

# **Ressources entrepreneuriales et changement institutionnel : Quand les stratégies institutionnelles accroissent les opportunités de changement**

**Brulé Elodie, Doctorante – ATER**

**LARGEPA – Laboratoire de Recherche en Gestion - Panthéon Assas**

10 rue des Bruyères, 93260 Les Lilas

Tel : 01 48 58 26 53

[elodiebrule@yahoo.fr](mailto:elodiebrule@yahoo.fr)

## **Résumé**

Dans la théorie néo-institutionnelle d'inspiration sociologique, l'étude de l'entrepreneuriat institutionnel se réalise généralement a posteriori, une fois la nouvelle logique institutionnelle établie. Elle tend ainsi à analyser l'acteur qui réussit à changer la logique institutionnelle en place au regard de l'acteur qui était préalablement enraciné dans cette logique. Ce papier propose un autre angle de vue, en étudiant le succès de l'entrepreneur institutionnel au regard de ses propres ressources, en les comparant à celles détenues par d'autres entrepreneurs institutionnels. Afin d'étudier les liens existants entre ressources entrepreneuriales et impact institutionnel des stratégies de changement engagées, ce papier se décompose en quatre parties. La première partie décrit les trois piliers institutionnels (coercitifs, normatifs et culturo-cognitifs), caractéristiques de chaque logique institutionnelle. Ces derniers servent de référence pour caractériser l'impact des stratégies de changement. La revue de littérature sur l'entrepreneur institutionnel, enrichie de la recherche faite sur les stratégies politiques, fournit, dans une seconde partie, les éléments de définition et d'illustration des trois ressources entrepreneuriales retenues : les ressources informationnelles, financières et technologiques. A la lumière de cette revue de littérature, l'impact institutionnel semble davantage normatif quand les entrepreneurs se caractérisent par leurs ressources technologiques, et davantage coercitif quand ils se caractérisent par leurs ressources financières. Ce constat justifie la conduite d'une étude portant sur des organisations définies par essence par une prédominance de ressources informationnelles. En présentant les organisations françaises militant contre le développement des OGM dans le champ agro-alimentaire français comme des entrepreneurs motivés par un changement de logique, cette étude se démarque des recherches antérieures de deux manières : par l'analyse d'un processus d'institutionnalisation en cours de réalisation, et par la description de plusieurs entrepreneurs orientés vers un même objectif : la demande de moratoire. L'identification des stratégies institutionnelles, des ressources organisationnelles et de l'impact institutionnel est réalisée grâce à une étude longitudinale combinant l'analyse d'articles de journaux et la conduite d'entretiens semi-dirigés.

**Mots clés** : stratégies institutionnelles, entrepreneuriat collectif, ressources entrepreneuriales, impact institutionnel.

Depuis 1988, date à laquelle DiMaggio introduit «l'entrepreneur institutionnel» dans la théorie néo-institutionnelle d'inspiration sociologique, le nombre d'articles sur ce concept a fortement augmenté. Ce papier s'inscrit dans la continuité de cette voie de recherche, en étudiant deux facettes encore peu explorées : l'entrepreneuriat collectif, et le lien entre les ressources détenues par l'entrepreneur et l'impact institutionnel de son action institutionnelle.

L'entrepreneuriat institutionnel est, en effet, généralement étudié au singulier. Attribué à un individu (Maguire, et al., 2004; Dobrev & Barnett, 2005; Fligstein, 1997), à une organisation à but lucratif (Hoffman, 1999; Garud, et al., 2002; Munir & Phillips, 2005) ou à une organisation à but non lucratif (Lawrence, et al., 2002; Déjean, et al., 2004; Rao, 1998), il concerne l'étude du rôle d'une organisation (Demil & Bensedrine, 2005; de Holan & Phillips, 2002; Hargadon & Douglas, 2001) ou d'un type d'organisations (Greenwood, et al., 2002). Seuls Leca, et al., 2006a) ont considéré le rôle de plusieurs entrepreneurs dans le processus institutionnel. Ce papier propose de poursuivre l'étude de l'entrepreneuriat collectif. Cette étude présente l'intérêt de permettre la comparaison des caractéristiques de plusieurs entrepreneurs institutionnels engagés vers un même but institutionnel, alors que les entrepreneurs sont majoritairement analysés au regard des acteurs enracinés (Beckert, 1999; Seo et Creed, 2002).

Par ailleurs, l'impact institutionnel est généralement étudié en fonction de la nature de l'action stratégique entreprise (Dorado, 2005; Seo et Creed, 2002). L'identification et la comparaison des caractéristiques de l'entrepreneur institutionnel permettent dans ce papier de considérer l'impact institutionnel en fonction des particularités propres à chaque acteur de changement.

Pour ce faire, nous présenterons les actions mises en œuvre, de 1996 à 1999, par des organisations militant en France pour un moratoire sur la culture et la commercialisation d'organismes génétiquement modifiés (OGM). La mobilisation de la théorie néo-institutionnelle pour l'analyse de ce terrain présente l'avantage de raisonner en termes de champ institutionnel, champ organisationnel dominé par une logique institutionnelle. Les acteurs présentés sont ainsi ceux qui, par leurs actions, contribuent à promouvoir une logique alternative à la logique productiviste en place dans le champ agro-alimentaire.

La première partie rappelle la diversité des impacts qui peuvent résulter des stratégies institutionnelles. Les ressources nécessaires à la conduite du changement institutionnel sont présentées dans une seconde partie. Définies à l'aide des travaux menés en stratégie politique,

trois ressources dites entrepreneuriales sont retenues : les ressources technologiques, financières et informationnelles. A partir de cette typologie, l'impact institutionnel des stratégies entreprises par les organisations écologistes, consuméristes et agricoles sont présentées sous l'angle des ressources détenues par chacune d'entre elles.

## **1. L'IMPACT INSTITUTIONNEL DE L'ENTREPRENEURIAT**

Les logiques institutionnelles définissent les "normes, valeurs et croyances qui structurent la connaissance des acteurs dans les organisations et fournissent une connaissance collective de la manière dont les intérêts et les décisions stratégiques sont formulées" (Thornton, 2002). Elles sont "des systèmes symboliques qui possèdent des référents non observables, absolus, [...] et des relations sociales observables qui les concrétisent" (Friedland & Alford, 1991). Elles guident les manières de faire et de penser des acteurs qui y sont soumis.

Composée d'éléments matériels et immatériels en interdépendance, la logique institutionnelle se définit autour de trois piliers : culturo-cognitif, normatif et régulateur (Scott, 1995; Hoffman & Ventresca, 1999).

- Le pilier régulateur de la logique institutionnelle met en lumière le mécanisme de coercition qui lui est intrinsèque (DiMaggio 1991). Il fait référence à un ensemble de réglementations et de sanctions légales qui contraignent le comportement des acteurs. Les organisations se soumettent à ces mesures, pour éviter de subir les pénalités pour non conformité (Hoffman, 1999). Le système coercitif est un "mécanisme additionnel de contrôle" requis quand le champ est considéré comme mal institutionnalisé (DiMaggio & Powell, 1983).
- Le pilier normatif désigne les systèmes de valeurs et de règles professionnelles, appelées normes. Les systèmes de valeurs se concrétisent par la création de standards permettant d'identifier ce qui est attendu. Les normes définissent explicitement l'objectif à atteindre et la marche à suivre. Le système normatif est issu d'obligations sociales et/ou d'obligations professionnelles (Hoffman, 1999). Autrement dit, le respect des normes correspond à une attente professionnelle et/ou sociale.
- Le pilier culturo-cognitif se définit comme un ensemble d'habitudes de pensée et de raisonnement qui conditionnent un certain type de comportement (DiMaggio et Powell, 1991). Ce sont des conceptions partagées, des symboles, des règles et des structures

culturelles qui guident notre compréhension de la réalité, ainsi que la manière dont nous donnons sens aux phénomènes auxquels nous sommes confrontés.

