

# Les débats de l'Agora

CYCLE DE  
CONFÉRENCES  
ORGANISÉ PAR  
SYNTEC  
CONSEIL EN  
RELATIONS  
PUBLIQUES

AGORA N°2  
31 MAI 2005

## Développement durable, les clés d'une commu- nication réussie.

par **Thierry Libaert.**

Maître de conférences en «Communication des entreprises et des organisations» à l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, il enseigne les sciences de l'information et de la communication à l'Université Paris-IV (CELSA), à l'Université de Saint-Denis de La Réunion et à l'université Catholique de Louvain. Il est coordinateur des enseignements de communication du MBA Paris 4 - CELSA, membre du bureau «Techniques et Sciences Humaines» de l'Université Technologique de Troyes et chercheur associé au CREIDD (Centre de Recherches et d'Etudes Interdisciplinaires sur le

## Edito

Nouvelles obligations, nouveaux publics, nouveaux enjeux : le développement durable, contrainte ou opportunité de communication ? Afin de répondre à cette question, l'Agora de Syntec Conseil en Relations Publiques a reçu avant l'été Thierry Libaert. Maître de conférences en «Communication des entreprises et des organisations» à l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, et chercheur associé au CREIDD (Centre de Recherches et d'Etudes Interdisciplinaires sur le Développement Durable). Thomas Gérard, ancien secrétaire permanent CFDT, actuellement chargé de communication chez Vigeo agence indépendante de notation et dévaluation de la responsabilité sociale des entreprises et Patrick Baboin, vice-président des licences de Timberland et vice-président d'UNIS-CITE. Véronique Richard, directrice du CELSA et Nicole D'Almeida, professeur des Universités et Responsable du Département Communication des Entreprises et des Institutions du CELSA, ainsi que trois doctorantes ont également participé à ce débat très riche.

*Isabelle Musnik*

*Directrice de la rédaction d'in:fluencia*



Développement Durable). Il anime le séminaire «Communication de Crise» de Sciences-Po Formation. Membre du comité de rédaction de la revue «Communication & langages» et du comité de veille écologique de la Fondation Nicolas Hulot, il est aussi vice-président de l'association humanitaire Humanvillage.

Pour commencer, quelques données brutes. En 2004, un sondage a été réalisé par la Ville de Paris demandant notamment aux Parisiens s'ils étaient d'accord pour limiter la place de la voiture. 4/5 des Parisiens ont répondu «oui» à cette question. Plus loin, dans le même sondage, on remarque que l'une des principales préoccupations des Parisiens est d'avoir davantage de places de stationnement ! Deuxième donnée : 98 %

des Français se disent pour le développement du commerce équitable. Quand on interroge les Français sur leurs pratiques de commerce équitable, 45% disent en faire, c'est-à-dire choisir de préférence des produits issus de ce commerce.

Pourtant, lorsque l'on examine de près la réalité des données comportementales, la filière commerce équitable en France ne représente que 0,8 d'euros par an et par habitant, du chiffre d'affaire. Il convient donc de prendre un peu de recul en matière d'attente des Français sur le thème environnemental.

Dressons un panorama de la population. Sur l'ensemble des données récoltées sur les 15-20 ans, on constate une immense préoccupation environnementale dans notre pays. Même si cela reste de l'ordre du déclaratif, il est important de le



**in:fluencia®**

prendre en compte. La France est, de tous les pays de l'Europe à 15, celui où la préoccupation environnementale est la plus forte, devant de 10 points l'Allemagne ou l'Espagne.

Pour 70 % de nos compatriotes, ce sont les thèmes de l'air, à 65 %, et celui de l'eau qui retiennent le plus leur attention. Ce n'est pas d'ailleurs une spécificité française par rapport à d'autres pays. Dans toute l'Europe des 15, ce sont les deux thèmes qui reviennent le plus dans la mesure où ils sont fortement liés à la santé et à notre intégrité physique, celle-ci s'en trouvant directement menacée. On relève ensuite la forêt, ou plutôt la déforestation, la protection des espèces animales et végétales (48%), puis le gaspillage, et enfin le climat (41%). On remarque au passage que les Français ne font pas du tout le rapprochement entre la pollution de l'air et les préoccupations d'ordre climatique.

Plus la préoccupation est forte, plus on note une forte envie d'agir. Quand il s'agit d'agir concrètement pour l'environnement, les Français sont assez exceptionnels puisqu'ils sont prêts à tout ! Prêts à payer notamment 10 à 15 % plus cher tous nos produits agricoles ou ménagers, et 1 Français sur 2 est même prêt à renoncer à son véhicule pour effectuer ses trajets quotidiens. Le thème qui emporte tous les suffrages, c'est le tri des déchets. Plus de 90 % Français disent être tout à fait d'accord avec cette pratique. La seule chose qui fait blocage, et c'est le cas dans tous les pays européens mais en France tout particulièrement, c'est le fait de payer plus d'impôts pour l'environnement. Que ce soit une taxe ou un impôt, le refus est catégorique et n'a rien avoir avec la question environnementale puisqu'il s'agit plutôt d'une méfiance vis-à-vis de l'Etat. On ne sait pas concrètement où cet argent va aller, donc on n'y croit pas du tout.

Apparemment, les Français sont animés par une très forte préoccupation liée à l'environnement mais aussi une formidable envie d'agir et de lutter. A partir de là, les choses deviennent assez paradoxales. Si on demande à ces mêmes personnes de caractériser ces problèmes d'environnement ils disent que près de chez eux : « tout va bien ! ». A proximité de leur domicile, de leur lieu de vie, grosso modo il n'y a

pas de problèmes. En revanche au niveau national l'environnement est en pleine dégradation, au niveau européen c'est encore pire et au niveau mondial, il s'agit bien d'une catastrophe. Plus on élargit le cadre territorial de référence du problème environnemental, plus l'anxiété s'accroît. Les problèmes d'environnement c'est le monde, c'est la planète qui va mal. On remarque exactement la même chose au point dans leur façon d'envisager le temps et ça aussi c'est une spécificité française. Quand on interroge les Français, ils disent que tout cela ne les concerne pas directement mais qu'il s'agit plutôt d'un problème pour les générations futures. Même attitude dans la désignation des responsables. Les problèmes d'environnement sont d'abord le fait des entreprises. Depuis les années 90 ce sentiment a augmenté de 9 points. Peut-être est-ce dû au fait que les entreprises parlent plus du développement durable, aussi les gens font-ils l'amalgame et les désignent-ils comme responsables des dégâts. Deuxième responsable, le gouvernement, et en troisième position seulement, les consommateurs, sans pour autant que les Français se placent dans cette catégorie. Bref, anxiété forte, préoccupation forte face à la question, et pourtant quand on y regarde de plus près, les Français ne se sentent pas directement concernés.

Autre point important: la préoccupation environnementale est en

baisse. Depuis le début des années 2000, elle a perdu une dizaine de points. Comment faut-il l'expliquer ? Peut-être par des raisons plus psychosociologiques, les gens ressentent plus d'anxiété face à la guerre, au terrorisme, à des phénomènes sociologiques etc... Certains sondages montreraient que cette préoccupation renaît doucement, cela reste à étudier.

On remarque également une relative méconnaissance des problèmes d'environnement. Les Français qui mentionnent l'effet de serre, parlent dans la plupart des cas du trou d'ozone sans jamais donner de place à l'homme dans ces phénomènes. Quand, dans des groupes qualis, on demande aux gens d'expliquer l'effet de serre ils évoquent la libération de gaz à effet de serre, les rayons du soleil qui pénètrent directement sur la Terre, le réchauffement de la planète, la fonte des glaces, la montée de l'eau, etc. En somme tout un palier de conséquences qui s'enchaînent - et d'ailleurs les uns et les autres vont plus ou moins loin dans le descriptif de ces conséquences - mais en amont, les causes n'apparaissent pas et surtout notre mode de vie et notre responsabilité en tant qu'être humain n'apparaît jamais. L'homme n'est pas au centre de ces préoccupations, sauf peut-être en ce qui concerne les personnes âgées. Auparavant ceux qui s'intéressaient aux problèmes environnementaux pouvaient être classés assez nette-

L'Agora est un lieu de réflexion et d'échanges sur les relations publiques et leur contribution à la société et aux acteurs socio-économiques qui la composent proposé par Syntec Conseil en Relations Publiques en partenariat avec le CELSA, TNS Media Intelligence et le magazine influencia. Régulièrement, les professionnels de la communication qui veulent participer à ce travail de réflexion sont invités à embarquer sur l'un des Yachts de Paris, en compagnie de leurs confrères et d'un invité, professionnel du métier, chercheur ou enseignant.

