

LA COMMUNICATION VERTE : STRATAGÈME OU STRATÉGIE AUTHENTIQUE DE COMMUNICATION MARKETING ?

Une méta-méthode d'évaluation des stratégies

Marc D. David et François Lambotte¹

La couleur verte est devenue une représentation incontournable des préoccupations organisationnelles en développement durable, et cela peu importe la nature du secteur d'activités de l'organisation. Les différentes expressions organisationnelle, marketing ou politique, par ailleurs fortement médiatisées, du discours « vert » engendrent un nouvel espace stratégique potentiel pour les organisations. Elles suscitent également plusieurs questionnements d'ordre critique portant, notamment, sur les dimensions rhétoriques, éthiques et tactiques des stratégies des communications vertes (CVs). Par ailleurs, peu de recherches portent sur l'identification des stratégies et des stratagèmes de communication marketing. L'objectif de cette recherche est de proposer une méta-méthode visant à analyser adéquatement le degré de cohérence entre les discours verts de l'organisation, intentionnels ou non, et ses actions vertes dans le but d'en révéler l'authenticité et le niveau de validité de cette communication.

¹ Marc D. David est professeur à l'université de Sherbrooke (Canada) ; François Lambotte est professeur à l'université catholique de Louvain (UCL Mons, Belgique).

On observe depuis quelques années une préoccupation grandissante des organisations envers le développement durable. Phénomène marginal dans les années 1980, les préoccupations environnementales citoyennes se sont propagées aux organisations par un effet réflexif au point de devenir une valeur de saine gouvernance dans les années 2000. L'utilisation de représentations « vertes » intégrées dans les activités de gestion et, par extension, dans les différentes activités de communication devrait, en théorie, révéler les intentions stratégiques manifestes des organisations (Andrews 1998, 535 ; Libaert 1992). Par exemple, certaines entreprises modifient leur identité visuelle corporative afin de communiquer un repositionnement vert à leurs publics (Munshi & Kurian, 2005). D'autres organisations diffusent leurs politiques de développement durable à travers différents discours corporatifs internes et externes (Ramus & Montiel, 2005). La publicité devient, dans ce contexte, un véhicule promotionnel privilégié pour communiquer une valeur ajoutée « verte » aux produits ou services à vendre (Hartmann & Ibanez, 2006).

Dans le cadre de ce texte, nous nous intéressons à l'évaluation du degré de cohérence entre les discours et les actions de l'organisation. Pour ce faire, nous nous concentrerons plus particulièrement sur la communication marketing (c'est-à-dire celle qui est la plus visible aux yeux du consommateur). Il ne s'agit que d'un point d'entrée dans la communication qui, si elle n'est pas intégrée et gérée comme telle par l'organisation, est vue et perçue comme un système où toutes les communications sont interconnectées. En conséquence de quoi, notre travail peut et devrait être applicable à toute forme de communication (corporate, interne, politique, crise, etc.) émanant de l'organisation.

La communication verte (CV) comme appropriation d'un nouvel espace stratégique

Ces différentes expressions organisationnelle, marketing ou politique, par ailleurs fortement médiatisées, du discours « vert » engendrent un nouvel espace stratégique potentiel (Mintzberg *et al.*, 2009 ; Kim & Mauborgne, 2009) pour les organisations. De plus en plus d'organisations y entrevoient un potentiel important de source de croissance à moyen ou long terme. Si les consommateurs sont de plus en plus soucieux de l'environnement et veulent faire des choix soutenant le

développement durable, les entreprises peuvent transformer ces considérations environnementales en opportunités d'affaires (Karnä *et al.* 2001, p. 60), en éléments de différenciation, voire en avantage concurrentiel. Répondre à ces nouveaux besoins ou motivations des consommateurs impliquerait une intégration des considérations environnementales dans la vision stratégique de l'entreprise (Hansen & Justin, 1999). Conséquemment, l'entreprise devrait incorporer ces éléments de la stratégie verte dans chacune des interventions de communication marketing afin d'être cohérente avec la vision d'entreprise.

Comment différencier l'écoblanchiment d'une stratégie de communication verte ?

