

*Stratégies*  
**#ComRSE**

---

OBSERVATOIRE DES TENDANCES 2014

**Conception éditoriale**

*Mathieu Jahnich*

*Sircome.fr*

**Conception graphique**

*Emmanuel Lavergne*

*Fraktale.net*

*février 2014*

|||||  
WWW.COM-RSE.FR  
|||||

# Sommaire

---

  
**p.4**  
Éditorial

  
**p.6**  
Tendances  
2014

  
**p.20**  
Avis d'experts

  
**p.53**  
Campagnes  
RSE

  
Repères  
temporels  
**p.63**

  
**p.73**  
Gloss'RSE

  
Ressources  
utiles **p.81**

*Fin 2013, 30 experts en communication et marketing DD/RSE, en poste chez l'annonceur, consultants ou enseignants-chercheurs, ont répondu à l'appel lancé par Sircome, site de réflexion et bureau conseil en stratégie de communication sur les enjeux de société(s).*

*Dans un format volontairement restreint, chacun d'eux a accepté de décrire les points clés à prendre en compte en matière de stratégie de communication autour des engagements de responsabilité des entreprises privées et publiques.*

*Dans leurs avis, les experts décrivent le contexte dans lequel ils évoluent, formulent des propositions d'ordre stratégique ou opérationnel. L'analyse transverse de ces avis permet ainsi de dégager les tendances 2014 en matière de #ComRSE.*

*En complément, nous avons choisi de vous présenter plusieurs exemples de campagnes RSE qui sont, selon nous, innovantes et pertinentes. Aucune campagne n'est parfaite mais il est important à nos yeux de valoriser celles qui vont « dans le bon sens ».*

*Nous vous proposons également une série de repères temporels qui illustrent la montée en puissance des enjeux de soutenabilité dans notre société ainsi qu'un glossaire venant éclairer certaines expressions de la communication RSE et responsable.*

*Enfin, une sélection de ressources (ouvrages, guides pratiques ou sites web) vous permettra d'approfondir la réflexion sur les enjeux de communication RSE et de vous accompagner dans l'action.*

*Cet observatoire des stratégies #ComRSE a pour vocation à s'enrichir et évoluer au fil des années. Vos critiques, suggestions et idées sont les bienvenues, directement par mail ([mathieu.jahnich@sircome.fr](mailto:mathieu.jahnich@sircome.fr)) ou en participant aux échanges sur [Twitter](#).*



Mathieu JAHNICH

**Fondateur et gérant, Sircome**





# 2014

## TENDANCES

*Résultats de l'analyse transverse des contributions  
des experts ayant accepté de participer  
à l'observatoire des tendances #ComRSE.*

*L'analyse a été conduite par Mathieu Jahnich ;  
n'hésitez pas à le contacter si vous avez des questions  
ou des remarques ([mathieu.jahnich@sircome.fr](mailto:mathieu.jahnich@sircome.fr)).*

**#1** **CONSTATS  
ET CONTEXTE**

**#2** **DÉCLINAISONS  
OPÉRATIONNELLES**

**#3** **PROPOSITIONS  
STRATÉGIQUES**

# #1

## CONSTATS ET CONTEXTE

*De manière explicite ou en creux par rapport à leurs propositions, les experts décrivent le contexte dans lequel ils évoluent et dressent plusieurs constats forts quant à la complexité des sujets traités, à l'état d'esprit des consommateurs, à l'organisation et aux discours des entreprises, aux outils 2.0...*

## #1 Constats & contexte

### + DES SUJETS COMPLEXES

*Le premier point qui ressort est la complexité plurielle des sujets de responsabilité sociale et de leur communication :*

- *Évaluation des impacts environnementaux et sociaux d'un produit ou service faisant appel à des méthodes et outils scientifiques pointus (ACV, bilan carbone...), nécessitant des arbitrages (périmètre, usages...) et dont les résultats sont indigestes pour le grand public.*
- *Extraction des matières premières, process de fabrication, lieu de vente, transports, usages, fin de vie... Les externalités sont multiples et souvent imbriquées.*
- *Réglementations, normes, labels, guides, notations, partenariats... Le chemin de la soutenabilité est ponctué de multiples panneaux de signalisation et paliers plus ou moins officiels, pertinents ou reconnus et qui évoluent dans le temps.*
- *Direction générale, finances, RH, R&D, achats, marketing, commercial, communication, DD... Toutes les directions et toutes les strates de l'organisation sont concernées et devraient être impliquées.*

*De surcroît, ces sujets sont adressés de manière récente et peu systématique dans les formations initiales et continues des professionnels du marketing et de la communication.*

### + DES CONSOMMATEURS INFORMÉS, IMPLIQUÉS ET DÉSABUSÉS

*Le web, les réseaux sociaux et les terminaux mobiles donnent la possibilité aux français de s'informer sur les produits et services proposés, d'échanger librement leurs avis et expériences, d'investiguer certains enjeux, voire de peser sur les entreprises (à travers des pétitions en ligne par exemple). Ils doutent de la sincérité des entreprises, notamment quand elles s'expriment sur les enjeux sociétaux. La com, la pub, le marketing sont perçus comme des outils de manipulation des foules. Les consommateurs ont le sentiment de ne pas être considérés à leur juste valeur.*



## #1 Constats & contexte

---



### **BOULEVERSEMENT NUMÉRIQUE POUR LES ENTREPRISES**

*Les outils du web 2.0 transforment la société. Les nouvelles formes de consommation (partage, échange, prêt, réparation, vente directe, vente groupée...) et d'innovation (co-conception, co-production...) se développent. L'arrivée de la 4G devrait accélérer le mouvement.*

*Les experts soulèvent la question de l'anticipation par les entreprises et de leur adaptation à ces (r)évolutions.*



### **LES ENJEUX DU DD CANTONNÉS DANS UNE DIRECTION**

*Il y a 10 ans, la création d'une direction du développement durable était perçue comme une véritable avancée, la preuve de la prise en compte des enjeux environnementaux et sociétaux au plus haut niveau de l'entreprise.*

*Aujourd'hui, force est de constater que ces enjeux restent parfois cantonnés à cette direction, au mieux au top management, au lieu de traverser l'ensemble de l'entreprise. Le DD est encore trop souvent perçu comme une contrainte plutôt que comme une source d'innovation et de richesse.*

## #1 Constats & contexte

---



### L'ÉCHEC DU RAPPORT RSE

*Au départ pensé pour informer les parties-prenantes sur les engagements RSE de l'entreprise et engager le dialogue avec elles, le rapport RSE est devenu un « monstre », essentiellement destiné aux agences de notation extra-financière.*

*Images impersonnelles, chiffres vertigineux, positivisme forcé, propos sans relief, affirmations sans failles...*

*Il est éloigné de la réalité vécue par les salariées et de celle expérimentée par les clients et partenaires. Bref, il ne fonctionne plus.*



### LA FIN DES BELLES HISTOIRES

*Les experts dénoncent les postures opportunistes de certaines marques qui abusent de l'argument écologique, social, géographique ou santé (greenwashing au sens large). Quand il ne repose pas sur des faits et engagements réels, le storytelling est perçu comme une tentative de détournement de l'opinion des véritables enjeux et impacts de l'entreprise.*

*Parfois, les contenus et outils proposés sont simplement inadaptés aux publics visés. Ces maladresses posent notamment la question de la formation des professionnels de la communication et du marketing aux enjeux du DD, en relation avec la stratégie d'entreprise et leur domaine d'activité.*

# #2

## PROPOSITIONS STRATÉGIQUES

*Intégrer la RSE à la stratégie globale, se remettre en questions,  
proposer un discours plus honnête et plus émotionnel,  
fédérer les salariés et les parties prenantes :  
voici, en résumé, les propositions d'ordre stratégique  
formulées par les experts en matière de communication  
autour des engagements RSE.*

## #2 Propositions stratégiques

---

### + INTÉGRER LA RSE À LA STRATÉGIE GLOBALE

*Avant tout, les entreprises doivent s'engager de manière profonde et pérenne sur des actions d'évaluation et de réduction de leurs impacts environnementaux et sociaux, en cohérence avec la stratégie globale et en réponse aux préoccupations de leurs parties prenantes.*

*Ces actions ne peuvent rester à la périphérie : elles doivent être connectées aux produits et aux services proposés et aux actions de recherche et développement. Tout cela paraît évident, mais la mise en œuvre effective dans les entreprises ne l'est absolument pas.*

### + SE REMETTRE EN QUESTIONS

*Cette démarche de responsabilité est un cheminement qui suscite de nombreuses interrogations relatives au business model de l'entreprise, à son positionnement, aux impacts et enjeux associés aux multiples étapes du cycle de vie des produits et services, aux attentes des parties prenantes, à leur compréhension des actions réalisées et des données fournies...*

*Les réponses bousculent souvent les idées reçues au sein de l'entreprise et son organisation. Les solutions ne sont jamais simples et requièrent des arbitrages, des mises en perspective, des recherches d'équilibre...*

*Cette démarche implique l'ouverture et la mise en relation avec les parties prenantes internes et externes.*

## #2 Propositions stratégiques

---

### + **UN DISCOURS PLUS HONNÊTE...**

*La communication sur les engagements et réalisations de l'entreprise doit être sincère et présenter des actions vérifiables dont les effets sont évalués.*

*Il s'agit également de mettre en lumière les obstacles rencontrés, les contradictions éventuelles (entre les impacts de l'activité de l'entreprise et les perceptions des parties prenantes par exemple) et les incontournables marges de progrès. Personne ne s'attend à ce que les organisations soient parfaites : les entreprises doivent parler de leurs défauts pour gagner en crédibilité.*

### + **... ET PLUS ÉMOTIONNEL**

*Le discours seul ne suffit plus, même assis sur des preuves comme les labels. Les parties prenantes (et en particulier les consommateurs finaux) demandent plus de pédagogie avec des opérations très concrètes, connectées à la qualité des produits.*

*Il s'agit également d'illustrer les engagements des entreprises en réintroduisant de l'humain, de la proximité, de l'authenticité. Certains experts parlent de storytelling, de truthtelling, de grand récit...*

*Bref, la rationalité du discours RSE doit s'accompagner de mise en relation, d'émotion et de projection dans un futur soutenable plus souhaitable.*

## #2 Propositions stratégiques

---



### **MOBILISER LES SALARIÉS AUTOUR D'UN PROJET COMMUN**

*Avant de communiquer vers l'externe, il est primordial que les engagements RSE soient portés au cœur de l'entreprise par les instances dirigeantes (Comex, Conseil d'administration...) et l'ensemble des salariés. Sensibilisation, co-construction, implication, mobilisation, animation, évaluation... : une véritable stratégie de communication interne doit être conçue, déployée et améliorée au fil du temps.*

*C'est bien connu, les salariés sont les meilleurs ambassadeurs de l'entreprise, d'autant plus quand ils perçoivent que la stratégie RSE a des répercussions concrètes sur leur activité et qu'ils participent à un projet collectif porteur de sens.*



### **ENTRER EN RELATION AVEC LES PARTIES PRENANTES EXTERNES**

*Partagés et portés par les forces internes de l'entreprise, les engagements RSE peuvent ensuite être relayés vers l'extérieur. Au-delà d'une simple opération de communication, certains experts prônent la mise en place d'une véritable approche relationnelle avec les différentes parties prenantes, facilitée par les outils 2.0, autour d'enjeux pertinents pour l'entreprise et la société.*

