
Annexes

Annexe n°1 : 7 péchés selon Terrachoice (2010)

1. Le péché du compromis caché : toute déclaration affirmant qu'un produit est écologique en se basant sur un nombre limité de caractéristiques, sans aborder d'autres problèmes cruciaux. Par exemple, une publicité pour des produits de nettoyage mettant en avant leur biodégradabilité, mais omettant de mentionner les produits chimiques néfastes utilisés dans leur fabrication et leur impact sur l'environnement.
2. Le péché de l'absence de preuve : toute affirmation environnementale qui ne peut pas être vérifiée par des informations facilement accessibles pour tous.
3. Le péché d'imprécision : toute prétention si mal définie ou si large que son véritable sens est susceptible d'être mal compris par le consommateur. Par exemple, l'étiquetage d'un produit comme étant "respectueux de l'environnement", sans préciser en quoi consiste cette affirmation et sans fournir de détails sur les mesures spécifiques prises par l'entreprise pour réduire son impact sur l'environnement.
4. Le péché du faux écolabel : lorsqu'une publicité de produit qui, soit par des mots soit par des images, veut faire croire qu'il est agréé par un écolabel, alors qu'en réalité cette certification n'existe pas. Les exemples sont nombreux dans le secteur des technologies de l'information : Fujitsu Siemens avec son label "Green IT" ou encore NEC avec son label EcoGreenIT ou même ECOSustainability.
5. Le péché de la non-pertinence : toute affirmation environnementale qui peut être vraie, mais qui est sans importance ou inutile pour les consommateurs recherchant des produits respectueux de l'environnement. Par exemple, les produits qui mettent en avant leur conformité ROHS, cette précision est inutile puisque pour commercialiser un produit en Europe, le respect de cette directive est obligatoire depuis 2003.
6. Le péché du moindre des deux maux : toute prétention environnementale qui peut être vraie dans la catégorie de produits, mais qui peut détourner le consommateur de l'impact environnemental plus important de la catégorie dans son ensemble. L'exemple que donne Terrachoice est celui de la cigarette à base de tabac provenant

de l'agriculture biologique qui pourrait sous-entendre que le produit est sain alors que la cigarette est nocive pour la santé.

7. Le péché du mensonge : toute prétention environnementale qui après vérification, s'avère fausse. Heureusement, dans l'étude de TerraChoice, moins de 1% des produits évalués sont concernés par ce péché.

Annexe n°2 : Guide d'entretien

Version expert en communication dans une entreprise

I. Contexte professionnel

1. Pouvez-vous me parler de votre parcours professionnel et de votre rôle actuel dans l'entreprise ?
2. Quelles sont les principales responsabilités de votre poste en matière de communication ?
3. Dans quel secteur évolue l'entreprise dans laquelle vous travaillez ?
4. Quelles sont les spécificités ou points importants selon vous de la communication dans ce secteur ?

II. Stratégies de communication et durabilité

5. Comment votre entreprise aborde-t-elle la communication autour de ses initiatives de durabilité ?
 - Quelle importance a ce sujet dans votre entreprise aujourd'hui et pourquoi ?
 - Quelles sont les principales plateformes que vous utilisez pour communiquer vos initiatives de durabilité (réseaux sociaux, site web, rapports annuels, etc.) ?
 - Avez-vous une équipe ou un département dédié à la communication environnementale ?
 - Comment intégrez-vous le développement durable dans votre marque et votre stratégie de communication globale ?
 - Comment pensez-vous que la taille et le secteur de l'entreprise influencent ces choix ?
6. Quels sont les défis que vous rencontrez lorsque vous communiquez sur vos efforts en matière de durabilité ?
 - Rencontrez-vous des difficultés à convaincre les parties prenantes internes et externes de l'importance de vos initiatives de durabilité ?
 - Comment gérez-vous les réactions négatives ou le scepticisme du public concernant vos efforts de durabilité ?
 - Quels sont les principaux obstacles (budget, ressources, expertise) que vous devez surmonter pour communiquer efficacement sur la durabilité ?

III. Greenhushing

7. Connaissez-vous le concept de greenhushing ou silence écologique ? Comment le définiriez-vous ?
8. Votre entreprise a-t-elle déjà adopté une stratégie de greenhushing ? Si oui, pourquoi et comment ?
9. Quelles sont, selon vous, les principales raisons pour lesquelles une entreprise pourrait choisir de minimiser ou de cacher ses initiatives vertes ?
10. Quels sont les avantages et les inconvénients du greenhushing du point de vue de la communication d'entreprise ?
11. Pensez-vous que la taille ou le secteur de l'entreprise puisse avoir une influence sur la décision d'avoir recours au greenhushing ? Pourquoi ?

VI. Tendances et perspectives

12. Quelles sont les tendances actuelles en matière de communication de la durabilité qui auront pour vous le plus d'impact sur la stratégie de communication ?
13. Comment voyez-vous l'évolution du greenhushing et son impact sur la communication d'entreprise dans les prochaines années ?

Conclusion

14. Quels conseils donneriez-vous aux entreprises qui souhaitent communiquer de manière transparente et efficace sur leurs initiatives de durabilité tout en évitant le greenhushing et le greenwashing ?
15. Y a-t-il autre chose que vous aimeriez ajouter ou que vous pensez être important de mentionner sur le sujet ?

Version agence de communication

I. Contexte professionnel

1. Pouvez-vous me parler de votre parcours professionnel et de votre rôle actuel au sein de votre entreprise actuelle ?
2. Quelles sont les principales responsabilités de votre poste en matière de gestion de projets au niveau communication ?
3. Dans quels secteurs et de quelle taille sont généralement vos clients ?

II. Stratégies de communication et durabilité

4. Comment abordez-vous la communication autour des initiatives de durabilité de vos clients ?
5. Quels sont les défis courants que vous rencontrez lorsque vous aidez les clients à communiquer sur leurs efforts en matière de durabilité ?

6. Quelles sont leurs inquiétudes et réticences sur le sujet ?

III. Greenhushing

7. Connaissez-vous le concept de greenhushing ? Comment le définiriez-vous ? *Définition du greenhushing: le greenhushing consiste à sous-communiquer voire taire complètement les initiatives vertes prises par les entreprises.*
8. Avez-vous observé des cas où vos clients étaient réticents à communiquer sur leurs initiatives environnementales ? Si oui, pouvez-vous partager quelques exemples ?
9. Quelles sont les principales raisons pour lesquelles une entreprise pourrait, selon vous, choisir de minimiser ou de cacher ses initiatives de durabilité ?
10. Quels sont les potentiels avantages et inconvénients du greenhushing de votre point de vue ?
11. Il y a-t-il pour vous des secteurs ou des tailles d'entreprises qui peuvent être plus propices au greenhushing ? Et pourquoi ?

IV. Conseils stratégiques

12. Comment conseillez-vous vos clients sur la meilleure façon de communiquer leurs initiatives de durabilité tout en évitant les accusations de greenwashing ?
13. Quels outils et techniques utilisez-vous pour aider vos clients à trouver un équilibre entre transparence et protection de leur image ?

V. Tendances et perspectives

14. Quelles sont les tendances actuelles en communication et comment influencent-elles les entreprises dans leur façon de communiquer ?
15. Comment voyez-vous l'évolution du greenhushing et son impact sur les stratégies de communication des entreprises dans les prochaines années ?

Conclusion

16. Y a-t-il autre chose que vous aimeriez ajouter ou que vous pensez être important de mentionner sur le sujet du greenhushing ?

Annexe n°3 : Retranscriptions des interviews

Interview 1 (Consultante en RSE)

A : Bonjour, merci de prendre le temps de répondre à mes questions.

P : Bonjour, pas de souci, avec plaisir.

A : Première question, est-ce que vous pouvez me parler de votre parcours professionnel et de l'entreprise dans laquelle vous travaillez maintenant ?

P : Ça va donc moi j'ai fait un master en management des entreprises sociales et durables à HEC Liège. Et puis après ça j'ai travaillé à la banque Triodos. Au contact client, c'était vraiment le premier job. Je me suis vite dit que ça n'allait pas le faire. J'ai fait mon stage dans une entreprise avec un conseiller RSE. Et là j'ai vraiment bien

aimé, ça s'est super bien passé. Il m'avait dit d'essayer la consultance et donc je me posais un peu des questions tiens. Qu'est-ce que je veux faire de ma vie? Et je me suis retrouvée dans cette boîte de consultance en RSE et on fait que du développement durable depuis 20 ans donc c'est vraiment. Il y a vraiment une expertise dans le domaine là-bas d'accord et dans ce que je fais pour le moment on a beaucoup de travail avec la CSRD. Je ne sais pas si tu vois ce que c'est c'est. La nouvelle loi européenne de reporting, toute une série d'entreprises va devoir faire un rapport de durabilité. À respecter et nous on aide pour le moment c'est un peu la mission principale du moment.

A: D'accord et du coup quelles sont toi tes principales responsabilités quand tu gères un projet avec un client? Et est-ce que justement vous aidez au niveau de la communication de cette RSE que vous mettez en place avec eux?

P : Moi je suis plutôt. En fait on travaille toujours en binôme junior senior donc souvent j'accompagne le senior maintenant au niveau de la communication on a des projets un peu qui se différencient de la CSRD par exemple dans une entreprise on essaye d'implémenter une stratégie. Donc pour ça on fait des green team. On les accompagne dans l'implémentation donc. Là on a quand même parlé de communication parce que pour compléter un sujet. Un projet ça me semble quand même assez important la communication en tout cas dans un premier temps interne. Et eux ils ont aussi beaucoup demandé que je suis un peu de plus proche. Depuis on est arrivé et en communication externe souvent ils viennent vers moi et bizarre. On a un client qui nous pose des questions sur le SG donc gouvernance. Est-ce que tu peux venir nous aider? Donc récemment j'ai été les accompagner pour une interview d'un client. On n'est pas super à l'aise avec le sujet. On sait qu'il y a une stratégie mais on a peur de dire des bêtises. On marche un peu sur les œufs donc ouais.

A : Un peu une peur ok et vous? Du coup comment vous abordez ça et comment vous les? Quels sont les principaux conseils et outils? Vous leur amenez pour les aider à communiquer de façon peut-être plus transparente avec leurs clients?

P : Par une bonne définition de la stratégie, tu ne peux pas faire un rapport de durabilité qui est publié, en disant tout ce que tu fais de bien, tu dois... La CSRD et le GRI, c'est un standard aussi en reporting, ils expliquent une méthodologie et la première étape c'est de reconnaître tes impacts positifs et négatifs et de confronter ça à l'avis de tes parties prenantes. Donc c'est quand même un élément clé pour ne pas faire du greenwashing et communiquer par toi-même sur ce que tu fais de bien mais aussi de mal. Voilà donc les inciter vraiment à aussi reconnaître ce qui font de mal. Et voilà après avoir reconnu cet impact négatif. Eux ils ont toujours tendance à dire les actions qui font pour faire ça bien et bon c'est normal. Il faut équilibrer toujours.