L'écoblanchiment vu comme stratagème de communication

L'émergence d'un nouvel espace stratégique engendre plusieurs questionnements d'ordre critique portant, notamment, sur les dimensions rhétoriques, éthiques et tactiques des stratégies de CVs. Ces pratiques de CV font-elles partie d'une authentique vision stratégique de l'organisation (Mintzberg *et al.*, 2009), s'appuyant sur des pratiques de gestion et de développement durable, ou peuvent-elles au contraire se comparer à un recyclage stratégique du discours vert dans le but d'améliorer la réputation d'une organisation, de vendre davantage de produits ou de services, ou encore de détourner l'attention des vrais enjeux (Laufer, 2003 ; Dahl, 2000) ? Plusieurs termes, tels l'écoblanchiment (*greenwashing* : néologisme attribué à l'écologiste newyorkais Westerveld) et le maquillage vert (*window dressing*), sont utilisés pour décrire de nouvelles réalités observées dans toutes les sphères des activités communicationnelles des organisations. Ces termes font essentiellement référence aux organisations dont l'effort est de l'ordre de la tactique de la CV plus que dans la mise en place des pratiques environnementales durables. Le terme écoblanchiment réfère aux stratégies de communication marketing (relations publiques, publicité, promotions, etc.) destinées à diffuser des discours mensongers ou trompeurs portant sur des enjeux environnementaux d'une organisation. Ce faisant, l'écoblanchiment réfère directement à la notion de stratagème. Mintzberg & Quinn (1995) ont distingué les termes plan, stratagème (*ploy*), patterns et perspectives comme étant des composantes distinctes

mais intégrées dans la définition générale de stratégie. Pour ces auteurs, le stratagème est défini comme étant une manœuvre visant à tromper l'adversaire. Ces stratagèmes sont régulièrement pointés du doigt par un ensemble de régulateurs de la publicité comme le jury d'éthique publicitaire (JEP) en Belgique, l'autorité de régulation professionnelle de la publicité (ARPP) en France ou encore les normes canadiennes de la publicité au Canada. Sans remettre en cause le travail de qualité de ces organismes, leurs interventions se limitent à une autorégulation normative et légaliste en aval et ne touchent pas tous les domaines de la communication marketing. La méta-méthode que nous proposons ici considère la régulation d'un point de vue moraliste voire éthique où il ne s'agit pas de dire que l'on fait bien les choses mais de le démontrer. De plus, la démarche d'évaluation proposée prend place tout au long du processus et fait intervenir l'ensemble des parties prenantes impliquées dans les communications de l'organisation.

Définir une authentique stratégie de CV

Pour que les consommateurs puissent faire confiance aux différentes allégations environnementales, la communication marketing doit alors uniquement communiquer sur des actions ayant de réels impacts positifs sur l'environnement (Kärnä *et al.* 2001, 69). Afin d'être définie comme authentique, nous prenons comme hypothèse qu'une stratégie de CV doit remplir les conditions suivantes :

1) Elle doit être intrinsèquement intégrée dans la vision et le plan stratégique du PDG et de son comité de direction (comité exécutif) (Shrivastava 1995 ; Ottman 1998),

2) Être cohérente au regard de l'implantation du discours stratégique de la haute direction au sein de toutes les sphères d'activités de l'organisation (Baret 2009 ; Arevalo 2010),

3) Rendre l'organisation imputable de toutes ses pratiques de gestion ainsi que de celles de ses fournisseurs et sous-traitants (Shrivastava 1995 ; Quaak *et al.* 2006),

4) Doit engager et entretenir un dialogue clair et transparent sur l'ensemble des enjeux stratégiques de l'organisation avec ses principales parties prenantes (*stakeholders* ; Gruning et Hunt 1984 ; Schwarzkopf 2006 ; Maisonneuve 2010) et, finalement,

5) Les activités de l'ensemble de l'organisation doivent avoir un impact social positif, réel, vérifiable et durable sur la communauté et la société en général (Visser 2010 ; Abländer 2011).

Sous cet angle, ces cinq conditions démontrent toute la complexité et la difficulté pour une organisation d'obtenir une adhésion véritable et authentique à une politique de développement durable.

Objectifs de la recherche

Dans ce contexte, les parties prenantes les plus actives à l'international (*Greenpeace*, *Sierra Club*, etc.) insistent, avec raison, auprès des organisations pour étayer des preuves tangibles pouvant appuyer les discours verts. Autrement dit, nous devons confronter les discours verts des organisations aux impacts environnementaux positifs et durables de leurs actions.

L'objectif de cette recherche est : (1) d'identifier, à travers l'analyse de discours verts, les éléments constitutifs d'une authentique stratégie de CV et (2) de confronter ces discours à leur concrétisation sous la forme d'actions. En ce sens, toutes les actions et interventions de communication marketing vertes devraient être analysées en regard de la politique de développement durable de l'organisation de l'organisation analysée.

Méta-méthode d'évaluation des stratégies de communication

Il semble que si nous considérons le dire et le faire comme deux formes d'actions, notre objectif n'est pas de comparer le discours à l'action mais plutôt de comparer deux formes d'actions ; celles de communiquer et d'agir en faveur de l'environnement. Si plusieurs auteurs considèrent le discours comme performatif (Austin, 1978), aucun (à notre connaissance) ne s'avance à considérer qu'un discours sur une action équivaut à l'action en question. Le degré de cohérence entre le discours vert qui vise à mettre en avant des actions déjà réalisées ou à prescrire des actions et l'action verte elle-même est au coeur du débat sur l'écoblanchiment.