Cette définition repose principalement sur les travaux de Berger & Luckmann, (2003) qui montrent comment les habitudes de faire ou de penser se transforment progressivement en institutions par association répétée de trois éléments : un type d'acteur, un type de situation, un type de comportement. Cette "typification", en devenant naturelle, s'institutionnalise. En enrichissant cette perspective des dimensions culturelles, Scott (1995) insiste sur l'influence de la culture dans l'interprétation de la réalité. Le pilier ainsi nommé culturo-cognitif n'a pas besoin de système de coercition pour être respecté.

Si un de ces trois piliers peut dominer à un moment donné (Hoffman, 1999), ils restent interdépendants et coexistent dans chaque logique institutionnelle (Hirsch, 1997).

Pour gagner en légitimité, l'organisation doit se conformer à la logique institutionnelle en place et donc aux piliers institutionnels qui la définissent. De fait, ces piliers s'apparentent aux trois mécanismes (coercitifs, normatifs et mimétiques) de diffusion institutionnelle, mis en exergue par DiMaggio et Powell (1983), qui peuvent s'apparenter à des pressions politiques, fonctionnels ou sociales (Oliver, 1992) contribuant à l'adoption d'une logique spécifique.

Le changement institutionnel s'opère en activant l'un de ces trois piliers (Hoffman, 1999). La partie suivante, en présentant les caractéristiques de l'action de changement intentionnel, met en évidence, à la lumière de la littérature existante, le lien existant entre caractéristiques de l'entrepreneur et activation d'un pilier institutionnel spécifique.

## **2. LES RESSOURCES ENTREPRENEURIALES**

L'entrepreneur institutionnel agit de manière intentionnelle dans le but de changer la logique institutionnelle en place dans un champ. D'après la littérature, il a accès à des ressources importantes et rares qu'il est capable de mobiliser.

Le réseau social facilite l'accès à ces ressources (Fligstein, 1997; Dorado, 2001; Fligstein, 2001; Maguire et al, 2004; Durand & McGuire, 2005; Zimmerman & J., 2002; Hardy, et al., 2003; Lawrence et al., 2005 ; Phillips et al, 2004; Oliver, 1990; Podolny & Page, 1998). Il peut ainsi être considéré comme une ressource relationnelle. Cette ressource ne sera pas traitée dans ce papier, puisque nous ne nous intéressons pas à la manière dont l'entrepreneur acquière ses

ressources. Notre but est de présenter un état des lieux des ressources détenues par l'entrepreneur lors de la conduite du changement.

La ressource matérielle est largement mobilisée dans la littérature pour expliquer les asymétries en termes de pouvoir (Sewell, 1992; Scott, 1995). Elles seront ici divisées en deux catégories : la ressource technologique et la ressource financière. Souvent confondues dans la littérature, ces deux ressources reflètent deux sources de pouvoir différentes, dont la distinction prend tout son sens quand nous analysons des organisations à but non lucratif. La ressource informationnelle, enfin, présente, pour les chercheurs, un intérêt grandissant. Elle sera donc retenue dans notre typologie. Chacune des ressources identifiées doit s'apprécier sous deux angles : celui de sa détention et celui de son utilisation à bon escient.

L'entrepreneuriat institutionnel est par nature un processus politique (DiMaggio, 1988 cité dans Leblebici et al, 1991). Aussi le concept d'activité politique sera-t-il mobilisé pour préciser la définition de chacune des trois ressources. Dans la mesure où l'activité politique tend à la production de règles institutionnelles favorables aux intérêts de l'organisation (Keim & Zeithaml, 1986), elle s'assimile à la stratégie institutionnelle (Bensedrine & Demil, 1998).

## **2.1. LES RESSOURCES TECHNOLOGIQUES**

Le champ institutionnel se dessinant autour du partage d'une technologie commune (DiMaggio et Powell, 1983), la ressource technologique est par essence un élément-clé pour amorcer un changement institutionnel.

Définie de manière large, la ressource technologique se caractérise en fonction du cœur d'activité dans un champ institutionnalisé, ou en fonction de l'activité centrale en devenir dans un champ en (trans)formation. La ressource technologique prend en compte les richesses matérielles d'une organisation productive, dans la mesure où ces dernières contribuent à la réalisation et/ou à l'acceptation de l'innovation. Elle désigne la capacité à innover et à faire accepter cette innovation aux membres du champ. Cette seconde facette propre à la ressource technologique inclut ce que Attarça (2003) nomme les ressources organisationnelles, à savoir "l'ensemble des moyens humains, matériels, procéduraux que [l'organisation] dédie de manière formelle ou non, à l'action politique" (Attarça, 2003:15).

L'article de Hargadon et Douglas (2003) met en évidence la double facette de la ressource technologique. Edison, l'entreprise présentée, est en effet parvenue à diffuser la lumière électrique

non pas seulement parce qu'elle possédait la capacité technique de la créer, mais aussi parce qu'elle détenait la capacité à invoquer les éléments institutionnels en place pour la faire accepter par les membres du champ.

Les organisations productives n'ont pas l'exclusivité des ressources technologiques. Déjean et al. (2004) ont présenté comment l'agence de notation Arese a contribué à l'émergence du champ de l'investissement socialement responsable en proposant un outil de mesure stable adapté à la structure cognitive du monde de la finance. Greenwood et al. (2002) décrivent le rôle des associations professionnelles dans le processus d'acceptation de l'élargissement des missions initiée par les entreprises dominantes du champ comptable. Durand et McGuire (2005), enfin, ont décrit le processus de changement impulsé par l'agence de certification de référence pour les écoles de commerce américaines, l'AACSB.

La ressource technologique, parce qu'elle est associée à la diffusion de nouveaux standards, actionne/modifie principalement le pilier normatif de la logique institutionnelle en place. Les innovations ainsi diffusées introduisent en effet une "dimension prescriptive, évaluative et obligatoire dans la vie sociale" (Scott, 1995: 37). Elles construisent des standards d'évaluation et de comparaison des structures et des comportements (Garud et al, 2002; Déjean et al, 2004; Greenwood et al, 2002; Durand et McGuire, 2005) ou précisent la manière dont les choses doivent être faites (Hargadon et Douglas, 2003; Munir et Phillips, 2005).

## **2.2. LES RESSOURCES FINANCIERES**

La ressource financière est souvent implicitement évoquée dans les articles sur l'entrepreneuriat. Cette particularité est due au fait que la plupart des recherches se focalise sur l'entrepreneuriat d'organisations à but lucratif (Leblebici al, 1991; Holm, 1995; Garud et al, 2002; ; Lawrence et Phillips, 2004; Munir et Phillips, 2005) ou liées à des entreprises (Demil & Bensedrine, 2005; Greenwood et al, 2002; Maguire et al, 2004).

Quand on considère des organisations à but non lucratif, la ressource financière revêt une importance déterminante dans la réussite des stratégies institutionnelles, surtout si elles prennent l'aspect de stratégies politiques (Vogel, 1996) ou si elles s'opèrent autour de controverses scientifiques (Bensedrine, 1998).

Selon la littérature, la ressource financière comprend à la fois la capacité de financement mobilisable et le poids économique de l'organisation. Ce dernier point constitue une ressource

financière puisqu'il symbolise le succès des investissements managériaux passés et qu'il a une influence incontestable dans les négociations politiques.