A : Et du coup oui tu dis qu'ils ont peur mais tu dirais que c'est quoi exactement leurs inquiétudes et leur réticence quand il communique sur le sujet ?

P : Dire des bêtises et le Greenwashing aussi, c'est quelque chose qui revient. Ok, c'est encore bien présent. Disons peur de faire des erreurs à ce niveau-là même non intentionnellement? Je pense qu'ils sont assez en tout cas, d'assez de bonne volonté mais peur de dire des bêtises. Peut-être pas des équipes ne sont peut-être pas assez informées. D'où aussi la Green team qu'on met en place pour gérer le projet. Je pense que ça va les aider dans le fait de ne plus avoir peur et à mieux aborder le sujet.

A : Du coup, est-ce que vous connaissez le concept de greenwashing de greenhushing?

P : Si je ne me trompe pas, c'est la peur de communiquer sur ce que tu fais de durable pour ne pas faire passer sa parole pour du greenwashing.

A : c'est ça entre guillemets voilà, c'est vraiment sous communiquer ou taire complètement les efforts qu'on fait vraiment par peur ou que ce soit qui des répercussions négatives du public. Et du coup, est-ce que vous avez déjà observé vraiment? Des gens qui ne veulent vraiment pas communiquer là-dessus ou qui veulent sous-jouer ce qu'ils font même quand ils font des choses bien ou est-ce que on n'est pas encore vraiment là-dedans?

P : Je ne sais pas si ce n'est vraiment là-dedans dans l'exemple que je t'ai expliqué précédemment. En fait ils sont au début de leur démarche. Donc c'est aussi un peu compliqué de je pense que c'est pareil. Mauvaise connaissance et aussi ils ont l'impression qu'ils ne font pas grand-chose alors qu'il y a quand même des éléments (durables). (Par exemple) Tester un premier camion électrique, une division qui fait de l'énergie. Enfin il y a quand même des éléments. Des chouettes éléments sur lesquels ils peuvent communiquer ils le font mais on sent qu'ils ont peur. Il y a plein d'autres choses qui et parfois ils ne savent même pas que c'est de la durabilité certaines choses qu'ils ont en place chez eux.

A : D'accord. Donc toi tu dirais que c'est principalement un manque de connaissance et peut-être l'impression que ce n'est pas si important, ils minimisent ce qu'ils font ?

A : Ok top et de manière plus générale? Voilà avec ton expertise et ce que tu fais tous les jours en RSE, qu'est-ce que tu penses qui peut pousser une entreprise à pas vouloir? Bah voilà être ouverte à part justement ce côté plus manque de connaissances et tout est-ce qu'il y a des entreprises qui ont d'autres raisons qui les poussent vraiment à être réticent même juste au niveau du reporting au RSE et qui qui choisissent de cacher certaines choses.

P : Réponse comme ça. La peur du greenwashing est quand même un élément et après un peu toutes les lois derrière, risque de réputation toutes les choses comme ça.

A : D'accord au niveau du greenwashing, tu penses qu'ils ont cette peur plus au niveau justement du public et des consommateurs ou aussi le côté peut-être des investisseurs derrière ou des choses plus internes?

P : Je ne sais pas, je dirais instinctivement consommateur

A : mais il y a pas de souci c'est parfait. Alors oui, du coup toi maintenant qu'on a parlé un peu de ce sujet-là, qu'est-ce que tu penses qui peuvent être les avantages en fait de faire du Greenhushing et les inconvénients?

P : Les inconvénients...un manque de transparence parfois sur ce que tu fais bien finalement. Le fait qu' à côté tu as du greenwashing ou en tout cas des grandes entreprises qui vont quand tu écoutes la télé et même la radio, tu entends du durable à toutes les sauces. Elles (les grandes entreprises) vont communiquer sur la petite miette de durable qu'elles font alors que à côté de ça il y a plein d'impact négatifs à leur business. Donc ça va laisser l'opportunité à tous ceux qui osent et qui ne sont pas spécialement durables de se faire une place alors que des petits qui sont plus durables n'osent pas.

A: Des secteurs ou des tailles d'entreprises qui vont plus aller vers du greenwashing justement ? et pourquoi tu penses que c'est le cas?

P : Effectivement. Je pense qu'ils (les PME) ne sont pas assez armés pour parfois pour se former déjà à la durabilité. Certains des petites moins de 250 employeurs employés si je ne me trompe pas, elles ne vont pas être obligée de faire le rapport de durabilité. Donc ça ne va pas non plus les forcer à se former sur le sujet.

Maintenant elles vont avoir d'office plein de questionnaires des plus grandes qui ont besoin de leurs infos. Et sinon les petites. Et je dirais des secteurs, allez type logistique ou enfin voilà des secteurs qui sont de base assez polluante et c'est compliqué pour eux de dire qu'ils sont devenus verts quoi.

A : Et du coup en dehors du greenwashing, quels sont les tendances? Peut-être que vous voyez actuellement en RSE? Est-ce que tout le monde s'y met justement? Est-ce que tout le monde cherche à communiquer? Et ben voilà, qu'est-ce qui influence pour l'instant la façon de parler de cette RSE et de communiquer ?

P : Mais de ce que j'ai vu moi je dirais la csrd. Avant les clients qu'on accompagne, c'était surtout des volontaires. Des volontaires alors là on faisait des rapports de durable enfin ou d'autres choses mais ça restait volontaire. Maintenant il y a la loi qui arrive et tout le monde enfin tout le monde s'inquiète un peu. Qu'est-ce qu'on va faire? Comment on va faire? Donc ça c'est une chose et peut-être en répercussion de ça on a. Les entreprises parfois qui perdent un marché parce qu'elles ne sont pas ecovadis ou des choses comme ça, donc tout ce qui est relations fournisseurs. Une pression qui se met aussi fournisseur client partenaires d'affaires.

A : Et donc vous dans votre milieu. Est-ce que vous voyez cette évolution du green hushing? Ou est-ce que justement, au contraire du fait de ces nouvelles règles, vous avez justement de plus en plus de gens qui sont forcés à communiquer entre guillemets?

P : Honnêtement, j'ai un peu du mal à répondre. En tout cas peut-être pas maintenant, mais en 2026 ils vont devoir publier leur premier rapport. Voilà, ils vont vraiment être obligé de sortir des données sortir des éléments de durabilité. Donc là ça je pense ça va vraiment changer la donne. Pour le moment on a des entreprises n'ont jamais fait de tes rapports de rapidité qui en font un premier où elles sont toutes timides et puis en 2026 on va sortir.

A: Ben voilà moi on a fait le tour de mes questions, je ne sais pas s'il y a quelque chose auquel tu penses qui peut être important sur le sujet ou voilà. Un commentaire de ta part sinon voilà! Merci beaucoup en tout cas merci beaucoup d'avoir répondu à mes questions, ça m'aide beaucoup.

P :Avec plaisir alors, merci beaucoup.

A : Merci beaucoup! Bonne journée, à bientôt.

P : Oui, à bientôt au revoir.

Interview 2 (Consultant dans une agence de communication)

A : Bonjour, merci beaucoup d'avoir accepté de répondre à mes questions.

T : Bonjour, pas de problème.

A : Donc première question, est-ce que vous pouvez parler donc de votre parcours professionnel et de votre rôle actuellement?

T : Donc moi je suis actuellement consultant senior dans une agence de communication. Vous pouvez trouver sur internet ce que c'est exactement mais donc moi j'ai rejoint cette agence il y a 16 ou 17 ans maintenant et je l'ai dirigé pendant 15 ans à peu près donc j'étais le patron de l'agence. Il y a 2 ans, j'ai passé la main donc je ne suis plus manager de la boîte mais je suis toujours actif comme consultant. Donc j'ai des clients et je conseille mes clients dans le projet de communication corporate. Avant ça j'ai été pendant une dizaine d'années dans la Télécom donc j'ai travaillé pour deux sociétés dans ce domaine. Après j'ai travaillé pendant 5 ans plus ou moins

dans une entreprise de télécom où j'étais directeur de la communication du groupe. Et avant ça encore, donc le début de ma carrière, j'ai été pendant une dizaine d'années journaliste où je m'occupais notamment enfin toutes les activités d'actualité, économique et entreprises, etc. Voilà ça c'est ma carrière et alors en parallèle disons je suis aussi une charge d'enseignement donc je donne cours à l'UCL depuis une bonne vingtaine d'années. Pour l'instant je donne un cours à Mons, en horaire décalé de communication mais j'ai donné toutes sortes de cours à Louvain-la-Neuve etc. Et alors depuis un an je suis aussi en charge d'un programme exécutif à l'ulb qui est sur le thème du réputation management.

A: Quelles sont vos plus grosses responsabilités entre guillemets quand vous aidez les entreprises à manager, les projets, comment ça se passe entre guillemets? Comment vous accompagner au niveau de la communication?

T: Donc j'ai déjà pas mal de d'années d'expérience et donc en général on fait appel à moi quand pour les questions assez stratégiques. Donc plutôt de réflexion vraiment stratégique, donc je travaille beaucoup avec les comités de direction pour réfléchir vraiment à notre positionnement alignement autour de la stratégie, vision etc. Et alors tout en lien, évidemment avec la réputation plus la réputation que la communication j'ai tendance à dire que c'est vrai que je suis un homme plutôt de communication, mais j'ai évolué vers la réputation et la réputation c'est l'affaire de tout dans l'entreprise et ça c'est le sujet de votre mémoire à mon avis c'est que on peut communiquer sur la durabilité notamment ou les efforts qu'on fait dans ces domaines-là mais si l'entreprise elle-même ne fait rien de spécifique ben ça devient du greenwashing évidemment. Donc quelque part c'est tout le problème et donc moi j'aborde toujours les entreprises et mes clients d'un point de vue tout à fait holistique. C'est-à-dire que j'essaie de ne pas avoir le contact uniquement avec le directeur de la communication mais aussi tout le niveau c-level donc tous les comités de direction et tous les niveaux de l'entreprise.

A: Ok d'accord. Et au niveau de la des clients, est-ce qu'il y a des secteurs en particulier dans vos occupez plus ou des tailles d'entreprises?