Actuellement, le problème d'identification des stratagèmes se complexifie parce qu'il y a généralisation des messages à coloration verte. Même si, selon l'ARPP (2010), on observe un recul du thème vert et une augmentation de la conformité avec la règle, des zones d'ombres subsistent. En jouant sur les mots – « plus écologique », « moins de

CO2 », « plus vert que nature », « 100% naturel », « Bio », « produits non-pulvérisés », etc. – un flou informationnel s’est créé où il devient extrêmement difficile de distinguer le vrai du faux (Orange, 2010). Ce flou informationnel a d’ailleurs engendré une série de critiques de la part d’associations de la protection de l’environnement envers les organes de régulations comme l’ARPP critiquée par l’observatoire indépendant de la publicité (Fabrégat 2010) ou le JEP qui a reçu le prix charbon de la part de la fédération Inter-environnement Wallonie Bruxelles (Communiqué Agence Belga 2010).

Ces dernières années, les labels ou organisations de certification ont fleuri, avec pour objectif d’identifier les stratagèmes de CV. Cependant, la méthode utilisée par certains labels, pour évaluer un cas d’écoblanchiment se base essentiellement sur les perceptions superficielles positives ou négatives entourant les discours publicitaires. Par exemple, on reprend ici un exemple de descripteurs de la grille d’analyse d’une importante partie prenante verte aux Etats-Unis (*Greenwashing Index of Enviromedia Social Marketing & University of Oregon* : <http://www.greenwashingindex.com/>) : « Croyez-vous les allégations vertes de l’organisation ? Pensez-vous que la communication veut vous faire croire à de fausses allégations vertes ? »

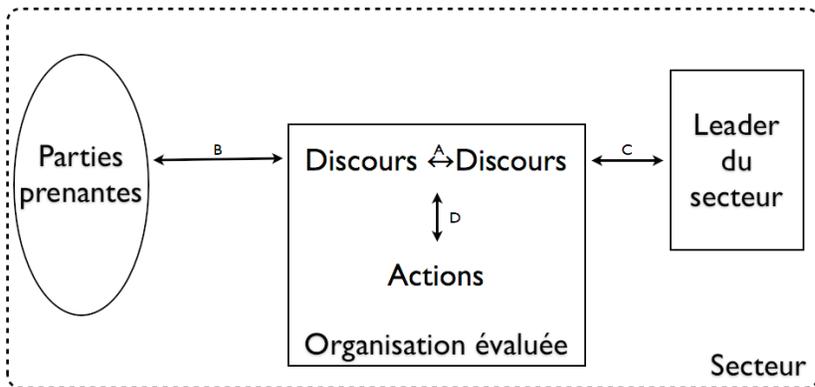
D’un autre côté, nous ne pouvons pas non plus considérer que la totalité des CVs soit mensongère (un certain nombre de recherches vont dans ce sens : Kärnä *et al.*, 2001 ; Sharfman *et al.*, 2004). Il convient, dès lors, de doter les chercheurs, les médias et les principales parties prenantes s’intéressant au développement durable d’une méthode permettant d’évaluer le degré de cohérence entre les discours verts et la stratégie d’actions environnementales. Pour autant, le but n’est pas de procéder à une chasse aux sorcières mais d’outiller adéquatement les chercheurs et les principaux intervenants afin de procéder à une vérification indépendante, valable et objective du niveau de validité des discours verts des organisations.

Quatre niveaux de triangulation discours-actions

On le comprend : l’identification précise des stratagèmes présente des défis majeurs. Pour ce faire, nous proposons une grille d’évaluation à quatre niveaux permettant de trianguler le degré de convergence et de cohérence entre les discours verts et les actions environnementales.