# #3

## DÉCLINAISONS OPÉRATIONNELLES

*Sur un plan plus pratique, les experts ayant contribué à l'observatoire conseillent aux entreprises privées et publiques de co-construire leurs actions de RSE avec leurs parties prenantes, de sensibiliser et former leurs équipes, de mettre en place une plateforme de communication RSE, d'appliquer les principes de la communication responsable tout en donnant envie avec des campagnes créatives et motivantes. Un programme ambitieux :-)*

## #3 Déclinaisons opérationnelles

---

### + **CO-CONSTRUIRE LES ACTIONS DE RSE**

*Plusieurs experts présentent la co-construction comme un levier d'innovation pour identifier, mettre en place et valoriser des actions de RSE.*

*Certains vantent la prise en compte des avis et commentaires des salariés, influenceurs et consommateurs grâce aux réseaux sociaux, perçus comme sources d'échange et d'apprentissage et non comme simples vitrines.*

*D'autres prônent l'association des ingénieurs de projet RSE avec les communicants ou encore des partenariats avec des ONG voire avec des entreprises concurrentes.*

### + **SENSIBILISER ET FORMER LES ÉQUIPES**

*La responsabilité sociétale n'est pas un « métier » à part entière mais bien une double compétence que chaque employé doit intégrer à ses pratiques professionnelles.*

*La réflexion et les gestes éco-socio-responsables doivent être pleinement inclus à la politique de management. Cela concerne l'ensemble des fonctions de l'entreprise et en particulier les communicants qui participent directement à la mise en visibilité interne et externe des engagements RSE.*

*Des formations inter ou intra-entreprises, adaptées aux spécificités de chaque entreprise ou secteur, peuvent être mises en place.*



## #3 Déclinaisons opérationnelles

---



### **VERS UNE PLATEFORME DE COMMUNICATION RSE**

*Le rapport RSE/DD, qui va concerner toujours plus d'organisations du fait de l'évolution de la réglementation, reste un incontournable de la communication corporate des entreprises. Petit à petit, ce rapport est appelé à fusionner avec le rapport d'activité.*

*Certains experts invitent les entreprises à aller au-delà et à mettre en place une plateforme de communication RSE permettant de porter les résultats, engagements et objectifs sociétaux de l'entreprise à la connaissance des parties-prenantes sous des formes et par des canaux appropriés, tout au long de l'année.*



### **COMMUNIQUER LA RSE DE MANIÈRE RESPONSABLE**

*Sur le thème de la RSE (comme sur tous les autres, mais davantage encore sur celui-là !), il est essentiel d'appliquer les principes d'une communication responsable sur les messages, les supports et en matière de gouvernance des projets.*

*Les compétences en matière d'éco-socio-conception des actions peuvent être intégrées à la direction de la communication ou apportée par une agence conseil ou un consultant qualifiés.*

## #3 Déclinaisons opérationnelles

---

### + **DONNER ENVIE AVEC DES CAMPAGNES CRÉATIVES ET MOTIVANTES**

*Les professionnels de la communication voient souvent d'un mauvais œil la communication sur les enjeux de responsabilité et la communication responsable : contraignante, barbante, moralisatrice, pas très « sexy »... Ils se trompent.*

*Comme le soulignent plusieurs experts, la communication sur les enjeux de soutenabilité sait être innovante, créative et mobilisatrice. Voici quelques pistes :*

- *utiliser à bon escient les mots-clés du DD (valeurs, engagements, écosystème...),*
- *réintroduire du divertissement en délaissant peu à peu les discours culpabilisants,*
- *donner la priorité à l'humain, à la proximité et à la sincérité,*
- *souligner l'intérêt pour chacun et pour tous de la mise en œuvre des engagements des organisations.*

### + **INVESTIR DANS LA CONNAISSANCE**

*Enfin, face à la complexité des sujets de responsabilité sociétale en eux-mêmes, et des actions de communication associées, certains experts invitent les organisations à investir dans la connaissance.*

*Approfondir la connaissance des impacts environnementaux et sociaux des produits ou services, analyser finement les perceptions des parties prenantes (aussi bien des marketeurs que des consommateurs par exemple) sur ces mêmes impacts ou encore étudier la réception des messages par les différents publics cibles, permettra in fine de définir des stratégies RSE et de communication RSE plus pertinentes.*





# AVIS D'EXPERTS

*Une vingtaine d'experts en communication et marketing autour des enjeux DD/RSE ont répondu à l'appel lancé par Sircome.*

*Ils sont en poste chez l'annonceur, consultants ou enseignants-chercheurs.*

*Chacun d'eux a livré sa vision des tendances ou les points clefs à prendre en compte en matière de stratégie de communication autour des engagements de responsabilité des entreprises privées ou publiques.*

## **Avis d'experts**



François ALLARD-HUVER  
*Chercheur, Doctorant, CELSA Université Paris-Sorbonne*

Alice AUDOUIN  
*Consultante indépendante*

Gildas BONNEL  
*Président de Sidièse & Président de la commission DD de l'AACC*

Fanny BRONÈS  
*Responsable Communication et Marketing, Travelcar*

Christophe BULTEL  
*Consultant en communication sociétale, Directeur de clientèle RC2C Nantes*

Dominique CANDELLIER  
*Directrice Communication & DD, Union des annonceurs*

Yves CAPPELAIRE  
*Fondateur de Ouïïe ici, stratégies de communication de la RSE*

Alain CHAUVEAU  
*Journaliste, auteur, conférencier, formateur et consultant spécialisé sur le DD*

Virginie DIAZ  
*Chef de projet communication*

Alexandre DUDOUBLE  
*Chargé de mission communication du DD et de l'environnement, AREHN*

Loïc FEL  
*Responsable du développement durable, BETC*

Jean-Marc GANCILLE  
*Directeur du développement durable, Inoxia*

Lucie GAUDENS  
*Chargée de communication*

Lise HARRIBEY  
*Chargée de communication indépendante*

Céline HERVÉ-BAZIN  
*Dr, Consultante & enseignante*

Élizabeth PASTORE-REISS  
*Directeur général délégué Greenflex, fondatrice Ethicity*

Yonnel POIVRE-LE LOHÉ  
*Conseil en communication responsable, MIK Partners*

Céline PUFF-ARDICHVILI  
*Consultante en communication*

Catherine PUISEUX  
*Coordinatrice RSE, Groupe TF1*

Agnès RAMBAUD, Mathilde CHAMPENOIS & Fanny PICARD  
*Directeur associé, Des Enjeux et des Hommes  
& Consultantes DD-RSE, Des Enjeux et des Hommes*

Céline REVEILLAC  
*Consultante Marketing et Communication (éco-responsable !)*

Guillaume RICHARD de VESVROTTE  
*Président, agence de communication Albert Gamote*

Valérie SWAEN & Jacques FRANÇOIS  
*Professeur en marketing et en responsabilité sociale de l'entreprise,  
Maître de conférence invité,  
Université Catholique de Louvain*

Fabien THOUMIRE  
*Chef de projet DD et responsabilité sociétale des organisations*

Florence TOUZÉ  
*Responsable des programmes communication de marque, professeur de marketing, Titulaire de  
la Chaire Marque Responsable, Sciencescom - Audencia Group*

Élodie VARGAS  
*Maître de Conférences en linguistique, Université Stendhal Grenoble 3*



François ALLARD-HUVER

*Chercheur Doctorant, CELSA Université  
Paris-Sorbonne*



## **TRANSPARENCE ET PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES**

*Dans la lignée des révélations concernant la collusion entre Google avec les gouvernements ou l'espionnage d'IKEA sur ses salariés, je pense que les entreprises devront, dans leur chartes, leurs rapports et stratégies RSE, accorder un soin particulier à la question du respect et de la protection des données personnelles, de leurs clients mais également de leurs collaborateurs.*

## **L'OPEN DATA EN HORIZON D'ATTENTE**

*2013 a été l'année « Open Data » pour les acteurs publics au niveau national (data.gouv.fr), régional et local. Dans une ambition double d'empowerment citoyen et de transparence accrue, les médiateurs de ces données (ex : OKF) peuvent exiger que les entreprises libèrent à leur tour leurs données non-sensibles voire sensibles (ex : évacion fiscale).\**

## **LA PÉTITION EN LIGNE COMME LEVIER D'ACTION SOCIÉTAL**

*La pétition en ligne est un moyen pour les citoyens de se retrouver autour d'enjeux sociétaux de manière peu contraignante. Si Intermarché a eu maille à partir avec ce type d'initiative lors de la pétition Bloom contre la pêche profonde, l'enjeu en 2014 pourrait être d'utiliser ces pétitions au service des enjeux RSE des entreprises, en ralliant un nombre important de consommateurs autour de sa marque et d'un enjeu sociétal.*



Alice AUDOUIN

*Consultante indépendante*



## **BRAND CULTURE**

*Les stratégies culturelles intégrant le développement durable vont se développer, communiquer par la culture, mais la culture du développement durable, avec les artistes du mouvement de l'art écologique par exemple, va augmenter.*

## **INTÉGRATION DES TENDANCES**

*L'intégration des modes de vie et les tendances, pour être moins dans la prescription « dirigiste » mais au contraire se conjuguer avec les modes de vie prescripteurs, va se développer.*

*Les tendances étaient perçues comme secondaires, elles vont devenir indispensables, on ne change pas le monde sans les « early adopters » et ils ne sont pas tous écolos, mais ils pourraient le devenir.*

## **L'ENGAGEMENT SOCIÉTAL DEVIENT STRATÉGIQUE**

*Rater le choix de « sa cause » est une erreur de stratégie d'entreprise (on vient d'en avoir la preuve avec Coca-Cola qui vient d'annoncer à l'UDA sa « cause sociétale » : préférer une bonne nouvelle à une mauvaise).*

*Le choix d'une valeur, d'un engagement, d'une cause, se travaille et est stratégique, il faut que la rencontre entre l'enjeu et l'entreprise soit une évidence, il faut travailler cette rencontre. Cette rencontre est une question d'affinités et de culture.*

*Des expertises sur l'accompagnement dans le choix d'une cause sociétale au cœur d'une campagne institutionnelle vont se développer.*





Gildas BONNEL

*Président de **Sidièse***

*Président de la commission DD de l'**AACC***



## **ÉVITONS LES ABUS DE LANGAGE**

*Nos concitoyens doutent de la sincérité des entreprises (d'autant plus quand elles évoquent les grandes thématiques environnementales ou sociales).*

*Cette défiance naît, pour une bonne part, de l'usure des mots et des concepts que nous manipulons, triturons, véhiculons. Le mot engagement (par exemple) recouvre des valeurs puissantes et éthiques. Veillons à ne l'utiliser qu'à bon escient.*

## **COMMUNIQUONS AVEC LE PLUS GRAND NOMBRE : C'EST POSSIBLE !**

*Dans une société en perte de repères, l'autre, celui qui nous ressemble, redevient garant et tiers de confiance.*

*Les commentaires d'inconnus sur internet ont la même valeur qu'une critique de feu la « grande presse ». La communication semble nous échapper : et si c'était une chance pour l'entreprise ?*

## **RACONTONS L'AVENIR**

*Dans une période délicate où chacun pressent les ruptures sociétales en cours, les entreprises doivent réinventer la construction même de leur langage.*

*Au « grand péril », les sociologues répondent par un « grand récit » qui nous permet de construire un discours plus émotionnel et plus sincère : comment nous prospérerons dans le monde d'après.*



Fanny BRONÈS

*Responsable Communication et Marketing,  
TravelerCar*



## **LA PLACE CROISSANTE DES RÉSEAUX SOCIAUX**

*Le rôle des réseaux sociaux dans la communication d'entreprise en général mais surtout pour la communication RSE prend chaque jour de l'ampleur.*