T: Alors a priori non donc nous on est plutôt, enfin moi en tout cas et l'agence en général, on est plutôt neutre du point de vue des secteurs donc on peut aborder tous les secteurs d'activité. En fait ce qu'on fait toujours c'est que nous on intervient un peu comme des facilitateurs donc on ne vient pas avec la connaissance spécifique d'un secteur mais on facilite en fait la réflexion au sein de l'entreprise. Donc avec justement les comités direction les employés etc. Et aussi parfois en dehors de l'entreprise donc en interrogeant les parties prenantes et là dans aussi dans le domaine de la durabilité c'est important parce que une entreprise doit toujours se positionner par rapport à l'environnement dans laquelle elle est et donc nous on travaille beaucoup de cette manière-là c'est-à-dire que on va interroger aussi les riverains, on va interroger les clients, on va interroger les fournisseurs, on va interroger éventuellement les partenaires de l'entreprise, les politiques qui régulent cette entreprise etc. Et on va on va regarder aussi quels sont un peu leurs attentes? Quelles sont leurs exigences? Et en fonction de ça, conseiller l'entreprise dans son développement.

A: Et du coup, comment est-ce que vous abordez avec vos clients cette question de durabilité et je dirais comment la question se pose vous présenter la chose et qu'est-ce qui est important?

T: Mais en général ça vient, je t'avoue de l'externe ou de l'interne mais parle pas du comité de direction donc la plupart du temps effectivement c'est, les entreprises viennent nous voir en disant écoutez voilà, on a du mal à

recruter parce que les jeunes qu'on veut recruter maintenant ils nous demandent si on fait des choses dans ces domaines-là etc. Et on ne sait pas trop quoi leur répondre parce que on fait des choses mais on les exprime mal ou bien on ne fait pas de choses et donc voilà et donc c'est souvent une pression en fait externe ou interne donc quand je dis externe c'est bon c'est facile, c'est les je ne sais pas moi, les groupes de pression, les ONG, les riverains, les politiques parfois qui exigent que les entreprises évoluent et aillent dans le bon sens mais alors aussi en interne, les employés de plus en plus. Pour garder en fait les bons éléments dans l'entreprise, les employés demandent aussi que l'entreprise soit un bon citoyen ait une certaine gouvernance soit transparente dans ce qu'elle fait dans ce qu'elle dit etc. Donc c'est vraiment de plus en plus une exigence interne alors il y a quelques patrons, ça existe aussi. Et enfin, il faut probablement autant qu'ailleurs et de plus en plus il y a quelques patrons qui eux-mêmes ont une conviction personnelle et ça ça arrive aussi. Donc vraiment des nouveaux CEO qui arrivent dans une entreprise et qui disent : « Moi je veux vraiment mon héritage dans cette entreprise, ce sera de la rendre plus durable de la rendre plus conforme à l'environnement dans lequel elle opère » et donc ils veulent tout mettre en œuvre pour améliorer ça en fait. La pression, elle vient à la fois de l'externe et de l'interne.

A : D'accord. Et c'est quoi les défis courant que vous rencontrez? Du coup quand vous vous essayez de les aider à communiquer par rapport à la durabilité?

T : Peut-être d'abord pour moi en tant que consultant, mais ce qui est compliqué justement, c'est ce problème d'adéquation entre ce qu'elles veulent dire et ce qu'elles font. Et là, il y a vraiment plusieurs cas de figure. Il y a des cas de figure où les entreprises ne sont pas bonnes, donc ne font pas bien les choses, mais elles veulent communiquer alors là je suis évidemment embêté parce que je dis mais attention si vous communiquez, ça va être moins bien que ce que vous avez aujourd'hui parce que vous allez communiquer et on va vous tomber dessus parce que et là on est tout à fait dans le cœur du sujet, on va vous tomber dessus parce que les parties prenantes externes, elles sont beaucoup plus attentives qu'avant, il y a les médias sociaux, il y a des lanceurs d'alerte etc et donc au plus vous voulez communiquer, au plus on va vous tomber dessus donc là on les met en garde et on le dit non, franchement nous on vous conseille pas du tout de communiquer avant de communiquer, il faut d'abord mettre de l'ordre dans la maison quoi et donc là on sort de notre rôle de communicant évidemment mais on rentre plus dans la stratégie de l'entreprise mais ça marche donc on a quand même beaucoup d'écoute et surtout qu'est-ce qu'on fait ? Nous on essaie d'objectiver ça, c'est-à-dire que moi je ne viens pas en disant mais non c'est nul ce que vous faites ne faites pas. Je dis écoutez, moi j'ai mes doutes mais on va on va checker on va faire des interviews on va faire des audits, on va interroger les parties prenantes etc. Et en fait on fait des audits et des audits monte clairement que les parties prenantes sont très exigeantes et sont très attentives et donc là c'est un peu un moment de vérité pour les conseils comités de direction, ils se disent ah oui ok on ne s'était pas rendu compte que le monde attendait ça de nous et donc on va revoir un peu notre copie. Donc pour moi donc c'est le premier aspect. Un autre aspect, ce sont parfois des entreprises qui font des choses mais qui ne communiquent pas. Et c'est un peu l'inverse et là moi je dois vraiment leur dire mais aller oser, n'ayez pas peur etc. Aussi dans le cœur du sujet, et en fait les entreprises de parfois elles d'abord elle dit on a toujours fait comme ça, je ne vois pas ce que ça aide exceptionnel etc et moi je dis si vous ne le faites pas, au plus vous attendez, au moins ce sera exceptionnel évidemment donc forcément quelque part le momentum

pour communiquer est parfois difficile à trouver et souvent ils sont un peu frileux et ils n'osent pas et donc ils sont toujours un peu en retard par rapport aux tendances qui les entourent. Voilà c'est pour ça c'est pour moi les difficultés les plus grandes je dirais. Pour les entreprises elles-mêmes, ça dépend fort d'un secteur à l'autre assez facile d'être un bon citoyen parce que bon voilà on a un secteur qui est peu polluant voire même qui fait quelque chose qui peut contribuer à l'amélioration de l'environnement, etc. Ou de tous les aspects, ESG, etc. Et alors c'est facile finalement de se transformer. Il y a d'autres secteurs, c'est beaucoup plus compliqué, les secteurs industriels très lourd qui font des choses, je pense à un secteur qui est peu connu en Belgique c'est le secteur de la chaux, la chaux c'est en fait c'est de la pierre en fait qu'on porte à très haute température et ça crée une espèce de poudre blanche qui est utilisée dans plein de choses. En fait on trouve de la chaux dans le dentifrice dans les peintures dans toutes sortes de matériaux enfin vraiment dans l'eau pour purifier l'eau par exemple pour assainir l'eau mais on passe par des filtres qui ont de la chaux donc c'est un produit en fait très chouette et très intéressant même d'un point de vue écologique puisque parce que bon c'est un produit naturel. Donc c'est le seul problème c'est qu'il faut le chauffer à très haute température et l'extraire et le transporter et donc c'est une industrie en fait très lourde en termes d'émission évidemment de gaz à effet de serre et ils n'ont pas beaucoup de solutions pour contrer ça mais il n'y a pas non plus de solution pour remplacer la chaux donc quelque part ils ont mauvaise presse. Ils font des choses mais en fait c'est un secteur où c'est très difficile de montrer qu'on fait, ils améliorent certaines petites choses mais ils ne savent pas fondamentalement changer leur manière d'extraire la chaux donc voilà, c'est assez compliqué pour eux de traiter le sujet. C'est parfois plus facile pour les banques d'être des bons élèves parce qu'elles peuvent dire oui nous on ne aide plus ce secteur-là, oui mais en attendant ce n'est pas une solution non plus, parfois il faut aider les secteurs à transitionner euh et pas laisser tomber complètement les secteurs pour soi-même avoir une bonne image je crois donc c'est un peu ça la difficulté des entreprises je pense.

A : D'accord et vous pensez que du coup quand elles ont peur comme ça, c'est quoi vraiment qui leur fait peur quels conséquences négatives les inquiètent le plus entre guillemets ? Est-ce qu'on est vraiment que sur de la réputation, c'est quoi leur première inquiétude ?

T : D'abord les entreprises sont frileuses enfin elles sont quand même soumises à peser leurs mots, il y a un peu de l'entreprise bashing parfois, donc on aime bien critiquer les entreprises dans tout ce qu'elles font etc et donc à la longue, les entreprises deviennent en fait frileuses, elle n'aime plus tellement communiquer, elles savent que si elles sortent la tête de la tranchée, on va leur tirer dessus. Et donc beaucoup d'entreprises en fait reviennent un peu à la mode du pour vivre heureux vivons caché même si moi je leur dis toujours, c'est plus possible avec les réseaux sociaux aujourd'hui même si vous vous cachez on vous retrouvera quoi. Donc quelque part ce n'est pas si évident. Mais donc il y a quand même ce phénomène là et peut-être un autre phénomène aussi, ce sont les processus de décision dans les entreprises où en fait, les grandes entreprises en tout cas, on des processus de décisions assez lents. Surtout pour ce genre de choses-là et bon voilà, elles sont parfois cotées en bourse et donc sortir avec des informations comme celle-là mais ça peut créer des craintes et alors ça va influencer le cours de bourse de manière positive, soit ça peut éventuellement faire créer des craintes et alors ça va influencer le cours de bourse de façon négative. Mais dans tous les cas, les entreprises sont quand même très prudentes quand elles communiquent sur des informations importantes pour leur activité et qui pourrait

influencer en fait le cours de bourse donc ça ce sont aussi des éléments importants. Donc en fait du coup il y a des processus de décision avant de communiquer qui sont très longs et quand finalement on arrive à un go, c'est souvent trop tard parce que le concurrent l'a déjà fait ou d'autres secteurs ont fait mieux ou alors les journalistes ne sont plus intéressés ou les parties prenantes disent oui c'est bien, mais on voulait plus. Donc, en fait on est dans un monde où on veut toujours aller plus vite dans cette adaptation des entreprises finalement aux exigences liées à la planète. Et les entreprises parfois sont un peu en retard en fait, pas toujours, mais elles ont du mal, en termes de communication en tout cas, elles ont du mal à suivre la tendance. Et dans les manifestants pour le climat par exemple qui sont très, c'est très bien ce qu'ils font, c'est pas du tout une critique mais ils veulent tout tout de suite mais ce n'est pas possible en fait. C'est vrai que c'est facile quand on est étudiant de dire, il y a qu'à changer mais une entreprise qui a fait des investissements très lourds il y a 10 ans et qui est encore en train de payer aujourd'hui, elle doit refaire maintenant des investissements pour adapter son outil industriel aux nouvelles exigences climatiques notamment mais ça prend du temps et d'énergie et de l'argent et donc c'est pas si facile pour les entreprises de répondre à la même vitesse aux exigences des populations qui manifestent en fait.

A : Est-ce que vous connaissiez le concept de Greenhushing et comment vous le définiriez?

T : Ben oui enfin on a déjà parlé hein, je le connais sans le connaître. J'en avais déjà entendu parler de ça mais sans vraiment l'utiliser mais donc oui pour moi c'est justement les entreprises qui évitent de communiquer de peur justement d'être critiqué ou d'être mal perçu ou de voilà, c'est un peu ce que je disais, c'est les entreprises qui décident de rester dans la tranchée parce que elles ont plus peur des conséquences de la communication avec tout ce qu'on a entendu sur le greenwashing etc que du bienfait finalement de la communication donc pour moi c'est un peu ça la définition. Vous avez sûrement mieux défini dans votre mémoire.