Hoffman (1999), en présentant l'augmentation de la prise en compte environnementale dans le champ américain de la chimie, met implicitement en relation la ressource financière des associations environnementalistes avec l'action sur les piliers coercitif et normatif de la logique institutionnelle. Lorsque les procédures juridiques, très coûteuses en temps et en argent, visent les agences gouvernementales, le pilier coercitif domine ; lorsqu'elles visent les entreprises, le pilier normatif domine.

### **2.3. LES RESSOURCES INFORMATIONNELLES**

L'information est une donnée stratégique déterminante dans la réussite d'une action politique (Attarça, 2003; Vogel, 1996). Le langage fait partie intégrante du processus d'institutionnalisation puisque les discours contribuent à l'acceptation ou au refus de certaines façons de penser et/ou de faire (Phillips et al, 2004 : 638). L'information est donc un élément clé dans la réussite de stratégies institutionnelles ; elle contribue à rendre le champ institutionnel transparent (Dorado, 2005) en améliorant sa compréhension. L'entrepreneur doit donc être capable de recueillir et d'analyser les informations pertinentes concernant le champ sur lequel il veut agir.

Par ailleurs, un bon entrepreneur produit des textes convaincants qui intégreront les discours centraux et durables du champ institutionnel (Phillips et al, 2004). La capacité de capter l'attention du public visé, par la création d'événements (Hoffman, 1999; Hoffman et Ocasio, 2001) par exemple, fait donc partie des ressources informationnelles.

Cette capacité est liée à ce que certains auteurs en stratégie politique nomment la ressource symbolique, qui peut se définir comme "l'ensemble de représentations qu'induit [l'acteur] auprès de ses parties prenantes socio-politiques (responsables publics, groupes d'intérêt, média, public...)" (Attarça, 2003 : 14).

La ressource informationnelle est implicitement ou explicitement citée dans les articles sur l'entrepreneuriat institutionnel. Elle peut contribuer au changement en actionnant l'un des trois piliers institutionnels. Cependant, cette ressource est souvent associée à d'autres ressources, telles que la ressource financière (Hoffman, 1999) ou la ressource technologique (Munir et Phillips, 2004). Il est cependant avéré que la ressource informationnelle seule permet de déstabiliser le



champ institutionnel (Hoffman, 1999). Son action sur le processus d'institutionnalisation est cependant encore à explorer.

Ainsi, la littérature nous enseigne que la mobilisation de ressources technologiques produit des effets sur le pilier normatif de la logique institutionnelle préexistante, que la mobilisation des ressources financières actionne les piliers normatifs et coercitifs et que l'utilisation de ressources informationnelles peut avoir des impacts sur les trois piliers de la logique institutionnelle visée.

Les trois ressources présentées ci-dessus sont interdépendantes. Plus précisément, un déficit en ressources financières limite les ressources informationnelles et technologiques. Le lien entre déficit de ressources financières et déficit de ressources informationnelles tend cependant à s'altérer grâce aux nouvelles technologies d'information et de communication. La ressource technologique associée à la ressource financière et informationnelle permet à l'entrepreneur d'imposer un changement institutionnel. Cependant, comme le souligne Dorado (2005) en reprenant l'exemple de Rockefeller présenté par Chernov en 1998, cette situation est rare. La plupart des entrepreneurs possèdent ces trois ressources à des degrés différents.

Les articles présentant des entrepreneurs institutionnels aux ressources technologiques importantes prédominent dans la littérature. Les entrepreneurs institutionnels maîtrisent le métier ou la technologie au cœur du champ institutionnel (Kraatz & Moore, 2002; Munir & Phillips, 2004; Greenwood & Suddaby, 2006; Leblebici, et al., 1991), insufflent le changement en faisant accepter une innovation technologique (Hargadon et Douglas, 2001; Garud et al, 2002; Déjean et al, 2004) ou soutiennent les entreprises représentatives du champ institutionnel (Greenwood et al, 2002).

De plus, l'accroissement des ressources financières induites par le changement institutionnel est déterminant dans l'institutionnalisation d'un changement. Les performances financières réelles (Lee & Pennings, 2002) ou escomptées (Kraatz et Moore, 2002; Casile & Davis-Blake, 2002) incitent en effet les organisations privées à la conduite du changement.

La prédominance constatée s'explique par le fait que les études sur l'entrepreneuriat institutionnel s'intéressent principalement aux entrepreneurs qui parviennent à mener le changement institutionnel à son terme (Leca, et al., 2006b). Les stratégies entrepreneuriales sont en effet analysées a posteriori, une fois le changement institutionnel effectué. Pour cette raison, l'étude des stratégies mises en œuvre par les acteurs opposés au développement des OGM dans l'agriculture française présente un intérêt certain, puisque le processus d'institutionnalisation est



encore à l'œuvre aujourd'hui. De plus, ces acteurs ne sont en effet pas caractérisés par la prégnance de ressources technologiques.

Les données relatives aux stratégies entreprises par les organisations militantes ont été recueillies à l'aide de l'analyse d'articles de journaux et d'entretiens semi-dirigés, comme le précise la partie suivante.

### **3. METHODOLOGIE ET PRESENTATION DU CAS**

La méthodologie consiste en une étude longitudinale sur la période 1996-1999. Compte tenu de l'importante médiatisation ayant eu lieu sur la problématique des OGM, les articles de journaux est, nous semble-t-il, le support d'archives le plus approprié pour une revue complète des péripéties de la mobilisation. L'analyse des journaux est complétée par la conduite d'entretiens permettant de ne pas "décider a priori du système de cohérence interne des informations recueillies" (Blanchet & Gotman, 1992:40).

#### **3.1. L'ANALYSE DE CONTENU DES ARTICLES DE JOURNAUX**

L'analyse d'une revue spécialisée fournit des informations sur les valeurs, normes et règles qui sont propres à son lectorat. La logique institutionnelle se reflète ainsi dans la rhétorique des textes diffusés parmi les membres d'un champ (Hoffman, 1999).

Pour notre analyse, la revue spécialisée «France Agricole» a été retenue parce qu'elle se caractérise par le plus important tirage annuel et par un large lectorat. Le quotidien «Le Monde», organe de presse français de référence, est la deuxième source de données secondaires sélectionnée.

Au sein de ces journaux, les articles sont sélectionnés à partir de l'année 1996, année de l'ouverture de la polémique sur les OGM, jusqu'en 1999, date de la déclaration du moratoire de fait au niveau européen.

Les mots-clefs utilisés pour la sélection des articles sont "Organisme génétiquement modifié", "OGM" ou "transgénique". Les deux premiers termes représentent un vocabulaire utilisé, respectivement, de manière stable et ascendante sur la période qui nous intéresse ici (Joly et al, 2000 : 82-83).

L'analyse de contenu reprend les deux catégories utilisées par Hoffman (1999) : les acteurs et les actions. Réalisée à l'aide du logiciel Nud\*Ist, elle permet d'identifier les principaux acteurs de la

mobilisation, leur ordre d'apparition dans la mobilisation et la nature des actions menées. Comme les media constituent un filtre et non le reflet des actions entreprises (Joly et al, 2000), les articles nous permettent avant tout d'identifier la nature des actions telles qu'elles sont présentées au public visé. L'étude de l'impact institutionnel nécessite la conduite d'entretiens avec les membres du champ. L'analyse du discours doit en effet inclure l'étude de tout le processus de la production à la consommation, en passant par la dissémination d'un texte (Phillips, et al., 2004).