*Il est devenu primordial d'intégrer ces nouveaux canaux de communication dans sa stratégie, ne serait-ce que pour être au fait de l'information au plus vite.*

*Les phénomènes de buzz, positifs ou négatifs, sont des opportunités de réaction et de partage de la position d'une entreprise.*

## **APPORTER UNE INFORMATION ACCESSIBLE AU GRAND PUBLIC**

*Grâce à internet, le grand public a chaque jour accès rapidement et facilement aux informations qui l'intéressent.*

*La communication sur les engagements RSE doit être adaptée non plus seulement pour les initiés mais aussi pour que les consommateurs/utilisateurs se saisissent de l'information.*



Christophe BULTEL

Consultant en communication sociétale  
Directeur de clientèle **RC2C Nantes**



## **DONNER LA PAROLE AUX PARTIES-PRE-NANTES LORS DE LA RESTITUTION DES ENGAGEMENTS**

*La restitution des engagements ne peut plus être uniquement le reflet égo-centré des priorités économiques et sociales de l'entreprise. Nous sommes passés d'une démarche de communication sur le développement durable à une démarche de preuve et de transparence qui doit donner toute sa place à l'expression des parties prenantes internes et externes.*

## **L'IMPÉRATIF DU REPORTING DIDACTIQUE ON LINE S'IMPOSE POUR LES ENTREPRISES**

*Le reporting est un exercice de communication qui s'impose pour toutes les entreprises qui s'annoncent engagées dans une démarche RSE bien au-delà du cadre réglementaire inscrit dans l'article 225 du Grenelle 2. Mais la nécessité de donner l'accès à de multiples sources indépendantes, scientifiques ou sociétales à tous les publics, en particulier pour le rapport CSR, implique d'adopter des formes interactives et didactiques on line totalement renouvelées.*

## **STRATÉGIES ANNONCÉES, PRATIQUES OBSERVÉES : RISQUE RÉPUTATIONNEL FACE À LA CRITIQUE**

*Face au risque réputation que représente la mise en critique des pratiques annoncées dans les stratégies RSE des entreprises, il est absolument nécessaire de développer une communication appuyées par des tiers de confiance légitimes. À ce titre le développement de la valeur partenariale occupe de plus en plus une place particulière dans les stratégies de gestion de la réputation RSE, y compris en ouvrant de nouvelles perspectives pour le mécénat et l'innovation sociale.*



Dominique CANDELLIER

*Directrice Communication & DD,  
Union des annonceurs*

## **PROUVER QUE CHACUN Y TROUVE SON COMPTE**

*Communiquer sur l'intérêt pour chacun et pour tous de la mise en œuvre des engagements des entreprises : intérêts économiques (pour l'entreprise et le marché), impacts positifs pour l'environnement, pour la société, intérêts pour les individus.*

## **RECOURIR À UNE COMMUNICATION STIMULANTE**

*Comme on le voit à travers les actions mises en place par les entreprises signataires de la Charte communication responsable de l'UDA, la sensibilisation aux comportements responsables et aux enjeux durables, que ce soit auprès du grand public ou de l'interne, passe de plus en plus par des outils, des actions, des supports qui « donnent envie » sans être moralisateurs.*

## **ÉVITER LES LIEUX COMMUNS**

*Plus la formulation est claire et singulière, plus elle est efficace.*

*Il serait donc profitable de faire la chasse aux lieux communs du discours corporate des entreprises autour du DD : l'ADN de la marque, l'écosystème de l'entreprise, réenchanter la consommation, etc. La liste n'est pas exhaustive.*



Yves CAPPELAIRE

**Fondateur de *Ouâïie cici*, stratégies de communication de la RSE**



## **LA COMMUNICATION AU CŒUR DE LA RSE... ET INVERSEMENT !**

*La RSE, c'est la faire des profits en écoutant et répondant à ses parties prenantes. Celles qui font peser un risque sur le business-model. Une organisation incapable de comprendre les attentes, mesurer les risques potentiels, réfractaire au dialogue avec son écosystème est une organisation sourde, muette et aveugle. Donc potentiellement en danger.*

## **LA COMMUNICATION DIGITALE**

*L'arme des parties prenantes, c'est le web 2.0. Les entreprises ont intérêt à aller à la rencontre de leurs parties prenantes là où elles se trouvent !*

*Donc délaissier de plus en plus la communication descendante pour muscler la com de crise, la présence sur le web, les RP, les blogueurs et pousser tout ce qui tient du dialogue, incluant l'événementiel (réunions « en vrai »).*

## **LA FIN DE LA SCHIZOPHRÉNIE**

*Les services RSE n'ont ni les budgets ni l'influence ni les compétences (!) pour peser sur le core-business. Conséquence, la com sur la responsabilité passe par une série de figures imposées que seuls les initiés consultent.*

*Que le service marketing aborde son marché en y intégrant les influenceurs. Que le service communication communique auprès de tout son écosystème. Ce sera plus sain et plus efficace.*



Alain CHAUVEAU

*Journaliste, auteur, conférencier, formateur et consultant spécialisé sur le DD et la RSE*



## **DU RAPPORT RSE À LA PLATEFORME DE COMMUNICATION RSE**

*Le rapport RSE est un « monstre » qui est essentiellement destiné aux analystes extra-financiers pour figurer dans les indices boursiers RSE. On a perdu son objectif premier : le dialogue avec l'ensemble des parties-prenantes. Il doit devenir la matrice d'une véritable plateforme de communication RSE qui permet de porter les résultats, engagements et objectifs sociétaux de l'entreprise à la connaissance des parties-prenantes sous des formes et par des canaux appropriés à chaque type de parties-prenantes.*

## **LE STORYTELLING DU DÉVELOPPEMENT DURABLE**

*Alors que les entreprises n'ont jamais été aussi transparentes (par souci de compliance ou à cause de la réglementation), jamais également leur taux de crédibilité parmi les citoyens/consommateurs n'a été aussi bas (surtout chez les jeunes) quand elles parlent de RSE. Ce paradoxe démontre que leur communication est inefficace : trop institutionnelle, trop techno, trop basée sur des chiffres abscons... Elle ne raconte pas d'histoires (véridiques, bien sûr !) qui permettent d'emporter l'adhésion des parties-prenantes, en les impliquant aussi émotionnellement.*

## **IMPLIQUER SES CONSOMMATEURS DANS L'UTILISATION DURABLE DES PRODUITS**

*De plus en plus d'entreprises se rendent compte, en faisant des ACV globales, que leurs impacts principaux se trouvent souvent dans l'utilisation de leurs produits (cf. exemple d'Unilever dont 70 % de l'impact environnemental de ses produits serait dans leur utilisation). Du coup, les entreprises découvrent un nouveau volet de leur responsabilité : communiquer auprès de leurs consommateurs pour les sensibiliser et leur faire découvrir des modes d'utilisation des produits moins impactants (ex : bon dosage des lessives).*



Virginie DIAZ

***Chef de projet communication***



## **« UN JOUR, UN HOMME LIRA ET TOUT RECOMMENCERA... »**

*Dans ce contexte de défiance, la communication narrative peut être une stratégie gagnante pour la RSE mais elle a un ennemi : le temps !*

*M. Duras imaginait l'homme de l'an 2000 « noyé dans l'information, pas loin du cauchemar... Mais un jour, un homme lira et tout recommencera ». Et si c'était ça le défi de la com' responsable? Redonner envie de lire et de croire à cette histoire que l'on raconte.*

## **LES RP 2.0 AVANCENT... À PAS DE LOUP**

*Les organisations doivent se trouver les bons alliés sur la toile pour convaincre les consommateurs. La révolution RP 2.0 est en marche certes, mais peu d'entreprises s'organisent pour y faire face. Elles préfèrent encore nier, ignorer, reporter la faute. Difficile d'affronter cette réalité, sauf qu'un jour on se réveille et il est trop tard, la vague internet les emportera...*

## **DONNONS ENVIE AUX COMMUNICANTS DE DEMAIN !**

*Les jeunes étudiants ont des idées reçues sur la com' responsable : barbant, moralisatrice, pas très « sexy »... Essayons de leur prouver qu'il existe aussi des campagnes créatives dans ce domaine. Accompagnons ces futurs communicants pour faire de la com' responsable, non pas une stratégie secondaire mais innovante dans les organisations !*



Alexandre DUDOUBLE

*Chargé de mission communication du DD  
et de l'environnement, AREHN*



## **PASSER DE LA COMMUNICATION À L'INFORMATION**

*La mise en place d'une stratégie RSE peut potentiellement mettre en avant des obstacles, voire des contradictions avec les activités d'une organisation. La communication sur la RSE doit alors faire preuve de transparence pour délivrer des messages informatifs et non purement stratégiques.*

## **MÊLER ÉTROITEMENT L'INGÉNIERIE DE PROJET RSE ET LA COMMUNICATION**

*Associer au plus près les ingénieurs de projet RSE et les communicants permet de développer des projets efficaces et impliquants. Les compétences de chacun sont alors mises en résonance pour lancer une stratégie de « communic'action » particulièrement utile dans la conduite du changement.*

## **APPLIQUER LA RSE À LA COMMUNICATION ELLE-MÊME : LA COMMUNICATION RESPONSABLE**

*Une tendance forte est de généraliser la communication responsable, avec la nécessité sous-jacente d'accepter la responsabilité étendue de la communication sur la société. Après des dizaines d'années à nous vendre des modes de vie non durables, la communication doit se réinventer et innover pour jouer un rôle plus positivement social.*





Loïc FEL

*Responsable du développement durable, **BETC***



## **AGIR : MONTER DES OPÉRATIONS CONCRÈTES À EFFETS TANGIBLES**

*Le discours seul ne suffit plus, même assis sur des preuves comme les labels. Les consommateurs demandent plus de pédagogie avec des opérations très concrètes et connectées à la qualité des produits.*

## **VENDRE : INTÉGRER CETTE QUESTION AU MARKETING PLUTÔT QU'À LA COM CORPORATE**

*Pour la durabilité dans le temps des actions des marques il s'agit aujourd'hui de les connecter aux ventes et d'en faire des arguments produits.*

*C'est par la qualité du produit ou service que les consommateurs adhèrent, la communication corporate sur ces arguments reste trop éloignée de leur expérience.*

## **IMPLIQUER : LE CONSO VEUT ÊTRE ACTEUR, PAS SPECTATEUR**

*Enfin le consommateur souhaitera de plus en plus être associé aux efforts des marques, s'y impliquer très simplement via l'acte d'achat mais être informé de son effet.*

*Un moyen efficace de répondre à leur envie d'agir, à la valorisation de leur propre choix en tant que consommateur et une façon mutuellement bénéfique de faire du CRM !*



Jean-Marc GANCILLE

*Directeur du développement durable, **Inoxia***



## **ENGAGEMENT**

*Pas de communication sans engagement préalable de l'entreprise dans la mise en oeuvre d'une stratégie de transition sincère et pérenne pour remédier aux externalités négatives de son activité, tant économiques que sociales ou environnementales.*

## **COHÉRENCE**

*La communication responsable impose une exigence de cohérence entre tous les émetteurs de l'entreprise pour prévenir les messages contradictoires que suscite inévitablement une stratégie opportuniste sur le sujet de la RSE*

## **CRÉDIBILITÉ**

*L'argument RSE n'est crédible que si la communication est transparente, honnête, sincère, mesurée... et étayée de preuves opposables à toutes les parties prenantes de l'entreprise.*



Lucie GAUDENS

*Chargée de communication* **microDON** –  
*Co-fondatrice de* **Beesday** – *Blogueuse*