[www.syntec-rp.com](http://www.syntec-rp.com)

[www.influencia.net](http://www.influencia.net)

[www.celsa.fr](http://www.celsa.fr)

[www.tnsmediainelligence.com](http://www.tnsmediainelligence.com)

ment par catégories socioprofessionnelles et par âge mais maintenant on remarque une forme d'uniformisation. Aujourd'hui la seule différence qui persiste est une différence de sexe, les femmes se sentent globalement plus concernées que les hommes par ces questions.

Ce qui pose vraiment problème quand on aborde le développement durable, c'est le vocabulaire employé. Le choix des mots est très important. Par exemple parler de développement durable est assez mal perçu car seulement 35 % des gens savent à peu près ce que c'est, et encore ne prennent-ils souvent en considération que le champ environnemental de la chose, ce qui est aussi valable dans l'ensemble des pays européens, excepté peut-être en Pologne ou dans les pays scandinaves. Le développement durable est une notion qui fonctionne mal, ce qui n'empêche pas 98 % des Français d'être pour. Le développement, par essence, se veut durable. Dans le même ordre d'idées, la protection des espèces végétales et animales représente 48 % des préoccupations des Français. Mais si on l'évoque sous le terme de « biodiversité », cela ne reste finalement la préoccupation que de 20 % des personnes interrogées. Même chose pour les éoliennes qu'on installe en mer. Si dans un sondage on parle d'éoliennes offshore, les gens sont contre, en revanche si on parle d'éoliennes marines, ils sont plutôt pour. Une enquête intitulée *The Death of Environmentalism*, réalisée par deux écologistes américains qui se sont interrogés sur les raisons de l'échec de l'écologie aux Etats-Unis, démontre très bien ce phénomène. Ils expliquent par exemple à propos de l'effet de serre que les écologistes n'ont pas su trouver les bons mots pour en parler. Evoquer le « changement climatique » était vain puisque le changement est profondément ancré dans la culture américaine. On n'a donc pas a priori de raison s'opposer à ce changement ! Peut-être qu'en France de la même façon, quand on évoque le réchauffement climatique, au moins 6 mois par an, les gens sont pour ! Un vrai travail sur les mots doit être fait par la communication nationale sur l'environnement, c'est le seul moyen pour que le message passe clairement.

Autre caractéristique bien française : le progrès technique. Les Français n'y croient pas du tout. A la question « pensez-vous que le progrès technique

puisse résoudre les problèmes d'environnement ? », la France est de tous les pays européens celui où la réponse « certainement pas » apparaît le plus. Aux Etats Unis, on pense que le progrès technique résoudra tous les problèmes environnementaux que l'on pourra connaître alors que chez nous ça n'est pas du tout le cas. D'ailleurs, ce pays se méfie absolument des institutions publiques et politiques. Dans un sondage sur la crédibilité des sources d'information en matière d'environnement, le ministère de l'environnement est noté 0 ! Il en va de même pour les entreprises. Toute forme d'institution est suspecte.

Alors que faire ? Comment communiquer efficacement sur l'environnement ? Sans prétendre donner une réponse définitive, voici quelques pistes. La première se situe dans la vision que l'on véhicule. Il faut qu'elle se interpelle sans pour autant effrayer, aussi doit-elle se situer entre l'enchantement et le catastrophisme. Ce qui ne marche pas à coup sûr, c'est la sur-promesse environnementale, et puis surtout – et c'est le cas aux Etats Unis où il y a eu quelques tests à ce sujet-là – c'est le catastrophisme. L'espace d'un temps, on a pensé qu'il suffisait d'alarmer les gens pour leur faire prendre conscience qu'il fallait agir, mais les effets sont surtout ceux d'un boomerang. Dire « c'est très grave » ou « on va droit dans le mur » est complètement inutile. Les gens parient sur nos égoïsmes individuels et réagissent totalement à l'inverse en se disant que ça vaut peut-être le coup d'en profiter ! Alors même que l'on cherchait la prise de conscience, c'est plutôt une forme poussée d'« à-quoi-bonisme » qui apparaît.

Deuxième piste. L'université René Descartes a constitué en 97, le rapport de psychologie environnementale montrant que ce qui marche vraiment pour faire changer les comportements au niveau environnemental, c'est le mélange du média et du hors média. C'est-à-dire le mélange entre l'institutionnel, qui donne le sens, et la relation publique qui donne le mode d'emploi, la conjugaison d'un message clair au niveau national et un travail de relation, où des personnes se déplacent pour venir expliquer à chacun ce qui se passe et comment ça marche.

Troisième piste : avoir un message et un seul. On a peut-être eu trop souvent en France des patchworks mal cousus de messages environnementaux en fonction d'une actua-

lité. Avoir une communication forte au moment de la loi des déchets, de la loi sur l'eau, de la loi sur l'air, ou après une catastrophe climatique ne fonctionne pas. Le message doit être plus constant, mieux pensé et mieux dirigé.

La quatrième piste est celle de la pédagogie. Les gens sont prêts à agir mais ils ne le font pas, ou le font mal parce qu'ils ne savent pas. Il faut leur expliquer concrètement cinq, six petits gestes quotidiens qu'ils peuvent faire. Constituer une communication-mode d'emploi s'avère efficace.

De même, cela peut aider de permettre aux populations de visualiser les effets négatifs de leurs pratiques sur l'environnement, de la déforestation par exemple ou des canons à neige, qui sont par exemple en France l'équivalent en consommation d'eau d'une ville comme Lille.

La sixième piste est celle de la rencontre des bonnes volontés. S'il y a une communication nationale sur le développement durable sur le thème « Français, agissez », les gens auront clairement l'impression que le gouvernement s'est défaussé. Comme ils n'ont pas a priori confiance en lui ils se sentent surtout culpabilisés et déresponsabilisés. C'est aussi important qu'efficace de dire « agissons ensemble, nous avons besoin de vous ».

Ensuite il est fondamental de valoriser l'interlocuteur et de montrer aux populations que si elles agissent elles ont quelque chose à y gagner. Ce peut être au niveau matériel, par exemple, faire des économies de matières premières, de consommation de carburant, de consommation d'eau, de consommation d'électricité. Ce peut être aussi une gratification psychologique, le fait d'agir pour l'environnement, ça conforte son amour propre et surtout cela donne une forme de responsabilité en tant qu'acteur dans la chose environnementale.

Enfin, si le message se doit d'être clair, il se doit aussi d'être vivant. La quasi-totalité des messages environnementaux sont anxiogènes et ressemblent à des discours SANS, c'est à dire : sans phosphate, sans chlore, sans carbone, sans, etc. Faire comme Nicolas HULOT qui dit que « la protection de l'environnement, ça commence par l'émerveillement » c'est récuser tout message de contraintes. Le thème du développement durable gagnerait à

être évoqué en termes positifs et ludiques. Le gouvernement canadien a lancé il y a un an une opération qui s'appelait « le Défi une tonne » qui disait concrètement: « je vous lance un défi, vous devez réduire d'une tonne la consommation de gaz carbonique ». Cette action a été pré-testée en France et on s'est aperçu que « le Défi une tonne », ne passait pas du tout parce que lorsque l'on entend le mot « gaz » et effet de serre, on a du mal à imaginer que cela puisse peser quelque chose, et surtout pas une tonne. Du coup Nicolas HULOT et son association ont lancé récemment une opération baptisée « le Défi pour la planète » avec un but à peu près identique. On voit d'après cet exemple combien le choix des mots dans une communication environnementale est primordial.

Il faut vraiment croire que les relations publiques peuvent jouer un grand rôle sur le thème « communication environnementale durable » dans la mesure où le développement durable met en place un tout nouveau type de relation entre parties prenantes. L'un des problèmes importants en matière de communication et de développement durable est le fait que les Français ont l'impression que près de chez eux tout va bien. Alors pourquoi agir ? De même, si les problèmes environnementaux sont des problèmes mondiaux, ils se sentent impuissants et ressentent de surcroît un sentiment d'injustice : pourquoi effectivement se donner de la peine alors que les Etats-Unis refusent de signer le protocole de Kyoto ? La communication peut établir une passerelle entre ce sentiment d'une impossible action locale, même si les gens se déclarent favorables, face à des problèmes mondiaux dont on ne perçoit ni les conséquences dans notre comportement ni de solution concrète et immédiate. En somme, la communication pourrait servir à construire un pont entre le local et le global en matière de développement durable.

