennent le travail à condition d'une protection sécuritaire <https://www.tustex.com/economie-actualites-economiques/les-employes-de-petrofac-reprennent-le-travail-a-condition-d-une-protection-securitaire-imed> (consulté le 10/12/20)

<sup>24</sup> Thameur Mekki : Reportage à Kerkennah : les raisons de la colère <https://nawaat.org/portail/2016/04/19/reportage-a-kerkennah-les-raisons-de-la-colere/> (consulté le 10/12/20)



tentatives de répressions policière du mouvement, le champ de Petrofac est resté alors fermé plusieurs mois avant de parvenir à un accord final le 23 septembre 2016<sup>25</sup>.

Mais deux ans plus tard, le 28 juin 2008, Petrofac a publié un communiqué annonçant la cessation de ses activités en Tunisie et son départ définitif du pays en vendant sa part totale du gisement gazier dans l'archipel de Kerkennah à la compagnie franco-anglaise Perenco<sup>26</sup>. Cela est dû à la tension sociale que connaît la région depuis la révolution et aux sit-in qui ont perturbé la production, ce qui a causé de grandes pertes à l'entreprise<sup>27</sup>.

### 5.3. LE CAS DU MOUVEMENT D'EL-KAMOUR

À Tataouine<sup>28</sup>, une région du Sud-Est de la Tunisie, qui présente le taux de chômage le plus élevé du pays. Ce dernier est 2 à 3 fois plus élevé que celui du pays : 15.4 % en 2018 (INS, 2018). Pendant 8 années consécutives, le chômage à Tataouine, se trouvait en tête de liste : de 51,7% en 2012<sup>29</sup> à 28.7% en 2019<sup>30</sup>. Et le nombre de chômeurs, dans cette partie de la Tunisie s'élève à 13200 personnes<sup>31</sup> dont 4500 (34.1%) sont des diplômés du supérieur<sup>32</sup>. Les ressources économiques des habitants viennent principalement de l'agriculture « pastorale », des pensions des retraités de la France, les mandats transférés par les ressortissants tunisiens à l'étranger, le commerce parallèle et la contrebande de carburants à la frontière tuniso-libyenne.

En 2017, la baisse de précipitations avec l'augmentation des prix des fourrages ont engendré une perte extraordinaire chez les agriculteurs locaux. L'effondrement du taux de change du dinar libyen a aggravé la situation car cela a causé un envahissement massif du marché des élevages par les moutons libyens. Cet envahissement, ou plutôt ce « dumping », a engendré une chute grave des prix ; ce qui a, à son tour, conduit à la récession économique dans la région. A cela s'ajoute l'étranglement des activités de contrebande sur les frontières par le

<sup>25</sup> Directinfo : Tunisie-Sfax : Signature d'un accord mettant fin à la crise de la société Petrofac <https://directinfo.webmanagercenter.com/2016/09/23/tunisie-sfax-signature-dun-accord-mettant-fin-a-la-crise-de-la-societe-petrofac/> (consulté le 10/12/20)

<sup>26</sup> Réalités.com.tn : Petrofac quitte la Tunisie définitivement <https://www.realites.com.tn/2018/06/petrofac-quitte-la-tunisie-definitivement/> (consulté le 10/12/20)

<sup>27</sup> Mona Saanouni : Petrofac quitte la Tunisie et vend sa part du champ Chergui à Kerkennah <https://www.aa.com.tr/fr/afrique/petrofac-quitte-la-tunisie-et-vend-sa-part-du-champ-cherqui-%C3%A0-kerkennah-1190133> (consulté le 10/12/20)

<sup>28</sup> Une ville qui se trouve au Sud Est de la Tunisie, à 531 km de la capitale Tunis. Ce sont des jeunes chômeurs de cette ville qui vont être à la base du mouvement d'El Kamour.