## LE STORYTELLING

*Les entreprises ont dépassé le stade de la prise de conscience. Il ne s'agit plus seulement d'évoquer ses engagements, mais être dans les actes. On va tendre ainsi de plus en plus vers le partage de contenus, « d'histoires » (sous forme de texte, de vidéos ou autre) pour embarquer ses parties prenantes dans sa politique RSE. Terminé le rapport RSE froid, les chiffres vertigineux qui ne parlent à personne et en particulier au grand public, il s'agit avec le storytelling d'illustrer ses engagements éthiques, de réintroduire de l'humain, de la proximité, de l'authenticité. En d'autres termes de donner envie, avec une communication RSE à la portée de tous. Exemples : Notre salarié Mr X qui a développé son association avec le soutien de notre entreprise / La rencontre avec Mme X que nous avons aidé à travers notre programme de réinsertion, etc.*

## LE NUDGE MARKETING

*Rendre les comportements plus vertueux de manière simple, ludique, indolore. Les actions liées à la RSE ne doivent plus être vécues comme des contraintes, l'entreprise doit développer des stratégies pour inciter ses collaborateurs, clients / consommateurs, à un comportement plus vertueux. Réintroduire du « fun », du divertissement pour rendre le DD plus accessible en délaissant peu à peu les discours culpabilisants.*

## LE MODE PARTICIPATIF / COLLABORATIF

*Il s'agit de réintroduire le dialogue avec les parties prenantes et les impliquer dans sa politique RSE avec une communication qui n'est plus seulement ascendante ou descendante. La prise en compte des avis et commentaires des salariés, influenceurs, consommateurs... pour co-construire ensemble les actions RSE de l'entreprise. L'entreprise éthique de demain est une entreprise qui sait être à l'écoute et accepte de se confronter aux appréciations d'autrui. La capacité à cultiver une démarche plus collaborative est un atout pour l'image de l'entreprise et un sérieux levier pour créer une communauté d'ambassadeurs.*



Lise HARRIBEY

*Chargée de communication indépendante*



## **REVENIR À L'ESSENTIEL**

*D'abord revenir à l'essentiel de la stratégie de com : qui suis-je ? qui est ma cible ? mon positionnement est-il crédible... ?*

*Les campagnes empreintes de greenwashing, socialwashing, frenchwashing... et désormais carewashing (je prends soin de tout... mais surtout de ma marque !) négligent ces fondamentaux.*

*Également revenir à l'essentiel du message, sans diversion qui détourne l'attention des véritables enjeux.*

## **COMMUNICATION PÉDAGOGIQUE N'EST PAS MAGIQUE**

*L'ère du contenu de marque a amené les organisations à raconter des histoires, créer des contenus exclusifs pour resserrer les liens avec leurs publics.*

*Cette tendance narrative concerne aussi les engagements RSE mais elle génère souvent réactions voire investigations de la part du récepteur qui est de plus en plus informé et impliqué (cas de Malongo, Nutella, Intermarché...). N'est pas professeur qui veut ! Humilité, cohérence et transparence sont de mise.*

## **L'UNION FAIT LA FORCE**

*Donner la parole à ses parties prenantes, s'associer de manière authentique à des partenaires crédibles type ONG, voire à des concurrents (coopération radicale) sont autant de vecteurs d'innovation créative qui favorisent la crédibilité, la confiance et la solidarité.*

*De la même manière, des collectifs type « manif responsable » rendent les solutions de com éthique plus visibles.*



Céline HERVÉ-BAZIN

***Dr, Consultante & enseignante***



## **LE PARTICIPATIF ENGAGÉ ET ENGAGEANT**

*L'intégration constante des réseaux sociaux pour promouvoir des initiatives citoyennes et des actions locales a été accélérée. La croissance de l'utilisation des smartphones et l'arrivée de la 4G devraient continuer le potentiel offert pour impliquer le public.*

*Ces outils sont néanmoins complémentaires à d'autres types de campagnes dits traditionnels.*

## **LA RESPONSABILITÉ RENDUE CONCRÈTE**

*Les entreprises vont continuer à multiplier les actions pour rendre la RSE concrète aux yeux de leurs partenaires en développant la culture RSE (systématisation des démarches achat, sous-traitance, reporting intégré) et en interne (formations, outils d'aide à la décision, suivi de dialogues).*

*La RSE devrait se normaliser et se développer chez les PME.*

## **LE RAPPORT AU LÉGISLATIF**

*La course au label, le renforcement attendu par la Commission Européenne, méthodes OCDE...*

*Le reporting RSE a joué un rôle prépondérant en 2013, il sera question d'en faire un avantage compétitif, une démarche et des valeurs (davantage qu'un suivi d'indicateurs) et de l'articuler aux enjeux environnementaux et le climat en particulier.*



Élizabeth PASTORE-REISS

*Directeur général délégué Greenflex,  
fondatrice Ethicity*



## **ON PARLE MOINS DE DD**

*Un tiers seulement des rapports annuels 2013 en parlent, chiffre en baisse, mais plus de concret dans les plans d'action et les résultats, les actions font partie des plans produits ou sont davantage intégrées dans le management de l'énergie par exemple : le bénéfice économique est la clé d'entrée prioritaire.*

## **LE DIGITAL AU CŒUR**

*L'analyse des bonnes pratiques de communication en 2013 (charte UDA) nous montre que l'engagement "Utiliser avec respect les informations relatives à la vie privée de ses collaborateurs et clients" dans ses actions de marketing et communication a bien progressé notamment en terme de sensibilisation des pratiques internes (guides, journées, jeux..) et change profondément la relation avec les parties-prenantes.*

## **LE LIEN ENTRE BÉNÉFICE ENVIRONNEMENTAL ET SOCIAL POUR SOI EST RENFORCÉ**

*L'entrée se fait davantage par le social voire le local : qualité de l'air, inondations, alimentation saine. L'humain est clé dans un contexte réactif de colère, de peurs et de découragement.*



Yonnel POIVRE-LE LOHÉ

**Conseil en communication responsable,  
MIK Partners**



## **ATTENTION AU RETOUR DU GREENWASHING**

*Alors que depuis fin 2011 le greenwashing avait amorcé une décrue, ces dernières semaines ont vu une nette reprise du phénomène.*

*Deux campagnes visibles et grossières, signées Areva et EDF, ne sont que la partie émergée d'un iceberg plutôt inquiétant. L'attention des parties prenantes à ce sujet sera forte en 2014.*

## **GÉNÉRALISATION DES RAPPORTS RSE**

*2014 devrait être marquée par une montée en popularité du rapport RSE. L'élargissement progressif des obligations en ce domaine va en faire un incontournable de la communication corporate.*

*Pour sortir du lot, les annonceurs devront faire preuve de créativité et être accompagné par des vrais experts du domaine.*

## **FLAWSOME**

*Être flawsome, c'est savoir parler de ses défauts. C'est l'opposé de la communication auto-glorifiante. Personne ne s'attend à ce que les annonceurs soient parfaits. Et paradoxalement, quand l'exercice est bien mené, il permet de renforcer la confiance. C'est le moment de fendre l'armure !*



Céline PUFF ARDICHVILI

*Consultante en communication*



## **BESOIN D'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES**

*2014 verra une prise en compte plus étendue du reporting extra financier auprès de sociétés jusqu'ici non concernées, comme prévu par l'article 225.*

*Comment les entreprises vont-elle s'approprier en communication les résultats de cet exercice de reporting ? De par leur taille et leur structure, un grand nombre de ces entreprises n'auront pas de personnes dédiées à la communication RSE.*

*Les équipes existantes vont devoir intégrer les questions liées à la stratégie RSE de l'entreprise au sein de leurs contenus et activités habituelles.*

*Des guides sont disponibles, mais il y a fort à parier que certaines entreprises vont chercher à former les équipes, ou à opter pour un accompagnement ponctuel de manière à aborder le sujet sous le bon angle.*



## **PARTAGE DES BONNES PRATIQUES INTER-ENTREPRISES**

*La généralisation du reporting extra financier prévu va susciter de nombreuses questions de la part des sociétés nouvellement concernées.*

*Les entreprises qui ont déjà communiqué autour de leurs initiatives RSE de manière proactive devraient être encouragées à partager leur expertise au sein de clubs, fédérations et associations professionnelles.*

*Ces témoignages auront deux avantages : la mise en avant des bonnes pratiques bien sûr, mais aussi la création d'éco-systèmes vertueux permettant aux entreprises jusqu'alors non concernées d'échanger avec leurs pairs plus expérimentés sur le sujet, notamment autour de sujets sectoriels, et ainsi de tisser des liens professionnels. Ainsi la RSE pourrait-elle, pourquoi pas, être à l'origine de démarches d'open innovation.*

## **BESOIN DE PROFESSIONNALISATION DES COMMUNICANTS**

*En agence conseil, RP, de création ou chez l'annonceur, le communicant est concerné en premier chef par les enjeux de la communication des engagements RSE de l'entreprise – cliente ou employeur.*

*Les risques liés à une crise induite par un défaut de communication sur le sujet de la RSE, comme toute crise, peut avoir des impacts réputationnels, juridiques et financiers. Ils sont trop importants pour que la question ne soit pas abordée de manière professionnelle. Or le sujet de la RSE/RSO est adressé de manière récente – et peu systématique – par les formations initiales ou continues des communicants.*

*Les entreprises concernées devraient rapidement mesurer le besoin de professionnalisation de leurs équipes sur ces sujets, et rechercher des formations adaptées.*



Agnès RAMBAUD

*Directeur associé, Des Enjeux et des Hommes*



Mathilde CHAMPENOIS

*Consultante DD-RSE, Des Enjeux et des Hommes*



Fanny PICARD

*Consultante DD-RSE, Des Enjeux et des Hommes*



## **SALARIÉS, PREMIER VECTEUR DE COMMUNICATION SUR SA DÉMARCHE RSE**

*Mobiliser ses salariés est une clé de succès pour n'importe quelle entreprise engagée en matière de responsabilité sociétale.*

*Les outiller pour qu'ils soient en capacité de relayer la démarche RSE de l'entreprise au sein de leur cercle d'influence peut être un levier très efficace pour renforcer la confiance des autres parties prenantes sans nécessairement se baser sur une campagne de communication corporate.*

*Par ailleurs, aucune campagne de communication externe ne sera véritablement efficace et crédible si la démarche RSE n'est pas parfaitement comprise en interne, si elle ne se traduit pas dans l'expression des valeurs et des comportements des collaborateurs.*

## **LE DIALOGUE 2.0 AVEC SES PARTIES PRENANTES POUR NOURRIR SA DÉMARCHE RSE**

*Un usage constructif des fonctionnalités du web 2.0 permet d'adopter une position d'écoute et de dialogue avec ses parties prenantes. L'une des finalités de cette démarche est de nourrir la matrice de matérialité de l'entreprise en évaluant l'importance de ses enjeux RSE du point de vue de ses parties prenantes.*

*L'usage du web 2.0 a également comme intérêt de pouvoir s'appuyer sur des influenceurs ciblés pour partager et diffuser la démarche RSE de l'entreprise. Ces influenceurs sont des blogueurs, contributeurs sur certains sites Internet qui sont experts sur les sujets du développement durable et qui bénéficient d'une grande notoriété sur le web.*

*S'appuyer sur eux pour expliquer clairement les enjeux et les actions de l'entreprise en matière de responsabilité sociétale, permet de porter des messages justes et transparents auprès de toute une communauté de personnes intéressées par ces sujets, qui seront elles-mêmes en capacité de transmettre des messages à des publics plus novices.*

