

# Oser communiquer sur le développement durable ? Le risque d'être accusé de greenwashing

Animateur :

**CHRISTOPHE BULTEL**

Intervenants :

**MANUEL BERQUET-CLIGNET**

**BERTRAND COMMELIN**

Sigles :

ACV : Analyse du cycle de vie  
 ADEME : Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie  
 AFNOR : Agence française de normalisation  
 ARPP : Autorité de régulation professionnelle de la publicité  
 GES : Gaz à effet de serre  
 IFEN : Institut français de l'environnement  
 PLV : Publicité sur le lieu de vente  
 RSE : Responsabilité sociétale des entreprises

## Débat entre les intervenants : les stratégies de communication de 2 grands groupes agro-alimentaires

**CHRISTOPHE BULTEL**, *Directeur des études et des programmes européens Bac + 5, en charge du développement durable à Sciencescom, l'école de la communication et des médias, membre d'Audencia Group, membre du Comité 21* : Manuel Berquet-Clignet, pour Coca-Cola France, en qualité de membre du comité RSE est engagé dans la stratégie de management environnemental de l'entreprise.



**CHRISTOPHE BULTEL**

DIRECTEUR DES ÉTUDES ET DES PROGRAMMES EUROPÉENS BAC + 5, EN CHARGE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE À SCIENCESCOM, L'ÉCOLE DE LA COMMUNICATION ET DES MÉDIAS, MEMBRE D'AUDENCIA GROUP, MEMBRE DU COMITÉ 21

Bertrand Commelin présentera les démarches engagées en interne chez Nestlé Waters France (projet de labellisation des eaux minérales).

Selon vous, quels risques prend-on à communiquer sur le développement durable ? Le *greenwashing* représente-t-il un problème auquel vous êtes confrontés ?

**MANUEL BERQUET-CLIGNET**, *Directeur Business Development<sup>1</sup> Coca-Cola France* : Communiquer ne présente pas de risques si l'entreprise a mis en place une véritable stratégie de développement durable sur le long terme, a engagé au préalable un dialogue avec les parties prenantes et s'engage sur des objectifs RSE quantifiés et mesurés. A ces conditions seulement, nous pouvons nous ouvrir à l'extérieur (ONG, associations...). Les parties prenantes nous apprennent beaucoup et

<sup>1</sup> Chez Coca-Cola, la stratégie environnementale est rattachée à la stratégie commerciale (voir plus loin dans le document).



**MANUEL BERQUET-CLIGNET**  
DIRECTEUR BUSINESS  
DEVELOPPEMENT, COCA-  
COLA FRANCE

nous font surtout gagner un temps très précieux. Malheureusement certaines ONG ne souhaitent pas collaborer avec de grandes entreprises ou de grandes marques, probablement de peur d'être pris en otage. Ma position est différente, je pense que nous pourrions tous aller plus vite en nous ouvrant davantage les uns envers les autres.

Je suis assez ébranlé par les résultats Limelight présentés plus tôt, notamment

les grandes différences entre les entreprises du CAC 40 et les entreprises anglo-saxonnes qui, elles, intègrent davantage les enjeux RSE dans leur stratégie. Certes, de « jeunes loups » au sein de l'entreprise peuvent accélérer le changement, mais l'impulsion doit venir des dirigeants. Enfin, la communication sur ce sujet ne doit pas se résumer à de grandes campagnes d'affichage mais à des actions concrètes au quotidien sur le terrain.

“ Communiquer ne présente pas de risques si l'entreprise a mis en place une véritable stratégie de développement durable sur le long terme.

**CHRISTOPHE BULTEL** : Comment appréhendez-vous les attentes des consommateurs ? Il semble que Bertrand Commelin les perçoive davantage comme une menace, là où Manuel Berquet-Clignet est davantage préoccupé par leur écoute.

**BERTRAND COMMELIN**, *Directeur des relations et affaires extérieures, Nestlé Waters France* : Oser communiquer, c'est dépasser la conception du grand public sur l'entreprise et ses produits. Alors que le consommateur méconnaît souvent l'entreprise, nous devons lui présenter des faits constitutifs de l'identité de l'entreprise, et pour cela, avoir mené un travail d'introspection.