<sup>29</sup> INS : Le gouvernorat de Tataouine le plus touché par le chômage avec un taux de 51.7% <https://www.tuniscope.com/article/16981/-/-/> (consulté le 09/05/20)

<sup>30</sup> INS.TN : Indicateurs de l'emploi et du chômage : Deuxième trimestre 2019 [http://www.ins.tn/sites/default/files/publication/pdf/Note\\_ENPE\\_2T2019\\_F2.pdf](http://www.ins.tn/sites/default/files/publication/pdf/Note_ENPE_2T2019_F2.pdf) (consulté le 09/05/20)

<sup>31</sup> (*ibid.*)

<sup>32</sup> INS.TN : Tataouine à travers le recensement <http://www.ins.nat.tn/fr/publication/tataouine-travers-le-recensement-g%C3%A9n%C3%A9ral-de-la-population-et-de-1%E2%80%99habitat-2014> (consulté le 14/11/2020)



gouvernement tunisien sans pour autant présenter des alternatives économiques pour ceux qui travaillent déjà dans ce domaine, de ce fait, il y a eu la perte d'emplois pour des centaines de jeunes.

Le 15 Mars 2017, les manifestations des jeunes ont dégénéré à Tataouine après un licenciement de 24 ouvriers par une compagnie pétrolière canadienne Winstar<sup>33</sup>. Malgré plusieurs négociations, la compagnie off-shore a refusé de réintégrer les ouvriers et n'a pas répondu aux appels des habitants à un engagement social sérieux dans la région<sup>34</sup>. Un mois après, les manifestants occupent les routes de la ville et bloquent la circulation des voitures et les camions des transporteurs des produits pétroliers avec environ 80 points de sit-in. Pour ces contestataires, leur région dispose de richesses (i.e : le pétrole) et de particularités susceptibles de leur garantir un minimum de développement (i.e : des emplois, des infrastructures, etc.) (Rekik & Hamdi, 2019). Le 23 Avril 2017, le « mouvement » a décidé d'augmenter la pression sur le gouvernement, considéré comme « faisant la sourde oreille » à leurs revendications. C'est ainsi que les manifestants ont décidé d'aller à El Kamour, un champ pétrolifère se situant à 120 km de la ville de Tataouine aux portes du désert. Une zone désertique sous contrôle militaire renfermant les plus importants champs pétrolifères en Tunisie<sup>35</sup>. Ils ont décidé de faire un sit-in. Ce sit-in d'El Kamour a interrompu la production du pétrole dans la région pendant trois mois (du 15 Mars jusqu'au 16 Juin 2017) ce qui a engendré une perte importante dans le secteur pétrolier<sup>36</sup>.

Le mouvement d'El Kamour, l'action collective (i.e : le sit-in) est menée contre un « adversaire sans visage » (pour reprendre l'expression employée dans un autre contexte par Pinçon et Pinçon-Charlot, 2014). Il s'agit des entreprises pétrolières, qui restent « invisibles » voire à certains égards, elles sont considérées par les contestataires comme des entreprises « mirages ». En effet, ils n'arrivent pas à les « voir », les « atteindre », elles sont dans une zone désertique militarisée. Ces entreprises n'ont manifesté aucune réaction à l'encontre des revendications des sit-ineurs. Elles n'ont jamais assisté aux réunions de négociations avec les sit-ineurs ; c'est l'émissaire de l'État qui « négociait » en leurs noms. La non réactivité voire

---

<sup>33</sup> Selon le témoignage de Mahmoud Abdelnour, 25 ans, commerçant du centre-ville de Tataouine. 8 avril <http://nawaat.org/portail/2017/05/12/reportage-a-el-kamour-la-resistance-du-sud-se-radicalise-malgre-les-intimidations/>

<sup>34</sup> Alain Baron (2017) : "Chronique des mouvements dans le sud tunisien" du 24 mai 2017 <http://www.atf-federation.org/2017/05/chronique-des-mouvements-dans-le-sud-tunisien-details-alain-baron-mercredi-24-mai-2017-a-11-30-reception.html> (consulté le 14/11/2020)