## **LA COMMUNICATION INCLUSIVE ET FÉDÉRATRICE D'UNE COMMUNAUTÉ EN ACTION**

*De plus en plus d'entreprises lancent des projets de communication ambitieux qui visent à fédérer une communauté agissante, à donner envie à ses parties prenantes de s'inscrire avec elles dans un projet plus large, un projet qui ait une vraie valeur ajoutée pour la société.*

*Ces campagnes montrent l'envie de faire, l'engagement sur le terrain, elles embarquent le public dans l'univers d'une marque qui donne du sens à ce qu'elle fait.*

*Les codes utilisés s'appuient sur la démonstration - on montre, on filme, on emmène, on crée de l'empathie - et sur l'inspiration - on parle d'espoir, de pouvoir d'agir, de tournant, etc.*



Catherine PUISEUX

*Coordinatrice RSE, Groupe TF1*



## **LA COHÉRENCE PAR RAPPORT À L'ACTIVITÉ, LA « MATÉRIALITÉ » DES ENJEUX TRAITÉS**

*Cette focalisation du reporting sur les enjeux qui ont du sens en fonction de l'activité de l'entreprise, et répond aux préoccupations des parties prenantes, est un aspect essentiel de la version G4 des lignes de conduite de la Global Reporting Initiative.*

## **L'INTÉGRATION DANS LA STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE ET LA MISE EN PERSPECTIVE**

*Le rapprochement des reportings financiers et extra-financiers est en cours. Les thématiques de gouvernance, d'éthique, de gestion des risques ou d'innovation figuraient déjà dans les deux approches.*

*Le reporting intégré ouvre la voie à une fusion des approches, et à la communication sur la vision stratégique au-delà du bilan.*

## **L'ALIGNEMENT : DES SUJETS PRIS EN COMPTE PAR LE COMEX, ÉVOQUÉ À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EN PASSANT PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION**

*Comment porter les enjeux de manière crédible en matière de communication ? En assurant qu'ils soient d'abord portés au cœur de l'entreprise. Par ailleurs, les investisseurs, actionnaires, et les autres observateurs sont de plus en plus attentifs aux critères ESG, la question de leur partage en AG est d'actualité.*



Céline RÉVEILLAC

**Consultante Marketing et Communication  
(éco-responsable !)**



## **FÉDÉRER LES SALARIÉS**

*Sans une communication interne réussie, la communication externe perd une très grande partie de sa crédibilité.*

*Parce qu'ils sont les meilleurs ambassadeurs d'une entreprise, il sera indispensable de fédérer les salariés et autres parties prenantes internes autour des projets RSE de l'entreprise.*

## **SAVOIR ÉCOUTER**

*Les marques devront apprendre à écouter pour mieux communiquer. Leur réputation ne pourra plus se construire sans la prise en compte des avis des consommateurs qui expriment leur désapprobation, parfois en groupements très organisés.*

*Écouter, donc, pour réagir en conséquence et mettre en place des actions appropriées.*

## **EN TERMINER AVEC LE STORY-TELLING**

*Les consommateurs ne croient plus les marques sur parole et sont en quête de plus d'authenticité. Pour y répondre les marques devront savoir convaincre. Ainsi, le story-telling perdra de la vitesse pour faire place au truth-telling. L'enjeu sera alors de savoir raconter de VRAIES histoires, et de pouvoir avancer des preuves.*



## Guillaume RICHARD de VESVROTTE

*Président, agence de communication* **Albert Gamote**



### **LA DISPARITION DE LA « COMMUNICATION RESPONSABLE » EN TANT QUE SPÉCIALITÉ**

*Les clients ont maintenant bien intégré les notions liées à la communication responsable, ce n'est plus une spécialité, il s'agit simplement d'une communication logique et bien faite ; Il faudra maintenant leur proposer plus, avec un conseil plus profond et qui les aide à prendre réellement une place parmi les acteurs de la responsabilité des entreprises.*

### **LA TRANSPARENCE COMME OUTIL**

*Le plus gros choc culturel pour les entreprises ces dernières années a été l'avènement de la nécessité de transparence.*

*Cette transparence est maintenant une véritable culture et commence à être un réel outil marketing abouti pour les grandes entreprises, qui utilisent les réseaux sociaux autrement que comme de simples vitrines, et réellement comme des sources d'échange et d'apprentissage, et donc de revenus et d'information.*

### **LE CONSOMMATEUR-DÉCIDEUR**

*Encore une avancée qui suit l'évolution de la communication. En 2013, plusieurs grands groupes ont dû changer leurs orientations stratégiques suite à des pétitions sur Change ou Avaaz.*

*Les consommateurs siègent pratiquement au conseil d'administration, 2014 verra probablement l'avènement d'outils permettant d'interroger et d'organiser la parole des parties prenantes, édités par les grands groupes eux-mêmes.*



Valérie SWAEN

*Professeur en marketing et en responsabilité sociale de l'entreprise, **Université Catholique de Louvain***



Jacques FRANÇOIS

*Maître de conférence invité, **Université Catholique de Louvain***



## **VAINCRE LA DÉFIANCE DU PUBLIC ET IDENTIFIER DES FACTEURS DE CRÉDIBILITÉ**

*Si certaines firmes essaient de fournir de réels efforts en termes de RSE, d'autres y voient juste des opportunités de profits supplémentaires et ne tentent pas vraiment de s'améliorer. Ces pratiques de greenwashing créent de la confusion dans la tête des clients qui ne font plus confiance aux publicités vantant les performances environnementales et sociales des entreprises et de leurs produits.*

*Dans ce contexte, les entreprises ayant de bonnes intentions ont intérêt à identifier et analyser les leviers de crédibilité, en répondant par exemple aux questions suivantes :*

*Sur quels critères les clients évaluent-ils la crédibilité d'une communication RSE ?*

*L'utilisation de l'humour ou des labels, le ton employé (plutôt rationnel ou émotionnel) sont-ils différenciants ?*

*Comment aider les clients à faire le tri entre arguments sociaux et environnementaux réels et greenwashing ?*

## **SENSIBILISER LE GRAND PUBLIC AUX OUTILS DE COMMUNICATION RSE PLUS « POINTUS »**

*Les entreprises sont soumises à une espèce de cercle vicieux en termes de communication de leurs activités socialement responsables.*

*D'une part, en utilisant les outils de communication de masse actuels (publicité, site internet, relations presse, etc.), elles suscitent la méfiance de leurs clients et leurs parties prenantes en général.*

*D'autre part, dès qu'elles passent à des outils plus transparents et plus pointus (audits, rapports DD/RSE), l'audience se resserre inévitablement sur une cible d'experts, la majorité du public adoptant de facto une attitude d'intérêt purement formel, de bon ton.*

*La question qui se pose donc pour l'avenir est celle de comprendre comment sensibiliser davantage le grand public aux outils de communication RSE plus pointus.*

## **UTILISER PLUS EFFICACEMENT LES RÉSEAUX SOCIAUX AFIN D'IMPLIQUER DAVANTAGE ET DE MANIÈRE PLUS CRÉDIBLE LE PUBLIC**

*Les outils du web 2.0 (blogs, médias sociaux, sites de partage...) facilitent l'échange et font émerger un nouveau type de partie prenante pour l'entreprise : le consommateur 2.0. Celui-ci endosse un rôle actif dans les flux d'informations. Il se renseigne avant de prendre une décision, se fie à son réseau social plus qu'aux publicités, donne son avis et partage ses expériences – positives ou négatives – vécues avec une marque.*

*L'entreprise dispose désormais des outils qui lui permettent d'entrer dans une approche plus relationnelle avec ces consommateurs, pour les sensibiliser et les engager dans ses initiatives RSE. Mais il reste à mieux comprendre quels sont les opportunités et les risques (ainsi que les facteurs de succès) de telles actions.*





Fabien THOUMIRE

***Chef de projet développement durable et responsabilité sociétale des organisations***



## **INTÉGRATION PLEINE DE LA STRATÉGIE RS À LA STRATÉGIE D'ENTREPRISE**

*Même si aujourd'hui on identifie de plus en plus clairement des stratégies ou des politiques de responsabilité sociétale dans les organisations privées ou publiques, il n'en reste pas moins que les enjeux RS/DD et les objectifs fixés le sont de manière indépendante ou subordonnée à la stratégie globale. L'objectif à terme serait la fusion systématique du rapport d'activités et du rapport RSE/DD*

## **INTÉGRATION DES ENJEUX RS/DD DANS LES COMPORTEMENTS PROFESSIONNELS DE TOUS LES NIVEAUX DE L'ORGANISATION**

*La stratégie de responsabilité sociétale d'une organisation est encore trop peu partagée en dehors du cercle du top management. Les gestes « éco-socio-responsables » doivent être pleinement intégrés à la politique de management et par extension aux pratiques professionnels. La responsabilité sociétale n'est pas un « métier » mais bien une double compétence que chaque agent/salarié peut/doit intégrer à ses pratiques professionnelles.*

## **ADOPTION SYSTÉMATIQUE DU PRINCIPE DE TRANSPARENCE : « DIRE CE QUE L'ON FAIT ET FAIRE CE QUE L'ON DIT »**

*Qu'il s'agisse de communication interne ou externe, les attentes des parties prenantes en matière de transparence et de redevabilité sont de plus en plus fortes. Cette transparence nécessite un rapport nouveau de l'organisation vis-à-vis de ses indicateurs et des objectifs fixés et soulève la question de la communication vis-à-vis des marges de progrès et des difficultés que rencontre l'organisation dans la mise en œuvre de sa politique DD/RS.*

# Florence TOUZÉ



**Responsable des programmes communication de marque, professeur de marketing, Titulaire de la Chaire Marque Responsable, SciencesCom - Audencia Group**



## **DES FAITS COMPRÉHENSIBLES ET PERTINENTS**

*La responsabilité des entreprises parle au consommateur. Elle devient même un argument de préférence. À condition que l'information soit concrète et opérante pour lui.*

*La communication doit donc éviter tout jargon RSE ou DD et s'appuyer sur des faits vérifiables ou des actions mesurables.*

## **DE L'HUMILITÉ MAIS DE L'ENGAGEMENT**

*Le consommateur peut entendre que l'entreprise n'est pas parfaite. À condition qu'elle soit sincère et qu'elle s'engage dans le progrès. Si toute surenchère ou toute information non vérifiable est à proscrire, toute initiative responsable mérite une information à sa mesure. Relations presse, packaging, blog, sont par exemple des lieux adaptés à ces expressions en fonction de leur nature.*

## **UNE DÉMARCHE COLLABORATIVE**

*Une démarche responsable est un cheminement. Sa communication doit l'être aussi. Et peut devenir une conversation avec les publics. Cela suppose d'accepter les irritants et d'être dans une posture d'ouverture. Et cela suppose une organisation spécifique et des compétences pour animer cette nouvelle relation.*



Élodie VARGAS

*Maître de Conférences en linguistique,  
Université Stendhal Grenoble 3*



## **MISE EN MOTS EXPLICITE D'UNE HONNÊTÉTÉ ET RESPECT DU CONSOMMATEUR**

*Dans un monde en crise où le citoyen a l'impression qu'on ne le considère pas, voire qu'on se moque de lui sur de nombreux plans, mettre en mots très explicitement, en s'appuyant sur les quatre Maximes de Grice (qualité, quantité, relation, manière), d'une part la considération qu'on a pour lui en tant que consommateur et d'autre part l'honnêteté de la démarche de l'entreprise, peut-être plus que bénéfique.*