### **3.2.LES ENTRETIENS SEMI-DIRIGES**

32 entretiens ont été réalisés. D'une durée variant de 45 minutes à 2 heures 30, ils sont enregistrés et retranscrits pour permettre leur analyse. Les personnes interrogées sont les responsables de campagne OGM des organisations militantes, ou les personnes influençant une organisation dans ce domaine, les fondateurs d'organisations militantes, les responsables de communication ou de qualité des associations professionnelles et les responsables de qualité ou de développement durable des entreprises du champ. Seules les personnes ayant mené des actions en France ou visant un public français sont interrogées.

Le guide aborde quatre thèmes : la genèse de la prise de position, le rôle de l'organisation dans la construction de la polémique, la nature des relations avec les parties prenantes du champ agro-alimentaire et la position de l'organisation vis-à-vis des pratiques alternatives.

Le codage consiste à identifier les ressources spécifiques à chaque organisation. Une attention est particulièrement portée aux nombres de références faits aux actions menées par les organisations militantes, et sur la manière dont elles ont influencé, selon les personnes interrogées, la stratégie mise en œuvre par l'organisation d'appartenance. Ce deuxième aspect permet d'évaluer l'impact institutionnel des stratégies institutionnelles des organisations opposées au développement de la culture en pleins champs des OGM.

L'analyse combinée des articles de journaux et des entretiens permet d'identifier la chronologie des stratégies menées par les organisations militantes, et d'évaluer leur impact institutionnel.

## **4. DE L'IMPACT INSTITUTIONNEL DE STRATEGIES ISOLEES...**

L'exposé ci-dessous ne tend pas à l'exhaustivité des faits ; il vise à mettre en évidence le lien existant entre les ressources des organisations entreprenantes et la nature de l'impact institutionnel des stratégies menées. Il détaille les faits qui ont eu un impact médiatique dans les

media nationaux de 1996 à 1999, chaque fait représentant l'entrée en scène d'une nouvelle organisation dans le débat autour des OGM.

La ressource informationnelle est évaluée en fonction du statut de l'organisation à l'initiative des stratégies, et de son expérience dans la mise en œuvre d'actions de mobilisation. Le nombre d'articles parus dans la presse reflète rétroactivement la capacité organisationnelle à diffuser de l'information. La ressource technologique désigne la capacité organisationnelle à proposer et à mettre en œuvre une solution à l'enjeu soulevé. Compte tenu de la nature des organisations considérées, la ressource financière est estimée en fonction du nombre d'adhérents, ou en fonction du résultat aux élections syndicales. Ce papier ne distingue pas les ressources organisationnelles des ressources mobilisées pour la stratégie institutionnelle. Cette confusion est volontaire, dans la mesure où les organisations étudiées s'investissent pleinement dans chaque action entreprise.

L'impact médiatique, exprimé en nombre d'articles consacrés à l'action, est à distinguer de l'impact institutionnel. Ce dernier est estimé à partir des entretiens d'une part, et de l'évolution des règles juridiques et des pratiques agricoles observées sur cette période, d'autre part. Le nombre d'articles relatant les faits orchestrés par une organisation donnée est cependant pris en compte, en complément de l'importance attribuée aux actions par les personnes interrogées. Ce tout contribue à évaluer l'impact d'une action sur le pilier culturo-cognitif. L'impact sur le pilier normatif se reflète à travers la création de nouvelles normes de qualité sanitaire et environnementale, et au vu de l'augmentation des adhésions à ces normes, l'impact régulateur à travers les décisions juridiques.

#### **4.1. QUELQUES ELEMENTS CONTEXTUELS**

C'est en 1972 qu'une équipe américaine crée la première molécule d'ADN hybride à partir de l'ADN d'une bactérie et de celui d'un singe. En 1983 apparaît en France la première plante génétiquement modifiée (PGM), un tabac résistant à un antibiotique. La commission du génie biomoléculaire (chargée d'évaluer les risques pour la santé publique et l'environnement) supervise les premiers essais en champs en 1988, dans l'indifférence générale. Six ans plus tard, en 1994, le premier OGM est commercialisé en Europe. Il s'agit à nouveau d'un tabac, tolérant à un herbicide. En 1996, le nombre de demandes d'autorisation d'importation et de commercialisation de plantes transgéniques, déposées auprès de la Commission européenne, est en nette

augmentation. Contrairement aux cultures précédentes, ces dossiers concernent des plantes destinées à l'alimentation.

Avant 1996, la question du développement technologique agricole est traditionnellement traitée par la sphère scientifique (Joly, et al., 2000) du champ agro-alimentaire français. La question des OGM, dans ses premières années de développement, était donc naturellement abordée par les scientifiques du champ. Leur médiatisation, autrement dit leur entrée dans la sphère publique (Joly & Marris, 2003), commence en 1996.

La première intervention médiatique de chaque acteur et leur impact institutionnel sont successivement présentées en respectant l'ordre chronologique des faits.

#### **4.2. L'APPEL DES SCIENTIFIQUES POUR UN MORATOIRE SUR LA DIFFUSION DANS L'ENVIRONNEMENT DES OGM**

Dans un article du Monde du 14 mars 1996 est mis en parallèle le refus de la Commission européenne de renforcer le contrôle sur les aliments génétiquement modifiés demandées par les Verts, et l'appel, adressé aux scientifiques, d'Ecoropa. Le président d'honneur de l'association, JM Pelt, par ailleurs Professeur en pharmacie à l'université de Metz, estime les risques des OGM sur la santé imprévisibles, et invite les scientifiques à se prononcer en faveur d'un moratoire sur «toutes les diffusions dans l'environnement d'OGM».

Une centaine de scientifiques, dont une moitié de français, répond à cet appel. Le texte, rendu public le 28 mai 1996, lors d'une conférence de presse organisée, de manière symbolique, au Muséum national d'histoire naturelle, plaide pour un moratoire sur la culture en pleins champs d'OGM. Les signataires de ce texte évoquent le «principe de précaution», trop négligé selon eux en faveur du «principe de fabrication». Il précise qu'«il n'existe pas à l'heure actuelle de science capable d'anticiper et de prévoir avec certitude le comportement et les effets des OGM », en rappelant que ces derniers, «une fois lâchés dans le milieu naturel (...), ne peuvent plus jamais être maîtrisés»<sup>1</sup>.

##### **4.2.1. Les ressources organisationnelles**

ECOROPA est un réseau européen de réflexion et d'action écologique, créée en 1976. Elle a pour but de promouvoir une "démocratie écologique", en suscitant la réflexion et le débat. L'action

repose principalement sur la ressource informationnelle de l'association et de ses membres. D'une part, Ecoropa est la seule organisation française à avoir participé à un séminaire d'information sur les biotechnologies, organisé par Third World Network en 1994. D'autre part, elle est bien implantée dans le milieu agricole et associatif français, européen et international. Par ailleurs, J-M Pelt occupe une place centrale dans l'espace médiatique (Joly et al, 2000:57); il a entre autres présenté de nombreuses émissions d'éducation liées à l'écologie.

#### **4.2.2. L'impact institutionnel**

L'appel a un bon impact médiatique, mais surtout un retentissement important parmi les organisations du champ. Il a été suivi par de nombreux scientifiques, majoritairement français, de diverses disciplines, ce qui a suscité une mise en exergue de l'existence d'une controverse scientifique. Par ailleurs, il donne de la légitimité aux organisations militant contre le développement des OGM. Enfin, il influence, en tant que source d'information crédible, la prise de position de certaines organisations du champ, telles que la FNAB<sup>2</sup>, selon la déléguée générale en charge du dossier à cette époque ou de certaines personnalités telle que C. Lepage, ex-ministre de l'Environnement.

#### **4.3. LES PREMIERES MANIFESTATIONS DE GREENPEACE**

La philosophie d'action de Greenpeace est de trouver une faille dans un processus juridique ou industriel et de mener une action spectaculaire sur le point sensible "pour obliger les acteurs à se positionner par rapport à une question donnée" (A. Apoteker, Greenpeace).