Cette vérification s’opère à quatre niveaux différents (A, B, C, D tels que repris dans la figure 1 ci-dessous) en fonction de l’accès plus ou moins restreint à l’organisation :

- Niveau A : comparaison des divers discours de l’organisation
- Niveau B : confrontation des discours internes à ceux des parties prenantes (tierces parties)
- Niveau C : comparaison des discours internes aux actions environnementales des leaders du secteur
- Niveau D : confrontation des discours internes aux actions environnementales de l’organisation évaluée



Niveau A: Intra-discours
 Niveau B: inter-discours
 Niveau C: inter-actions
 Niveau D: discours-actions

Schéma de triangulation

Figure 1 : Schéma de triangulation des discours/actions

Niveau A : Intra-discours

Le niveau A correspond au premier stade d’analyse où l’on accède uniquement aux discours publics de l’organisation. À ce niveau, nous vérifions, par la triangulation, la cohérence et la convergence entre les différents discours publics disponibles. Premier élément à prendre à ce niveau : quelles sont les différentes formes de discours publics verts ? Ils peuvent prendre la forme de publicités, de relations de presse, de catalogues, de fiches techniques, de rapports sociétaux et de sites Internet. Le site Internet, les publicités et les relations de presse sont, en quelque

sorte, le point de départ du travail d'investigation. Par exemple, une publicité verte annoncera la création d'un produit respectueux de l'environnement parce qu'il contient moins ou peu de produits toxiques ou encore parce que son utilisation consomme moins d'énergie. Un communiqué de presse annoncera le remplacement de l'ensemble des ampoules d'une entreprise par des modèles moins énergivores avec, à la clé, une réduction chiffrée de la consommation d'électricité par an pour un bâtiment. Ces deux exemples de discours verts mettent en avant une réalisation, un lancement ou une intention dont l'effet escompté devra être vérifié par ailleurs. Les catalogues et les fiches techniques produits offrent aussi une première source permettant de vérifier les informations que l'on retrouve dans les publicités ou les communiqués de presse. Ils permettent notamment de vérifier si l'information est identique et d'obtenir des détails techniques et scientifiques sur les composants ou les tests réalisés sur le produit. Les rapports sociétaux sont une autre source de vérification de l'information verte de nature publique. Pour certaines organisations, comme les entreprises cotées en bourse, les rapports sociétaux ont également une valeur légale plus forte du fait qu'ils sont validés par un organisme indépendant chargé de la réalisation de l'audit annuel engageant ainsi sa responsabilité propre. Quant aux contenus, ils se concentrent avant tout sur les réalisations qu'il faudra confronter aux déclarations d'intentions.

Le deuxième élément à prendre en considération dans la comparaison des discours est l'origine de ceux-ci. Quel acteur interne s'occupe de la publicité et/ou de la rédaction du rapport sociétal dans l'organisation? Si le contenu des messages verts est produit de manière décentralisée, quels sont les processus mis en œuvre pour en vérifier la cohérence vis-à-vis des autres messages organisationnels? Si les actions de CV émanent seulement de la division marketing, de façon autonome et sans faire partie de la vision corporative, celles-ci devraient alors être catégorisées comme stratagèmes de communication marketing. Ce deuxième élément d'analyse demande déjà un accès plus important à l'organisation.

Que peut-on tirer de ce premier niveau d'analyse? Avant tout, il s'agira de vérifier la cohérence des discours publics accessibles. Est-ce que le rapport sociétal et la publicité sont cohérents l'un avec l'autre? Est-ce que l'intention stratégique verte se retrouve dans le rapport annuel sous la forme d'un projet ou d'une réalisation concrète? Si c'est le cas, cela donne un premier indice sur l'état de la stratégie environnementale de l'organisation. Sinon, on peut déjà se poser bon nombre de

questions sur la nature des intentions stratégiques de l'organisation et évoquer la notion d'écoblanchiment, qu'elle soit intentionnelle ou non.

Niveau B : Inter-discours

La première triangulation interne de niveau A vise à comparer des discours et documents publics divers provenant de la même source. Le niveau B de la méthode vise à comparer les discours de l'organisation analysée aux discours portant sur cette même organisation mais provenant de parties prenantes. Parmi celles-ci, on retrouve principalement les médias, les associations de consommateurs, les universitaires et chercheurs, les labels écologiques et les entreprises d'audit sociétal. Les deux premières parties prenantes ont une volonté d'informer la société ou le consommateur de la façon la plus objective possible sur une base d'informations qu'ils auront croisées au préalable. L'analyse de leurs discours est intéressante parce qu'elle permet de renforcer l'analyse faite au niveau A. Cependant, les médias, tout comme les associations de protection du consommateur, n'ont pas, a priori, d'accès plus important à l'information qu'un chercheur. Les sources risquent donc d'être souvent les mêmes. Par contre, les entreprises de certification (labellisation) et d'audit sociétal ont un accès interne plus important et ce afin de remplir leurs missions de vérification. De par cet accès, elles pourront vérifier si ce qui est dit (discours) par l'organisation est vérifiable et vérifié. De par leurs missions, elles engagent leurs responsabilités en certifiant les propos de l'organisation évaluée. Néanmoins, n'oublions pas que la plupart des labels ont une approche basée essentiellement sur l'analyse des perceptions. Il convient donc de vérifier la méthode utilisée par ce label afin de relativiser ces résultats.