A : C'est ça globalement c'est ça. Du coup, est-ce que vous avez observé cette tendance donc on a déjà un peu parlé mais est-ce que vous avez des exemples concrets ? Et est-ce que c'est vraiment plus qu'avant?

T : La tendance en tout cas c'est qu'il y a moins de greenwashing qu'avant je trouve. J'ai l'impression de nouveau, je parle prudemment mais j'ai l'impression que ça, c'est vraiment passé dans la tête des entreprises c'est qu'on ne fait pas n'importe quoi et que le greenwashing c'est vraiment contre-productif donc il y a quand même beaucoup d'entreprises qui avant communiquaient des idioties, des conneries sur ce qu'elles faisaient et qui n'était pas toujours ni réel ni très efficace en fait. Et aujourd'hui ces entreprises-là s'abstiennent la plupart du temps, pas toujours hn et ça reste quand même, il y a encore des exemples, donc oui ça c'est un élément. Alors est-ce qu'il y a plus d'entreprises qui sont prudentes? C'est difficile à dire en fait c'est des choses qu'on ne voit pas, forcément quand elles ne communiquent pas, on ne le voit pas. Moi j'ai l'impression que ça dépend fort les secteurs donc des secteurs dont vraiment le, comment dire, les externalités sont vraiment liées à leur core business, comme je disais, c'est l'industrie lourde, la chimie, etc. Ces secteurs-là, ils font vraiment très attention, donc ils sont très très prudents. À mon avis, ils sont aussi plus efficaces, ils font bien les choses, c'est-à-dire qu'ils vont aller très loin dans la recherche. Donc il y a deux grandes entreprises en Belgique dans la chaux, et en fait toutes les deux essayent de trouver, ils font de la recherche et du développement pour trouver, en fait, comment décarboner leur activité mais en transformant le carbone qu'ils extraient de leur activité en énergie quelque part si vous voulez, donc je passe un peu les détails mais donc il y a des techniques qui permettent de transformer,

en fait la pollution qu'on fait en énergie et donc de faire une espèce d'énergie alternative un peu comme l'éolien et le solaire mais qui vient des déchets industriels quelque part. Donc ces entreprises sont en train de chercher vraiment là-dessus. Elles sont toutes les deux, c'est des concurrents, toutes les deux en train de faire des recherches sur le sujet. Et on voit bien, elles ont commencé à communiquer dessus mais elles sont très prudentes. Et je crois qu'il y a quelques années, elles auraient communiqué beaucoup plus en étant moins prudentes donc oui je pense que là elles sont quand même très attentives à ne pas créer des fausses attentes, des faux espoirs, ça demande quand même aussi beaucoup d'aspect réglementaire aussi donc il faut des autorisations. Il faut créer des espèces de réseaux pour transporter l'énergie qui va être produite dans les usines de chaux mais il faut les, il faut créer des réseaux pour les mettre dans le circuit et les utiliser dans d'autres secteurs industriels etc donc tout ça demande beaucoup d'investissement. Donc voilà elles sont très très prudentes pour le faire. Mais voilà, est-ce qu'il y a plus de? Je ne sais pas je ne sais pas. Franchement je n'ai pas vraiment de réponse à cette question.

A : Il n'y a pas de souci, c'est très intéressant quand même. Quels sont du coup, pour vous, les avantages en fait que les entreprises peuvent avoir s'il y en a pour vous de ne pas communiquer quand elles font quelque chose de bien ?

T : Alors, pour moi, y a aucun avantage à ne pas communiquer quand ont fait quelque chose de bien. Enfin je crois qu'il y a toujours tout moment de communication est une opportunité mais je suis un homme de communication donc évidemment je ne suis pas... Si j'étais juriste probablement que le juriste me dirait ah non elles ont avantage à ne pas communiquer parce qu'elles évitent les litiges. Donc voilà donc ça dépend un peu-là à qui vous poser la question évidemment. Mais la question justement comme vous la posez et c'est à partir du moment où les entreprises font des bonnes choses, je trouve qu'elles doivent les communiquer et elles peuvent les communiquer. Le problème c'est que beaucoup d'entreprises communiquent trop tôt ou communiquent mal, ou alors transforme un peu la réalité et force un peu le trait etc. Et là on est de nouveau un peu dans le greenwashing quoi. Donc c'est vraiment, tous les mots dans votre question sont importants. C'est à dire que les entreprises pour moi doivent communiquer et peuvent communiquer quand elles font les choses bien dans les bons processus et que et que les effets sont vraiment réels et tangibles sur l'environnement. Mais si ce n'est pas le cas ça devient vraiment du greenwashing et en général ça se retourne contre elles. C'est très difficile de trouver le bon moment en fait pour communiquer. Mais oui je pense qu'elles doivent le faire.

A : D'accord.

T : Et aussi, si je puis me permettre, il y a aussi un élément, c'est que les entreprises qui ont une activité qui est particulièrement polluante à nouveau je parle de la chaux, je parle de la chimie, etc. Et parfois elles font vraiment des progrès énormes mais il reste toute une partie de l'activité qui est polluante et en fait en communiquant, elle fait sûrement plus de bienfaits pour la planète que des banques, qui en fait n'ont pas n'ont pas d'impact très négatif si elles financent donc elles donnent l'argent à des secteurs qui polluent, mais ça évidemment on n'en parle pas beaucoup. Mais les entreprises, les industries vraiment très polluantes par leur activité si elles font des gros efforts, elles arrivent à avoir des gros efforts pour la planète mais il reste encore quand même beaucoup d'externalités et donc ce dont elles ont peur en fait que en communiquant sur ce qu'elles ont fait de bien et c'est vraiment réel, c'est pas du greenwashing mais les journalistes ou les parties prenantes, oui c'est bien mais il y a

encore tout le reste quoi et le reste c'est leur core business donc c'est parfois un peu difficile pour elle de sortir parce qu'elles savent bien que qu'elles fassent ou qu'elles fassent pas, elles vont quand même se faire taper dessus en fait. Donc c'est parfois un peu le danger aussi.

A : D'accord et vous direz que dans ces cas-là en règle générale c'est quoi la première? J'ai envie de dire donc oui on parle de la réaction des gens mais du coup. Quel est, pour eux, le plus important? Est-ce que ce qui les inquiète le plus ce sont justement les clients ou est-ce que c'est vraiment la presse ou est-ce que c'est vraiment d'éventuelles investisseurs? Quel est pour eux la première crainte?

T : Ça c'est vraiment ça dépend fort de l'entreprise, nous on est souvent appelé. La presse en soi, on s'en fout, la presse c'est un média donc c'est le journaliste en soi n'est pas intéressant, ce qui est intéressant, c'est qui est touché par ce qu'il va écrire évidemment donc parfois on va faire une campagne de presse pour toucher un homme politique. Parce qu'on n'arrive pas à avoir un rendez-vous avec lui, un article dans un grand Journal ça aura plus de poids dans sa tête que dans un rendez-vous qui pourrait avoir avec nous donc en fait la presse c'est un outil en fait. Mais sinon oui ça dépend parfois les entreprises vous appellent parce qu'elles ont du mal à recruter ou à garder les talents. C'est quand même très souvent aujourd'hui ce point-là donc c'est souvent là qu'est déclenché la préoccupation de la durabilité. Les investisseurs, il y a quand même de plus en plus de fonds d'investissement, de banques, qui acceptent d'investir dans une entreprise autant qu'elle fasse des efforts de durabilité, donc ça aussi c'est une deuxième cible. Le politique aussi, les autorités qui accordent des permis et cetera les riverains donc quand on a des pressions des riverains et qu'effectivement là ils commencent à faire des campagnes dans la presse, ils utilisent des moyens comme le média comme outil de communication et là effectivement l'entreprise ben elle a intérêt aussi à faire valoir son point de vue aussi dans le même journal dans les médias. Donc oui c'est un peu variable, ça dépend vraiment d'une organisation à l'autre. Moi c'est toujours la première chose, question que je pose quand un client m'appelle en disant voilà on aimerait communiquer sur ce qu'on fait en durabilité, je leur pose toujours la question pourquoi ? Ah parce qu'on veut avoir une meilleure réputation. Ah et pourquoi vous voulez avoir une meilleure réputation ? Ah parce qu'on veut que les gens nous aiment plus. Ah et pourquoi ? Et petit à petit j'arrive au final à, en fait ce qu'on veut c'est que quand on a un entretien d'embauche avec des ingénieurs bah que les ingénieurs nous disent, ah j'ai vraiment envie de travailler chez vous parce que vous faites des efforts en durabilité donc voilà et on a compris, donc c'est cette cible là qu'on doit qu'on doit viser en fait.

A : Ok. Du coup qu'on vous conseille vos clients par rapport à la meilleure façon de communiquer sur leurs initiatives, c'est quoi les éléments clés pour une communication pour vous efficace et crédible?

T : C'est d'abord, donc il y a deux choses. Il y a d'abord les éléments factuels et concrets donc il faut quand même avoir une quelque chose à dire donc pour moi et ça de nouveau, ce n'est pas de la com, nous on vient en disant vous voulez qu'on raconte quelque chose à l'extérieur mais donnez-nous les éléments et ces éléments ils doivent être vérifiables, ils doivent être réels, ils doivent être impactant, ils doivent être efficace donc il doit il faut quand même certains éléments. Il ne faut pas que ce soit du vent quoi? Sinon on ne pourra pas construire une bonne histoire donc ça c'est le premier élément. Le deuxième élément c'est peut-être l'histoire qu'on va raconter donc il faut emballer en fait toutes ces éléments dans une histoire et c'est vrai que parfois les entreprises ont du mal à raconter en fait les choses. C'est souvent des ingénieurs qui font ça et ils sont

fantastiques mais ils ne savent pas raconter une histoire donc ça c'est un peu notre boulot à nous, c'est effectivement de les faire parler de leur dire ça c'est bien mais c'est trop technique par contre ça, cet élément-là, ce qui est peut-être un peu plus anecdotique pour vous mais ça, ça va peut-être un peu plus illustrer ce que vous faites vraiment. Par exemple, on essaye de tout en respectant en fait le fond, on essaie quand même d'emballer un peu de de de de raconter une histoire. Le troisième élément, c'est aussi un élément important, c'est la personne qui porte le message. Donc c'est qu'il faut que quand même, il y a des entreprises qui ont des personnes entre guillemets, plus ou moins charismatiques et qui arrive à avoir effectivement un crédit mais en fait dans ces histoires justement durabilité etc. Si on a un porte-parole qui n'est pas du tout charismatique et qui ne porte pas le message de la bonne manière, ça ne marchera pas non plus donc je dirais que ça ce sont des éléments aussi importants. Et donc là aussi nous on prépare en fait parfois on sélectionne ou on prépare les personnes qui vont porter le message à l'extérieur. Pour moi, c'est ces trois éléments, mais le premier le plus important.