La faille propre à l'Europe est d'ordre juridique : "il n'y avait pas de réglementation sur l'information du public" et le processus d'autorisation est "extrêmement critiquable" selon A. Apoteker. Les premières actions menées avaient donc un double objectif : d'une part, prévenir le citoyen qu'un organisme transgénique allait être introduit dans son alimentation sans qu'il en soit prévenu et, d'autre part, dénoncer l'insuffisance des études scientifiques sur lesquelles reposaient ces autorisations.

Les actions, sur le sol européen, visent à médiatiser le transport et le déchargement de soja transgénique en provenance des Etats-Unis. Elles mettent l'accent sur le doute existant sur

---

<sup>1</sup> Extrait de l'article de C. Vincent, Le Monde, 30/05/96

<sup>2</sup> FNAB: Fédération Nationale de l'Agriculture Biologique

l'ensemble des livraisons en provenance des Etats-Unis, compte tenu de l'absence de distinction entre les cultures transgéniques et les cultures non transgéniques.

#### **4.3.1. Les ressources de Greenpeace**

Greenpeace est une organisation non gouvernementale experte sur les questions environnementales. Elle dispose d'un réseau de communication et d'information dense ; elle s'entoure d'experts en droit, en analyse politique et en communication. La ressource informationnelle repose également sur l'expertise environnementale de l'organisation. En agriculture, l'intérêt de Greenpeace est cependant relativement récent, sa première campagne datant de 1991.

En France, Greenpeace ne cherche pas à proposer des alternatives agricoles car des organismes existent déjà pour le faire. L'association estime ne pas avoir la légitimité pour proposer des alternatives, mais être capable de soutenir des actions politiques, selon les propos de A. Apoteker. Bien que l'association dispose d'une solide gestion financière, sa structure est centralisée, subdivisée en missions chargées des problématiques liées à la paix et à l'environnement. En pratique, cela signifie que le processus de décision est long et coûteux, puisque chaque campagne engage Greenpeace au niveau international. Par contre, lorsque l'organisation décide de mener une campagne sur un thème, elle le fait jusqu'à ce qu'elle obtienne, à ses yeux, gain de cause.

#### **4.3.2. L'impact institutionnel**

Ces manifestations ont un vif retentissement dans la presse française. La une de Libération titre au 01 novembre 1996 "Alerte au soja fou !". Dans son titre, ce journal fait un parallèle manifeste entre la crise dite de la vache folle - déclenchée en mars de la même année - et l'importation des plantes transgéniques. Quatre des cinq articles consacrés au sujet font directement référence à cette crise alimentaire, soit pour justifier la réticence des consommateurs envers les avis des scientifiques, soit pour questionner la justesse des dispositions réglementaires. Ce rapprochement peut être considéré comme une conséquence des actions menées par Greenpeace, même si la journaliste C. Vincent du Monde avait déjà fait ce parallèle en mars 1996. Il ne résulte a priori pas d'une volonté délibérée des activistes, comme le démontrent Joly et al, 2000. Ce parallèle semble cependant déterminant dans la prise de position des syndicats agricoles et des associations

de consommateurs qui font référence à cette crise pour marquer leur positionnement vis-à-vis des OGM (Joly et al, 2000 : chap. 4).

Par ailleurs, ces premières manifestations symbolisent l'entrée en scène d'une importante organisation internationale, ce qui signifie une pression durable sur les acteurs professionnels du champ et le soutien d'un expert en communication pour les organisations militantes.

#### **4.4. LE CONGRES ANNUEL DE LA COORDINATION RURALE**

La Coordination Rurale (CR) est le premier syndicat agricole à prendre publiquement position contre le développement des plantes transgéniques dans l'agriculture. En décembre 1996, l'organisation de son congrès annuel offre l'opportunité d'inviter feu Marie-José Nicoli, alors présidente de l'UFC<sup>3</sup>-Que Choisir et Jean-Marie Pelt.

La Coordination Rurale s'y prononce pour une agriculture alliant agriculteurs et consommateurs, en proposant une agriculture fondée sur la mise en place de prix rémunérateurs. Si cette proposition n'emporte pas le soutien inconditionnel de feu Marie-Josée Nicoli, l'UFC-Que Choisir et la Coordination Rurale s'entendent pour supporter le moratoire demandé par les scientifiques.

##### **4.4.1. Les ressources de la Coordination Rurale**

Contrairement aux organisations présentées précédemment, la Coordination Rurale est légitime pour proposer des alternatives agricoles. Cependant, sa structure est jeune - elle date de 1992 et est représentative depuis 2000 - et sa capacité de mobilisation relativement faible. "Les agriculteurs sont de plus en plus pris et consacrent de moins en moins de temps aux réunions" (N. Jaquet, Coordination Rurale). Il est à noter cependant que le syndicat possède un journal nommé "Coordination Rurale Infos".

La question des OGM ne fait pas l'objet d'investissements importants ; encore peu développés en France, ils ne font pas partis des priorités d'action du syndicat agricole, d'autant plus que les organisations les plus actives "vont globalement dans le bon sens" (N. Jaquet, Coordination Rurale).

---

<sup>3</sup> UFC : Union Française des Consommateurs



#### **4.4.2. L'impact institutionnel**

Les déclarations du syndicat ne sont reprises que dans la revue spécialisée France Agricole. L'impact est donc limité. Ce syndicat est cependant le premier à se prononcer sur la question des OGM, en mettant en avant la dépendance économique que cette innovation induit pour les agriculteurs. L'organisation du congrès représente la première fois où une association de consommateurs, en l'occurrence l'UFC-Que Choisir, est citée en relation avec la problématique des OGM. D'après N. Jaquet (Secrétaire Général de la CR), l'ex-présidente de l'association n'avait alors pas encore pris position sur la question.

#### **4.5. LA PRISE DE POSITION DE L'UFC-QUE CHOISIR**

L'UFC-Que Choisir est la première association française de consommateurs. Comme nous venons de le voir, l'association a pris position pour une demande de moratoire lors de la conférence de la Coordination Rurale. Deux entretiens sont ensuite accordés au journal France Agricole pour préciser les raisons motivant cette déclaration.

##### **4.5.1. Les ressources de l'UFC-Que Choisir**

L'association bénéficie d'une très grande notoriété. Considérée comme indépendante, elle a contribué, à travers ses actions, à la mise en place du droit de la consommation. Elle diffuse mensuellement un journal qui porte son nom, au sein duquel elle informe les consommateurs des résultats d'enquêtes menées par ses inspecteurs. Elle a une influence sur l'édition de normes de production et de vente. Les luttes engagées par l'association sont traditionnellement liées à la défense du pouvoir d'achat, à la lutte contre l'endettement, à l'information du consommateur, et c'est sur "le droit à l'information" que s'appuie sa prise de position vis-à-vis des OGM.

##### **4.5.2. L'impact institutionnel**

L'UFC-Que Choisir est citée principalement par le journal France Agricole. Ceci reflète l'attention portée par les professionnels aux attentes des consommateurs. Sans pouvoir faire un lien de cause à effet entre la prise de position de l'association et la décision de moratoire de fait en 1999, nous pouvons néanmoins constater que les arguments portent dans les deux cas sur l'information du consommateur, et donc sur l'étiquetage.

#### **4.6. L'OPERATION DE NERAC, ORCHESTREE PAR LA CONFEDERATION PAYSANNE**

Le 8 janvier 1998, la Confédération Paysanne entreprend sa première action de grande ampleur. Elle fait suite à la déclaration des ambitions de vente annuelle de semences transgéniques, faite par Novartis. Pour marquer son opposition, la Confédération Paysanne décide de mélanger les stocks de semences stockés par Novartis dans son site situé à Nérac. Le but recherché est de rendre par ce mélange les semences transgéniques inutilisables.