<sup>35</sup> <https://inkyfada.com/fr/webdoc/el-kamour/>

<sup>36</sup> Webdo.tn : Pétrole : Des pertes de 400 MD à cause des protestations à Tataouine <http://www.webdo.tn/2017/05/31/petrole-pertes-de-400-md-a-cause-protestations-a-tataouine/> (consulté le 15/05/20)



le « silence assourdissant » de ces entreprises pétrolières, n'a fait que renforcer le sentiment de frustration chez les sit-ineurs. Ces derniers considèrent aussi que l'État tunisien depuis l'indépendance, à travers ses gouvernements consécutifs, est le premier responsable de la situation dans laquelle ils se trouvent. Ils estiment qu'aucun changement n'a été enregistré depuis des décennies. Ils se considèrent comme des « oubliés » de l'État, des « laisser pour compte », pourtant dans leur région se trouve beaucoup de ressources naturelles (e.g : le pétrole). C'est pourquoi ils revendiquent la discrimination positive à l'État et l'adoption des mesures exceptionnelles pour réduire les écarts de développement entre les régions. Cette « discrimination positive » revendiquée par les contestataires figure désormais dans la nouvelle constitution tunisienne de 2014.

Par ailleurs, ce qui a donné de l'ampleur à ce mouvement, outre sa « capacité à faire mal à l'Etat » (Rekik & Hamdi, 2019, p.226) surtout sur le plan économique, c'est son originalité que ce soit à l'échelle organisationnelle ou politique. En fait, les sit-inneurs ont opté pour un mode d'organisation non hiérarchique favorisant ainsi l'implication de tous les membres du mouvement et une large participation à la prise de décision par le biais des assemblées générales organisées tout au long du sit-in. A cela s'ajoute le rejet des manifestants de toute forme de coopération, de soutien ou d'assistance venant des organisations politiques ou sociales (i.e l'UGTT malgré sa publication de plusieurs communiqués en faveur de leur cause) faute de confiance envers ces intermédiaires. Ce faisant, ils ont entamé les négociations seuls avec le gouvernement tunisien.

Le mouvement d'El Kamour a alors duré 4 mois avant que les manifestants et le gouvernement ne parviennent le 16 juin à un accord définitif stipulant que ce dernier s'engage à employer 1.500 chômeurs de Tataouine dans les différentes entreprises pétrolières implantées dans le désert de la région avant la fin de l'année et à fournir 2.500 autres emplois incorporés par la création de la compagnie de l'environnement et de la plantation (C.E.P) et la mise en place d'un fonds de développement pour la région d'un montant de 80 millions par an. En contrepartie, les manifestants s'engagent à lever le sit-in. Cet accord a été conclu après deux semaines de négociations au cours desquelles le secrétaire général -nouvellement élu- de l'Union générale tunisienne du travail (UGTT), Noureddine Taboubi a joué le rôle de médiateur. Or cette médiation n'aurait pas pu être réalisée sans la déclaration de Taboubi, en tant que représentant de la plus grande organisation syndicale en Tunisie, son engagement à garantir la mise en œuvre des points auxquels aboutiront les deux parties et de s'assurer qu'ils



seront réalisés dans les délais convenus, et que son rôle se limite à faciliter le dialogue entre le gouvernement et les jeunes sit-inneurs sans pour autant négocier en leur nom. Ceci est en fait ce qui a dissipé les craintes des manifestants à voir leur mouvement récupéré par les institutions formelles.

Mais l'histoire a rapidement refait surface. Bien que trois ans se soient écoulés depuis la levée du sit-in, les termes de l'accord signé entre le gouvernement et les jeunes de Tataouine sont restés lettre morte, en attente de mise en œuvre, ce qui a incité les jeunes de la région à manifester de nouveau. Ainsi, les manifestations ont commencé, depuis le 13 mai 2020, à un rythme croissant, en reprenant presque le même scénario des protestations de 2017. À partir de 8 juin 2020, les manifestants ont bloqué toutes les routes de la région et ont détenu les camions appartenant aux entreprises pétrolières et ceux des entreprises de services opérant dans le désert de Tataouine afin d'exprimer leur colère face au désaveu du gouvernement de l'accord de 2017. L'absence d'interaction de ce dernier avec les manifestations a conduit les protestataires à l'annonce, en coordination avec l'URTT de Tataouine, d'une grève générale ouverte<sup>37</sup> qui inclut les institutions publiques et les champs pétrolifères, à partir de 3 Juillet. Puis, pour plus de pression, les manifestants ont fermé « la Vanne » principale de pompage de pétrole à El-Kamour pour la deuxième fois en trois ans, ce qui a conduit à un état de grande confusion dans le pays et à la menace des entreprises pétrolières implantées à Tataouine de recourir à la résiliation de leurs contrats avec l'Etat et de quitter définitivement le pays. Les négociations ont commencé en conséquence entre la délégation gouvernementale et la délégation représentant le sit-in d'El-Kamour. Cette dernière se compose de membres de la coordination de sit-in accompagnés d'un représentant de l'URTT de Tataouine et de quelques spécialistes des politiques de développement. Ces négociations ont abouti à la signature d'un nouvel accord<sup>38</sup> le 6 novembre, après quoi le sit-in a été dissous et la production est reprise. Cependant, le succès du sit-in d'El-Kamour, en faisant pression pour signer un nouvel accord avec le gouvernement, a inspiré de nombreux jeunes chômeurs dans plusieurs autres régions du pays et il les a incités à emboîter le pas. En conséquence, la contagion d'El Kamour a touché plusieurs villes sous-développées à la fois - comme c'est le cas à Gabes<sup>39</sup> et