A : D'accord, mais pour rebondir là-dessus justement. Quels sont les outils que vous utilisez donc là on parle de quelqu'un vraiment, mais est-ce que ça passe aussi par les sites, par des rapports parfois?

T : Oui fin tout, à partir du moment où on a effectivement des choses à raconter qu'on a bien très bien dans une belle histoire mais là tous les outils. Il faut multiplier les outils évidemment, donc en fait sur tout ce qui est important parce que moi j'appelle ça taper sur le clou. Donc c'est une histoire, je ne sais pas quelle histoire vos parents vous racontiez quand vous étiez enfant mais vous en souvenez certainement qu'ils ont raconté la même histoire des dizaines de fois, ils ont vraiment tapé sur le clou parce que vous le demandiez aussi mais moi mes enfants, ils me demandaient de leur lire tous les soirs le même livre, donc c'est un peu ça. La communication c'est de vraiment répéter, répéter, répéter la même histoire en utilisant toute la palette d'outils qui est à disposition alors ça peut être des interviews avec les journalistes, ça peut être évidemment les médias sociaux donc des stratégies de présence ou les médias sociaux qu'on peut ou pas passer par du sponsoring. On peut éventuellement acheter de l'espace dans Facebook et Instagram ou LinkedIn etc pour que nos postes soient un peu plus vus, donc ça voilà parfois ça se fait. C'est aussi utiliser des ambassadeurs, rencontrer des gens. Donc moi je suis une entreprise très industrielle, j'ai un chouette message mais personne ne m'écoute parce que je suis trop marqué industriels et usines et polluants, qu'est-ce que je vais faire? Je vais raconter mon histoire à des gens qui sont à des postes ou à des responsabilités peut-être un peu plus crédibles qui ont plus de voix au chapitre. Et je vais prendre plus de temps pour leur expliquer à eux. Je vais aller rencontrer par exemple une ONG ou des riverains ou éventuellement des hommes politiques et je vais leur expliquer ce que je fais dans le détail etc. Et je vais leur expliquer les bienfaits etc et je vais les convaincre et eux vont porter mon message. Ça c'est ce qu'on appelle les ambassadeurs, c'est eux qui vont porter mon message de manière beaucoup plus crédible que ce que moi je pourrais le faire en fait. Il y a différents types donc il y a tous les médias qui sont internes à l'entreprise ou il faut évidemment adapter son site internet. Il faut avoir même peut-être à l'entrée du bâtiment avoir, je ne sais pas moi, un panneau qui explique ce qu'on fait. Donc il faut vraiment essayer à partir du moment où on a des bonnes choses à raconter. Il faut vraiment essayer de les raconter quoi justement une crainte plus par rapport aux réseaux sociaux justement de ce fait qui est plus sûr de la dénonciation. Par rapport au green washing, il n'y a pas une appréhension qui est plus grande, peut-être que sur les réseaux

sociaux que par exemple être juste sur son site. Si vous mettez les choses sur votre site, il y a bien une association quelconque qui va le trouver. Donc non je crois qu'il n'y a pas une appréhension particulière. La plus grande appréhension c'est de d'être pris la main dans le sac quelque part donc c'est de communiquer des choses qui ne sont pas tout à fait correctes. Pour moi c'est ça le point que ce soit sur les réseaux sociaux dans la presse ou ailleurs. Peu importe je pense que les bads buzz ils peuvent intervenir à tout moment. Récemment il y a eu un bad buzz en Italie. Il y a pas mal d'entreprises dont Dior donc Dior, c'est une belle entreprise qui fait des beaux, des beaux sacs et des beaux vêtements très chers et en fait la justice italienne a enquêté sur pas mal de secteurs, pas seulement sur eux, sur beaucoup d'entreprises et en fait en Italie il y a un grand phénomène d'utilisation de main d'œuvre illégale dans des ateliers, un peu clandestins etc. Et ils ont trouvé vraiment des centaines d'ateliers de ce type-là, ils ont vraiment fait des grandes enquêtes dont un petit en fait qui travaille pour une petite filiale de Dior. Évidemment, ils ont, les juges italiens, ils ont fait une conférence de presse et ils ont dit même Dior utilise des clandestins et donc dans toute la presse du monde entier c'était Dior utilise des clandestins en Italie quoi alors que en fait ben pourquoi parce que c'est une entreprise très visible qui vend des produits très chers et très grands, très luxueux etc. Et donc le fait qu'elle soit prise la main dans le sac pour ce type de choses-là évidemment alors que je pense qu'ils n'étaient même pas au courant. À mon avis, ils achetaient des éléments de produits dans une filiale mais un fournisseur qui n'avait probablement pas contrôlé. Et voilà donc, mais en attendant le résultat c'est qu'eux sont évidemment maintenant cloués au pilori. Vous pouvez regarder sur internet. Il y a pas mal d'articles pour ça parce qu'ils n'ont pas. Voilà, ils n'ont rien communiqué. Ils n'ont pas fait les fanfarons mais il se retrouve quand même dans la presse.

A : D'accord. Quels sont pour vous les tendances et les influences? Pour l'instant au niveau de la communication, qu'est-ce qui influence vraiment la façon dont on communique pour l'instant de manière générale?

T : Pour moi, dans la communication corporate, c'est quand même le principe des en fait on a vu le principe des lanceurs d'alerte ou des manifestants pour le climat ou donc des individus, etc. Les individus qui montaient au créneau pour des causes et en fait pour moi c'était une tendance aussi. C'est quand même dans certaines entreprises ou là aussi à un moment donné l'entreprise prend en fait et cause pour un élément particulier. Je pense à un exemple, c'est Patagonia la mode patagonia qui a changé complètement son approche marketing et qui maintenant est une entreprise dont la mission est de quasiment sauver la planète. Quoi donc voilà. Et toutes leurs communications se base là-dessus et il joue presque comme des discours un peu semblables quoi donc en fait quelque part à des activistes . On pourrait dire qu'une des tendances c'était d'avoir des sociétés activistes aussi quoi donc des entreprises qui ont industrielle ou commerciales mais qui effectivement prennent le rôle d'activiste. Alors est-ce que c'est? Comment dire? Je ne sais pas à mon avis pas totalement. Donc moi je suis un peu dubitatif par rapport à ça. Pour moi une entreprise doit essayer une entreprise. Son objectif principal c'est de faire du business pour réinvestir dans l'entreprise donc je ne suis pas, je ne suis pas un fan des entreprises qui payent des gros dividendes à leurs actionnaires mais c'est comme ça on ne peut pas aller à l'encontre ça de manière fondamentale en tout cas. Et donc je crois que c'était un petit peu quand même du pipeau. Voilà mais c'est quand même une tendance donc il y en a qui réussissent plus ou moins bien là-dedans dont par exemple Patagonia ou? En Belgique on a quelques-uns aussi comme ça les entreprises ça va frapper. Il y avait un article dans l'écho la semaine passée sur une entreprise qui s'appelle copain. Qui ont repris une boulangerie industrielle

et ils vendent des pins dans les grandes surfaces etc. Ils font des passes boulangeries. Et il développe très fort pour l'instant donc il y a quelques jours. Le circuit court on utilise la farine uniquement la farine belge traité de la meilleure manière qui soit bio tout ce qu'on veut. Notre pain est bon, il est de qualité. Enfin donc il se positionne vraiment comme des défenseurs de la veuve de l'orphelin et de l'environnement et mais je crois que voilà, c'est un positionnement. Donc je pense c'est quand même avant tout un positionnement marketing. Donc donc là ça c'est pour moi une tendance. Bon évidemment, il y a toute la tendance des médias sociaux et. Et des influenceurs je n'y crois pas, mais je crois que c'est un phénomène de souffler qui va vite retomber mais par contre les médias sociaux oui tout le monde en fait peut abandonner dans un sujet devenir un influenceur quelque part donc ça c'est quelque chose qui est quand même très important. Voilà pour moi c'est des grandes tendances comme ça qu'on voit.

A : D'accord pour revenir plus au greenhushing donc. C'est quoi pour vous les risques dans un sens plus large, pour la société, pour les consommateurs, pour les investisseurs des entreprises qui décident de ne plus ou moins communiquer ?

T : Les risques il n'y en a peut-être pas tellement, si ce n'est que de nouveau, je dirais que la communication c'est un outil. C'est un outil pour recruter, c'est un outil pour se faire connaître de ses clients. C'est un outil et donc pour moi les entreprises qui n'utilisent pas cet outil mais il se prive quelque part d'une force. Qui va peut-être les amener à avoir des problèmes à terme par exemple, ils vendront moins de produits. Ils vont avoir une adaptation qui est moins bonne etc. Donc c'est pour moi c'est ça. Le risque c'est que on ne développe pas. Enfin on a il y avait des études qui montrait que que le. Et donc une entreprise essentiellement composée en fait c'est des actifs. Et les actifs matériels les actifs matériels et avant dans les années 70-80 du siècle passé. La plupart des entreprises ont les mesuré. On les valorisait sur base, nos actifs matériels essentiellement elles avaient du stock. Elles avaient des usines, elles avaient des bâtiments. Elles avaient tout ce qu'on veut etc et de plus en plus. En fait, au fil du temps l'imagerie, il a pris de l'importance. Et dans l'immatériel qu'est-ce qu'on trouve? C'est notamment la marque, la réputation, l'image etc. Pas mais donc je pense c'est des éléments qui ont pris de plus en plus d'importance. Et parfois je pense que en décidant de ne pas communiquer sur des choses qu'elles font bien et qui sont des réalités. Les entreprises se prive d'un outil c'est comme décidé demain de fermer une usine quoi donc moi je compare ça un petit peu à ça. Et donc c'est voilà c'est peut-être là, le risque est qu'une entreprise qui ne se développe pas, même meurt à terme. Et donc une entreprise qui ne n'utilise pas l'outil communication de la bonne manière. Elle va finir par mourir finalement donc voilà donc. Donc ça c'est le risque vraiment pour l'entreprise en elle-même.

A : Mais est-ce que vous pensez qu'il y a des risques aussi pour nous entre guillemets pour la société si les entreprises elles décident de ne pas communiquer ?