## **« Développement durable : une entreprise responsable. » par Thomas Gérard.**

*Ancien secrétaire permanent CFDT, actuellement chargé de communication chez Vigeo ([www.vigeo.fr](http://www.vigeo.fr)), agence indépendante de notation et dévaluation de la responsabilité sociale des entreprises créée par Nicole Notat.*

L'épuisement des ressources, le constat d'atteintes récurrentes à l'environnement et l'accroissement des inégalités définissent les 3 défis du développement durable : équité sociale, efficacité économique et protection de la planète. Percevoir cette question sous l'angle d'un acteur syndical, travaillant de façon très transversale, permet de prendre en compte les lieux de concertation et de négociation qui montrent bien l'interdépendance voire l'intégration, des problèmes à traiter dans ce domaine. Ce qui est intéressant, c'est de travailler sur une approche systémique de la chose alors qu'on est en totale contradiction avec la rationalité administrative. Il faut donc être présent sur tous les lieux de forums et de débats que ce soit sur le plan de l'environnement, de l'éducation, de l'économie ou de l'aménagement du territoire. Il faut articuler en permanence le global, le local, le long terme, le court terme et se reposer constamment la question du vivre ensemble. L'acteur syndical se positionne à peu près à tous les échelons, à celui de l'entreprise, mais aussi à l'échelon national ou international.

- Au niveau de l'entreprise et dans le cadre du développement durable, l'objectif premier est de veiller à la santé et à la sécurité physique des salariés. Les CHSCT (Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail) ont été créés dans ce but. Mais un certain nombre de plans de prévention des risques ont également été menés par les délégués du personnel et les délégués syndicaux. La difficulté réside dans la mise en balance des intérêts. Si l'on observe le triangle du développement durable, l'économique, l'environnemental et le social, on remarque que l'on sait assez bien gérer le rapport de l'économique au social et de l'économique à l'environnemental, mais qu'il est beaucoup plus difficile de gérer le rapport du social à l'environnemental. Quand il s'agit par exemple de la fermeture d'une usine polluante -

ce peut être aussi le cas avec de l'amiante - et que cette usine est l'un des principaux bassins d'emplois de la région, on voit bien que le problème est épineux parce qu'on ne peut pas, a priori, transiger sur les intérêts de l'une ou de l'autre partie.

- Le deuxième point en ce qui concerne l'entreprise, est l'introduction du principe de responsabilité dans le management, en s'assurant notamment des engagements éthiques de l'entreprise mais aussi de ses fournisseurs et de ses sous-traitants. De même faut-il assurer la promotion de la consommation éthique, ce que font souvent les comités d'entreprises. Les syndicats peuvent aussi être à l'origine de campagnes locales ou nationales, par le biais de collectifs. La CFDT a réalisé en 2001 un rapport sur la campagne intitulée « Exploiter n'est pas joué », menée en collaboration avec le collectif sur l'étiquette. Ce dossier démontre bien que cette action a eu un réel impact sur l'industrie du jouet.

A propos de l'orientation des fonds d'épargne salariale, la CFDT, qui est membre du Comité Intersyndicale d'Épargne Salariale et qui procède notamment à une labellisation des produits financiers et d'épargne, cherche de plus en plus à sensibiliser les salariés décisionnaires.

- Le troisième point est bien sûr la défense de l'emploi et l'équilibre social et environnemental dans les bassins d'activités. Là, les comités d'entreprises et les délégués CFDT jouent un rôle important dans la prévention des risques industriels. De même, les comités d'entreprises accompagnent les démarches de l'entreprise, notamment en terme d'impact de l'activité sur le milieu naturel, la gestion des déchets, la prévention des risques industriels etc.... L'acteur syndical pour sa part agit en termes de prévention et non pas de réparation.

Au niveau national, deuxième échelon, on retrouve la partie traditionnelle de l'action syndicale qui est de négocier les meilleures garanties collectives et individuelles. L'un des objectifs est aussi de pérenniser la solidarité entre les générations. Pour la CFDT, la question des retraites et celle de la Sécurité sociale relèvent toutes deux du développement durable. L'acteur syndical travaille également à l'instauration d'un droit d'alerte en matière de

politique sanitaire pour les salariés comme pour les consommateurs ainsi qu'au développement équilibré des territoires (par la promotion d'activités en milieu rural par exemple). La CFTD a pour volonté de peser sur les choix énergétiques nationaux, en ce sens elle a remis récemment un rapport sur la durée de vie des centrales nucléaires. Depuis les années 70 et 80, le syndicat se trouve à la pointe sur le thème du nucléaire : des adhérents CFTD au CNRS ont pour rôle de rester en alerte sur ces questions, et la CFTD a engagé depuis longtemps une politique déterminée de maîtrise de l'énergie et de soutien des énergies renouvelables. Enfin, la CFTD œuvre pour ramener la part du nucléaire à un niveau raisonnable, non pas par pure opposition au nucléaire, mais pour éviter une dépendance en terme de technologie unique.

Dernier échelon, l'échelon international. Sans doute est-ce là l'action la moins connue de l'acteur syndical en terme de développement durable. Pourtant, peser sur les organisations internationales pour que la dimension sociale du travail soit mieux prise en compte est une part croissante de sa tâche. Son action est menée en étroite collaboration avec la Banque Mondiale, le FMI ou l'OMC. En 2003, lors la conférence de l'OMC de Cancun, ont eu lieu des réunions de concertation avec les ministres français, des représentants de l'OMC ou des représentants de la société civile, pour voir comment agir pour que la dimension sociale soit la mieux intégrée possible. Des accords cadres ont déjà été négociés avec des fédérations syndicales internationales (ACCOR ou DANONE par exemple ont signé ces accords internationaux), mais également des accords entre fédérations syndicales européennes, comme l'exploitation raisonnée des données des ressources forestières. Sur le territoire, l'acteur syndical est impliqué dans 39 conseils syndicats interrégionaux dans toute l'Union européenne afin de travailler sur l'aménagement du territoire transfrontalier. Face à l'ensemble des pressions qui existent sur ces questions ainsi qu'aux nouvelles attentes très médiatisées de la société civile, des salariés, des clients ou des ONG, il existe une réponse des pouvoirs publics, des collectivités territoriales et également des entreprises. La loi RNE par exemple fonctionne pour la

CFDT comme un levier assez important agissant sur des responsabilités sociales élargies au niveau de l'entreprise mais également au niveau des sous-traitants, des contractuels et des contractants des entreprises. Il en va de même pour le volet de notation sociale sur lequel la CFTD a beaucoup travaillé, qui permet d'assurer une certaine crédibilité, ou réassurance, pour les entreprises à la manière d'une plus-value. Dans un contexte de scandales financiers de plus en plus importants, chaque entreprise cherche à valoriser son image pour obtenir un meilleur crédit auprès de la société civile.

Pour la CFTD, une telle démarche en matière de développement durable stimule concrètement la création de valeur et assure la pérennité de l'entreprise ainsi que sa croissance à long. Elle représente un avantage compétitif, l'objectif étant d'intégrer au maximum le développement durable dans la stratégie

même de l'entreprise. Cela veut dire : gérer les processus de destruction et de création d'emploi mais aussi la concurrence, l'innovation, la santé au travail, la santé du public, etc....

La place de l'acteur syndical dans ces différents forums de négociations, n'est pourtant jamais assurée et surtout pas définitive. Lors de la conférence pour la norme ISO qui a eu lieu en mars 2005 à Salvador de Baya, les parties prenantes ont quasiment refusé la présence de l'acteur syndical alors même qu'il avait été invité par l'OIT. Cette dernière a dû menacer les responsables de la norme ISO de ne pas participer au processus si l'acteur syndical n'était pas présent. C'est dire à quel point on trouve sur le développement durable, une volonté de restreindre au maximum le processus de négociations des participations pour éviter que trop de questions soient posées et que la maîtrise reste la plus proche possible de l'entreprise.