**BERTRAND COMMELIN**  
DIRECTEUR DES RELATIONS  
ET AFFAIRES EXTÉRIEURES,  
NESTLÉ WATERS FRANCE

Communiquer sur le développement durable, c'est communiquer sur le fait que le développement durable

de l'entreprise est compatible avec celui de la planète. Depuis un an, et suite aux nombreuses contestations du public sur les eaux minérales, nous tentons de démontrer que notre production d'eaux est durable. En effet, notre eau minérale est aussi naturelle que lorsqu'elle a été prélevée et cet acte de préservation est le cœur de notre métier.

“ Oser communiquer, c'est dépasser la conception du grand public sur l'entreprise et ses produits.

**CHRISTOPHE BULTEL** : Cette vague de protestations n'est-elle pas aussi le revers de médaille de certaines campagnes de publicité dénigrant l'eau du robinet ?

**BERTRAND COMMELIN** : La campagne de Cristalline en 2006-2007 allait effectivement dans ce sens, mais le reflux d'opinion sur les eaux en bouteille remonte toutefois à 2003-2004. Nous avons conclu à une incompréhension sur notre métier et notre travail sur l'eau minérale ainsi qu'à un déficit de communication. A l'époque, la communication portait sur les vertus des eaux minérales (bien-être, santé, plaisir...) et non plus sur les fondamentaux (pureté originelle, composition stable...). Or ces investissements liés à la protection du périmètre de nos sources font partie du développement durable.

**CHRISTOPHE BULTEL** : La marque Coca-Cola est souvent stigmatisée aux USA comme en Europe, notamment avec la récente affaire de l'eau retraitée « de la Tamise » que Cocal-Cola voulait commercialiser !



**MANUEL BERQUET-CLIGNET** : Sur l'exemple de Dasani, qui est une eau purifiée, auquel vous faites référence et dont la technologie est aujourd'hui commercialisée par d'autres en France, nous avons en effet souffert, déjà à l'époque, de la comparaison avec l'eau du robinet notamment en Angleterre. Je pense qu'il y a

“ Cela a le mérite de nous pousser à faire toujours plus d'efforts et d'être exemplaire dans toutes nos actions.

une méconnaissance de l'entreprise tout d'abord qui agit énormément et au quotidien sur tous les enjeux environnementaux. Savez-vous que l'ensemble de nos produits commercialisés en France sont produits localement avec des ingrédients eux aussi locaux ? Nous avons en France 6 sites de production qui nous permettent d'avoir une

approche très locale et de facto de réduire entre autre le transport de nos produits.

Maintenant il est plus facile de stigmatiser une marque mondialement connue qu'une petite entreprise locale. Cela a le mérite de nous pousser à faire toujours plus d'efforts et d'être exemplaire dans toutes nos actions.

**CHRISTOPHE BULTEL** : L'exacerbation de la critique des parties prenantes vous pousse-t-elle à aller vers de la communication externe ? Quel est votre rapport avec les parties prenantes ?

**MANUEL BERQUET-CLIGNET** : Nous avons entamé le dialogue avec les parties prenantes avec l'aide du Comité 21 sur ce sujet. C'est un travail difficile, qui nécessite de profondes remises en question, mais qui nous fait progresser.

La communication n'est pas le matraquage publicitaire mais doit au contraire être simple, transparente, positive. Les labels sur l'emballage sont peut-être un moyen de parler aux consommateurs.

Je pense que certaines entreprises utilisent aujourd'hui le développement durable de manière trop opportuniste pour se donner bonne conscience. Les entreprises ont un devoir de transparence et d'information (engagement RSE, actions concrètes, bilan carbone, provenance des produits etc...) envers le consommateur.