T : Dans le cas du greenhushing je dirais non et pas des masses de risques parce que l'entreprise fait les choses comme il faut. Mais il y a un autre aspect que vous soulevez. Là c'est l'aspect de la transparence. Et c'est vrai qu'aujourd'hui on est dans un monde quand même où on veut de plus en plus de transparence et une entreprise qui ne communique pas, il y a toujours un risque que à terme elle commence à faire les choses qui sont moins bonnes pour l'environnement ou qui sont moins bonnes pour les riverains qui sont moins bonnes pour la population et quelques comiques pas et que personne ne s'intéresse parce qu'elle n'a jamais communiqué. Et

donc moi je crois qu'une entreprise doit être un minimum transparente dans ce qu'elle fait bon et ça il y a des obligations de communication de contrôle, il y a des régulateurs, il y a toutes sortes d'organismes régulateurs qui doivent venir contrôler etc et ça c'est très bien. Le danger finalement c'est un repli sur elle-même et une entreprise qui ne communique plus du tout, là je pense que ça devient alors on se retrouverait au siècle passé qui était très fermé. On ne sait pas ce qui se passait.

A : Ben voilà ça c'est plus ou moins toutes mes questions s'il y a autre chose qu'on trouve intéressant de rajouter ou que vous voulez encore mentionner.

T : N'hésitez pas si vous avez encore des questions, vous pouvez m'envoyer un petit mail.

A : En tout cas c'était très complet, très intéressant, ça va beaucoup m'aider donc merci beaucoup! Merci beaucoup. Bonne journée au revoir.

Interview 3 (Responsable de la communication dans une entreprise de consultance)

A : Bonjour, merci de prendre de votre temps pour cette interview.

C : Bonjour, avec plaisir, j'espère que je saurais vous aider.

A : Donc la première question on vient de faire un peu un début mais du coup votre parcours professionnel donc comment vous êtes arrivé jusqu'ici et qu'est-ce que vous avez fait avant?

C : Alors comme je disais donc je suis juriste de formation. Donc j'ai un bac + 5 endroits économiques et social. J'ai aussi une formation en communication donc j'ai un master information/communication. J'ai fait des études à Toulouse donc je suis originaire du sud de la France. Et donc j'ai commencé ma carrière, enfin j'ai fait des stages dans des cabinets d'avocats et j'ai vraiment commencé ma carrière au sein d'une grosse société industrielle de technologie française mais qui est vraiment globalisée, environ 5000 employés à travers le monde donc c'est quand même une grosse société. Donc en fait j'ai commencé à travailler pour une société de ce groupe parce que c'est vraiment un gros groupe et c'est une petite société donc à l'époque c'était en 2010, une société qui s'occupe de sécuriser les identités donc par exemple, ils ont enrôlé un million d'Indiens pour que les Indiens ait une carte d'identité, on les a enrôlés au niveau biométrie, donc biométrie iris et digital. Et donc j'ai commencé en tant que juriste dans cette société-là pour le département purchasing, donc en fait je faisais des contrats toute la journée, pas hyper épanouissant. J'ai eu la chance en fait d'avoir un autre poste et d'avoir un vrai poste dans la société, j'ai sauté dessus c'était à la com. Donc j'ai commencé. J'ai fait de la comm interne, de la comm externe. J'ai vraiment la chance de tourner sur différents postes pendant plusieurs années et ensuite j'ai eu aussi la chance de faire une expatriation à Singapour. Et donc là je suis resté 4 ans, j'ai fait du marketing et de la communication essentiellement. Et donc, pour des raisons perso, j'ai eu envie de rentrer en Europe et donc j'atterris en Belgique et j'ai atterri dans une entreprise de consultance en tant que responsable de la communication et comme je le disais donc ça c'était fin 2017. Et ensuite en 2020, j'ai commencé à élargir un petit peu mon champ de compétences et à travailler sur tout ce qui était développement durable et donc maintenant aujourd'hui, j'ai vraiment une double casquette. Responsable de la comm et du CSR.

A : Donc dans quel secteur vraiment travaille l'entreprise?

C : C'est une société de conseil en management. Donc c'est une société qui conseille dans différentes industries donc ça peut être l'industrie pharmaceutique ça peut être l'industrie lourde. Ça peut être secteur bancaire donc. Nos consultants ont différentes formations mais la plupart du temps il y en a beaucoup qui viennent de la LSM d'ailleurs. Si le conseil vous intéresse, je vous invite à postuler et à passer par moi.

A : Ok top pour vous. Du coup, quelles sont les spécificités? Les points importants de la communication dans l'entreprise dans laquelle vous travaillez et dans le secteur entre guillemets de la consultance?

C : Alors pour nous la communication corporate évidemment c'est important pour convaincre les clients qu'on a les bons profils mais il faut aussi avoir les bons profils et donc pour avoir les bons profils il faut savoir parler à votre audience et notre audience, comme je le disais, beaucoup de jeunes diplômés. Donc il faut s'aligner aussi avec leurs attentes. Donc j'imagine que vous êtes courtisé aussi. Et donc il faut savoir faire la différence et donc. C'est vrai que le csr du moins il y a 5 ans, c'était faire la différence aujourd'hui on peut plus s'en passer, on ne fait pas la différence parce que tout le monde s'y est mis et c'est très bien. Par contre on fait la différence en faisant les choses bien, c'est à dire pas en étalant. Je pense que voilà il faut être honnête dans sa comm donc c'est ça qui a changé ces dernières années et c'est ça la vraie différenciation. Il faut continuer à en parler il faut, c'est un to-do aujourd'hui on est obligé d'avoir un csr report si on veut être sérieux. Mais voilà, maintenant il faut se mettre des KPI et il faut faire ça de façon transparente et honnête et puis si on n'est pas au niveau sur un sujet on ne peut pas être non plus à 100% partout. Il ne faut pas hésiter à le dire.

A : Quels sont les principaux outils que vous utilisez quand vous communiquez par rapport aux initiatives de durabilité?

C : Alors on a un outil de communication interne. Un intranet basé sur un sharepoint, un peu mieux qu'un sharepoint quand même. Et donc en fait c'est aussi accessible par le biais d'une application donc ça c'est la communication interne. On fait aussi régulièrement des push email. Et en externe? On a le website évidemment et puis on est assez actif sur les réseaux sociaux donc notamment LinkedIn. C'est plus moi qui m'en occupe aujourd'hui c'est une de mes collègues. Et on avait aussi un compte Instagram et sincèrement c'était histoire d'être présent. Il est plutôt inactif.

A : D'accord. Et vous n'utilisez pas la publicité entre guillemets ou est-ce que vous faites quand même des publicités méta par rapport à justement de la communication ?

C : Plus non pas du tout non non. Alors ça nous est arrivé de faire ça il y a très longtemps. Moi je suis pas du tout fan en fait de ce genre de ce genre de. De communication et je trouve que ce n'est pas lié avec notre public non plus. Aujourd'hui je n'ai pas l'impression que les gens de votre génération passent beaucoup de temps sur Facebook. Ce n'est pas parce qu'on voit une pub que voilà, même moi je pense que ça me rebutterait.

A : Et du coup mais on a déjà un peu parlé de ça, mais est-ce que vous avez du coup une équipe un département dédié à ça? Ou là vous êtes plutôt tout seul pour gérer la communication environnementale?

C : Pour la communication environnementale c'est 100% moi. J'ai une collègue qui s'occupe de la com réseaux sociaux donc essentiellement LinkedIn. Et autrement on a de temps en temps aussi parce que dans notre société on a une filiale qui est vraiment spécialisée dans tout ce qui était conseil sustainability, donc là c'est vrai que j'ai la chance d'avoir des collègues qui peuvent être d'une aide précieuse pour certains sujets où moi j'étais pas non plus 100% des compétences donc je peux m'appuyer sur certains consultants.

A : D'accord. Du coup comment vous pensez que la taille de votre entreprise et le secteur dans que vous travaillez influence les choix que vous faites au niveau de la communication RSE? Donc à quoi peut-être vous faites attention plus que d'autres.

C : On ne peut pas jouer dans la même cour que d'autres concurrents de plus grande taille. Parce que on n'a pas on n'a pas les mêmes moyens, on n'a pas non plus les mêmes ambitions à faire. On ne peut pas drainer autant de candidats qu'eux. Donc on a des ambitions CSR mais on n'a pas le même budget. Il faut essayer d'avoir de l'impact avec un budget plus restreint.

A : Donc, quels sont les principaux défis que vous rencontrez lorsque vous essayez de communiquer sur les efforts en durabilité?

C : Alors j'ai envie de dire que c'est un sujet qui est toujours un peu clivant. Donc il y a ceux qu'on n'a pas besoin de convaincre, et on a ceux qui disent ah encore un sujet tarte à la crème. Et il y en a qui n'ont rien à faire et qui sont complètement imperméables au sujet. Et ça malheureusement il n'y a pas grand-chose à faire à part essayer de les convaincre de participer à des événements. S'ils ne veulent pas lire ma comm, je peux pas les forcer donc moi j'estime que la com est là. Si ça les intéresse, ils peuvent s'y pencher ils peuvent se rapprocher de moi et en fait si ils ont des questions, ils peuvent s'y référer.

A : D'accord. Est-ce que du coup vous avez déjà dû gérer les réactions négatives ou en certains scepticisme du public de l'extérieur concernant votre communication par rapport à ça?

C : Alors oui j'ai eu une fois. Un drôle de commentaire, sur LinkedIn en fait on participait au 20 km de Bruxelles donc pour une association. Donc cette année aussi on a couru pour eux donc c'est une association qui s'occupe de personnes en situation de handicap. Et donc en fait une personne donc on avait fait un poste pour juste mettre en avant cette action et l'association et en fait une personne nous avait dit, vous n'avez pas honte de courir pour les 20 km de Bruxelles qui sont organisés en partie par total enfin on ne peut pas tout maîtriser non plus. J'avais trouvé ce commentaire enfin va parler à total quoi. Donc oui effectivement on a eu on a eu des commentaires, c'est le seul commentaire qui m'est resté en tête parce qu'après je pense que les gens ne perdent pas non plus de temps parce qu'ils sont pas en ligne avec ce qu'ils voient, rarement ils rentrent en conflit.

A : Donc est-ce que vous connaissez le concept de Green hushing et comment vous le définiriez?

C : En fait, j'ai découvert le mot mais le concept, je le connaissais. Et bah comment je le définis, c'est passer sous silence certaines actions qu'une société peut faire, alors qu'elle pourrait en être fière mais elle préfère les passer sous silence pour éviter d'être taxé de greenwashing et voilà peut-être que on fait le tri dans les communications RSE.

A : Exactement. Et du coup, est-ce que votre entreprise a déjà fait du greenhushing intentionnellement ou non? Si oui, pourquoi et comment?

C : Donc je dirais pas que c'était une stratégie puisque en du moins je l'ai pas du tout fait intentionnellement je pense que je l'ai fait un peu de façon, j'ai pas le bon mot comme ça, mais c'est. Je l'ai senti. En fait j'ai senti qu'il fallait que je ralentisse ma comm et que je fasse un petit peu attention à mes coms. Donc oui, je l'ai fait certainement de façon un peu comme ça au feeling en fait d'accord. C'est pas une stratégie.