<sup>37</sup> Directinfo :Tunisie : Grève générale ouverte à Tataouine <https://directinfo.webmanagercenter.com/2020/07/03/tunisie-grève-generale-ouverte-a-tataouine/> (consulté le 09/12/2020)

<sup>38</sup> Webdo.tn : les principaux points du nouvel accord d'El Kamour : <https://www.webdo.tn/2020/11/07/tunisie-les-principaux-points-du-nouvel-accord-del-kamour/#.X9L6NGhKjIU> (consulté le 09/12/2020)

<sup>39</sup> Tunisie : Le feuilleton des fermetures des vannes se poursuit <https://www.leconomistemaghreb.com/2017/06/29/tunisie-le-feuilleton-des-fermetures-des-vannes-se-poursuit/> (consulté le 09/12/2020)



Kasserine<sup>40</sup> – de sorte que les jeunes de ces régions perturbent les sites de production de pétrole et de gaz et ferment les « vanes » pour protester contre la détérioration de leurs niveaux de vies.

#### **5.4. JUSTIFICATION DES CAS CHOISI D'ORGANISATION DE MOUVEMENTS SOCIAUX POUVANT ETRE ANALYSES SELON LE COURANT DES ANTI-CORPORATE MOVEMENTS : EL-KAMOUR, KERKENNAH ET LE BASSIN MINIER**

Le choix des cas est dû aux similitudes entre les organisations de mouvements sociaux. Toutes se basent sur la question des ressources naturelles, ainsi toutes étaient des mouvements anti-corporate qui protestent contre des entreprises opérantes dans les industries extractives (i.e : Pétrole, Gaz et phosphate) (Feltrin, 2017). D'ailleurs, toutes ces organisations de mouvements sociaux retenues revendiquaient l'emploi et le développement local/régional. Elles se composent essentiellement de jeunes chômeurs ou en situation d'emploi précaire. Ces jeunes se considèrent comme « les oubliés de la révolution » (pour reprendre Hibou, 2015<sup>41</sup>). Ils crient à l'injustice<sup>42</sup>, à la discrimination voire la marginalisation depuis des décennies<sup>43</sup>. D'un côté, l'existence de richesses naturelles dans leurs régions et de l'autre côté, une « marginalisation chronique » : absence d'infrastructures, d'entreprises, d'usines, d'offre d'emploi en comparaison avec d'autres gouvernorats (Rekik & Hamdi, 2019 ; Feltrin, 2017 ; Allal, 2010 ; Chouikha & Gobe, 2009). Enfin, toutes ces organisations utilisaient les mêmes répertoires d'action collective (sit-in, barrage, manifestation, émeute...).

## **6. MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE**

Cette recherche se situe par rapport à une posture interprétativiste qui est en cohérence avec l'objectif de recherche qui consiste à analyser les ressorts et l'évolution des mouvements sociaux anti-corporate, basés sur la question des ressources naturelles, dans le contexte de la Tunisie post-révolution, ainsi que leurs natures afin d'explorer la problématique des enjeux

---

<sup>40</sup> Tunisie – Kasserine : Une autre « vanne » a été fermée : <https://www.tunisienumerique.com/tunisie-kasserine-une-autre-vanne-a-ete-fermee/> (consulté le 09/12/2020)

<sup>41</sup>Hibou (2015) aborde la question du territoire et des inégalités de développement qui constituent un élément fondamental dans les revendications des manifestants des régions dites « oubliées » lors de la révolution. Voir, Hibou (2015, pp. 99-118).