##### **4.6.1. Les ressources de la Confédération Paysanne**

A la création de la Confédération Paysanne<sup>4</sup>, le syndicat mène un travail de réflexion d'une durée de 2 ans sur l'agriculture productiviste. Ce travail, associant chercheurs et tout ceux qui "souhaitaient débattre", a permis de renouer avec le "bon sens agronomique" (F. Dufour, Confédération Paysanne). Il a également contribué à constituer le cahier des charges de l'agriculture paysanne.

Le syndicat est bien inséré dans le milieu militant. Les principaux membres fondateurs de la Confédération Paysanne se sont engagés contre le veau aux hormones. Cette lutte fut soutenue par l'association de consommateurs UFC-Que Choisir qui organisa le boycott du veau. Le syndicat est également en lien avec les associations environnementalistes et avec de nombreux collectifs ; ses membres participent à des rassemblements de militants, tels que celui du Larzac, dont les valeurs qui y sont partagées "peuvent mener ses militants fort loin de la défense professionnelle" (Martin, 2000:14). Le syndicat se caractérise par une culture d'ouverture aux problèmes sociaux et environnementaux. Avant le début de la polémique, il a fondé l'association nommée Alliance Paysan, Consommateur, Ecologiste qui a pour but d'ouvrir le dialogue sur les pratiques et les besoins agricoles, de communiquer sur le travail de paysan et d'y intégrer les demandes des consommateurs et des environnementalistes.

##### **4.6.2. L'impact institutionnel**

Cette action, en tant que telle, n'a fait l'objet d'aucune ligne dans les deux journaux étudiés. Ce sont les péripéties juridiques qui s'ensuivirent qui ont attiré l'attention des journalistes, ceux de France Agricole tout d'abord et le quotidien Le Monde à partir de 2002. Néanmoins, les

---

<sup>4</sup> Pour un historique succinct du syndicat, cf. Martin, 2000.

personnes interrogées font à 90% référence à cette action. Elle a, en outre, suscité la (re)mobilisation des Amis de la Terre. De plus, les procès ont joué le rôle de catalyseur, réunissant l'ensemble des opposants engagés contre les OGM soit lors des audiences, pour plaider en faveur de la lutte menée, soit lors des verdicts pour apporter leur soutien. Par ailleurs, le durcissement de l'opposition a incité le gouvernement à organiser une "conférence des citoyens" sur la question des OGM.

#### **4.7.LES AMIS DE LA TERRE ET LA FNE**

La réflexion des Amis de la Terre France sur la question des biotechnologies débute au milieu des années 80. L'association consacre l'intégralité du numéro d'avril de la Baleine<sup>5</sup> à ce thème. Elle ne mène cependant aucune action jusqu'en 1998, où, à la suite de l'opération de Nérac, l'association décide de s'engager dans des actions d'information. Les Amis de la Terre décident alors de recenser les lieux de culture d'OGM. Se heurtant au refus du ministère de l'agriculture de fournir des informations sur les essais d'OGM, ils saisissent la commission d'accès aux documents administratifs (Cada). Ils s'allient ensuite à l'association écologiste légaliste "France Nature Environnement" (FNE) pour dessiner et diffuser la carte de France des essais d'OGM.

L'association FNE est une fédération nationale d'associations de protection de l'environnement, reconnue d'utilité publique. Elle se distingue par sa culture légaliste ; elle siège dans de nombreuses commissions au sein desquels elle défend les intérêts liés à l'environnement. Elle a créé une mission Biotechnologie, uniquement consacrée aux problématiques des OGM, fin 1998.

##### **4.7.1. Les ressources des Amis de la Terre**

A partir du début des années 80, l'organisation connaît des difficultés financières et plusieurs vagues de baisse d'effectifs, liées à la création du parti politique les Verts et à la confusion entre les directions de Génération Ecologie et des Amis de la Terre.

Les Amis de la Terre ont un mode de fonctionnement très localisé. Avant la préoccupation des OGM, les actions entreprises dans le domaine agro-alimentaire se limitent à des actions locales telles que l'aide à l'installation d'agriculteurs biologiques.

---

<sup>5</sup> Journal des Amis de la Terre.

En 1998, la direction française de l'association est reprise en main par une équipe jeune et dynamique. Le fonctionnement de l'association est redevenu plus démocratique, selon C. Berdot (Responsable OGM, Les Amis de la Terre), ce qui a contribué à la mise en place de nouveaux projets. L'équilibre budgétaire de l'association reste cependant fragile, et le nombre d'adhérents relativement faible, ce qui limite les possibilités d'investigation.

#### **4.7.2. Les ressources de FNE**

La ressource informationnelle de FNE résulte de la diversité de ses militants. Composé de près de 3000 associations, FNE comprend des militants de toutes spécialités et de tous milieux socioculturels. "C'est une immense mosaïque" (A. Gossement, FNE). Par ailleurs, la culture institutionnelle de la FNE lui permet d'avoir des contacts privilégiés avec certains responsables politiques. Ces contacts n'empêchent pas l'influence de FNE de s'affaiblir au fil des années. "On s'est rendu compte en fin de compte que les élus, de plus en plus, mais vraiment de plus en plus [...] les élus ne vous écoutent que si vous êtes capables de jouer sur le jeu politique. Grosso modo, un élu ne va reprendre vos arguments que si il pense que vous êtes capables [...] de lui retirer des électeurs parce qu'il n'adopte pas la même position que vous" (A. Gossement, FNE). Or, cette fédération n'a pas l'habitude de s'exprimer devant les media.

Compte tenu du nombre d'adhérents, les ressources financières de la fédération semblent bonnes. Par ailleurs, lors de la tenue de procès, la fédération peut s'appuyer sur sa mission juridique, composée de juristes bénévoles.

Du point de vue des propositions d'alternatives agricoles, le poids de la FNE est faible, la mission traditionnelle de l'association concernant la protection de la faune et de la flore, avec des revendications sur la création de parcs nationaux.

#### **4.7.3. L'impact institutionnel**

Cette carte est publiée au début de l'année 1999. Elle sera reprise par de nombreux quotidiens généralistes ; elle fera la une du Monde et sera traitée dans cinq articles de mars à mai 1999. Cette enquête met l'accent sur les infractions à la législation commises par les différents préfets et directions départementales de l'agriculture et de la forêt. L'impact indirect de cette carte sera l'intensification des actions de fauchage et la volonté de mobiliser les autorités administratives décentralisées. Cette étude a servi de base à la FNE pour saisir le tribunal administratif de Paris.

Le ministère de l'Agriculture sera condamné début 2001 à communiquer la liste des communes réalisant des cultures expérimentales d'OGM.

Comme nous venons de le voir, les organisations analysées entreprennent toutes des stratégies institutionnelles orientées vers un même but : l'obtention du moratoire sur la culture des OGM. Nous avons mis en exergue l'impact institutionnel de chaque action; nous allons maintenant évaluer l'impact institutionnel des actions dans leur ensemble.

## **5. ... À L'IMPACT INSTITUTIONNEL DE L'ENTREPREURIAT COLLECTIF**

Pour comprendre l'impact institutionnel des entrepreneurs réunis, il est nécessaire de mettre en exergue la complémentarité des ressources organisationnelles.