A : Et du coup pour vous et peut-être même plus en règle générale? Quels sont les principales raisons qui peuvent pousser une entreprise à choisir de minimiser ou de cacher ses initiatives vertes?

C : Je pense qu'en fait, je les ai pas minimisées en fait moi je pense que j'en ai parlé mais pas de façon régulière. C'est à dire que j'avais pour habitude à chaque fois qu'on faisait une action de communiquer dessus et là j'ai plus eu envie de pas en parler pendant un certain temps et ensuite quand il était temps de faire le fameux RSE report annuel. Là j'ai pris quand même le soin d'essayer de répertorier toutes les actions qu'on avait mises en place mais c'est plus sur le long terme et la régularité que j'ai fait attention. C'est clair ? Donc du coup votre question c'était un pas exactement ça.

A : C'étaient plutôt les raisons qui poussent en règle générale les entreprises à utiliser ça.

C : La raison c'est de continuer un petit peu à surprendre notre public et de pas être trop présent que sur ce sujet là pour faire en sorte que notre audience soit réceptive quand on a vraiment quelque chose d'important à dire.

A : Et du coup pour vous, quelles peuvent être les potentiels avantages et les inconvénients d'utiliser le greenhushing?

C : Comme je vous disais l'avantage, je pense que c'est de garder une audience réceptive, de garder leur confiance. Le désavantage pas c'est de pas mettre complètement en lumière tout ce qui est fait. Et peut-être de perdre en visibilité à un certain moment. L'idée c'est quand même de communiquer sur toutes les actions à un moment mais pas régulièrement.

A : Et de nouveau? Pensez-vous que la taille ou le secteur de l'entreprise puisse avoir une influence sur la décision d'avoir recours au greenhushing ou non?

C : Oui je pense. Je pense aussi qu'il y a des tendances en fait. Même si c'est écrit nulle part, on s'en rend compte. Il y a deux trois ans, on parlait énormément de tout ce qui était environnemental donc ça c'était le gros sujet RSE, aujourd'hui, on passe beaucoup plus sur un sujet social au niveau de la diversité de l'inclusion de l'équité, j'ai l'impression que il y a eu un switch sur les sujets RSE qui peuvent être très larges donc ça c'est des tendances que j'ai observé et la tendance aussi, comme je le disais, j'ai observé que les gens communiquaient moins régulièrement, mes collègues communiquaient moins régulièrement. Et la taille de l'entreprise? A certainement un impact aussi. Puisque je pense que les grosses sociétés ont une stratégie qui est peut-être un peu moins au feeling comme moi et plus internationale. La taille et le budget lié à la RSE a un impact sur la stratégie bien sûr.

A : Et du coup je voulais rebondir sur quelque chose, faut que je trouve. Ah oui donc vous direz que vous voyez qu'il y a une tendance au greenhushing quand même qui est présente, de ce fait de communiquer un peu moins qu'avant.

C : Je la ressens tout à fait.

A : D'accord. Et du coup comment vous voyez évoluer cette tendance et qu'est-ce que ça peut être son impact? Peut-être sur du plus long terme sur la communication d'entreprise?

C : Et je pense qu'en fait le greenhushing, il faut aussi le mettre dans un contexte politique. Parce qu'il y a 5 ans au moment du covid on était très très attentifs au sujet RSE parce que finalement ça nous faisait du bien de savoir que on pouvait continuer à avoir un impact sur la société sans être présente physiquement et donc c'était tendance. C'était aussi au niveau politique de la politique de l'Union européenne était en plein green deal donc on avait tous les feux au vert pour aller dans ce sens-là donc il fallait qu'on soit préparé aussi. Et aujourd'hui on voit qu'il y a quand même d'autres préoccupations social et politique et donc en fait c'est la raison pour laquelle

l'aspect RSE est plus sur l'aspect social que sur l'aspect environnemental je pense que voilà, alors on est très lié au contexte politique.

A : OK. Donc les dernières questions c'est d'abord quel conseil vous donneriez aux entreprises quand ils essayent de communiquer pour communiquer de manière transparente, en essayant d'éviter le greenhushing et le greenwashing, qu'est-ce qui est important en fait?

C : Ce qui peut être important, il y a deux axes que je vois important. Le premier c'est d'avoir des testimonials donc pour montrer qu'on n'est pas tout seul à parler en fait. Donc que ce soient des testimonials de clients ou d'employés. C'est pour donner une crédibilité je pense, pas juste parler de soi-même. Et un autre conseil que je donnerais c'est d'avoir des kpi. Donc ça ce n'est pas facile mais l'idée c'est de faire un diagnostic de s'auto-évaluer peut-être dans un premier temps. Si on a la chance de pouvoir s'évaluer aussi se faire évaluer par un organisme externe c'est bien. Et ce qui marche aussi c'est d'avoir des évaluations de type ecovadis ou des labels ça c'est même si il y en a beaucoup et que quasiment tout le monde les utilise c'est quand même un gage de crédibilité.

A : Ok d'accord. Du coup voilà là on a fait le tour des grosses questions et ce qu'il y a autre chose que vous allez rajouter ou vous pensez qui est important de mentionner sur le sujet?

C : Je pense qu'on a fait le tour. En tout cas de ce que moi je peux vous apporter.

A : Non mais c'était très intéressant, mais peut-être maintenant que j'y pense une dernière question, est-ce que vous pensez qu'il y a des risques? J'ai envie de dire d'une façon plus globale pour la société qu'il y ait cette tendance chez les entreprises à ne plus communiquer sur ce qu'ils font de bien.

C : Passer sous silence ses efforts environnementaux présente plusieurs risques pour la société. Cela peut éroder la confiance des différentes parties prenantes, car elles ne savent pas quelles entreprises sont réellement responsables. Les entreprises évitent ainsi la pression de s'améliorer, ce qui ralentit inévitablement la transition écologique. De plus, cela crée une compétition inéquitable où les entreprises honnêtes sont désavantagées et limite les opportunités d'innovation et de collaboration. Pour éviter ces risques, les entreprises doivent absolument jouer la carte de la transparence et s'appuyer sur des KPI.

A : Merci beaucoup, vos réponses m'aident beaucoup.

C : Bonne journée.

Interview 4 (Responsable de la communication pour un site industriel dans le domaine de la chimie)

A : Bonjour, merci d'avoir accepté de répondre à mes questions.

M : Bonjour, avec plaisir !

A : Donc la première chose c'est est-ce que vous pouvez me parler de votre parcours professionnel et de votre rôle actuellement dans l'entreprise?

M : Mais je suis actuellement responsable communication interne externe et de crise si nécessaire dans un site industriel chimique. Et alors mon parcours professionnel, il y a déjà maintenant longtemps que je travaille. J'ai étudié, j'ai changé trois fois en cours de route par contre et j'ai commencé comme journaliste. J'ai travaillé dans le monde associatif économique en région namuroise, dans le milieu d'universitaire aussi et puis je suis arrivée

dans cette entreprise dans le domaine de la chimie à l'époque en 2002. J'ai une fonction de communication mais j'ai aussi fait de la gestion de qualité, gestion de performance et je suis responsable de planification d'urgence. Donc j'ai une approche qui est quand même un petit peu plus global que la communication.

A : Et du coup en termes de communication, quels sont vos principales responsabilités? Comment ça se passe en règle générale?

M : Je suis responsable donc je suis actuellement seule la gestion de la communication et donc j'ai surtout un rôle de coordination en communication puisque c'est un service support au service à la fois de la direction, du comité de direction et des responsables d'unité. Et donc je fais beaucoup de communication interne pour mettre, pour partager la stratégie du groupe et mobiliser l'ensemble du personnel, le motiver et l'informer. Je fais beaucoup de communication externe surtout par rapport à nos obligations légales notamment en matière Seveso. Et aussi parce qu'on a un site industriel qui est vraiment intégré dans la vie locale, la gare, la ligne de chemin de fer traverse le site, on a une école de plus de 1000 élèves tout près, on a des habitants qui ont une vue directe pour vendre sur le site. C'est assez particulier aujourd'hui on pourrait plus construire une usine comme ça si proche des habitations. Mais bon à l'époque où le site s'est construit en 1897 il n'y avait personne et donc la vie locale s'est installée autour. Et alors la communication de crise c'est quand ça se présente maintenant, je fais aussi beaucoup de travail de prévention. On s'organise avant un incident, s'il devait avoir un incident, pour justement pouvoir gérer la crise le mieux possible, d'où beaucoup de réseautage avec les services de secours, la police, les autorités, les administrations principales, les deux communes sur lesquelles on est installé, la presse aussi. Je suis vraiment dans un site industriel de production, on ne fait pas de la communication corporate développement durable par exemple, on a notre propre rapport développement durable effectivement et qui est beaucoup plus local et qui utilise un vocabulaire qui est un petit peu moins compliqué et en termes de communication externe, on ne refuse pas la communication quand on nous la demande et en général on communique assez peu vers l'extérieur en dehors des consignes Seveso, quand on communique ce sont les gros investissements ou les gros projets et effectivement chaque année on peut dire chaque année mais on a quand même en moyenne tous les 1 à 2 ans qui peut être partagé. On communique aussi sur les journées portes ouvertes par exemple, tout ce qui concerne l'intégration dans la vie locale. Mais dire qu'on fait vraiment la communication très large à caractère économique, c'est pas tellement de chez nous que ça part, on le fait parfois mais pas souvent.

A : D'accord oui merci. Quand vous communiquez parfois sur ce qui est durable entre guillemets dans votre entreprise, c'est quoi les principales difficultés que vous rencontrez à communiquer avec les parties prenantes internes et externes ?