<sup>42</sup>Cf., L'ouvrage de Imed Melliti et Hayet Moussa (dir.) (2018), *Quand les jeunes parlent d'injustice. Expériences, registres et mots en Tunisie*, L'Harmattan, coll. « Socio-anthropologie des mondes méditerranéens et africain ». Il s'agit d'une enquête qualitative menée sur les sentiments d'injustice chez les jeunes dans la Tunisie post-révolutionnaire 2011. Ainsi, ils ont cherché à cerner les figures et les formes d'injustices qui suscitent le plus d'indignation, et de frustration, et de déterminer les registres autour desquels se construit aujourd'hui en Tunisie, notamment chez les jeunes, la frontière entre le « juste » et « l'injuste » (l'école, le travail, la famille et le territoire), quatrième de page ; voir aussi *ibid.*, p. 227.

<sup>43</sup> Benoît Delmas (2018), « Tataouine s'embrace » : [https://www.lepoint.fr/afrique/tunisie-tataouine-s-embrace-22-05-2017-2129406\\_3826.php](https://www.lepoint.fr/afrique/tunisie-tataouine-s-embrace-22-05-2017-2129406_3826.php)



organisationnels des mouvements sociaux. Notre stratégie de recherche est l'étude de cas et notamment l'étude de cas multisite (Stake, 1995). Les cas étudiés sont le mouvement d'El-Kamour (2017 et 2020) dans son contexte : la ville de Tataouine (Sud-Est de la Tunisie), le mouvement social de Kerkennah (2016): un archipel appartenant au gouvernorat de Sfax (Sud-Est de la Tunisie) et le mouvement social du bassin minier (2008) : la ville de Gafsa (Sud-Ouest de la Tunisie). L'unité d'analyse est le groupe (i.e : le groupe de sit-ineurs, de manifestants constituant les mouvements sociaux en question).

En effet, nous avons recouru à la multitriangulation qui est le système de production des données préconisé lors d'une étude de cas (Gombault, 2005, p. 37). Ainsi, plusieurs sources de productions de données ont été sollicitées : l'entretien compréhensif (Kaufman, 1996) pour la phase d'exploration ; l'entretien semi-directif (Romelaer, 2005) comme technique centrale pour la réalisation des entretiens à usage principal (Blancher Gotman, 2007) ; observation directe (Groleau, 2003), analyse documentaire (Yin, 1994).

Nous avons recouru à l'entretien compréhensif (Kaufman, 1996) dans une phase d'exploration. L'entretien compréhensif peut être défini comme un entretien semi-directif qui emprunte principalement « aux techniques ethnologiques de travail avec les informateurs » (Kaufman, 1996, p. 8). Notre sollicitation de ce type d'entretien a pour visée de mieux cerner l'objet de recherche. En effet, l'objectif de l'entretien compréhensif est de : « mettre en exergue le travail d'élaboration et de définition progressive de l'objet de recherche (...) » (Ramos, 2015, p. 9). Nous avons interrogé trois journalistes, spécialistes en mouvements sociaux, qui se sont déplacés à Tataouine lors du sit-in, dont l'un d'eux est une sociologue de formation. Nous avons également mené des entretiens avec un sociologue et un membre d'une ONG qui défend les droits économiques et sociaux en Tunisie. Nous avons essayé d'identifier des profils qui peuvent nous aider lors de la phase de l'exploration. Il s'agit de « spécialistes de l'objet étudié, les témoins privilégiés et les personnes directement concernées » (Van Campenhoudt et al., 2017, p.104).

L'entretien semi-directif centré (Romelaer, 2005) a été la technique centrale et donc a été utilisé à usage principal (Blanchet Gotman, 2007). Nous avons mené des entretiens semi-directifs avec 16 sit-ineurs ainsi qu'une représentante d'une des entreprises pétrolières et deux syndicalistes de la région.