### *Un exemple d'action en entreprise : TIMBERLAND par Patrick Baboin, vice-président des licences de Timberland et vice-président d'UNIS-CITE.*

Depuis une dizaine d'années, Timberland s'attaque à la question du développement durable sous l'angle de la responsabilité sociale ou plus exactement de la « corporate social responsibility ». Ce travail s'articule autour de trois points essentiels.

Le premier, celui du respect de la nature et de l'environnement en général. Même si Timberland agit beaucoup de ce point de vue là, on ne peut pas dire qu'elle en fasse plus ou moins que d'autres entreprises, notamment en matière d'économie d'énergie. La société innove par l'utilisation de matériaux écologiques tels que le coton organique ou la colle à chaussure sans solvant (à base d'eau) mais de la même façon que le fait Nike par exemple, qui est pourtant souvent montrée du doigt à ce propos.

Le deuxième point est bien sûr celui de la responsabilité sociale. Evidemment Timberland fabrique beaucoup en Asie, en Chine en particulier, aussi a-t-il été mis en place récemment un programme de contrôle, par monitoring, des conditions de travail dans les usines. Même si l'entreprise est encore loin d'être parfaite à ce niveau-là, les résultats sont plutôt encourageants et les conditions de travail s'améliorent (surtout pour ce qui est du temps de travail).

Le troisième point porte sur l'appréciation de l'environnement dans la cité et plus précisément, dans la communauté représentée par l'entreprise et ses salariés. Depuis une dizaine d'années, l'entreprise travaille en étroite collaboration avec UNIS-CITE, une association qui permet notamment à des jeunes de 18 à 25 ans d'agir dans le cadre d'une année de service volontaire pour la solidarité. Timberland propose à chacun de ses employés de leur donner cinq jours par an pour travailler sur un programme lié à la communauté. Quand on demande aux Français s'ils sont prêts à s'impliquer dans des actions de communauté, 90 % d'entre eux répondent « oui » alors que les 10% qui restent arguent qu'on paye déjà des impôts pour ça. Si l'on part du principe que les gens sont majoritairement prêts à le faire, il faut leur en donner l'occasion. Timberland a choisi de le faire. Malheureusement il est assez difficile de trouver une association dans laquelle s'investir une demi-journée ou une journée ponctuellement, d'où ce partenariat avec UNIS-CITE. Des journées d'action conjointes sont développées, liées soit à un projet social soit à un projet éducatif. Aux Etats-Unis, chez Timberland, qui développe ce genre d'initiative, c'est une raison pour laquelle les salariés veulent travailler pour l'entreprise. En France c'est aussi devenu le cas, au cours d'enquêtes de satisfaction il a été remarqué que ce programme de volontariat était un sujet de fierté pour les salariés. Le pari est donc plutôt réussi puisqu'on compte entre 40 et 60% de taux de participation chaque année.

Pour plus d'informations sur UNIS-CITE, [www.unis-cite.org](http://www.unis-cite.org) ou contacter UNIS-CITE Ile de France par téléphone : 01 53 09 93 50.

## \_Les politiques de la relation par Nicole D'Almeida, profes- seur des Universités et Respon- sable du Département Commu- nication des Entreprises et des Institutions du CELSA.

### 1- Concertation et décision Le rôle moteur des problématiques d'aménagement et d'environnement

Nous assistons à la multiplication de dispositifs de décision qui ne reposent plus sur la réglementation mais sur la négociation, la médiation et la concertation.

Les modalités de prise de décision dans le domaine de l'environnement et de l'aménagement ont été fortement modifiées à partir des années 1970 avec une intensification au cours des années 90. La réforme des enquêtes publiques repose sur de nouveaux principes : le droit à l'information, l'obligation de concertation préalable et le droit plus récent à la participation.

Les domaines de l'aménagement et de l'environnement sont les lieux de questions devenues sociales et lieux de formation d'une culture de la négociation et de la concertation. Le domaine environnemental est un domaine privilégié dans lequel s'observe l'émergence du délibératif et l'expérimentation de modalités démocratiques nouvelles. Objets, dispositifs et institutions se réorganisent dans les domaines de l'eau, du bruit, de la gestion des déchets et des infrastructures.

En matière d'aménagement, le modèle classique était Décider-Installer-Ajuster. Lui a succédé plus récemment le modèle Décider-Annoncer-Défendre-Ajuster (Barbier, 1999). De l'un à l'autre se profile la place de l'information devenue incontournable et de la communication c'est-à-dire du dialogue et de l'argumentation.

### L'information comme obligation

Une logique récente de l'offre démultipliée d'information s'installe, qui ne correspond pas forcément ou totalement à une logique de l'attente sociale dûment mesurée et recensée. Le développement de l'accessibilité de l'information et la construction d'un registre communicationnel permettraient de le faire

comprendre. Les conséquences sont les suivantes : une mise à disposition d'informations en grand (trop) nombre - on recense de nombreux sites ainsi qu'une profusion d'informations et de renvois - et parallèlement, une communication structurée par deux grands genres, le descriptif et l'argumentatif souvent complété par un registre normatif qui vise à faire prendre conscience de nuisances et à modifier son comportement individuel.

### 2- Quel public, quels publics ? Nommer et identifier son (ses) pu- blic(s)

Parler de public renvoie à une catégorie large qui recouvre un ensemble de parties prenantes avec lesquelles il convient d'entrer en relation. La notion de public a le mérite de l'évidence mais cette évidence est trompeuse. Elle recouvre en effet une multiplicité d'acteurs et de postures repérable dans le choix des termes. Sur ce point la diversité lexicale est très grande et engage des populations distinctes et l'anticipation d'intérêts spécifiques.

Évoquer les citoyens revient à considérer une communauté politique engagée et responsable, parler des usagers renvoie à une logique quasi consumériste de clients et utilisateurs d'un projet, parler de riverains renvoie à une logique territoriale, à un attachement vécu et menacé par la proximité d'un projet nouveau modifiant l'équilibre antérieur. Parler d'acteurs revient à envisager une communauté d'action menée par des individus qui ne souhaitent pas être de simples sujets de leur cadre de vie. Certains termes engageant une population plus limitée tels les termes d'écocitoyens ou de citoyens électeurs.

Selon les termes utilisés, l'espace de la concertation et le sens de la concertation varient, s'étendent ou se rétractent. La taille du public varie selon l'une ou l'autre de ces appellations, le nombre de personnes concernées est relativement limité lorsque l'on parle par exemple de riverains (leur nombre est déterminé par la contiguïté spatiale) et maximaliste lorsque l'on parle de citoyens.

L'anticipation des intérêts en présence et de l'objet du débat n'est pas la même dans les différents cas évoqués.

Ce qui est en jeu c'est la nature et la taille du public enrôlé mais aussi

la forme annoncée de la conflictualité, le conflit et sa résolution possible sont différemment configurés et stabilisés par le choix des termes.

Nommer son public c'est inclure autant qu'exclure, c'est envisager des présents mais aussi des absents. Se pose ainsi la question des absents, point sur lequel les divergences sont extrêmes. Alors que les aménageurs ou chefs de projet estiment que les absents sont ceux qui ne s'expriment ni ne se manifestent (les indifférents d'une certaine manière) et cherchent à les connaître par des enquêtes ou sondages, les associations se présentent bien souvent comme leurs porte parole des absents.

### Imaginer et penser son public

Comment penser et situer l'intérêt des populations avec lesquelles la relation va être campée ? La question de l'intérêt est centrale en matière de mise en relation et de débat, elle est traditionnellement tiraillée entre ces deux figures antagonistes de l'intérêt général et de l'intérêt particulier que cristallise l'approche bien connue du phénomène NIMBY. Issue des milieux anglo-saxons cette notion assimile les acteurs, riverains et autres publics à des populations régies par une logique de l'intérêt privé et débouche donc sur une certaine disqualification de ces populations.

Boltanski (1984) et Fourniau ont analysé les modalités de montée en généralité de l'intérêt particulier et distinguent trois processus. Le premier renvoie à la constitution d'un intérêt collectif par rapprochement d'intérêts particuliers qui se disent, rompant ainsi avec l'isolement. Dans ce cas se constitue progressivement une communauté d'intérêts qui donne lieu à un locuteur unique. Le second processus consiste dans l'invocation d'un intérêt général opposé aux promoteurs et défenseurs du projet. Cette piste ouverte, donnant lieu à différentes argumentations invite à poser la question non seulement de la mobilisation mais de l'unicité de l'intérêt général. Une troisième stratégie réside dans la revendication d'une exception territoriale, l'intérêt des habitants est alors renvoyé à un intérêt d'un ordre supérieur, de type esthétique (qualité des sites) ou patrimonial.