## **AFFICHER UNE POLITIQUE DU MOINDRE MAL POUR UNE CRÉDIBILITÉ RENFORCÉE**

*La fabrication de produits « écologiques » peut être très polluante. Le consommateur commence à le savoir. Mettre en discours cette problématique et la dichotomie existante, c'est-à-dire transformer le non-dit en dit transparent, peut faire ressortir la volonté de transparence de l'entreprise et accroître sa crédibilité.*

## **VULGARISER**

*Partant du principe que la compréhension préalable d'un fait conditionne l'appréhension intellectuelle de celui-ci comme acceptable, il peut être intéressant d'expliquer les aspects concrets de fabrication de tel produit, telle machine ou tel procédé, etc., pour une meilleure adéquation des esprits aux thèses.*



# EXEMPLES DE CAMPAGNES RSE PERTINENTES

*« La critique est aisée, et l'art est difficile »  
(Philippe Destouches, Le Glorieux, 1732).*

*En effet, on trouve toujours quelque chose qui ne va pas dans une campagne ou dans l'engagement d'une marque : un argument imprécis, une image inappropriée, un outil inadapté, une incohérence...*

*De nombreuses entreprises refusent désormais de communiquer vers l'externe leurs engagements, pourtant solides, de peur de se faire attraper par la « police du greenwashing », indispensable mais parfois excessive.*

*Aucune campagne n'est parfaite et il est important à nos yeux de valoriser celles qui vont « dans le bon sens ». Nous avons donc choisi de vous en présenter quelques-unes. Et nous le faisons d'autant plus librement que l'accompagnement stratégique pour ces campagnes n'a pas été réalisé par Sircome !*



## **LA RSO, UN LEVIER POUR FAIRE BOUGER L'ENTREPRISE**

*Assurance Maladie, France, 2008-2013*

*Pour sensibiliser au développement durable près de 90 000 collaborateurs répartis sur l'ensemble du territoire, puis les impliquer et les mobiliser autour de la démarche RSO de l'entreprise, l'Assurance Maladie a mis en place une stratégie de communication interne au long cours.*

*Les leviers de réussite sont multiples : démarche progressive, appui sur les correspondants communication volontaires, responsabilisation des acteurs clefs, utilisation de tous les canaux de communication existants, mise en place d'outils performants pour partager les bonnes pratiques...*

*Découvrez les supports et le déroulé de la campagne ainsi que l'interview des responsables de ce projet, Lan Grousseau (responsable de l'accompagnement du projet DD/RSO en communication interne et réseau, CNAMTS) et Aurélie Wastin (consultante, DDB Live).*



## **RESPONSIB'ALL DAY : L'ALCOOL ET LES JEUNES**

*Pernod Ricard, Monde, depuis 2011*

*En 2011, Pernod Ricard décide de créer le Responsb'All Day, point de convergence de toutes les initiatives RSE du groupe. L'objectif est de faire de ses 18 800 collaborateurs des ambassadeurs « terrain » de la consommation responsable en les formant et en les mobilisant.*

*En pratique, chaque salarié reçoit des outils éducatifs simples (kit de sensibilisation, brochure de poche) pour les aider à aborder avec leurs proches les enjeux de l'alcool au volant (thème 2011), l'alcool et les jeunes (2012) ou encore les engagements de l'industrie (2013).*

*Le jour J, les 80 filiales du Groupe interrompent leurs activités. Les salariés participent et animent des expositions, forums, conférences... dans 70 pays en collaboration avec les autorités et les ONG locales. Ils touchent directement plus de 100 000 personnes.*

*Pour en savoir plus*



## **ÉLEVAGE DE COCHONS : RETOUR AUX SOURCES**

*Chipotle, USA, 2011*

*Ce magnifique film d'animation, primé à de nombreuses reprises, dénonce l'élevage intensif à travers l'histoire d'un éleveur de cochons qui décide de revenir à la raison.*

*Il raconte la posture de Chipotle, une chaîne de restaurants mexicains engagée depuis de nombreuses années sur le terrain environnemental (élevage des cochons et des vaches, produits « locaux », proportion grandissante de produits bio...) et social (emploi de personnes en situation précaire, acculturation et formation...).*

*Sur le site web de la marque, de nombreux exemples concrets et chiffrés sont proposés et certains points faibles et difficultés sont clairement présentés. Tout n'est pas vert et facile dans cette démarche et cela accroît la crédibilité.*

*Analyse de cette campagne.*





## **UNE TABLE QUI NE FAIT QUE 5 HEURES DE CAMIONNETTE, C'EST CHOUETTE**

*Camif, France, 2012*

*À travers cette campagne d'insertion presse, la Camif se positionne de manière pertinente sur le « Made in France » en soulignant les avantages économiques, environnementaux et sociaux de l'achat de meubles fabriqués localement.*

*Les principaux atouts de cette campagne sont les suivants :*

- *un discours clair, des arguments étayés et une pointe d'humour ;*
- *des reportages vidéos sur les entreprises qui fabriquent ces produits ;*
- *des compléments d'information sur le site web.*

*Descriptif de la campagne et l'interview d'Anne Breuille, responsable marketing de la Camif.*



## **POURQUOI AVONS-NOUS BESOIN D'ACHETER DES PRODUITS DONT NOUS N'AVONS PAS BESOIN ?**

*Natura, Brésil, 2013*

*Natura est une marque brésilienne de produits cosmétiques reconnue pour son engagement en faveur du développement durable.*

*En mai 2013, elle a lancé une ligne de produits nommée SOU (« Je suis ») qui concilie faibles coûts, impacts limités sur l'environnement et impacts sensoriels élevés.*

*De surcroît, la campagne de promotion de cette nouvelle gamme invite les brésiliens à consommer avec plaisir et à mettre de côté des excès. Un bel exemple de marketing responsable.*

*[Lire une analyse de cette campagne.](#)*



## **DITES OUI AU BIEN-ÊTRE DES VACHES !**

*Stonyfield France - Les 2 vaches, France, 2013*

*Depuis sa création en 2006, la marque Les 2 vaches (Stonyfield Farm/ Danone) met le marketing au service de sa « mission » : faire évoluer la société vers un système agroalimentaire plus transparent, davantage porteur de sens et générateur de plaisir.*

*Elle utilise la publicité avec parcimonie et de manière tactique, pour faire passer des messages clés mais simples (qualité, bio...), avec beaucoup d'humour.*

*Ainsi, la campagne de 2013 aborde l'enjeu rarement traité du bien-être animal et valorise son partenariat de long terme avec une ONG. Les réseaux sociaux, le site web et les relations presse sont utilisés pour développer les messages et construire la réputation.*

*Visionnez la publicité et découvrez l'interview de Daniel Tirat, Directeur général de Stonyfield France.*



## **FABRIQUÉ AVEC FIERTÉ À LOS ANGELES**

*American Apparel, USA, 2013*

*À travers cette campagne, la marque de mode américaine valorise son implantation géographique (usine située à Los Angeles) et les conditions de travail de ses ouvriers (salaires, travail à temps plein, formations...) à l'opposé de ce qui se passe trop souvent dans les « ateliers de misère » travaillant pour d'autres marques occidentales.*

*Les visuels mettent en avant les (vrais) ouvriers et le site web regorge d'informations concrètes sur les engagements de la marque. American Apparel peut être critiquée pour ses affiches suggestives voire choquantes, mais cette campagne-là est remarquable.*

*L'article qui présente la campagne.*



## **UNE PUBLICITÉ SÉRIEUSE POUR CONSOMMATEURS RESPONSABLES**

*Malongo, France, 2013*

*Le lancement de sa machine expresso éco-conçue Ek'oh est l'occasion pour Malongo de communiquer de manière sérieuse et rationnelle sur ses engagements.*

*Dans la publicité TV, Richard Bohringer prête sa voix et égrène les multiples atouts de ce nouveau produit : innovation (made in France, brevets...), écologie (entièrement recyclable, facilement réparable, économe en énergie...), qualité (21 bars de pression d'extraction, vaste gamme de grands crus...), service aux consommateurs (garantie 5 ans, SAV...).*

*En jouant sur la raison bien plus que sur l'émotion, cette campagne s'adresse avant tout aux consommateurs déjà sensibilisés et engagés.*

*Descriptif de la campagne.*



## ET VOUS, QU'ATTENDEZ-VOUS D'UNE BANQUE RESPONSABLE ?

*BNP Paribas, France, 2013*

---

*Début 2013, BNP Paribas organise un colloque intitulé « Éthique et missions des banques : quelles nouvelles responsabilités dans un monde qui change ? ». Quatre représentants de la société civile (Christian Saint-Etienne, Joël de Rosnay, Gilles Finchelstein et Véronique Morali) y présentent leur vision de la banque responsable et échangent avec des partenaires, associations, collaborateurs, journalistes, étudiants...*

*Dans la foulée, le groupe ouvre un espace de discussion **sur son site de reporting intégré** et lance la conversation sur Twitter autour du **hashtag #banqueresponsable**. Pendant plusieurs mois, les internautes expriment librement leurs idées et leur avis. Un community manager expert de la politique RSE de l'entreprise leur répond avec beaucoup de réactivité.*



# REPÈRES TEMPORELS

*La prise de conscience collective des dégâts causés par notre mode de vie « moderne » sur l'environnement et la société commence dans les années 1960. Chocs pétroliers, fin des Trente Glorieuses, émergence du chômage de masse, premières marées noires...*

*De plus en plus de voix (celles de scientifiques, d'ONG, de politiques...) s'élèvent pour remettre en question notre modèle de société. Petit à petit, les enjeux de soutenabilité font leur chemin dans les consciences et les organisations.*

*Voici quelques événements, images, propos ou campagnes qui illustrent ce cheminement.*

# ANNÉES 60 À 80

## L'ÉVEIL DES CONSCIENCES (1)

La Terre est photographiée dans son intégralité depuis la Lune par la NASA.

*Ce premier « lever de Terre » marque les esprits, la « finitude » de notre planète nous saute aux yeux.*

● 1962

● 1961

*Création du WWF dont la philosophie est fondée sur le dialogue avec l'ensemble des acteurs.*

*Avec plus de 4,7 millions de membres, c'est aujourd'hui la première organisation mondiale de protection de la nature.*

*Le Club de Rome publie le fameux et controversé rapport **The Limits to Growth** qui conclut que la croissance matérielle perpétuelle conduira tôt ou tard à une diminution brutale de la population et une dégradation des conditions de vie.*

● 1972

● 1966

*Rachel Carson publie **Silent Spring** aux USA.*

*En exploitant des résultats de recherches en toxicologie, écologie et épidémiologie, elle démontre que l'utilisation massive des pesticides menace les vies humaines et animales.*

*Il s'agit d'un tournant dans notre compréhension des relations entre environnement, économie et santé.*



# ANNÉES 60 À 80

## L'ÉVEIL DES CONSCIENCES (2)

Lancement des premières campagnes de sensibilisation aux économies d'énergie par l'ancêtre de l'Ademe.  
Parmi les slogans, le célèbre « *En France on n'a pas de pétrole mais on a des idées* ».

**1978**

**1980**

Introduction dans la sphère scientifique de l'expression « *diversité biologique* » par le biologiste américain Thomas Lovejoy. Elle sera remplacée en 1986 par un néologisme beaucoup plus efficace en termes de communication : « *biodiversité* ».

Quatre jours après l'accident de Tchernobyl, une journaliste d'Antenne 2 affirme, carte météo à l'appui, que l'anticyclone situé au-dessus de la France offre une « véritable barrière de protection » face au nuage radioactif...

**1986**

**1987**

La Commission des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement publie le *Rapport Brundtland* intitulé « *Notre futur commun* ».