**BERTRAND COMMELIN** : C'est également pour nous un élément de marché qui nous a fait bouger. L'eau du robinet fait l'objet d'une communication proactive depuis 2000, embrayant sur les conclusions de l'IFEN et de diverses associations. Le marché de l'eau

“

**Il n'y a pas de responsable du développement durable chez Nestlé Waters mais un groupe de travail transversal coordonné par la direction des affaires extérieures.**

s'en est trouvé banalisé : « toutes les eaux se valent mais l'eau minérale est trois fois plus chère ». En outre, les parties prenantes ont relayé cette campagne avec l'argument du développement durable (critiques sur l'eau mais aussi sur le contenant).

Il n'y a pas de responsable du développement durable chez Nestlé Waters mais un groupe de travail transversal coordonné par la direction des affaires extérieures. Le développement durable est devenu une réelle incitation à l'action en interne et un axe stratégique pour Nestlé Waters.

**MANUEL BERQUET - CLIGNET** : Chez Coca-Cola, le développement durable est rattaché au sein des équipes Business Development. Car il s'agit bien là de développement, et non, comme je l'ai trop entendu de déconsommation. C'est un développement qui doit être durable et responsable. En effet, comme nous ne commercialisons pas nos produits directement auprès du consommateur, nous cherchons à engager nos clients de la grande distribution et tous les autres sur cette voie via la réduction du poids de nos emballages, des transports, le recyclage des publicités sur lieu de vente (PLV)... La place du développement durable dans notre organigramme peut être atypique mais elle nous permet surtout d'aller plus vite dans l'action et de l'avoir au cœur de notre stratégie. En complément de cette organisation, nous avons au sein des équipes industrielles un responsable développement durable qui, lui, pilote l'ensemble des initiatives industrielles, production, qualité et logistique.

**CHRISTOPHE BULTEL** : Le consommateur a une lecture critique, mais juge souvent sans éléments factuels.

**MANUEL BERQUET - CLIGNET** : C'est de notre responsabilité de bien lui fournir l'information qu'il recherche sans tomber non plus dans l'opportunisme.

Nous avons commencé à communiquer vers le consommateur, essentiellement sur Internet, avec l'édition annuelle de notre rapport RSE et sur l'ensemble de nos emballages commercialisés où figure une information nutritionnelle détaillée.



**CHRISTOPHE BULTEL** : Vous avez tous deux souligné le phénomène de « community », de « buzz », l'augmentation des clients experts et des communautés de consommateurs. Les voyez-vous comme des relais pour votre communication, des partenaires, des éléments à intégrer dans votre stratégie ?

**BERTRAND COMMELIN** : Je distingue la communication produit de la communication corporate. Nestlé Waters n'est pas prêt pour de la communication spécifique développement durable sur ses produits à court terme<sup>2</sup>. Nous devons commencer par un travail en interne pour connaître nos points forts et faibles. Nous nous en tenons pour l'heure à une communication corporate, d'ailleurs plus appropriée pour les parties prenantes.

Je distingue également médias et parties prenantes au sens strict : les médias ne font pas l'opinion, ils la reprennent. Avant d'engager le dialogue avec les parties prenantes, qui elles, font l'opinion, nous devons réunir les arguments prouvant que l'eau minérale n'est pas incompatible avec la planète. En parallèle, nous devons convaincre en interne d'aller vers le développement durable, et seule une traduction sur la *bottom line* peut convaincre le contrôle de gestion...

**MANUEL BERQUET-CLIGNET** : Je pense qu'il faut toujours être honnête et transparent dans tout ce que l'on fait et surtout encourager l'échange avec les associations de consommateurs pour progresser.

Je voudrais revenir sur un point concernant les collaborateurs de l'entreprise. J'ai la chance d'évoluer au sein d'une entreprise jeune avec des collaborateurs volontaires et engagés dans cette démarche. Nous avons initié en interne une démarche de sensibilisation visant à réduire notre consommation, à encourager l'eco-geste, afin de proposer un cadre de travail agréable à nos collaborateurs.

Pour cela, j'imagine plusieurs solutions : des formations internes au développement durable mais surtout un engagement personnel. Avec un million de salariés dans le monde, Coca-Cola peut avoir un véritable impact positif pour la planète si l'entreprise accompagne ses collaborateurs dans leurs actions que ce soit auprès d'associations ou encore en les encourageant à devenir acteurs comme c'est aujourd'hui le cas avec le nettoyage des plages, des rivières, des pistes de sport d'hiver à la fonte des neiges ...