Pour le choix des sit-ineurs et la constitution de notre échantillon, nous avons essayé d'assurer l'hétérogénéité. Ainsi, nous nous sommes adressé à des personnes qui ont pu assister aux négociations avec le gouvernement en raison de leur position au sein du sit-in et des personnes qui constituent la base du sit-in.

Pour les cas du mouvement de Kerkennah et le mouvement du bassin minier, tout en respectant notre démarche de collecte des données, nous avons mené des entretiens semi-directifs rétrospectifs avec les acteurs de ces mouvements, bouclés avec des matériaux vidéos, c'est-à-dire que nous avons repris ce qui a été filmé sur ces mouvements depuis leurs émergences. Ce choix est dû au fait que ces deux mouvements sont levés et nous ne pouvons donc pas les observer, contrairement au mouvement à Tataouine.



## Références

**Allal, A. & Geisser, V. (2011).** Tunisie : « Révolution de jasmin » ou Intifada?. *Mouvements*, 66(2), 62-68.

**Allal, A. (2010).** Réformes néolibérales, clientélismes et protestations en situation autoritaire : Les mouvements contestataires dans le bassin minier de Gafsa en Tunisie (2008). *Politique africaine*, 117(1), 107-125.

**Allal, A. (2016),** « Les origines économiques de la révolution tunisienne », *Pours*, n°156, vol., 1, pp. 17-29.

**Allal, A., Bennafla, K. (2011).** Les mouvements protestataires de Gafsa (Tunisie) et Sidi Ifni (Maroc) de 2005 à 2009: Des mobilisations en faveur du réengagement de l'État ou contre l'ordre politique ?. *Revue Tiers Monde*, hs(5), 27-45.

**Baraket, H et Belhassine, O. (2016),** *Ces nouveaux mots qui font la Tunisie*, Cérès éditions.

**Bebbington, A., Humphreys Bebbington, D., Bury, J., Lingan, J., Muñoz, J. P., & Scurrah, M. (2008),** Mining and Social Movements: Struggles Over Livelihood and Rural Territorial Development in the Andes. *World Development*, 36(12), 2888-2905.

**Belhedi, Amor (2018),** « Le développement régional et local en Tunisie. Défis et enjeux », *Revue des régions arides*, n° 44, pp. 253-264.

**Ben Achour, Yadh (2017),** *Tunisie une révolution en pays d'islam*, 2<sup>ème</sup> éd°, Cérès.

**Blanchet, A., Gotman, A. (2007),** *L'enquête et ses méthodes*, Paris : Nathan, coll. « 128 ».

**Böhm, S., Spicer, A., & Fleming, P. (2008),** Infra-political dimensions of resistance to international business: A Neo-Gramscian approach. *Scandinavian Journal of Management*, 24(3), 169-182.

**Chouikha, L. & Gobe, É. (2011).** La force de la désobéissance : retour sur la chute du régime de Ben Ali. *Revue Tiers Monde*, hs(5), 219-226.



**Chouikha, L., & Gobe, É. (2009).** La Tunisie entre la « révolte du bassin minier de Gafsa » et l'échéance électorale de 2009. *L'Année du Maghreb*, (V), 387-420.

**Davis, G., McAdam, D., Scott, W.R., & Zald, M.N. (2005),** Social Movements and Organization Theory. Cambridge, Royaume-Uni: Cambridge University Press.

**Davis, Gerald, F., Morrill, C., Rao, H., Soule, Sarah, A., (2008),** "Introduction: Social Movements in Organizations and Markets", *Administrative Science Quarterly*, vol.53, pp. 389-394.

**De Bakker, Frank G-A, den Hond, F., King, B. et Weber, K., (2013),** "Social Movements, Civil Society and Corporations: Taking Stocks and Looking Ahead, Organizations", *Organizations Studies*, vol. 34, n° 5-6, pp. 573-593.

**De Bakker, Frank G-A, den Hond, F., Laamanen., (2017),** "Social Movements: Organizations and Organizing", *in* C. Roggeband, & B. Klandermans (Eds.), *Handbook of Social Movements Across Disciplines*, Cham, CH: Springer, pp. 203-231.

**Dietz, K., & Engels, B. (2017).** Contested extractivism: actors and strategies in conflicts over mining. *DIE ERDE – Journal of the Geographical Society of Berlin*, 148(2-3), 111-120.