Ce document donne la première définition officielle du concept de développement soutenable. Peu à peu, c'est l'expression « *développement durable* » qui s'est imposée. Le devoir de solidarité géographique s'est envolé...

# ANNÉES 1990

## LA SENSIBILISATION EN MARCHÉ (1)

Le plus grand rassemblement de chefs d'État est organisé à Rio. **Le Sommet de la Terre** accouche de traités sur le climat et la biodiversité, d'une déclaration qui définit les conditions du développement durable et d'un guide vert appelé Agenda 21.

**1992**

**1989**

Pour intéresser le public et les élus locaux aux enjeux de la qualité de l'air et pour contourner le lobby industrialo-administratif dominant, les associations de surveillance (AIRPARIF et ASPA en tête) se dotent de stratégies et d'outils de communication, dont les premières versions de l'indice Atmo.

**Publication d'un rapport canadien** qui analyse les premiers rapports DD des entreprises et qui propose des conseils pour mieux mesurer et rendre compte de leur performance environnementale. « Good environmental performance is good business » peut-on lire dans la préface.

**1998**

**1994**

Première recherche analysant le traitement que font les journaux télévisés français du thème de l'environnement. Dix ans plus tard, **une étude similaire** montrera que l'environnement a acquis une plus grande légitimité et que le nombre de reportages a plus que doublé.

# ANNÉES 1990

## LA SENSIBILISATION EN MARCHÉ (2)

1999 •

*L'Erika fait naufrage au large de la Bretagne. 20 000 tonnes de fioul lourd s'échappent de la coque, souillent 400 km de côtes françaises et tuent plus de 150 000 oiseaux. Pour la première fois, Internet joue un rôle amplificateur et mobilisateur à grande échelle et Total perd la bataille du web. L'entreprise perdra aussi définitivement la bataille judiciaire en 2012.*

*Création du bureau de conseil en communication Futerra, LA référence en matière de communication sociale et environnementale. Leur principe : « Rendre le développement durable si désirable qu'il en devienne normal ».*

2001 •

*Ouverture du chantier « Développement durable et communication » au sein de l'Union des annonceurs. Il aboutira notamment à la rédaction d'une **Charte communication responsable**, signée fin 2013 par 45 entreprises.*

# ANNÉES 2000

## LA MONTÉE EN PRESSION (1)

*Discours alarmiste du président Jacques Chirac à la tribune du 3e sommet de la Terre à Johannesburg : « Notre maison brûle et nous regardons ailleurs ». Mais avec quelles répercussions ?*

● **2002**

● **2001**

*Poussée par des organisations de consommateurs, l'ISO lance une étude de faisabilité sur la normalisation de la responsabilité sociétale des organisations.*

*La norme ISO 26000, qui définit comment les organisations peuvent et doivent contribuer au développement durable, sera publiée le 1er novembre 2010.*

*Les pratiques de greenwashing se multiplient. Création du collectif **Adwiser** qui a pour objectif d'accompagner les métiers de la communication vers l'intégration du DD. La même année, l'ADEME et l'autorité de régulation de la publicité (BVP-ARPP) lancent **la première étude « Publicité et environnement ».***

● **2006**

● **2003**

*Création de la **Semaine du développement durable** par le gouvernement français. Chaque année depuis, plusieurs centaines d'entreprises, de collectivités et d'associations organisent des événements de sensibilisation des salariés, du grand public, des enfants...*

# ANNÉES 2000

## LA MONTÉE EN PRESSION (2)

### *Bataille des eaux.*

Une campagne du Syndicat des eaux d'IDF déclenche une riposte de Cristaline, leader français sur le marché de l'eau en bouteille : « Je ne bois pas l'eau que j'utilise [dans les toilettes]. Je choisis Cristaline ».

**2007**

Pour la première fois en France, à l'échelle nationale et à la demande du Président Sarkozy, les représentants des pouvoirs publics, les entreprises, les ONG et les partenaires sociaux se mettent autour d'une table pour élaborer des propositions concrètes pour le gouvernement.

*Le Grenelle Environnement* invite les Français à entrer « dans le monde d'après ».

Utilisant à merveille les outils numériques, les coalitions environnementales ont su rassembler des dizaines de millions de militants et de citoyens ordinaires pour exister médiatiquement à l'occasion du Sommet de Copenhague sur le climat. Toutefois, *avec la signature d'un accord sans ambition et sans contrainte*, le sommet est un échec. Le soufflet médiatique **2009** retombe.

**2008**

Pour les Français, *la crise n'est pas seulement financière* : ils l'ont vécue comme une vraie crise du capitalisme et de la société. Les attentes sont plus fortes autour de la qualité, de la responsabilité sociale et environnementale.

# ANNÉES 2010

## la multiplication des prises de parole (1)

Au Salon de l'Agriculture, le Président Sarkozy se prononce clairement en faveur des agriculteurs aux dépens des écologistes en clamant « *Toutes ces questions d'environnement, ça commence à bien faire* ».

### 2010 •

Avec sa campagne *KitKat*, Greenpeace contraint Nestlé à abandonner l'huile de palme dont la culture participe à la déforestation tropicale. Vidéo parodique ou choc, site web dédié, mobilisation dans les rues et sur les réseaux sociaux... : la même formule sera ensuite utilisée contre d'autres géants industriels (Volkswagen, Mattel, Nike...) avec plus ou moins de succès.

Plus de 150 entreprises se lancent dans *l'expérimentation française sur l'affichage environnemental* et testent de nombreuses modalités d'information des consommateurs sur les impacts environnementaux de 10 000 produits.

### 2011

Patagonia marque les esprits en lançant sa campagne « *Don't buy this jacket* », dans un contexte de frénésie d'achat aux USA. Elle invite les consommateurs à n'acheter que ce dont ils ont réellement besoin et à réduire, réparer, réutiliser et recycler autant que possible.

### • 2012

*Publication du décret d'application de l'article 225 de la loi Grenelle 2.*

Il étend les obligations, pour les entreprises, de publier des informations sur les conséquences sociales et environnementales de leur activité et sur leurs engagements sociétaux. Les actions de #ComRSE vont donc se multiplier.

# ANNÉES 2010

## la multiplication des prises de parole (2)

Un immeuble du secteur textile s'effondre au Bangladesh et provoque la mort de plus de mille ouvriers. Les marques occidentales connectées (à tort ou à raison) à cet « atelier de misère » **tentent de sauver leur image**. Et les consommateurs ferment les yeux, mais pour combien de temps encore ?

**2012**

Directement visée par **la « taxe Nutella » et une publicité comparative**, la marque Ferrero assume son utilisation d'huile de palme (filiale certifiée « respectueuse de l'environnement ») et explique ses choix dans une campagne presse et **un site dédié**. Un bel exemple d'anticipation d'une situation de crise. Quant à la composition de ce produit mythique, c'est un autre débat...

**2013**

Un contrôle qualité met en évidence que les lasagnes F'indus contiennent de la viande de cheval au lieu de bœuf. Au-delà de la mise en lumière des pratiques douteuses de l'industrie agro-alimentaire, ce scandale prouve une nouvelle fois la puissance du web 2.0. La marque cherchera d'ailleurs à **nettoyer le web des traces liées à cette affaire**. Peine perdue.

Fin janvier, Intermarché annonce la fin de ses activités de pêche en eau profonde. C'est une belle victoire pour l'association Bloom qui doit une fière chandelle à la dessinatrice Pénélope Bagieu. **En publiant sur son blog et sa page Facebook une planche de BD** explorant avec humour toutes les facettes de la pêche profonde et ses acteurs, la campagne se « viralise » et le nombre de signataires de la pétition explose.

**2014**

**ET DEMAIN ?**

Comptez sur nous pour continuer à enrichir cette « timeline » et n'hésitez pas à nous envoyer vos suggestions, **mathieu.jahnich@sircome.fr**.





# GLOSS'RSE

*RSO, blackwashing, stakeholders, locavore, CO2,  
article 225, ACV, matrice de matérialité...  
Certains de ces mots sonnent creux ? Alors essayons  
de leur donner un peu de sens !*

*Ces « définitions » sont aussi l'occasion de prendre un  
peu de recul face à certains écueils ou ritournelles de la  
communication RSE et responsable.*



Article 225

Compenser pour mieux polluer ?

DD ou RSE ?

Éco-socio-conception

GRI

Des stockholders aux stakeholders

Êtes-vous un locavore ?

Matrice de matérialité

Norme ISO 26 000

CO2, le polluant star

Petits gestes = petits effets

RSE ou RSO ?

Le S de RSE : social ou sociétal ?

Analyse du cycle de vie

Les dérivés du greenwashing

## ARTICLE 225

*Cet article constitue le cœur du dispositif du Grenelle Environnement en matière de transparence. La loi Grenelle II a été promulguée le 12 juillet 2010 et son décret d'application le... 24 avril 2012 !*

*Lobbying et manœuvres législatives : les batailles ont été rudes dans les couloirs de l'Assemblée et du Sénat. Finalement, avec ce décret, toutes les sociétés (CA supérieur à 100 M€ et plus de 500 salariés) sont/seront tenues de publier des informations sur les « conséquences sociales et environnementales de leur activité et sur leurs engagements sociétaux en faveur du développement durable » et de faire vérifier le bilan par un tiers.*

*La loi ne prévoit pas de sanction en cas de non-respect du reporting demandé, mais c'est quand même une avancée indiscutable.*

*Fiche pratique.*

## COMPENSER POUR MIEUX POLLUER ?

*La compensation carbone consiste à financer un projet de réduction des émissions de gaz à effet de serre ou de séquestration du carbone. Inclure cette démarche dans une stratégie RSE globale est tout à fait justifié. Ce qui l'est moins c'est de réduire l'engagement à cette seule compensation, qui devient alors une véritable supercherie.*

*Par exemple, une société peut décider de compenser l'ensemble des vols effectués par ses salariés en achetant des crédits-carbone plutôt que de réfléchir à une meilleure organisation des missions pour réduire le nombre de vols.*

*De surcroît, les plantations massives permettant de stocker du CO2 (notamment d'eucalyptus et de pins) ont de graves répercussions sociales et environnementales sur les territoires concernés (ceux du Sud, évidemment).*

## **DD OU RSE ?**

*Le ministère du développement durable définit la RSE comme « la contribution des entreprises aux enjeux du développement durable ». Ce n'est pas la seule référence que l'on trouve sur le sujet mais il est vrai que l'expression « DD » est plus utilisée (et détournée) dans la sphère publique, alors que « RSE » est plus restreinte à la sphère économique (pour combien de temps encore ?).*

## **ÉCO-SOCIO-CONCEPTION**

*L'éco-socio-conception est une approche globale sur le cycle de vie des produits et services.*

*Elle prend en compte les dommages environnementaux et sociaux en ayant toujours la vision globale du cycle de vie et la complexité des situations (risque de transferts d'impacts).*

*Elle vise la création de valeurs (externalités positives) pour l'entreprise et ses parties prenantes et permet ainsi d'encourager la performance au-delà de la stricte conformité à la législation.*

## **GRI**

*Créé en 1997, la Global Reporting Initiative est un processus international qui implique des milliers de représentants d'entreprises, ONG, experts, syndicats, investisseurs... qui co-construisent des lignes directrices pour le reporting RSE, structurées autour de 10 principes (en correspondance avec la norme ISO 26000).*

*L'objectif est de parvenir à un niveau équivalent à celui du reporting financier reposant sur la comparabilité, la crédibilité, la rigueur et la vérification des informations communiquées. **En savoir plus.***

## DES STOCKHOLDERS AUX STAKEHOLDERS

*L'ouverture aux « parties prenantes » (stakeholders) est au cœur des enjeux de responsabilité sociétale.*