**CHRISTOPHE BULTEL** : De nombreuses campagnes de communication soulignent le respect de l'environnement de façon générique, mais l'ADEME conseille plutôt de communiquer en relativisant votre contribution à l'enjeu au lieu de l'englober ; qu'en pensez-vous ?

**BERTRAND COMMELIN** : Dans ce secteur, les allégations sont reines et la réglementation naissante. Or c'est avec davantage de réglementation qu'on sortira du domaine des allégations.

“ Dans ce secteur, les allégations sont reines et la réglementation naissante.

<sup>2</sup> La seule expérience de communication produit chez Nestlé Waters est Valvert, une eau qui émerge d'une forêt Natura 2000 dans les Ardennes, conditionnée dans une bouteille en plastique recyclé.

**MANUEL BERQUET-CLIGNET** : Nous devons adopter une attitude responsable et humble et nous tourner toujours vers l'action. La réglementation finira par arriver et pour ne pas la subir, les entreprises doivent être force de proposition...et honnêtes.

**CHRISTOPHE BULTEL** : Comment concilier ces valeurs si différentes (social, environnement...) dans le discours de l'entreprise ?

**MANUEL BERQUET-CLIGNET** : On note déjà des changements structurels puisque nous ne lançons plus les produits comme nous le faisons (éco-conception, marketing repensé, réflexion sur les emballages et les ingrédients...).

L'enjeu de communication consiste également à regrouper sous un même nom nos initiatives semblables prises dans différents pays afin de porter un message unique quel que soit le pays et de placer l'engagement RSE au cœur de la stratégie d'entreprise et du marketing mix. Nous y travaillons.

**BERTRAND COMMELIN** : Considérons les deux bouts de la chaîne :

- en amont, Nestlé Waters fait progresser le développement durable en interne.

Le comité exécutif de Nestlé Waters vient d'adopter un plan développement durable sur quatre ans<sup>3</sup> et le bilan carbone de tous nos sites débutera fin septembre. Il sera mené par Jean-Marc Jancovici qui gèrera également la communication interne sur nos sites. Nous disposerons alors de tableaux de bord, d'éléments précis par marque et par gamme permettant de communiquer ensuite sur nos produits.

- en aval, nous participons aux travaux du Grenelle sur l'affichage environnemental pour 2011. Favorables à la proposition de l'ADEME et de l'Agence française de normalisation (AFNOR) d'obliger les entreprises à prendre part à l'élaboration des règles, nous allons participer à une expérience sur l'analyse du cycle de vie (ACV) de nos eaux minérales en vue d'un futur étiquetage.

<sup>3</sup> Plan développement durable Nestlé Waters : réduction de 20% d'émissions de gaz à effet de serre (GES), diminution des consommations d'énergie, d'eau, du poids des emballages...



**CHRISTOPHE BULTEL** : Quels sont les garde-fous d'une communication responsable pour éviter d'être incompris ou accusé de malhonnêteté ? Les consommateurs sont de plus en plus nombreux (18 à 30 % selon les sondages) et de mieux en mieux informés. Ils fondent aussi leur choix sur le contenu de la communication de l'entreprise. Mais celle-ci peut-elle être décodée sans confusion ?

**MANUEL BERQUET-CLIGNET** : L'échange avec les parties prenantes nous aide beaucoup et nous rend prudents. Avoir des personnes extérieures à l'entreprise dans nos comités de réflexion RSE accélère notre apprentissage. Par ailleurs, il faut disposer de faits, de tableaux de bords dans les usines. Sans avoir honte de nos actes, soyons conscients des progrès à accomplir.

**BERTRAND COMMELIN** : Il faut bâtir des plans de communication sur les plans d'actions développement durable. Pour cela, les parties prenantes sont cruciales, or nous manquons d'expérience sur ce sujet.

**MANUEL BERQUET-CLIGNET** : Coca-Cola doit garder son image de marque festive et optimiste, même, ou plutôt, surtout en communiquant sur la RSE.