### **5.1. COMPLEMENTARITE DES RESSOURCES ET IMPACT INSTITUTIONNEL**

Le tableau ci-dessous permet de récapituler les ressources organisationnelles présentées dans la partie précédente, et de mettre en évidence leurs complémentarités. Ainsi, chaque fois qu'une de ces organisations intègre le débat sur les OGM, elle apporte une source de déstabilisation supplémentaire de l'innovation technologique que représentent les OGM dans l'agriculture. Par extension, ce débat en faveur d'un moratoire sur les OGM contribue également à déstabiliser la logique dominante du champ agro-alimentaire, généralement qualifiée par les militants de logique productiviste. En parallèle, il contribue à renforcer la constitution d'une logique alternative, d'une agriculture biologique de proximité.

Du point de vue de l'impact institutionnel, nous pouvons ajouter que chaque fois qu'une nouvelle organisation s'investit sur la question des OGM, elle pointe du doigt une nouvelle facette des enjeux liés aux OGM. Ecoropa et Greenpeace mettent ainsi en avant les enjeux environnementaux et sanitaires, UFC-Que Choisir les enjeux juridiques et les syndicats agricoles les enjeux sociaux et économiques. Ainsi, les arguments justifiant le développement de cette nouvelle technologie sont progressivement remis en cause.

L'amplification de cette remise en cause suscite par ailleurs de nouvelles "opportunités de changement institutionnel", appelées également "opportunités institutionnelles". Autrement dit, face à la montée de la mobilisation, de nouveaux acteurs prennent conscience de leur intérêt à agir et de leur capacité d'action. La remobilisation des Amis de la Terre illustre la manière dont les opportunités de changement ont augmenté aux yeux de l'association, grâce à l'amplification de

la mobilisation. Bien qu'affaiblie par des problèmes organisationnels internes, cette association décide en effet de réinvestir sur la problématique des OGM.

Tableau 1 : Ressources organisationnelles et Impact Institutionnel de leur première action

Nom Organisation	Date Première Action	Ressource Financière	Ressource Informationnelle	Ressource Technologique	Impact institutionnel de la première action
Ecoropa	Début 1996		Réseau international, expérience médiatique de JM Pelt		Introduction de la controverse scientifique en France
Greenpeace	Mi-1996	ONG Internationale centralisé	Expert en communication et en défense de l'environnement		Médiatisation du débat
Coordination Rurale	Fin 1996		Influence limitée au seul milieu agricole	Syndicat agricole créé en 1991	Rencontre JM Pelt et feu MJ Nicoli
UFC-Que Choisir	Fin 1996	Première Association Nationale de défense du consommateur	Publication d'une revue mensuelle; expérience juridique et médiatique. Représentation dans les commissions gouvernementales		Mise en avant du droit à l'information du consommateur; pression réglementaire
Confédération Paysanne	1998		Bien implantée dans le milieu associatif et militant	Syndicat agricole fondé en 1987 issu de la réunion de deux syndicats préexistants; actif dans la recherche et l'expérimentation d'une agriculture alternative	Mobilisation de l'ensemble des opposants autour des procès
Les Amis de la Terre	1999	Erosion récente d'adhérents (en France)	Réputation entachée par les difficultés de gestion interne Réseau international, source d'informations	Participation à des projets de promotion d'agriculture biologique	Pression coercitive, a suscité la mise en œuvre de nouvelles actions, telles que la déclaration des mairies et des départements sans OGM
FNE	1999	Fédération de 3000 associations	Bonne communication institutionnelle, même si en baisse; faible communication médiatique		

Au-delà du double effet institutionnel de l'entrepreneuriat collectif, la problématique des OGM est en 1999 redéfinie.

## **5.2.LA PROBLEMATIQUE DES OGM FIN 1999**

De manière globale, l'impact institutionnel des actions entreprises par les organisations militantes est d'élargir la définition de la problématique des OGM. L'enjeu des OGM n'est plus seulement un enjeu technologique mais également un enjeu social, environnemental et sanitaire. Cette nouvelle définition résulte de l'augmentation des "arènes de décision" (Joly et al, 2000) et reflète le pouvoir acquis sur cette question par les organisations militantes. Les organisations contestataires sont en effet devenues des acteurs incontournables dans le traitement de cet enjeu.

D'un point de vue normatif, la mobilisation a incité les distributeurs, Carrefour en tête, et les industries agro-alimentaires, à garantir l'absence d'utilisation d'OGM. Certains organismes ont même été plus loin en créant des filières dites de qualité. Les agriculteurs biologistes ont, dans un premier temps, renforcé leur propre cahier des charges, afin d'éviter au maximum l'entrée d'OGM dans le processus de culture ou de production. Une augmentation de la commercialisation de leurs produits est observable, même si l'on ne peut pas directement l'imputer à la mobilisation anti-OGM.

L'impact coercitif des actions se concrétise par l'impossibilité des acteurs qui le souhaitent de semer des graines génétiquement modifiées. Il se reflète dans les résultats de vente sur les semences transgéniques, obtenus par l'industrie semencière.

## **6. CONCLUSION, LIMITES ET PISTES DE RECHERCHE**

L'objectif premier de cet article est de mettre en relief l'impact des ressources entrepreneuriales sur la conduite du changement institutionnel.

La revue de littérature fait émerger trois types de ressources spécifiques aux entrepreneurs institutionnels : les ressources technologiques, financières et informationnelles. Ces ressources dites entrepreneuriales distinguent dans la littérature les entrepreneurs des acteurs institutionnalisés. Dans ce papier, elles permettent de distinguer les entrepreneurs entre-eux, dans la mesure où le poids de chacune de ces ressources influe sur l'impact institutionnel des actions entreprises.

Le papier montre la diversité des impacts institutionnels en fonction du poids de chaque ressource entrepreneuriale. Il souligne le fait que plusieurs piliers institutionnels peuvent être actionnés lors du processus de changement. De plus, il montre que l'impact institutionnel n'est pas nécessairement le passage d'une logique institutionnelle à une autre ; il peut être l'augmentation



des opportunités de changement d'un champ. Les chercheurs considèrent généralement que l'entrepreneuriat est permis par les opportunités de changement offertes par le champ. Ici, nous contribuons à montrer que l'entrepreneuriat nourrit l'entrepreneuriat, en augmentant les opportunités institutionnelles.

Enfin, ce papier réaffirme l'effet des stratégies institutionnelles sur les frontières du champ (Lawrence, 1999), et sur l'amélioration des positions de pouvoir des acteurs (Leca et al, 2006). En s'intéressant aux organisations à forte ressource informationnelle, il confirme ce qu'Attarça (2003) avait déjà mentionné, à savoir l'importance de la ressource informationnelle dans la conduite d'activités politiques.

Dans la mesure où l'institutionnalisation est un processus politique au sein duquel les acteurs luttent pour que la logique institutionnelle en place représente au mieux leurs intérêts, le processus est une co-construction (Trouinard, 2006). Or, dans cet article ne sont considérées que les actions entreprises par les activistes motivés par la limitation du développement des OGM dans l'agriculture. Ainsi, deux aspects au moins n'ont pas été envisagés :

- l'altération ou l'amplification (involontaire) de l'impact institutionnel, initié par les "anti-OGM", par les actions entreprises par les promoteurs des OGM
- l'impact des actions des promoteurs sur la conduite des actions des opposants.

Il est important de préciser que si ce papier ne considère que le lien existant entre ressources organisationnelles et impact institutionnel de la stratégie entreprise ; il n'affirme en aucun cas que la détention des trois caractéristiques identifiées suffise à la réussite d'un changement institutionnel. Ce travail ne représente qu'une première étape vers un modèle plus complet qui pourrait inclure, par exemple, la manière dont l'événement conditionne la réceptivité des membres d'un champ ou l'impact de la nature des actions (Dorado, 2005).