Ce deuxième niveau d'analyse nous semble primordial pour poser un jugement solide sur la stratégie environnementale de l'entreprise parce qu'il offre une double vérification interne (différents discours – même source) et externe (différents discours – différentes sources).

Niveau C : Inter-Actions

Le troisième niveau de l'analyse concerne les actions des leaders d'un secteur d'activité donné. L'organisation évaluée n'est peut-être pas exposée aux médias ou n'a pas une obligation de communiquer en détail sur ses activités environnementales alors que les leaders du

secteur ont généralement un plus grand devoir de transparence et de communication proactive lié à leur statut (par exemple : parce que la société est cotée en bourse) ainsi qu'à leur notoriété et leur réputation. Par ailleurs, si l'on considère que la norme d'une industrie ou de l'un de ses secteurs, est, a priori, fixée par le leader, il est vraisemblable qu'il communique sa stratégie environnementale ou qu'il rende l'accès plus aisé à ses installations. En se renseignant sur les activités environnementales du leader du secteur dans une approche d'étalonnage, on peut mieux comprendre ses objectifs de développement durable, la nature de ses différentes interventions, la complexité de sa mise en œuvre et les montants investis dans les actions vertes. En l'occurrence, un doute est permis concernant les intentions de l'organisation évaluée si elle a une taille (chiffre d'affaires, capitalisation, etc.) inférieure à celle du leader et que l'investissement vert communiqué est disproportionné par rapport aux normes de l'industrie.

Niveau D : Discours-Actions

Le quatrième et dernier niveau d'évaluation est celui où l'organisation donne un accès complet et transparent à toutes les sources d'informations. A ce niveau, il y a quatre principales sources d'informations permettant l'analyse des stratégies vertes : a) la documentation interne : plans stratégiques, mémos, rapports et procès-verbaux b) les outils de communication interne : journaux, bulletins, affiches et intranet c) l'accès direct aux employés, distributeurs et fournisseurs et partenaires : rencontres individuelles et réunions. Puis, finalement d) l'accès direct aux installations : usines, entrepôts, bureaux et aux procédés de fabrication. C'est évidemment la situation idéale où il devient possible de comparer avec précision les actions de développement durable (environnementales) à leurs discours verts. Cet accès n'est néanmoins pas une garantie de transparence totale ni de sources d'informations totalement fiables. Les auteurs Kärnä *et al.* (2001) ont étudié la cohérence entre les activités environnementales et les publicités vertes dans le secteur forestier. Pour ce faire, ils ont comparé le contenu des documents diffusés de l'organisation à celui d'entrevues faites auprès d'employés des différentes entreprises du secteur forestier. Leur analyse a démontré une corrélation entre les messages. Cependant, on peut émettre certaines réticences quant à la validité de l'information recueillie auprès des employés qui, faute de connaissances globales et d'une grande liberté de parole, auraient naturellement tendance

à diffuser la position officielle de l'organisation. Nous pensons donc qu'une observation directe suivie d'une évaluation indépendante de nature technique et scientifique de l'impact des activités environnementales reste la méthodologie la plus appropriée afin d'évaluer adéquatement l'authenticité d'une stratégie de CV.

Discussion

Nous sommes conscients de la complexité d'application de la méta-méthode proposée afin d'analyser adéquatement le degré de cohérence entre les discours verts de l'organisation, intentionnels ou non, et ses actions vertes dans le but d'en révéler l'authenticité et le niveau de validité. Force est de constater, cependant, que peu de recherches ou d'enquêtes ne proposent de méthode confrontant les discours verts diffusés par les organisations à la matérialité des actions annoncées. De plus, peu de recherches portent sur l'identification des stratégies et des stratagèmes de communication marketing et de l'importance des démarches de développements durables pour les organisations (Carlson *et al.*, 1996). Ci-après, nous exposons une série de mesures contraignantes qui pourraient expliquer ce manque.

Capacités et compétences du chercheur

Tout d'abord, on observe, sauf dans les cas hypermédiatisés, une réelle difficulté à identifier et à accéder aux cas d'écoblanchiment et à les distinguer des réelles stratégies de CV inscrites dans une vision de développement durable. Certains cas semblent offrir des accès plus aisés. Certains sont fortement médiatisés par la force des choses suite à une crise écologique ou médiatique. L'infraction ou le méfait est alors visible dans la sphère publique. Certains font office de bons élèves dans leur secteur et sont les premiers à bien vouloir montrer leurs activités environnementales parce qu'ils peuvent capitaliser sur celles-ci et ainsi renforcer leur réputation de responsabilité sociale. D'autres enfin ont une obligation légale de transparence sur leurs activités. Mis à part ces trois cas de figure, il semble difficile d'avoir accès à la majorité des organisations qui communiquent sur le registre vert mais n'ont aucune nécessité de transparence envers leurs publics et leurs parties prenantes à des fins de validation du discours.