**BERTRAND COMMELIN** : En interne, faire passer le message que le développement durable n'est pas synonyme de vache maigre représente un défi qui rejoint la question de la responsabilité individuelle de nos salariés.

**MANUEL BERQUET-CLIGNET** : Je lance un appel aux agences de communication pour traiter le sujet avec plus de légèreté et de créativité.

**CHRISTOPHE BULTEL** : Voici quelques idées clés de nos échanges :

- importance d'appréhender l'espace critique nourri par les parties prenantes dans les décisions de communiquer et co-produire le message avec les ONG.
- recherche de cohérence dans la démarche, tant externe vers les consommateurs, qu'interne avec les salariés<sup>4</sup>, pour pouvoir parler de démarche globale de stratégie d'entreprise.
- choix de l'intitulé du message vers le consommateur : comment le dire, expliciter ? C'est un enjeu pour réussir à traduire ces valeurs sociales et sociétales.
- poser des garde-fous et nécessité de communiquer sur la communication pour éviter une incompréhension du consommateur, des rumeurs ou des effets retour néfastes pour la réputation.

Le développement durable est une démarche qui nécessite du temps, des indicateurs, des faits. Ce n'est pas une entrave au développement de l'entreprise et il n'est pas obligatoire d'être austère pour montrer que le produit va dans le bon sens.

“ Recherche de cohérence dans la démarche,  
tant externe vers les consommateurs,  
qu'interne avec les salariés.

**MANUEL BERQUET-CLIGNET** : N'ayons pas peur d'expérimenter (gestion responsable de nos événements, engagement individuel de nos collaborateurs...), car il faut agir, quitte à faire des erreurs pour progresser...

**CHRISTOPHE BULTEL** : Le développement durable sera atteint lorsqu'il ne sera plus nécessaire d'en parler. L'entreprise n'est pas là pour sauver la planète, c'est pourquoi certains parlent plutôt de développement responsable.

<sup>4</sup> Cf. étude Des enjeux et des hommes – Novethic, 2007



## Débat avec la salle

### Crédibilité des entreprises et greenwashing

**CYRILLE SCHWARTZ**, agence « *Le Public Système* » : Coca-Cola et Nestlé Waters me semblent convaincants sur leurs actions concrètes de communication interne, leur vision et leur communication corporate. Mais pourquoi êtes-vous plus déceptifs<sup>5</sup> sur la communication grand public, est-ce spécifique à vos produits ?

**BERTRAND COMMELIN** : Nestlé Waters commence seulement son évaluation interne, puis s'attaquera à ses points faibles et cherchera ensuite à communiquer sur ses produits. Nous ne savons pas faire cela actuellement, notamment en raison du problème de l'attribution : à quelle hauteur un euro mis sur un projet contribue-t-il au développement durable de la planète ? En revanche, la mise en œuvre d'un programme de protection des sources d'eaux minérales permet de quantifier les impacts<sup>6</sup>.

**CYRILLE SCHWARTZ** : A ce titre, pourquoi Vittel ne communique-t-il pas sur ce travail pourtant mené depuis longtemps ?

**BERTRAND COMMELIN** : Nos travaux sont effectivement connus des scientifiques, mais pas du grand public. Nestlé Waters réfléchit depuis moins d'un an à communiquer sur ses données. Notre bureau d'étude interne existe depuis 1992 et possède donc de nombreux résultats, notamment l'absence totale de phytosanitaires dans nos eaux, même si nous ne l'écrivons pas encore sur nos étiquettes.

<sup>5</sup> Se dit d'une marque ou d'un message publicitaire, lorsque celle-ci ou celui-ci est susceptible d'induire le public en erreur notamment sur la nature, la qualité ou la provenance géographique du produit évoqué (synonyme pudique de mensonger)

<sup>6</sup> Quantification du nombre d'agriculteurs, de collectivités locales ou d'hectares concernés...



**ERIC GUILLON**, *Président du Comité 21, Président d'Eco-Emballages* : Comment allez-vous tester vos projets sur le grand public ? La difficulté est d'être à la fois clair et concis.

“ La difficulté est d'être à la fois clair et concis.