## RÉFÉRENCES

- Bensedrine, J., & Demil, B., (1998), L'approche néo-institutionnelle des organisations, *in* H. Laroche, & J.P. Nioche (dir.), *Repenser le stratégie*: Vuibert, pp. 85-110.
- Berger, P., & Luckmann, T. (2003), *La construction sociale de la réalité, (The Social Construction of Reality)*, Taminaux, Paris: Armand Colin
- Blanchet, A., & Gotman, A. (1992), *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*, Paris: Nathan Université

- Casile, M., & Davis-Blake, A., (2002), When accreditation standards change : factors affecting differential responsiveness of public and private organizations, *Academy of Management Journal*, 45:1, 180-195.
- Déjean, F., Gond, J.P., & Leca, B., (2004), Measuring the unmeasured : An institutional entrepreneur strategy in an emerging industry, *Human Relations*, 57:6, 741-764.
- Demil, B., & Bensedrine, J., (2005), Process of legitimation and pressure toward regulation, *International Study of Management and Organization*, 35:2, 58-79.
- DiMaggio , P.J., (1991), Constructing an organizational field as a professional project : U.S. Art Museums, 1920-1940 (Eds.), The New Institutionalism in Organizational Analysis, 267-292. Chicago, IL : University of Chicago Pres, in W.W. Powell, & P.J. DiMaggio (dir.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis* Chicago, IL: University of Chicago Press, pp. 267-292.
- DiMaggio , P.J., & Powell, W.W., (1983), The Iron Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, *American Sociological Review*, 48, 1750-1762.
- Dobrev, S.D., & Barnett, W.P., (2005), Organizational roles and transition to entrepreneurship, *Academy of Management Journal*, 48:3, 433-449.
- Dorado, S. (2001), '*Social Entrepreneurship*': : *The process of creation of microfinance organizations in Bolivia*', PhD Thesis:McGill,
- Durand, R., & McGuire, J., (2005), Legitimizing agencies in the face of selection : the case of AACSB, *Organization Studies*, 26:2, 165-196.
- Fligstein, N., (1997), Social Skill and Institutional Theory, *American Behavioral Scientist*, 40:4, 397-405.
- Fligstein, N., (2001), Social Skills and the Theory of Fields, *Sociological Theory*, 19:2, 105-125.
- Friedland, R., & Alford, R.R., (1991), Bringing Society back In: Symbols, Practices, and Institutional Contradictions, in W.W. Powell, & P.J. DiMaggio (dir.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis* Chicago, IL: University of Chicago Press, pp. 232-263.
- Garud, R., Sanjay, J., & Arun, K., (2002), Institutional Entrepreneurship in the Sponsorship of Common Technological Standards : the Case of Sun Microsystems and Java, *Academy of Management Journal*, 45:1, 196-214.
- Greenwood, R., & Suddaby, R., (2006), Institutional Entrepreneurship in mature fields : the big five accounting firms, *Academy of Management Journal*, 49:1, 27-48.
- Greenwood, R., Suddaby, R., & Hinings, C.R., (2002), Theorizing change : The role of professional associations in the Transformation of Institutionalized Fields, *Academy of Management Journal*, 45, 58-80.
- Hargadon, A.B., & Douglas, Y., (2001), When innovations meet institutions : Edison and the design of the electric light, *Administrative Science Quarterly*, 476-501.
- Hirsch, P., (1997), Sociology without social structure : Neo-institutional theory meets brave new world, *American Journal of Sociology*, 102, 1702-1723.
- Hoffman, A.J., (1999), Institutional Evolution and Change : Environmentalism and the U.S. Chemical Industry, *Academy of Management Journal*, 42, 351-371.
- Hoffman, A.J., & Ventresca, M., (1999), The institutional framing of policy debates: Economics versus the environment, *American Behavioral Scientist*, 42, 1369-1393.
- Holan, P.M.D., & Phillips, N., (2002), Managing in transition : A case study of institutional management and organizational change, *Journal of Management Inquiry*, 11:1, 68-83.

- Joly, P.-B., Assouline, G., Kréziak, D., Lemarié, J., Marris, C., & Roy, A. (2000), *L'innovation controversée : Le débat public sur les OGM en France*, Rapport, Collectif sur les Risques, la Direction et l'Expertise - Grenoble
- Joly, P.B., & Marris, C., (2003), La trajectoire d'un problème public : une approche comparée des OGM en France et aux Etats-Unis, in C. Gilbert (Ed.) *Risques collectifs et situations de crise*: L'harmattan.
- Keim, G.D., & Zeithaml, C.P., (1986), Corporate political industry and Legislative decision Making: A Review and Contingency Approach, *Academy of Management Review*, 11:4, 828-843.
- Kraatz, M.S., & Moore, J.H., (2002), Executive Migration and Institutional Change, *Academy of Management Journal*, 45, 120-143.
- Lawrence, T.B., Hardy, C., & Phillips, N., (2002), Institutional Effects of Interorganizational Collaboration : The Emergence of Proto-Institutions, *Academy of Management Journal*, 45, 281-290.
- Leblebici, H., Salancik, G.R., Copay, A., & King, T., (1991), Institutional change and the transformation of interorganizational fields : An organizational history of the U.S. radio broadcasting industry, *Administrative Science Quarterly*, 36:3, 333-363.
- Leca, B., Gond, J.-P., Déjean, F., & Huault, I., (2006a), Institutional Entrepreneurs as Competing Translators : A Comparative Study in the Emerging Activity of Corporate Social Evaluation in France, Academy of Management Annual Conference: Atlanta
- Leca, B., Julie, B., & Boxenbaum, E., (2006b), Taking stock on institutional entrepreneurship: What do we know? Where do we go ?, Academy of Management Annual Conference: Atlanta
- Lee, K., & Pennings, J., (2002), Mimicry and the market : Adoption of a New Organizational Form, *Academy of Management Journal*, 45, 144-162.
- Maguire, S., Hardy, C., & Lawrence, T.B., (2004), Institutional entrepreneurship in emerging fields : HIV/AIDS treatment advocacy in Canada, *Academy of Management Journal*, 45:5, 657-679.
- Munir, K., & Phillips, N., (2005), The birth of the 'Kodak Moment' : institutional entrepreneurship and the adoption of new technologies, *Organization Studies*, 26:11, 1665-1687.
- Oliver, C., (1990), Determinants of Interorganizational Relationships : Integration and Future Directions, *Academy of Management Review*, 5:2, 241-265.
- Oliver, C., (1992), The Antecedents of Deinstitutionalization, *Organization Studies*, 13:4, 563-588.
- Phillips, N., Lawrence, T.B., & Hardy, C., (2004), Discourse and Institutions, *Academy of Management Review*, 29:4, 635-652.
- Podolny, J.M., & Page, K.L., (1998), Network Forms of Organization, *Annual Review of Sociology*, 24, 57-76.
- Rao, H., (1998), Caveat Emptor: the Construction of Nonprofit Consumer Watchdog Organizations, *American Journal of Sociology*, 103:4, 912-961.
- Sewell, W.H., (1992), A Theory of Structure: Duality, Agency and Transformation, *American Journal of Sociology*, 98:1, 1-29.
- Thornton, P.H., (2002), The rise of the Corporation in a Craft Industry : Conflict and Conformity in Institutional Logics, *Academy of Management Journal*, 45, 81-101.
- Trouinard, A. (2006), *Le travail institutionnel des acteurs en place dans la dynamique d'un champ organisationnel : Le cas de la presse quotidienne parisienne face à l'avènement des*



XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique

*journaux gratuits*, Institut d'administration des entreprises, Caen:Université de Caen Basse-Normandie, P. Joffre