### 3- Conflit et coopération dans la relation. Statut du conflit et force du paradigme unitaire.

Deux formes de critique peuvent être repérées : d'une part, la critique sauvage qui crie et proteste, refuse de s'encombrer de dispositifs et revendique le direct et l'expression instantanée et d'autre part la critique civilisée qui accepte l'invitation des institutions et s'engage dans une politique de dialogue. Ces deux postures bien différentes constituent de moins en moins une alternative bien que leur opposition soit encore évoquée ci et là. Les tenants de la première position voient dans la seconde une forme de collaboration, une atténuation de la polémique et une éradication du différend. L'assimilation des processus de concertation à un travail d'ingénierie du social, de façonnage et de lissage des comportements et des esprits n'a pas totalement disparu.

Notons que les possibilités techniques offertes par Internet donnent aux tenants de cette position une force accrue et une manière d'intervenir démultipliée. A la proximité géographique s'ajoute la possibilité de se retrouver sur la toile, lieu de démarrage ou de poursuite du débat entre des acteurs élargis dans leur composition. Aux réunions physiques s'ajoutent chats et forums dans lesquels interviennent ou peuvent intervenir de nouveaux participants voire de nouveaux points du débat. L'accident de l'usine AZF de Toulouse et le naufrage de l'Ericka ont ainsi suscité la création de centaines de sites au point que la concertation organisée par la CNDP en 2001 autour de la question du troisième aéroport a mobilisé conjointement des réunions locales et un site de discussion et de débat.

Cependant cette position est aujourd'hui de plus en plus marginale, le culte du consensus et de l'accord l'emporte dans nos sociétés qui ne supportent guère l'horizon du dissensus, celui d'un désaccord durable et structurel. Le règne du consensus s'impose tacitement, le paradigme unitaire ou unifiant l'emporte, fait sociologique contemporain hanté par la possibilité du désaccord et de la lutte. Le règne du consensus est bien solidaire du règne de la communication, d'un idéal d'entente qui voit dans tout conflit une erreur d'interprétation voire une erreur de communication

(un message mal formulé, un canal mal choisi, une mauvaise réception etc). Le désaccord est considéré comme une étape à dépasser, à transformer, à inverser.

#### Création de dialogue et de dispositif

D'un côté nous avons affaire à des opposants ou mécontents qui souhaitent s'exprimer et recherchent les bons moyens pour se faire entendre, entendons les moyens acceptables : juridiques pour les uns, médiatiques pour les autres, institutionnels pour les troisièmes. Le cas des opposants à la construction du troisième aéroport parisien a par exemple fait apparaître la présence active, formée et informée de pilotes de ligne et avocats.

D'un autre côté nous avons affaire à des institutions publiques (structures du type CNDP, CLIS) ou privées (entreprises, groupes d'intérêts) désireuses d'entrer en relation avec les mécontents et qui pour cela créent un dispositif (légalement prévu ou conçu ad hoc) de qualification du public et d'enrôlement de ce public dans un processus de concertation.

Il faudra distinguer les dispositifs formalisés (les débats publics tels que cadrés par la loi Barnier de 1995), les initiatives spontanées (adoptées par des associations et relayées par le maître d'ouvrage) et les actions de concertation prévues par le maître d'ouvrage et inscrites dans la conduite de son projet

Ce faisant la population des opposants est préfigurée, campée dans sa posture voire anticipée dans ses réactions. Une grande partie de la problématique est celle de la création et de la mise en acceptation du dispositif, le dispositif façonnant à la fois le public et la scène sur laquelle va se dérouler l'interminable scénario de la conflictualité et de l'accord. La domestication du conflit et la civilisation du drame sont contenus dans le dispositif relationnel et verbal construit à l'occasion. La construction d'un site soit le façonnage d'une question, la mise à disposition d'un volume d'informations sur un sujet qui pose problème et l'organisation d'un débat font partie de ces dispositifs nouveaux, intégrés par les concepteurs-promoteurs de débat.

Dans cette dialectique se configure une forme d'opposition et de coopération, la positivité du conflit est ici progressivement dégagée, mise au jour et sa positivité se construit

sur un fond de désaccord. Est en jeu le statut du conflit, la dynamique qu'il génère et son articulation avec la parole qui l'entretient, le fait évoluer et le dénoue finalement.

#### Lois et institutions du dialogue

Sur un plan national nous assistons à l'organisation de scènes officielles de débat. De grands débats nationaux ont été instaurés parallèlement à la création et au renforcement de la Commission Nationale du débat Public. La loi Bouchardeau de 1983 concernait la généralisation des enquêtes publiques. La loi Barnier de 1995 unifie les dispositifs existants et vise une plus grande transparence de la décision, elle élargit la concertation des publics à l'ensemble des grands projets et la situe en amont des décisions d'aménagement par la création notamment de la Commission Nationale du Débat Public qui a pour objectif l'instauration du débat.

Sur un plan local, les institutions du débat : PDE (plans départementaux d'élimination des déchets), SAGE (schémas d'aménagement et de gestion des eaux) créés afin de prendre en charge un objet de politique publique de manière globale sur un territoire donné. Leur création repose sur l'idée selon laquelle ces thèmes ne peuvent être gérés de façon centralisée et indépendamment des spécificités locales.

Il faudra distinguer les dispositifs formalisés (les débats publics tels que cadrés par la loi Barnier de 1995) et les initiatives spontanées (adoptées par des associations ou entreprises).

Les institutions publiques (structures du type CNDP, CLIS) ou privées (entreprises, groupes d'intérêts) sont désireuses d'entrer en relation avec les mécontents et qui pour cela créent un dispositif (légalement prévu ou conçu ad hoc) de qualification du public et d'enrôlement de ce public dans un processus de concertation.

Une grande partie de la problématique est celle de la création et de la mise en acceptation du dispositif, le dispositif façonnant à la fois le public et la scène sur laquelle va se dérouler l'interminable scénario de la conflictualité et de l'accord. La domestication du conflit est conte-

nue dans le dispositif relationnel et verbal construit à l'occasion.

Dans cette dialectique se configure une forme d'opposition et de coopération, la positivité du conflit est ici progressivement dégagee, mise au jour et sa positivité se construit sur un fond de désaccord. Est en jeu le statut du conflit, la dynamique qu'il génère et son articulation avec la parole qui l'entretient, le fait évoluer et le dénoue finalement.

### Des résultats inégaux

Prenons par exemple le cas d'EDF. L'un des grands problèmes d'EDF c'est moins le problème des centrales nucléaires que l'installation dans le paysage de ses lignes haute tension. Il y a trois cas (dans trois régions) en France qui sont intéressants à propos de cette problématique parce qu'il y a mise en relation de l'installation d'un dispositif et du façonnage du dialogue avec trois

résultats différents. Premier cas de figure : Poitou-Charentes. Le marais poitevin, zone site régional protégé, région politiquement marquée où EDF a réussi - non sans mal mais dans les temps, avec tout un dispositif d'accompagnement et de négociations - à installer ses lignes dans un paysage qui ne l'acceptait pas volontiers au départ. Deuxième cas : EDF Internationale veut alimenter la région Aragon du Nord de l'Espagne, soit le Sud-Ouest de la France. Il s'agit de faire passer des lignes à travers les Pyrénées, notamment au-dessus des montagnes, lieu de résidence des fameux ours des Pyrénées. Un comité de protection de ces ours s'est mis en place pour protester et a finalement réussi à faire échouer ce projet économique très important pour EDF, qui a quand même une puissance de conviction tout à fait importante. Enfin troisième cas de figure : l'Est de la France. La région des Vosges et la région de Sainte-

Marie-aux-Mines notamment, devait être le lieu d'aménagement d'infrastructures électriques. Cette entreprise a demandé de nombreuses négociations, qui ont duré trois ou quatre ans, avant d'aboutir à une requalification du projet. Le projet initial d'EDF a été revu en grande partie en collaboration avec les populations locales et avec leurs élus.