**MANUEL BERQUET-CLIGNET** : Coca-Cola a testé différentes opérations de communication en 2008<sup>7</sup> notamment, comme vous le savez, avec la marque Sprite en collaboration avec Eco-Emballages, mais préfère agir concrètement, méthodiquement, prudemment en raison des récentes accusations de greenwashing dont d'autres sont victimes, et durablement.

**ANNE CHANON**, *Autorité de régulation professionnelle de la publicité – ARPP* : Le greenwashing existe et n'est pas prêt de s'arrêter. Selon une de nos études<sup>8</sup>, 20 % des publicités de 2008 font du greenwashing, surtout dans le secteur des transports. Il serait facile de réduire ce chiffre à 5 % mais il faudra ensuite s'attaquer sévèrement aux 5 % restants.

“ 20 % des publicités de 2008 font du greenwashing, il serait facile de réduire ce chiffre à 5 %.

Au sein de l'ARPP, un jury statue notamment sur le *greenwashing* et les citoyens seront appelés dès octobre à le dénoncer. L'ARPP propose des garde-fous comme le code de déontologie en matière d'utilisation des arguments écologiques. Nous suggérons de chiffrer les promesses écologiques dans les publicités, même si cela reste difficile en l'absence d'indicateurs fiables et de repères.

**ALAIN LIBERGE**, *Directeur de l'environnement et de la RSE, Orange France* : Les activités d'Orange en France ont des impacts lourds sur l'environnement. Depuis plusieurs années, nous avons instauré un dialogue avec les parties prenantes (prestataires, associations, riverains, collectivités locales...). Or, en l'élargissant récemment au grand public, nous avons eu la surprise d'obtenir des réponses très différentes sur les attentes et priorités pour Orange.

Aussi, peut-on selon vous communiquer via les parties prenantes ou sont-elles uniquement un cercle de recueil d'information et de travail ?

<sup>7</sup> Exemples d'opérations menées en 2008 par Coca-Cola : tournée d'été sur le recyclage et les économies d'emballages, plan « montagne » avec des poubelles de tri sélectif dans les stations de ski, apposition d'un label « gestes citoyens » sur les bouteilles de Sprite en lien avec la Surfrider foundation.

<sup>8</sup> Etude menée avec l'Ademe sur 17 000 publicités

**CHRISTOPHE BULTEL** : Les blogs de référence et les communautés prennent de plus en plus de poids dans les décisions d'achat, or certains sont ouverts au dialogue avec les entreprises. Celles-ci doivent donc clairement les identifier pour en tirer parti, car ils peuvent devenir de vrais lieux d'échange et d'édification de références<sup>9</sup>. Ils entretiennent l'idée de clients experts, en capacité d'interpeller l'entreprise.

**MANUEL BERQUET - CLIGNET** : Une enquête menée auprès de 1 500 collaborateurs de Coca-Cola dans le monde nous a permis de rédiger un « manifeste pour la croissance » bâti sur les « 5 P » : people, profit, partner, planet Et portfolio.

Les réponses de nos collaborateurs sur la vision de l'entreprise sont très différentes de celles des parties prenantes, ou encore de celles des consommateurs qui ont souvent une vision plus « marque » qu'entreprise.

Ces trois niveaux de réponses s'imbriquent et sont complémentaires :

- en interne, nous questionnons annuellement nos collaborateurs pour mieux mesurer nos évolutions internes,
- avec les parties prenantes, c'est une discussion en continu, utile pour la gouvernance de l'entreprise et qui soulève souvent des sujets auxquels nous n'avions pas pensé,
- avec les consommateurs, nous suivons des indicateurs précis mensuellement, notamment sur la préférence de marque.

**CHRISTOPHE BULTEL** : Avez-vous un communiquant au sein de la direction RSE chez Orange ?

**ALAIN LIBERGE** : J'ai des relations très fortes avec la communication interne (intranet, challenges, animations...) mais n'ai malheureusement aucun relais de communication externe.