On pourrait penser que les cas litigieux tombent sous la loi de la protection du consommateur et que les entreprises peuvent être poursuivies pour publicité mensongère. Or nous avons vu que ces entreprises ne mentent pas vraiment ouvertement, explicitement ou intentionnellement. En jouant sur les mots et sur les symboles écologiques (plus vert, bio, naturel, Etc.), elles désirent communiquer une image écoresponsable sans pour autant l'être dans les faits. Ce sont ces stratagèmes verts, se situant dans la zone floue entre les cas médiatisés pour leurs bonnes ou mauvaises conduites, qu'il devient opportun d'analyser. Dans ce cas de figure, nous pensons que la méthode proposée offre une série d'alternatives faites de multiples croisements et permet d'arriver à mieux identifier le degré d'authenticité de la stratégie de CV d'une organisation.

L'analyse de l'information technique et scientifique

La deuxième raison de ce manque de recherche concerne la capacité des chercheurs ou des journalistes à interpréter les informations environnementales fournies. En effet, un certain nombre d'informations entourant le cycle de vie des produits et services demandent une connaissance scientifique (chimie, biologie, médecine, etc.) afin de pouvoir être validées. Par exemple, les taux d'émission de CO₂ sont-ils exacts et la procédure pour mesurer ce taux est-elle valide? L'analyse de ces données requiert un niveau très élevé d'expertise technique et scientifique. De plus, cette expertise doit aussi être reconnue comme telle par les parties prenantes du milieu environnemental. Ces connaissances particulières impliquent que très peu de parties prenantes peuvent prendre part au débat de façon crédible et convaincante. Conséquemment, il devient extrêmement difficile, voire impossible pour le consommateur lambda de comprendre et d'analyser toute complexité relative aux différents enjeux environnementaux sans voir accès à des informations ultra vulgarisées au point d'en arriver à une forme de simplisme. Il convient donc pour un acteur (chercheur, journaliste, universitaire, partie prenante, etc.) qui n'aurait pas cette capacité d'analyse technique de consulter des spécialistes du domaine afin de valider les informations vertes diffusées par une organisation.

L'enjeu de crédibilité dans la stratégie de CV

Nous avançons l'hypothèse que la perception de la crédibilité des discours verts constituerait le principal enjeu afin de déterminer la pertinence d'une stratégie de CV pour une organisation. Mais elle poserait aussi le défi important d'engendrer une adhésion favorable et une relation de confiance des parties prenantes et des publics envers une politique de développement durable et des actions de marketing vert de l'entreprise (Kilbourne, 1995).

Premièrement, une organisation devrait être, en principe, en mesure de connaître le niveau d'authenticité et de véracité de sa politique de développement durable et son bilan environnemental. Cependant, tout observateur externe se bute à une vision partielle de la vision de développement durable d'une organisation. On assiste alors à une relation basée sur des informations asymétriques (Sharfman *et al.*, 2004, p. 30 ; Grunig & Hunt, 1984). La méfiance et le cynisme des publics et parties prenantes envers les messages sociaux, environnementaux et éthiques des entreprises (Dawkins 2004, p. 109) prend sa source dans la nature même de cette relation inégale sans oublier certaines actions « éco-irresponsables » de certaines organisations (déversements de pétrole, usines polluantes, déversements de produits chimiques, etc.).

Deuxièmement, l'une des stratégies utilisées par les organisations pour renforcer leur crédibilité consiste à utiliser des parties prenantes crédibles afin de mesurer leurs efforts de développement durable dans leur bilan vert. Cependant, le nombre croissant de certifications (labels) ou d'auto-certifications écoresponsables engendre une complexité d'analyse et de compréhension des différentes actions de CVs auprès des consommateurs. La méthode pourrait servir de grille d'évaluation objective des méthodes de communication et de validation d'information prônées par les labels ou autre organisme public responsable de la politique de développement durable. Citons comme initiative, celle de l'ADEME en France qui propose un site internet (www.ademe.fr/eco-communication) offrant une série de conseils en éco-communication. Elle favoriserait ainsi le travail de tri nécessaire afin de distinguer les organismes actifs en fonction de la qualité de leur travail.

En somme, la seule façon restante de garantir la crédibilité d'une stratégie de CV est de faire valider le plan de développement durable par une tierce partie experte, indépendante et crédible. Les organisations environnementalistes (OBNL) sont, dans ce contexte, considérées comme d'importantes sources d'informations relativement fiables,

auxquelles on doit inclure les médias spécialisés, les bloggeurs spécialisés, les organismes gouvernementaux, les universitaires et chercheurs spécialisés en environnement, en développement durable et en responsabilité sociale.