Trois choses sont à retenir : d'abord la croissance du volume d'information qui correspond à un idéal de mise à disposition d'une information complète dans le cas d'aménagements. Puis l'exigence de la construction et l'intensification du travail de mise en relation avec des publics qui restent imprévus ou imprévisibles. Et enfin, une modélisation difficile des pratiques et donc une transférabilité incertaine.

## Communication et développement durable par Véronique Richard, directrice du CELSA

Sur un sujet essentiel comme le développement durable, la communication qui l'annonce, l'amplifie, le justifie ou le distancie est gage de dialogue, d'enrichissement mutuel, de fertilisation croisée. Le sujet du développement durable est protéiforme. Topique, au sens rhétorique du terme, débattu dans l'espace public, écho de la doxa populaire, il est aussi objet de recherche, centre d'intérêt économique et social et environnemental et partie intégrante de l'éthique contemporaine ; en ce sens, le développement durable mobilise et s'arc-boute sur l'information et la communication en tant que « reliance » et horizon d'attente. Les débats actuels dans notre champ interrogent les contours du concept, son actualité, son apparition de plus en plus fréquente sur la scène publique, son devenir et mettent en avant la nécessité du couplage entre le dire et le faire, dans l'intérêt des générations actuelles et futures.

Une posture et une mise en garde : l'éthique et les modes d'accord dans les organisations incluent la réflexion sur la responsabilité à l'égard d'autrui, de la nature, des générations futures. Mais la complexité des variables entrant en jeu dans les configurations sociales économiques et technologiques, l'intrication des phénomènes rationnels et irrationnels, économiques et sociaux portent à la prudence, au doute dans l'analyse et a fortiori dans la prévision. A la Sorbonne par exemple, on perçoit des échos différents et contradictoires sur le développement durable de la part de collègues directeurs d'Ufr de géographie ou de philosophie. Dans un univers mondialisé et technicisé - où Prométhée est " dé-chainé " - dans un monde vulnérable et fragile où s'accroissent catastrophes et scénarios de crise, où l'homme est pris en otage de sa propre crédulité, le principe responsabilité prôné par Hans Jonas fonde le développement durable. Il dessine une ligne d'espérance, un projet de vie en commun, un guide d'action et nous interpelle, comme impératif catégorique.

Le récent supplément du journal *Le Monde* sur le développement durable montre que tant en Orient qu'en Occident on cherche à sortir du clivage Homme / Nature, à renouer un pacte entre eux, à respecter la sagesse de la Nature.

Ces prises de conscience, ces sursauts, ces aspirations qui s'expriment ou s'opposent dans les lieux et sur les scènes les plus variées font entendre une " heuristique de la peur ", un " catastrophisme " peut-être éclairé quand il s'accompagne d'une demande de précaution.

Cette complexité et cette peur interpellent la communication qui joue dans ce concert discordant le rôle de nœud d'échange, de point de passage, de mise en relation essentielle, au sens ontologique du terme.

Notre rôle de chercheur, formateur, acteur dans le champ et les métiers de la communication s'aiguise pour favoriser l'information, le débat, les croisements disciplinaires, la concertation, la veille, anticipant la prise de décision.

C'est notre programme de réflexion et d'action.

Il faut oeuvrer à clarifier le concept, à démêler les intérêts contradictoires que suscite le concept de développement durable, à articuler les dialogiques, dans l'espoir que le travail et la posture communicationnelle s'inscrivent dans une éthique de la responsabilité pour l'avenir à l'égard des générations futures.



## **\_Le développement durable. Nouveaux publics, nouvelle audience... a-t-on franchi un seuil ?**

**par Céline Pascual Espuny, doctorante au CELSA, laboratoire du GRIPIC.**

Voici une curieuse histoire.... L'industrie automobile allemande se trouve actuellement sur la sellette. Pourquoi ? Les constructeurs allemands sont accusés d'avoir sciemment bloqué l'introduction du filtre à particule pour des raisons de coûts, Volkswagen en tête. L'opinion publique est sensible à l'utilisation du filtre, aussi bien pour des raisons environnementales que pour des raisons de santé. Sensible...à 89%, selon un sondage sorti au mois d'avril, cette année. Parallèlement, une directive européenne 1999/30/CE, du 22 avril 1999, qui a pris effet au mois de janvier 2005 a fait l'effet d'une bombe en Allemagne, nous dit Novethic'Info n° 168. Elle prévoit, entre autres, de limiter les émissions de particules dans l'air ambiant et laisse la possibilité aux habitants de porter plainte contre les municipalités si la limite légale est dépassée. C'est exactement ce qui s'est passé pour Berlin et Munich ; et d'autres grandes villes allemandes ont aussi cette épée de Damoclès au dessus de leur tête. Le battage médiatique qu'ont suscité les plaintes rend difficile la contestation du filtre de particule. Pris de courts, les constructeurs allemands ont annoncé, dans l'urgence, l'équipement de tous leurs modèles, ce qui a engendré des problèmes de stocks, de livraison... et a fait les beaux jours de Peugeot Allemagne au passage. Bien entendu, cela se traduit en parts de marché.

Cette histoire, bien réelle, illustre le phénomène que nous tentons ici de modéliser. La norme change, par différents moyens de pression. Une nouvelle norme se construit petit à petit, empruntant des chemins que nous tenons ici d'illustrer. Est-ce l'instauration d'un nouveau paradigme pour autant ?

Une étude du cabinet Théma, l'année dernière, mettait en valeur un groupe psycho-sociologique particulier, les alter-consommateurs. Leur mode de consommation marque la distance avec la publicité. Ce sont des consommateurs responsables, privilégiant la production biologique, les marques de distributeurs, le commerce équitable. Selon Théma, ils représentaient au

minimum 15% de la population française en 2004.

Aujourd'hui, qu'en est-il ? Qu'est devenu le concept de développement durable dans la population ? Y a-t-il de nouveaux publics, une nouvelle audience ? Se dirige-t-on vers une nouvelle norme, et partant, vers l'instauration d'un paradigme ?

En 2005, une revue de presse de tout ce qui s'écrit et se publie en terme de développement durable permet de relever un fait nouveau : le « contrôle citoyen », selon une expression employée par Novethic, n° 162. Celui-ci s'exerce de plus en plus, notamment en justice. Les procès gagnés changent la donne, et le retentissement de ceux-ci ont un double effet : un effet boule-de-neige, mais aussi un effet de sape général.

Dans cet exemple, l'industrie automobile plie sous la pression citoyenne. Ce que nous appellerons le « contrôle citoyen » s'est exercé à deux niveaux, par l'appropriation des moyens légaux et du dispositif permis par une directive européenne d'une part, et par la consommation, d'autre part.

Ce contrôle s'exerce par différentes voies, prend différentes formes : activisme actionnarial, boycott, campagnes de dénigrement pour ce qui est des minorités actives, pressions continues et grands mouvements de fonds de la consommation pour ce qui est d'une majorité qui n'est plus si passive. De là à voir un seuil vers l'instauration d'un nouveau paradigme du développement durable, il n'y a qu'un pas...

Revenons sur le contrôle citoyen : en 2005, soit un an et demi après le dénouement du procès qui l'opposait à Marc Nasky, Nike change sa stratégie et publie la liste et la localisation de ses sous-traitants, initiative qui pourrait bouleverser les pratiques de confidentialité en vigueur dans le secteur textile. Ce procès est emblématique d'une pratique qui se généralise, aux Etats Unis, mais aussi en France. Ainsi à titre d'exemple de procès gagnés par des particuliers contre des grandes entreprises ; Mac Donald's est sur le point de perdre contre deux adolescentes, Unlocal, géant pétrolier américain perd contre des plaignants birmans...), mais aussi les ONG et associations attaquent de grands corps de métiers. L'association UFC-Que choisir s'est particulièrement illustrée, attaquant des banques, mais aussi auditant les fabriques de jouets, menant une enquête sur les désodorisants intérieurs... Car le contrôle citoyen passe par d'autres types d'action, des plus classiques aux plus nova-

trices. Ainsi, parallèlement au boycott et à l'activisme actionnarial, l'investissement activiste est né. Inventée par Max Keiser, un ancien trader, la méthode a consisté à créer un fonds spéculatif dont le but est de faire s'effondrer un cours d'action, en l'occurrence, celui de Coca Cola. Le cours a perdu 16% en quelques mois.

L'action des minorités actives trouve de plus en plus d'écho dans l'opinion publique. La majorité silencieuse est ainsi de mieux en mieux informée, de moins en moins passive.