**BENOIT DESVEAUX**, *agence « Le Public Système »* : Les réponses varient effroyablement lorsqu'on interroge une même personne comme citoyen ou comme partie prenante. Voilà qui arrange d'ailleurs certaines entreprises puisque malgré une mauvaise image corporate, le consommateur continue d'acheter un produit s'il l'aime et s'il a une bonne image produit. Attention au jour où l'image corporate influencera davantage le choix du consommateur...

**MANUEL BERQUET - CLIGNET** : A ce sujet, Charles Fombrun, dans un ouvrage « realizing value from the corporate image », a trouvé un indicateur sur la réputation de l'entreprise et son impact sur le profit.

**ALAIN CHAUVEAU**, *journaliste et consultant « Sponsorship Consultants »* : Vous semblez oublier le client dans vos débats. Alors que la crédibilité des multinationales est au plus bas et que vous disposez de rapports développement durable (par obligation de transparence pour les actionnaires), pourquoi ne vous adressez-vous pas au consommateur ? D'autant que la crédibilité des ONG est telle que même une ONG quasi inconnue sera écoutée si elle attaque une multinationale.

**CHRISTOPHE BULTEL** : D'après les sondages, l'entreprise est effectivement considérée comme l'émetteur le moins crédible sur le développement durable par les français.

“ L'entreprise est effectivement considérée comme l'émetteur le moins crédible sur le développement durable par les français.

**MANUEL BERQUET - CLIGNET** : Le peu de crédit accordé aux entreprises et le refus de collaboration de certaines ONG avec les multinationales sont des problèmes franco-français ! Coca-Cola France

<sup>9</sup> Ex. : le buzz récent autour de l'iphone a été résolu par une interview d'une responsable Iphone sur un blog de référence.



**BRUNO REBELLE**  
CONSULTANT BR CONSEIL,  
ANCIEN DIRECTEUR  
INTERNATIONAL DES  
PROGRAMMES DE GREENPEACE

tente d'engager le dialogue avec les ONG et je leur lance donc un appel pour qu'elles acceptent. Ensemble nous irons plus vite

**ANNE COURTOIS-DEGORCE**, *Directeur conseil en développement durable chez Havas média France* : Le greenwashing est pour moi la mise en avant d'un argument environnement, en réalité marginal par rapport à la vérité du produit ou les efforts de l'entreprise. Selon moi, Nestlé Waters peut se permettre de communiquer sur un point précis (ex. : la qualité des eaux minérales) à condition d'apporter aussi des réponses sur des problèmes plus vastes (ex. : empreinte écologique globale des eaux en bouteille, ACV...), au risque d'être sinon accusé de greenwashing.

En cela, le dialogue avec les parties prenantes permet de déceler les arguments qui comptent pour elles (ex. : transport de l'eau en bouteille, emballages plastiques...).

**BERTRAND COMMELIN** : On ne peut pas mettre sur le même plan la protection de nos sources et les ACV et je refuse d'être accusé de greenwashing si nous communiquons sur la protection de nos sources.

Je définis le *greenwashing* comme la mise en avant d'un argument erroné ou contraire aux résultats d'une ACV.

**ANNE COURTOIS-DEGORCE** : Vous serez certainement accusés si vous ne parlez que de la protection de vos sources.

Vous pourriez comparer les ACV d'un litre d'eau du robinet fourni par Veolia à vos eaux embouteillées. L'écart qui en résulte vous indiquerait votre empreinte écologique et votre marge de progrès.

**ALAIN DUBOIS**, *responsable Agenda 21 de la ville de Valenciennes* : Il manque une culture et un langage communs pour le développement durable, on constate d'ailleurs des malentendus sur la définition du greenwashing.

“ Il manque une culture et un langage communs pour le développement durable, on constate d'ailleurs des malentendus sur la définition du greenwashing.

Je suis rassuré par les engagements concrets que semblent prendre certains, mais aussi agacé par vos propos très marketing. S'il est normal que vous cherchiez à tirer des bénéfices du développement durable, vous n'en avez pas moins une responsabilité. Dans le cas de Nestlé Waters, la protection des sources est certes positive, mais dans votre intérêt économique.