Une ouverture vers de nouveaux champs de recherche théoriques et appliqués

La méta-méthode que nous proposons est le fruit de ce que l'on peut nommer une *intuition informée* qui vise à mobiliser une expertise professionnelle et scientifique afin de proposer un nouvel objet de débat et d'expérimentation. Cette méta-méthode reste à valider au sens scientifique du terme et devra faire l'objet d'un travail scientifique dont nous résumons ici les principaux enjeux.

D'abord, un état de l'art approfondi devrait permettre de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses concernant les cinq conditions nécessaires à l'authenticité d'une stratégie de communication et le lien hypothétique entre la crédibilité du discours et la pertinence d'une stratégie. Une fois affinées, ces hypothèses devront être confrontées à l'empirie.

Cette validation opérationnelle de cette méta-méthode passera par son application expérimentale à plusieurs cas. Cette expérimentation devrait permettre d'objectiver les ressources nécessaires au travail d'évaluation sachant que celles-ci ne sont pas ou rarement disponibles dans les centres de recherches tout comme dans les médias. Ensuite, nous devons affiner le lien entre les cinq conditions nécessaires à la validation d'une stratégie de communication dite authentique et les quatre niveaux d'analyse de la cohérence des discours verts avec les actions environnementales d'une organisation. Pour ce faire, nous proposons de lister une série de questions auxquelles il faut confronter l'information obtenue pour remplir chacun des cinq critères déterminant l'authenticité d'une stratégie de CV. Cette matrice permettrait de cadrer et de rendre systématique l'analyse des informations obtenues.

Ultimement, notre recherche vise à rendre applicable cette méta-méthode à toute forme de discours diffusés par des organisations ou des individus dans des contextes de communication publique et commerciale tels que la communication politique, la communication sociale et humanitaire, la communication marketing, etc. Par exemple, la communication politique utilise, elle aussi, la rhétorique verte afin de démontrer aux citoyens les préoccupations environnementales durables de

candidats, de partis politiques et de gouvernements. Afin d'améliorer ou de renforcer une perception de bon citoyen corporatif, des actions de relations publiques tentent de communiquer des intentions ou des réalisations corporatives vertes aux publics interne et externe d'une organisation. Finalement, un nombre grandissant de regroupements de citoyens (Smith, 2005) et de groupes militants, toutes mouvances confondues, utilise de plus en plus efficacement la rhétorique verte afin de promouvoir des projets verts ou d'invalider et de bloquer de grands projets de développements économiques (Yates, 2010). Dans ce contexte, nous entrevoyons de nombreuses applications potentielles de notre méta-méthode à l'ensemble des activités communicationnelles des organisations.

Références

- Aßländer, M. (2011). Corporate Social Responsibility as Subsidiary Co-Responsibility: A Macroeconomic Perspective. *Journal of Business Ethics*, 99 (1), 115-128.
- ADEME & ARPP (2010). *Bilan 2010 Publicité et Environnement*. ARPP.
- ADEME, A. de l'Environnement et de la M. de l'Energie. (s. d.). Eco-communication - Définir l'éco-communication. Page Internet consultée le 22 juin, 2011a, <http://www2.ademe.fr/servlet/KBaseShow?sort=-1&cid=22284&m=3&catid=22303>.
- ADEME, A. de l'Environnement et de la M. de l'Energie. (s. d.). ADEME. Page Internet Consultée juin 22, 2011b, <http://www2.ademe.fr/servlet/getDoc?id=11433&m=3&cid=96>.
- Andrews, C. J. (1998). Environmental Business Strategy: Corporate Leaders' Perceptions. *Society & Natural Resources*, 11 (5), July, 531-540.
- Arevalo, J. (2010). Critical Reflective Organizations: An Empirical Observation of Global Active Citizenship and Green Politics. *Journal of Business Ethics*, 96 (2), 299-316.
- Austin, J. L. (1978). *How to do things with words*. Harvard University Press.
- Autorité de régulation professionnelle de la publicité. (s. d.). ARPP en ligne. Consulté juin 22, 2011, de <http://www.arpp-pub.org/ARPP-en-ligne.html>.
- Baret, P. (2009). Quatre temps pour implémenter une stratégie environnementale. *Revue Management et Avenir*, 29, 242-257.