*L'entreprise ne doit plus se focaliser sur les attentes des actionnaires (stockholders ou shareholders) mais s'ouvrir à tous les acteurs ayant un lien direct ou indirect avec elle : les investisseurs donc, mais aussi les salariés et leurs proches, les fournisseurs, les clients, les riverains, les associations de consommateurs ou de défense de l'environnement, les élus locaux, les journalistes, les générations futures, etc.*

*Les acteurs de cet écosystème ont des perceptions, des attentes, des besoins, des impacts différents, qu'il convient d'écouter.*

## ÊTES-VOUS UN LOCAVORE ?

*Les locavores sont des adeptes d'une nouvelle discipline alimentaire : consommer de la nourriture qui a été produite « localement », c'est-à-dire dans un rayon de 100 à 240 km ou sur un même territoire. Quand les produits sont bio, c'est encore mieux, mais ce n'est pas la priorité. Les avantages sont multiples : des produits plus frais (et de saison), moins de transport (donc moins d'émissions), un lien souvent direct avec les producteurs (enjeu social et économique)...*

*À l'opposé, on parle de « distavore » : en 2008 un journaliste du Time Magazine s'est amusé à composer un repas avec des aliments produits le plus loin possible de son domicile !*

## MATRICE DE MATÉRIALITÉ

*Une matrice, c'est tout simplement un tableau qui peut avoir plus de deux dimensions. Et on parle de matérialité des enjeux du développement durable quand ils ont du sens pour l'entreprise. Dans l'absolu, il existe un très grand nombre d'enjeux DD (plusieurs centaines). Mais ramené au secteur d'activité, à l'implantation, au fonctionnement, à la taille... d'une entreprise, le nombre d'enjeux pertinents est beaucoup plus restreint (quelques dizaines).*

*La matrice de matérialité est un tableau ou un graphique dans lequel on croise deux données : les enjeux prioritaires pour le business de l'entreprise et ceux qui sont identifiés par les différentes parties prenantes (et qui sont souvent différents des premiers). Cet outil permet d'affiner la stratégie RSE et d'améliorer le reporting. **En savoir plus.***

## **NORME ISO 26 000**

*Publiée en novembre 2010, l'ISO 26000 présente des lignes directrices pour tout type d'organisation cherchant à assumer la responsabilité des impacts de ses décisions et activités et en rendre compte. Elle s'appuie sur deux pratiques fondamentales : l'identification des impacts et le dialogue avec les parties prenantes.*

*En juillet 2012, l'AFNOR publie un « **guide de lecture de l'ISO 26000 pour les métiers de la communication** ». Il permet aux acteurs du secteur de la communication (agences, consultants indépendants, annonceurs) de mettre en place des stratégies de communication responsable.*

## **CO<sub>2</sub>, LE POLLUANT STAR**

*« Quotas de CO<sub>2</sub> », « équivalent CO<sub>2</sub> », « bilan carbone », « taxe carbone », « empreinte écologique en CO<sub>2</sub> »... Après le smog dans les années 1950 puis l'ozone dans les années 1980, le dioxyde de carbone est aujourd'hui la véritable star des polluants !*

*Principal responsable de l'effet de serre additionnel, il est utilisé par les scientifiques comme référence pour comparer les gaz à effet de serre entre eux.*

*Plus problématique, les émissions polluantes d'une automobile sont désormais réduites à des grammes de CO<sub>2</sub> par kilomètre qui conditionnent l'attribution du fameux bonus-malus. Pourtant, les autres polluants et leurs impacts respectifs à l'échelle locale, régionale ou planétaire ont leur importance !*

## **PETITS GESTES = PETITS EFFETS**

*Malgré les promesses publicitaires, un « petit geste » isolé ne peut pas « sauver la planète » ! D'abord parce que l'impact d'un petit geste est forcément limité. Ensuite, et surtout, parce qu'adopter un petit geste peut être un frein à la mise en œuvre d'autres actions, beaucoup plus impactantes. En psychologie, on parle de « biais de l'action unique ».*

*En clair : changer les ampoules à votre domicile vous soulage, réduit votre angoisse vis-à-vis du réchauffement climatique... et vous empêche de chercher une alternative à vos déplacements en voiture (attitude plus impactante mais ô combien plus contraignante !).*

*Bref, la communication sur les petits gestes doit intégrer l'idée d'une multiplication et d'une gradation des actions.*

## **RSE OU RSO ?**

*En juin 2013, le gouvernement inaugurerait sa « Plateforme nationale d'actions globales pour la Responsabilité Sociétale des Entreprises ». RSE donc. Pourtant, l'ISO 26 000 « présente des lignes directrices pour tout type d'organisation cherchant à assumer la responsabilité des impacts de ses décisions et activités et en rendre compte ». RSO donc.*

*Là encore, ne pinaillons pas sur les lettres. RSE, RSO : même combat.*

## **LE S DE RSE : SOCIAL OU SOCIÉTAL ?**

*Cette hésitation provient de la difficile traduction de l'expression anglo-saxonne « Corporate Social Responsibility (CSR) ». Le sociétal semble englober le social et la terminologie la plus large serait donc « Responsabilité sociétale des entreprises ». Pourtant, les définitions des deux termes s'entrecroisent. Social : « Qui a rapport à la société ». Sociétal : « Qui se rapporte aux divers aspects de la vie sociale des individus, en ce qu'ils constituent une société organisée. » (source : Larousse.fr). Finalement, il faut retenir que ce sont les actions mises en œuvre qui ont de l'importance, pas l'étiquette que l'on cherche à coller dessus.*

## **ANALYSE DU CYCLE DE VIE**

L'ACV, ou éco-bilan, est une méthode (*régie par la série de normes ISO 14 040*) qui permet d'identifier et de quantifier les impacts environnementaux d'un produit, une activité ou un service sur l'ensemble de son cycle de vie : extraction et transformation des matières premières, fabrication, emballage et distribution, utilisation, fin de vie. Le calcul se fait sur la base d'une unité fonctionnelle donnée (par exemple l'utilisation du produit une heure par jour pendant trois ans).

Sur le même principe, l'analyse sociale du cycle de vie (*ASCV, lignes directrices*) permet d'évaluer les impacts sociaux et socio-économiques sur les travailleurs, les communautés locales, les consommateurs, la société...

Il est aussi possible d'évaluer la perception et les attentes des salariés ou des consommateurs vis-à-vis des impacts du produit ou service, tout au long du cycle de vie (on parle de PCV).

Finalement, ces outils apportent un éclairage scientifique utile au développement de la stratégie RSE et de la communication associée.

## **LES DÉRIVÉS DU GREENWASHING**

Le greenwashing consiste à utiliser des expressions ou visuels pour donner une image écologiquement responsable à un produit, un service ou une entreprise qui ne l'est fondamentalement pas. Il s'est petit à petit imposé dans le langage courant.

D'autres termes sont ensuite apparus comme blackwashing (campagnes d'associations sont constamment dans le registre de la culpabilisation et du catastrophisme), greenbashing (l'art de se moquer des écolos), pinkwashing (communication abusive autour du ruban rose), socialwashing (abus des arguments sociaux dans la publicité), frenchwashing (mise en avant du Made in France), greenhiding (ne plus communiquer du tout sur ses engagements), greenspeaking (discours lisse et attendu), bluewashing (utilisation abusive du logo des Nations Unies et de son Global Compact)...





# QUELQUES RESSOURCES

*Voici une sélection de liens vers des ouvrages,  
guides pratiques ou sites web vous permettant d'approfondir  
la réflexion sur les enjeux de communication RSE  
ou vous accompagner dans l'action*

## #1 Pour approfondir la réflexion

---

### **MANAGING CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: A COMMUNICATION APPROACH**

*Les auteurs placent la communication au cœur des stratégies RSE des entreprises : du choix des priorités avec les salariés jusqu'à la mise en visibilité des actions réalisées avec l'ensemble des parties prenantes.*

**W. Timothy Coombs, Sherry J. Holladay (2011, Wiley-Blackwell)**



### **COMMUNICATION ET ENVIRONNEMENT, LE PACTE IMPOSSIBLE**

*Dans cet ouvrage, l'auteur montre que la communication sur le développement durable accroît le décalage entre l'opinion publique et l'entreprise.*  
**Thierry Libaert (2010, PUF).**



### **LES 7 CLÉS DU MARKETING DURABLE.**

*Guide pratique s'appuyant sur de nombreuses analyses de cas, à destination des entrepreneurs, pour mettre en place une démarche de marketing responsable.*

**Élizabeth pastore-reiss (2012, eyrolles).**



## #1 Pour approfondir la réflexion

---

### **COMMUNICATION RESPONSABLE ET CRÉATION DE VALEUR(S).**

*Les synthèses des échanges des sessions de dialogue entre annonceurs et parties prenantes organisées régulièrement par l'UDA et Ethicity dans le cadre de la Charte pour une communication responsable et les autres publications de l'UDA.*

**Union des Annonceurs (UDA).**



### **SUSTAINABLE BRANDS. THE BRIDGE TO BETTER BRANDS.**

*Plateforme de réflexion et d'échange de bonnes pratiques au service de la communauté des professionnels du marketing responsable et du développement durable.*



### **GLOBAL CSR STUDY**

*Étude des perceptions, attitudes et comportements des consommateurs vis-à-vis des enjeux de RSE des entreprises dans les dix plus grands pays du monde (y compris la France).*

**Cone Communications / Echo (2013)**



## #2 Pour vous accompagner

---

### ÉCO-COMMUNICATION

Site dédié à l'éco-communication qui fournit des informations, des conseils pratiques, des méthodes d'action, des outils professionnels pour mesurer ses impacts, des exemples d'actions concrètes, etc.

**ADEME (depuis 2007)**



### RÉUSSIR AVEC UN MARKETING RESPONSABLE

Plateforme qui propose aux marketeurs des fiches de bonnes pratiques (témoignages de marques dans l'intégration des enjeux de durabilité dans l'offre produit) et des études, outils et livres sur le sujet du marketing responsable.

**Ethicity, UDA, Prodimarques, Adetem, ADEME (2013).**



### COMMUNICATION RESPONSABLE.

Association des agences-conseil en communication (AACC).

Ce site à destination des professionnels de la communication développe les enjeux spécifiques du secteur (écocommunication, responsabilité des messages, gouvernance...) et propose de nombreux outils pratiques.



## #2 Pour vous accompagner

---

### **THE HERO'S HANDBOOK THE HOW-TO-GUIDE TO BECOMING A HERO BRAND**

*Ce guide pratique conçu par l'agence australienne Republic of Everyone décrit les différentes étapes permettant aux marques de devenir « héroïques ».*  
*(Lire une version en français).*  
*Republic of Everyone (2013).*



### **GUIDE ANTI-GREENWASHING. PETIT GUIDE D'AUTO-ÉVALUATION DES MESSAGES DE COMMUNICATION**

*Ce guide propose aux professionnels de comprendre les grands principes du greenwashing, de connaître les principales étapes à suivre pour ne pas en faire et de nombreux documents et liens pour en savoir plus.* **Ademe (2012).**



### **CHANGE-MAKER CARDS**

*Avec ce jeu de cartes, l'agence anglaise Futerra donne des pistes aux entreprises engagées qui cherchent à entraîner les consommateurs vers des comportements plus responsables.*  
*Futerra (2013)*



**Mathieu JAHNICH**



Fondateur et gérant, *Sircome.fr*

112 rue Houdan 92330 Sceaux

06 74 88 92 73 - *mathieu.jahnich@sircome.fr*



WWW.COM-RSE.FR