**Feltrin, L. (2017).** The struggles of precarious youth in Tunisia: the case of the Kerkennah movement. *Review of African Political Economy*, 45(155), 44-63.

**Flores, R.K., Böhm, S. and Misoczky, M. (2020),** "Contesting extractivism: international business and people's struggles against extractive industries", *critical perspectives on international business*

**Gana, A., (2012),** « Les inégalités socio-territoriales aux origines de la révolution tunisienne : Défis du développement, enjeux pour la recherche », *La lettre de l'IRMC n°6*, avril 2011, mis en ligne le 20 04 2012 dans *Les Carnets de l'IRMC* : <https://irmc.hypotheses.org/226>

**Gassouli Mouldi (2015),** *Mujtama' a-thawra (en arabe), La société de la révolution*, Université de la Manouba, Tunis.

**Golsorkhi, D., Bergeron, H., Castel, P., Durand, R. et Leca, B. (2011),** « Mouvements sociaux, organisations et stratégies, *Revue française de gestion*, n° 217, vol. 8, pp. 79-91.



**Groleau, C., (2003),** « L'observation » In Giordano, Y. (Coord.) *Conduire Un Projet De Recherche. Une Perspective Qualitative*, Ems Éditions, pp. 211-244

**Kaufmann J-C., (1996),** *L'entretien compréhensif*, Paris : Nathan, 126 pages

**Kerrou, M. (2018),** *L'autre révolution*, Cérès.

**Kraemer, R., Whiteman, G., & Banerjee, B. (2013),** Conflict and Astroturfing in Niyamgiri: The Importance of National Advocacy Networks in Anti-Corporate Social Movements. *Organization Studies*, 34(5–6), 823–852.

**MC Adam D. et Scott W.R., (2005),** « Organizations and Movements », *Social Movements and Organization Theory*, Davis G., McAdam D., Scott R. W. et Zald M., Cambridge University Press, p. 4-40

**Neveu, É. (2015),** « De « nouveaux » mouvements sociaux ? », in *Sociologie des mouvements sociaux*, 6<sup>ème</sup> éd<sup>o</sup>., La Découverte, coll. « Repères », pp. 60-69.

**Ramos, E. (2015),** *L'entretien compréhensif en sociologie. Usages, pratiques, analyses*, Armand Colin, coll. « Cursus ».

**Rekik, F., Hamdi, S. (2019),** « Parts du politique et de l'économique dans le mouvement social de Kamour (Sud tunisien) », in Nachi, M., *La sociologie pragmatique & l'étude des sociétés maghrébines*, Nirvana

**Romelaer, P. (2005),** « Chapitre 4. L'entretien de recherche », in Roussel, P. et Wacheux, F. (sous dir.), *Management des ressources humaines. Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*, De Boeck Supérieur, coll. « Méthodes & Recherches », p.101-137.

**Stake, R. (1995),** *The art of case study research*, London, Sage

**Sutherland, N., Land, C., & Böhm, S. (2014),** Anti-leaders(hip) in Social Movement Organizations: The case of autonomous grassroots groups. *Organization*, 21(6), 759–781.

**Touraine, A. (2013),** *La fin des sociétés*, Seuil.



**Van Campenhoudt, L., Marquet, J., & Quivy, R. (2017),** *Manuel de recherche en sciences sociales* (5e éd.). Paris, France : Dunod.

**Weber, K. and King, B., (2014),** “Social Movement Theory and organization studies” (chap. 21), In Adler P., du Gay, P., Morgan, G., Reed, M., (éds.), *The Oxford Handbook of Sociology, Social Theory and Organization Studies*, pp. 487-509.

**Yin, K.-R., (1994),** *Case Study Research. Design and methods*, Second Edition, Applied

**Yousfi, H. (2015),** L'UGTT, une passion tunisienne. Enquête sur les syndicalistes en révolution 2011-2014, Paris, Karthala.

**Yousfi, H. (2016),** « Des théories des organisations aux mouvements sociaux », in De Vaujany, X., Hussenot, D., Chanlat, J-F. (dir.), *Théories des organisations. Nouveaux tournants*, Economica, coll. « Gestion ».