- Belga Generique - *Le Vif* - LeVif.be. (2010, juin 29). Le Chardon de l'environnement remis au JEP. Consulté juin 22, 2011, <http://levif.rnews.be/fr/news/belga-generique/le-chardon-de-l-environnement-remis-au-jep/article-1194764623907.htm#>.
- Carlson, L., Grove, S. J., Lacznia, R. N. & Kangun, N. (1996). Does environmental advertising reflect integrated marketing communications? An empirical investigation. *Journal of Business Research*, 37 (3), 225-232.
- Chan, K. W. & Mauborgne, R. (2009). How Strategy Shapes Structure?. *Harvard Business Review*, septembre 2009 (en ligne).
- Dahl, R. (2010). Green Washing. *Environmental Health Perspectives*, 118 (6), A246-A252.
- Dawkins, J. (2004). Corporate responsibility: The communication challenge. *Journal of Communication Management*, 9 (2), 108.
- Fabrégat, S. (2010, décembre 8). Publicité et défense de l'environnement ne font décidément pas bon ménage. Consulté le 22 juin 2011, <http://www.actu-environnement.com/ae/news/greenwashing-pollution-visuelle-publicite-arppupe-11518.php4>.
- Grunig, J. E., Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Belmont: Wadsworth/Thompson Learning.
- Hansen, E. & Juslin, H. (1999). *The Status of Forest Certification in the ECE Region* (No. ECE/TIM/DP/14). Geneva Timber and Forest Discussion Papers, New-York/Geneva: United Nations Publications.
- Hartmann, P. & Ibanez, V. A. (2006). Effects of green brand communication on brand associations and attitude. Dans : Diehl S., Terlutter R. (Eds.) *International advertising and communication: current insights and empirical findings*, III, 217-236.
- Jury d'éthique publicitaire. (s. d.). JEP ~ Le Jury d'Éthique Publicitaire. Consulté juin 22, 2011, <http://www.jep.be/fr/>.
- Karna, J., Juslin, H., Ahonen, V. & Hansen, E. (2001). Green Advertising: greenwash or a true réflexion or marketing strategies?. *Greener Management International*, 33, 59.
- Kilbourne, W. (1995). Green Advertising: Salvation or Oxymoron?. *Journal of Advertising*, 24 (2), 7-19.
- Laufer, W. S. (2003). Social accountability and corporate greenwashing. *Journal of Business Ethics*, 43 (3), 253.
- Les normes canadiennes de la publicité. (s. d.). Consulté le 22 juin, 2011, <http://www.adstandards.com/fr/>.
- Libaert, T. (1992). *La communication verte*. Paris : Editions Liaison.
- Maisonnette, D. (2010). *Les relations publiques dans une société en mouvance*, 4^e édition. Presses de l'Université du Québec.
- Mintzberg, H., Ahlstrang, B., Lampel, J. (2009). *Safari en pays stratégie*, 2^e édition. Paris : Pearson Education France.
- Mintzberg, H., Quinn, J. B. (1995). *The Strategy Process - Collegiate Edition*. Prentice Hall: Prentice-Hall, 3^eme éd. (1^{ère} éd. 1988).
- Munshi, D. & Kurian, P. (2005). Imperializing spin cycles: A postcolonial look at public relations, greenwashing, and the separation of publics. *Public Relations Review*, 31 (4), 513-520.
- Orange, E. (2010). From Eco-friendly to Eco-intelligent. *Futurist*, 44 (5), 28-42.

- Ottman, J. A. (1998). *Green Marketing: Opportunity for Innovation*, 2ND Ed. Lincolnwood: Ill NTC.
- Quaak, L., Aalbers, T., & Goedee, J. (2006). Transparency of Corporate Social Responsibility in Dutch Breweries. *Journal of Business Ethics*, 76 (3), 293-308.
- Ramus, C. A. & Montiel, I. (2005). When are corporate environmental policies a form of greenwashing?. *Business and Society*, 44 (4), 377.
- Schwarzkopf, D. (2006). Stakeholder Perspectives and Business Risk Perception. *Journal of Business Ethics*, 64 (4), 327-342.
- Sharfman, M. P., Shaft, T. M., & Tihanyi, L. (2004). A Model of the Global and Institutional Antecedents of High-Level Corporate Environmental Performance. *Business & Society*, 43 (1), 6 -36.
- Shrivastava, P. (1995). The Role of Corporations in Achieving Ecological Sustainability. *Academy of Management Review*, 20 (4), 936-960.
- Smith, G. (2005). Green Citizenship and the Social Economy. *Environmental Politics*, 14 (2), April, 273 – 289.
- Visser, W. (2010). The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the New DNA of Business. *Journal of Business Systems*, 5 (2), 7-22.
- Yates, S. (2010). Les coalitions et la participation citoyenne dans les grands projets. *Communication et grands projets : état des savoirs et prospectives*, Présenté au Vingt-troisièmes Entretiens Jacques Cartier, Lyon.