Constatons tout d'abord le réel succès en librairie de livres tels que Planète attitude du WWF, vendu à plus de 57 000 exemplaires, ou d'autres succès tels que Stop ! de Laurent Bartillat et Simon Retallak, Mal de terre de Hubert Reeves, de No Logo, de Naomi Klein, Stop, etc...(Naomi Klein qui vient par ailleurs de réaliser « The Take », un documentaire sur l'expérience d'auto-gestion argentine.)

Malgré le pessimisme du Ministère de l'écologie et du développement durable qui écrit « Le concept de développement durable est toujours aussi peu connu : à peine un français sur trois(36%) en a déjà entendu parler » ; on note que 2005 a cependant connu de nombreux bouleversements dont certains sont dans la place publique et sortent le développement durable du cercle d'initiés.

Si la ratification du Protocole de Kyoto par la Russie, qui permet son entrée en vigueur en 2008 n'a pas fait l'objet d'un retentissement autre que dans un petit cercle d'initiés, la mise en place du marché des quotas le premier janvier 2005 a eu néanmoins un impact certain sur le monde des grandes entreprises.

Mais surtout, le développement durable s'institutionnalise par le biais de l'éducation nationale. Depuis la rentrée 2004, l'enseignement du développement durable en France est obligatoire. Certes, les enseignants n'ont pas bénéficié d'une formation homogène, les plans académiques mis en place étaient à géométrie variable. Mais l'enseignement de celui-là doit s'inscrire en filigrane dans chaque discipline existante. A terme, il s'agit de susciter une véritable prise de conscience de millions d'élèves et d'étudiants, qui, on le sait, sont des leviers fondamentaux de changement.

Enfin, plusieurs événements dramatiques naturels se révèlent être des « catalyseurs développement durable » dans l'opinion publique. La canicule de

l'été 2003 a constitué une première prise de conscience. Mais surtout le tsunami de décembre 2004, qui est un phénomène purement géologique, a bousculé les consciences et révélés à grande échelle l'effet que pourront avoir les catastrophes annoncées pour le réchauffement climatique, tels que les cyclones, ou les inondations et a montré une prise de conscience planétaire du problème.

Conséquence inattendue : cette année, Davos et Porto Alegre ont (presque) pu parler d'une même voix. La conclusion du sommet de Davos, symbole du capitalisme triomphant, est à ce titre frappante : « agir immédiatement sur les enjeux cruciaux que sont la pauvreté, les changements climatiques, l'éducation et les équilibres mondiaux relève de la responsabilité de tous. Les dirigeants politiques, économiques et sociaux réunis au Forum mondial s'engagent à combattre l'ignorance, les maladies et la pollution qui menace notre stabilité et notre existence ». Risques écologiques et hausse du baril de pétrole sont-ils venus à bout des préjugés de Davos ?

Bref, les choses bougent !

A-t-on pour autant franchi un seuil ? Les psychosociologues ont repris l'idée de masse critique propre à la physique. Appliquée à l'étude de l'action collective, la théorie de la masse critique propose une vue dynamique de l'engagement des individus. A partir d'un certain seuil, l'action d'une minorité active se propage et devient le fait d'une majorité d'individus. Des courbes existent, illustrant l'entrée en conflit de populations entières. Cette théorie nous intéresse en termes de communication et d'influence. Nous pouvons considérer qu'à partir d'un certain seuil, un concept, minoritaire, devient la norme. Il s'agit d'un changement de discours, mais aussi d'un changement de comportement, qui marque le passage à un nouveau paradigme.

Alain Touraine, dans son dernier livre, « Le nouveau paradigme » voit dans le 11 septembre 2001 la fin du paradigme social. Peut-on voir dans la mobilisation mondiale qui a suivi le tsunami le seuil, la masse critique qu'il faut pour installer le paradigme du développement durable ? Le paradigme s'installe-t-il ?

2004-2005 aura connu de grands bouleversements. L'année dernière, je conclusais une intervention en démontrant que toutes les balises indiquant un changement de paradigme clignotaient, mais que le concept était loin d'être parvenu à maturité pour devenir paradigme. Paul Valéry, en 1945, dans

Regards sur le monde actuel, écrivait : « Le temps du monde fini commence ». Aujourd'hui, de nouveaux éléments

semblent avoir catalysé la prise de conscience.

Un exemple. La CLIS de Vert le Grand (Essonne) : construction d'un discours collectif ? par Béatrice JALENQUES-VIGOUROUX, doctorante au CELSA

Une CLIS ou Commission Locale d'Information et de Surveillance, est un organe d'information. Réservé au secteur du déchet, les CLIS ont d'abord été le fait d'initiatives locales (dans les années 1970) avant d'être inscrites dans la loi. Elles ont pour objet de « promouvoir l'information du public sur les problèmes posés, en ce qui concerne l'environnement et la santé humaine, par la gestion des déchets dans sa zone géographique de compétence » (décret du 29 décembre 1993).

À la demande du conseil municipal de la commune de Vert le Grand, une CLIS voit le jour en 1997 concernant le site de traitement des déchets présent sur le terrain de la commune. Elle comprend une trentaine de personnes qui sont des représentant à parts égales, comme le veut la loi, des administrations concernées, des élus locaux concernés, des exploitants du site et des associations locales concernées (associations environnementales et associations de consommateur). Notre objectif est de se demander si l'hétérogénéité des membres en présence se traduit par une hétérogénéité des discours énoncés. Nous avons étudié la réunion du 7 juin 2002. Nos observations montrent que les débats s'articulent autour de 4 points :

#### L'interprétation de la définition de la CLIS :

La CLIS apparaît comme un dispositif d'information parmi d'autres selon les membres, ce qui fait qu'un certain nombre d'informations peuvent être échangées en-dehors de la CLIS. Il s'agit ainsi de réduire le type d'information échangeable au sein même de la CLIS, tout en s'appuyant sur une réinterprétation du champ de compétence de la CLIS. Cela aboutit finalement à clore un certain nombre de débats.

#### La notion de représentant :

La CLIS est un lieu d'élaboration d'information à destination du grand public. La CLIS correspond ainsi à un premier cercle d'information qui a en charge d'élargir le champ de diffusion de l'information par l'intermédiaire de ses membres, qui sont tous des « représentants ». Une attente particulièrement forte à ce sujet pèse sur les associations, vues comme chargées de rassurer leurs membres les plus hostiles.

#### L'exposition de convictions personnelles sur l'environnement :

L'exposition des convictions environnementales sert de rappel des différences entre les membres de la CLIS. Ces différences concernent autant la forme que le contenu des débats. Les différences sur la forme sont particulièrement mises en avant. L'expression de convictions distinctes vient en contrepoint de l'effacement de la particularité de chacun devant les avis émis au nom de l'ensemble de la CLIS.

#### Un discours « spontané » sur le risque

L'un des thèmes principaux de la CLIS est le discours sur le risque. Nos observations montrent une certaine spontanéité (par exemple il est question d'une « marmite » pour désigner les gaz présents dans une décharge). Cette « spontanéité », que l'on peut traduire par un manque de préparation, est générale de la part de tous les acteurs. Le discours sur le risque, au sein de la CLIS de VLG, n'est plus discours de l'un ou de l'autre, c'est le discours de responsabilité de la CLIS.

La CLIS de Vert le Grand se présente comme un des lieux de la mise au jour de l'intensité du rapport des forces en présence, à travers notamment les débats sur la définition de la CLIS et l'exposition de convictions personnelles. Elle est aussi l'occasion de construire une unité entre tous ses membres, car la CLIS n'est pas publique, elle est un lieu de travail commun, comme le révèle le discours sur le risque ainsi que les références à la capacité de représentativité de chacun de ses membres. La spécificité de la CLIS de Vert le Grand, par rapport à d'autres lieux d'information du département, réside ainsi dans la construction des questions et informations sur le danger, aboutissant à la formulation d'un discours collectif sur ce thème.

## **\_Le développement durable. Nouveaux publics, nouvelle audience... a-t-on franchi un seuil ?**

par Amaia Errecart, doctorante au CELSA, Paris IV Sorbonne.

Cette étude renvoie à l'un des terrains d'analyse de ma thèse portant sur les partenariats entre entreprises et associations ou ONG, thèse sous contrat avec l'ADEME et cofinancée par ADP.