De plus, elle ne recouvre que deux des trois cercles vertueux du développement durable : protection de l'environnement et viabilité économique. Le troisième axe, l'équité, est oublié puisque l'eau du robinet est 100 à 200 fois moins chère que l'eau minérale...

**CHRISTOPHE BULTEL** : Vos propos sont également valables pour les collectivités, qui souvent n'assument pas leurs responsabilités dans la gestion de la qualité de l'eau face au monde agricole. L'explosion de la culture de la mâche en région nantaise met en péril la qualité des nappes phréatiques de plusieurs communes rurales sans que les élus ne tentent d'y mettre fin !

**BERTRAND COMMELIN** : Je veux rappeler que ni Nestlé Waters ni aucun minéralier n'ont jamais attaqué l'eau du robinet.

**BRUNO REBELLE**, *consultant BR Conseil, ancien directeur international des programmes de Greenpeace* : Le décalage relevé entre la crédibilité et la respectabilité des entreprises et celles des ONG s'explique facilement par le lourd passif des entreprises.

Je ne partage pas l'avis de Manuel Berquet-Clignet sur les relations tendues entre ONG et entreprises uniquement en France. Partout dans le monde, certaines ONG acceptent le dialogue, quand d'autres sont plus exigeantes ou ne veulent pas dépendre des entreprises, cela étant alors interprété par les entreprises comme un refus de collaborer. Je m'inquiète plutôt des partenariats ONG/entreprises et des risques de collusion.

En matière de *greenwashing*, on ne peut nier que de nombreux process ont des impacts négatifs sur l'environnement, et sont pour certains totalement incompatibles avec le développement durable. Tant que l'entreprise n'aura pas changé son business model, il sera impossible de convaincre le consommateur.

**ALICE AUDOUIN**, responsable du développement durable, Havas média France : Les organisations les plus aptes à accompagner les entreprises ne sont pas les ONG mais plutôt les partenaires spécialisés dans le développement durable. En effet, les ONG ont leurs propres chevaux de bataille et spécialisations, et manquent d'une vision globale permettant de pointer les priorités propres à chaque entreprise (ex. : eau, CO<sub>2</sub>, toxiques...). Seul un acteur ayant du recul sur les campagnes des ONG, une connaissance du milieu de l'entreprise et une vision plus stratégique et synthétique peut évaluer les marges de progrès de l'entreprise.



## Les ONG ont leurs propres chevaux de bataille et spécialisations.

**MANUEL BERQUET-CLIGNET** : Ce sont effectivement des démarches complémentaires, mais l'échange avec les ONG et d'autres acteurs me semble indispensable pour construire et avancer.

**BRUNO REBELLE** : Il existe d'autres modalités relationnelles entre ONG et entreprises que la confrontation ou le partenariat.

**ALICE AUDOUIN** : Havas Média a également besoin de la pression et de la contestation des ONG pour avancer sur le développement durable.

Les entreprises recherchent le partenariat avec les ONG pour leur expertise et leur crédibilité.

**MANUEL BERQUET-CLIGNET** : La notion de partenariat est fondamentale car elle fait appel selon moi à une relation gagnant-gagnant entre les deux partis, avec un objectif commun clairement identifié. Oui, les ONG apportent leur expertise aux entreprises mais elles doivent avant tout garder leur indépendance pour rester crédibles.

**BRUNO REBELLE** : Alors que les agences de communication et de conseil en développement durable fleurissent, quelle régulation envisager pour cette profession à moyen terme ? Comment les entreprises choisiront-elles leur prestataire, d'autant que la qualité du prestataire n'est pas facilement mesurable et le développement durable encore moins...

**BENOÎT DESVEAUX** : Il faudra peut-être créer des organismes de contrôle dans ce but.

**MANUEL BERQUET-CLIGNET** : Rappelons que l'offre ne peut pas forcément suivre la demande : les acheteurs sont de mieux en mieux formés au développement durable mais ne trouvent pas forcément les produits disponibles. Actuellement, il est malheureusement impossible de vouloir tout faire avec du papier ou du plastique recyclé, mais des entreprises comme Coca-Cola peuvent contribuer à faire accélérer ces changements.