Ma problématique est la suivante : dans quelle mesure les actions de partenariats entre entreprises et ONG témoignent-elles d'une évolution des discours économiques et associatifs qui les conduit de l'opposition à la concertation, posant ainsi les bases d'une nouvelle gouvernance, elle-même au cœur du concept de développement durable ?

J'ai choisi d'étudier trois cas concrets de partenariats correspondant à trois échelons spatiaux : local, national et international. Le cas ADP/associations de riverains, que je vais présenter ici, constitue le partenariat local. Il me paraît particulièrement intéressant du point de vue du concept même de développement durable : une entreprise telle qu'ADP est, de part son activité, au cœur même du triptyque classique du développement durable : économie, société, environnement. Ce partenariat est également très intéressant en termes de communication proprement dite, car il permet l'analyse d'une communication singulière, la « communication d'acceptabilité », communication exigeante qui aboutit à la construction d'une véritable relation entre les acteurs.

### 1. Les acteurs en jeu

ADP est l'autorité aéroportuaire de la région parisienne et le gestionnaire du plus vaste domaine aéroportuaire d'Europe : 14 plates-formes ouvertes à la navigation aérienne civile dont Orly, Roissy-Charles de Gaulle et Le Bourget. ADP est le concepteur, aménageur et opérateur du deuxième système aéroportuaire d'Europe et sixième mondial par le nombre de passagers. Ainsi, comme tous les grands aéroports d'Europe, les deux principales plates-formes franciliennes que sont Orly et Roissy sont des interfaces entre une activité économique très mondialisée - le transport aérien des passagers et des marchandises - et des territoires où

vivent des populations. ADP est par conséquent confronté à un enjeu essentiel : gérer les tensions entre une activité économique génératrice de richesses et d'emplois et les nuisances imposées aux riverains (nuisances sonores et pollution aérienne).

D'où le concept d'« acceptabilité » mis en avant par le Directeur de l'Environnement et des Relations territoriales d'ADP lors d'un entretien : si une entreprise telle qu'ADP veut continuer à se développer, elle est dans la nécessité de faire accepter ce développement par son environnement. L'idée d'équilibre entre les trois sphères du développement durable prend ici tout son sens, la valorisation de l'une des trois au détriment des deux autres pouvant être lourde de conséquences, que ce soit en termes de croissance sur le plan économique, d'emplois sur le plan social, ou de pollution sonore et aérienne sur le plan environnemental.

Or, ce sont principalement les nuisances générées par le trafic, et en particulier les nuisances sonores, qui cristallisent le mécontentement des riverains, de plus en plus regroupés en associations, voire en collectifs d'associations. Ainsi, à des exaspérations et des intérêts individuels se substituent des associations d'individus fédérés par des opinions et des intérêts communs. Encouragées par la reconnaissance de fait de leur rôle, par une place prépondérante prise au niveau local depuis les débuts de la décentralisation, les associations sont devenues un contre-pouvoir efficace. D'autant plus efficace que, de plus en plus, elles savent user à la fois des ressorts traditionnels du militantisme pour faire porter leur action et de l'intelligence organisationnelle, de stratégie et de communication, qu'elles ont acquise, doublée d'une expertise accrue - liée à la présence de pilotes ou de médecins dans leurs rangs.

### 2. La « communication d'acceptabilité »

La prise en compte de l'environnement et des préoccupations des riverains concernant le maintien d'une certaine qualité de vie sont deux facteurs qui influent sur les choix effectués par ADP. La concertation devient le maître mot pour éviter un blocage éventuel. Cette situation a déjà eu lieu, notamment en 1994 à Orly où ADP a été contraint de céder aux revendications des riverains en supprimant les vols de nuit. C'est pourquoi, sous la pression d'une telle contestation pouvant conduire au conflit et donc à la crise, ADP a commencé à

expliquer ses activités aux riverains, mais aussi à prendre en compte l'impact de ses nuisances. Trois supports spécifiques ont été créés pour établir des liens avec les riverains :

- Le journal *Entre Voisins* est publié tous les deux mois par ADP et diffusé à 520 000 exemplaires aux riverains de près de 120 communes. Les sujets abordés avec le concours d'associations et de riverains s'attachent à développer des informations sur l'activité et le fonctionnement du monde aéroportuaire. Ils présentent des initiatives en matière d'emploi et d'économie, de lutte contre les nuisances aériennes et de respect du cadre de vie.

- Le service d'aide aux riverains reçoit et traite les demandes d'aides financières à l'insonorisation des habitations et des bâtiments publics.

- Les Maisons de l'Environnement, implantées depuis huit ans sur chacune des deux plates-formes parisiennes, ont vocation à faire connaître le monde de l'aéroport au public, en particulier aux jeunes et aux populations locales. Elles expliquent le fonctionnement d'un aéroport et ses contraintes, ainsi que les actions menées pour atténuer les nuisances de tout type. Elles se veulent à la fois un lieu d'information - en matière de circulation aérienne, de nuisances, mais aussi d'assistance et de conseil pour les collectivités locales et d'information sur les métiers pour les jeunes - et un espace de dialogue privilégié avec les riverains, avec notamment 200 réunions publiques par an.

Il existe également un outil de dialogue plus formel : les Commissions Consultatives de l'Environnement (CCE), composées de trois collèges : professionnels, élus et associations, qui se réunissent une à deux fois par an. Ces dernières années, les principaux thèmes débattus ont porté sur le suivi du nouveau dispositif de circulation aérienne et sur la révision des plans d'exposition au bruit.

On voit donc, par ces divers outils mis en place par ADP qu'il y a véritablement extension du champ de l'information donnée, en même temps qu'une extension du champ de la communication. Celle-ci peut être qualifiée de « communication d'acceptabilité », expression que j'emprunte à Thierry Libaert qui en donne la définition suivante : « située entre la communication environnement et la communication de crise, la communication d'acceptabilité est une communication de nature sensible, visant à obtenir l'accord d'une population à l'occasion de la construction d'un ouvrage ayant un impact

environnemental lourd. » Si nous ne sommes pas à proprement parler ici dans le cas de la construction d'un ouvrage, nous sommes bien dans un champ de contraintes similaire où sont en jeu des questions essentielles de « vivre ensemble », de « vivre avec ».

### 3. La construction d'une relation

Cette communication est perçue comme le moyen de construire une relation au plein sens du terme. D'où ces propos du Chef du Service Environnement de la Maison de l'Environnement de Roissy : « on ne fait pas de la communication, on fait de la relation avec les riverains. Ce n'est pas la même chose ». En effet, comme le souligne Thierry Libaert, dans le cadre de l'acceptabilité, la communication « est davantage d'ordre phatique que cognitive, en ce sens que la relation importe plus que son contenu ».

Or, la construction d'une relation passe par la construction d'un langage commun, condition sine qua non d'une compréhension mutuelle et du dialogue. La problématique des nuisances sonores est à ce titre symptomatique, car si ADP parle de bruit – objectif, mesurable : il existe un indicateur de bruit –, les riverains parlent de gêne – subjective, non mesurable : il n'existe pas d'indicateur de gêne sonore. Comment, dans ces conditions, se comprendre quand on ne parle pas de la même chose ? ADP fait le choix de donner des éléments strictement factuels (tels que les survols des avions) sans chercher à nier la gêne éventuellement ressentie.

La relation se fonde donc sur le choix résolu de l'objectivité de l'information donnée, tout en intégrant la reconnaissance de la subjectivité des interlocuteurs : ADP continue à parler exclusivement de bruit tout en reconnaissant qu'il puisse exister une gêne. Au-delà de la reconnaissance de cette gêne, c'est bien sûr celle des riverains eux-mêmes qui est en jeu.

On songe ici aux travaux du philosophe Paul Ricoeur sur la reconnaissance de l'autre.

### Conclusion

L'entreprise ADP a développé cette communication d'acceptabilité parce qu'elle se heurtait à une forte opposition à ses projets. Il apparaît que cette communication a porté ses fruits, dans la mesure où des projets récents comme l'extension de Roissy ont finalement été acceptés.

La relation d'opposition a évolué vers une relation de « co-opposition », selon le Directeur de l'Environnement et des Relations territoriales d'ADP, faite à la fois de coopération et d'opposition. La transparence, la reconnaissance des nuisances et la considération d'ADP pour les riverains manifestée au travers des différents outils de dialogue vont dans le sens d'une meilleure acceptabilité.