M : Interne en général ce n'est pas compliqué parce que le personnel est informé en continu quand même de l'évolution des projets. On pourrait faire mieux mais je pense quand même qu'il y a de l'information qui circule. Il y a des moments de communication soit dans les bulletins d'information soit dans les réunions, des rencontres entre la direction et le terrain soit des réunions pour les cadres par exemple lors des conseils d'entreprise et donc il n'y a pas de méfiance je pense par rapport à l'activité donc on ne peut pas parler de greenwashing à l'égard de notre propre personnel. Et on peut considérer objectivement que toute cette communication qu'on fait à l'interne sert le rôle d'ambassadeur de notre personnel qui est plutôt fier de travailler dans le site. Bon il y

a des nuances évidemment mais on n'a jamais senti que voilà il y avait, une méfiance du personnel à l'égard de l'entreprise. Maintenant le personnel par contre se pose de plus en plus de questions, surtout la jeune génération. Par rapport à l'avenir du plastique qui est notre produit phare puisqu'on produit du polychlorure de vinyle, du PVC, en très grande quantité et c'est pas du plastique à usage unique mais c'est du plastique quand même et les jeunes aujourd'hui de votre âge en tout cas se pose beaucoup de questions sur l'avenir de ces produits, la nécessité de passer à autre chose d'envisager autre chose donc ça va peut-être devenir plus compliqué avec le temps ça je pense. Alors par rapport à l'externe... Ce que vous devez quand même savoir que on est très bien intégré dans la vie locale et on a pu le mesurer au travers d'une enquête ou l'autre et puis aussi au travers des réactions que l'on a. Il faut quand même savoir qu'on est dans la chimie et que par définition la chimie du chlore en plus par définition on doit entretenir en permanence notre capital sympathie et il est déjà arrivé qu'il y ait une nuisance extérieure qui n'a rien à voir avec nous, c'est même arrivé plus d'une fois, quelques dizaines de fois qui proviennent d'ailleurs. Un voisin par exemple qui pulvérise ses rosiers, il y a du vent et des rosiers du voisin sont abîmés, c'est chez nous qu'on téléphone. La chimie, si elle doit continuer en permanence à faire des efforts pour se faire accepter mais elle suscite de la méfiance malgré tout et donc tant qu'il n'y a pas rien visible effectivement ça ne réagit pas parce qu'il y a pas de problème à priori je touche du bois. Et donc voilà donc je dirais que le climat est plutôt bon mais alors dès qu'il se passe quelque chose, effectivement ça peut monter assez vite dans les tours et donc là. Par exemple le projet, pour moi c'est un beau projet, qui entre tout à fait dans la logique de développement durable malgré tout et aussi économique parce que ça nécessitait que nous diversifions nos sources d'énergie. On est un très gros consommateur d'énergie et que pendant la crise énergétique on était plus rentable donc ça a été une leçon pour nous, ça nous a obligé à se dire il faut diversifier. Maintenant, on consomme beaucoup d'énergie mais on vient d'installer des panneaux solaires en quantité. Du coup j'ai quand même pas mal de j'ai suivi les réseaux sociaux. On n'a pas fait beaucoup de communication proactive un petit peu quand même. Et quand on publie de la com souvent il y avait des réactions qui étaient de dire c'est du greenwashing c'est quand même incroyable utilisé des champs cultivables. Et bien là on devait sortir une com sur le projet et ça devait sortir avec des autorités ministérielles. C'était pas du tout populaire même si c'était un terrain industriel pour les politiques de dire qu'on allait faire un champ de panneaux solaires alors que c'est incroyable en soi. Et voilà parce que justement les agriculteurs disaient on leur prend des terrains, ce n'était pas le cas ici, c'est vrai que c'était des terrains cultivés mais c'était bien des terrains en zone industrielle et en plus à proximité de l'usine. On est quand même un grand groupe qui essayons de faire un bel et vrai effort mais on n'a pas eu de vraies réactions positives, on a pas eu les félicitations du jury.

A : Du coup comment vous gérez ces réactions négatives et quand ils sont sceptiques par rapport à des initiatives, est-ce que voilà comment vous gérez?

M : Alors on va prendre cet exemple-là parce qu'il est concret. Donc moi je ne suis pas tout à fait ici pour gérer les réseaux sociaux mais on est tout à fait capable de suivre ce qui se passe. Donc quand il y a une actualité chez nous, moi je me suis abonné à deux trois groupes locaux et j'entends et je vais lire les commentaires. Et je fais une petite synthèse je dis bon ben voilà par rapport au site les grandes lignes qui, les grandes craintes et j'essaie objectivement de dire voilà, là ils sont inquiets, là ils sont contents. Et alors dès qu'on a pu communiquer, on a fait un bulletin d'information nous-mêmes. On a distribué des exemplaires aux riverains situé autour de

l'implantation. Et on a donné de l'information en général, mais je me suis arrangé aussi pour donner une réponse à toutes les questions, toutes les questions ou remarques négatives qui étaient arrivées sur les réseaux sociaux. Et donc on a développé notre propre canal de communication. Et on a donné de l'information. Et alors j'ai demandé aux communes de le publier aussi sur leur site internet.

A : OK. Et du coup quand vous faites ça, c'est quoi les principaux obstacles? Peut-être au niveau budget, ressources, expertise que vous surmontez pour communiquer efficacement.

M : Alors la communication dans un site industriel comme le nôtre jusqu'à présent était encore financé. Mais on sent aujourd'hui que pour que l'industrie soit vraiment compétitive, c'est de plus en plus compliqué en Europe, les propriétaires de ces groupes essaient de réduire tous les coûts des services supports donc jusque quand je ne sais pas. Là je n'ai pas eu de mal pour obtenir un budget quand même bon c'était pas énorme hn et j'ai rédigé moi-même. Donc globalement on a un budget qui quelques milliers d'euros pour une communication qui était quand même positive et qui a aussi été distribué en interne, on donne l'information au personnel qui est considéré comme un ambassadeur. Il y a environ 50% des gens qui travaillent dans l'usine qui habitent dans la région et 30% à proximité immédiate donc c'est énorme. En fait les difficultés je les ai contournées, on n'a pas les ressources pour gérer les réseaux sociaux, parce qu'on n'est pas une structure qui permet de le faire et puis donc la décision c'est de pas le faire. Mais par contre d'être attentif et de passer par les canaux périphériques. Et notamment par les sites Internet des communes parce qu'on n'a pas de site internet non plus propre à l'usine pour les questions de budget aussi et de ressources. Et de passer et alors pas ce petit bulletin d'information. Je ne sais pas si vous voyez ici, avec des photos c'était quand le chantier ici aujourd'hui tous les panneaux sont construits. Et puis alors on donne quelques informations, à la fois développement durable voilà là ici. On pourrait dire que des greenwashing mais non ça ne l'est pas, en soit ça contribue à la neutralité carbone. Et puis on a parlé des partenaires. Et là on a donné ici notamment des informations. J'ai répondu aux commentaires qui avait sur Facebook et c'est vrai que je positive, je fais de la communication positive, finalement j'ai répondu aux grandes craintes qu'il y avait.

A : Est-ce que vous connaissiez de base le concept de greenhushing? Et comment est-ce qu'on peut définiriez?

M : En fait non quand on m'en a parlé j'ai dit mais non greenwashing mais on m'a dit non greenhushing. Et mais en fait ça me parle, ça me parle. En fait je l'ai le terme non mais objectivement quand j'ai été cherché la définition. En fait ça me parle vraiment dans les faits. Ça veut dire qu'objectivement, je me suis quand même posé la question à une ou deux reprises ces dernières années plus maintenant qu'avant. De la pertinence de communiquer ou pas sur des beaux projets vus de l'entreprise évidemment. Mais oui c'est alors le terme pour moi était pas connu mais par contre le sentiment, le feeling oui.

A : D'accord. C'est quoi pour vous les principales raisons qui poussent une entreprise à choisir de minimiser ou de cacher ses initiatives positives envers l'environnement?

M : Parce que ça se retourne contre elle en général. On cherche quand même à faire de la communication positive et finalement on a des réactions, vous savez quand on a un beau projet comme ça et puis que ça se retourne contre nous, le personnel lui-même peut être démotivé par ça aussi. Tout, ça peut avoir un impact sur la mobilisation en interne. Ça veut dire qu'alors qu'on est convaincu que c'est un beau projet qu'on a mis vraiment beaucoup d'énergie qu'on a fait ça soigneusement. Finalement ça nous coûte plus cher de

communiquer que de ne pas communiquer donc c'est un peu comme dans toute activité. La communication c'est un acte économique aussi en entreprise. Ici sur G, il pourrait même être négatif. Donc voilà, on peut tout à fait avoir une formule avec un I sur G. Je pense donc c'est parfois plus coûteux plus cher de communiquer sur des projets que de ne pas communiquer. Ça n'empêche pas de faire les projets, on ne va pas jusqu'à ne pas faire les projets parce que ça pourrait être mal perçus, on les fait mais on communique peut-être moins que prévu.

A : D'accord. Et vous pensez que ce fait du coup de ne plus communiquer, est-ce qu'il y a des risques aussi de ne plus communiquer en règle générale pour les entreprises? Et c'est quoi pour vous les gros risques?

M : Oui oui ils sont nombreux. Le risque c'est une mauvaise intégration dans la vie locale, de créer, de faire circuler des fausses informations, ce risque existe. Si on regarde les commentaires sur Facebook (sur le projet panneaux solaires) c'est des commentaires qui sont le fruit d'une mauvaise communication parce qu'on avait décidé de retarder la communication, pour des questions économiques là. Donc je pense que c'est une balance qui doit être faite et parfois on peut décider de pas communiquer mais avec le risque soit un projet comme celui-là, on ne pouvait pas ne pas communiquer. On a postposé la communication mais ne pas communiquer ça c'était quand même. C'est extrêmement visible.

A : Et donc? Mais donc en règle générale, vous pensez que de par votre taille et le secteur dans lequel vous travaillez c'est ça qui est une influence sur la décision de parfois pas communiquer?

M : Oui. Mais toute entreprise peut avoir un problème parce que sa communication se retourne contre elle. Donc non je ne sais pas si c'est lié à notre secteur et à la taille. C'est clair qu'on a un secteur qui nécessite plus de communication que d'autres secteurs. On a une taille qui nécessite avec des cheminées, plus de 100 camions par jour qui sortent... C'est clair qu'on doit communiquer. C'est pas lié à notre secteur je dirais, si on parle de ces projets-là environnementaux, il faut tenir compte du contexte actuelle, de l'évolution de la société, du fait qu'il y a quand même des climato-sceptiques et des gens qui sont inquiets et je trouve ça normal. Toute cette incertitude liée notamment aux dégâts environnementaux fait par la société d'avant par les gens comme nous mais par l'humain en général. Ça pose des questions. Donc moi je dirais que ce n'est pas forcément lié à l'activité, c'est lié au contexte général qui justifie de communiquer ou moins communiquer ou communiquer autrement.

A : D'accord. Non mais parfait. Et quels sont du coup pour vous les grosses tendances en matière de communication par rapport à ça? Qu'est-ce qui a le plus d'impact sur la stratégie? La façon dont vous communiquez aujourd'hui?

M : Moi je peux vous donner un avis local. Je ne fais pas de communication corporate et en général je la trouve toujours trop, ils essaient de la simplifier, de la digitaliser davantage, de la rendre plus facile à lire. Mais ça reste de la communication corporate donc c'est déjà plus compliqué pour être proche des gens. Moi dans ma carrière la conclusion à laquelle je suis arrivée, c'est qu'une bonne communication est une communication honnête entre adultes. Et donc il faut pouvoir se mettre en empathie avec la personne avec laquelle vous communiquez vous dire que vous pourriez le voisin de l'installation. Vous pourriez être le jeune qui se pose des questions sur son avenir. Et sans se flageller avoir une communication honnête par rapport à ça. Et donc moi en général ma philosophie c'est plutôt de communiquer que pas. Ne pas réagir sur les réseaux sociaux parce que c'est trop c'est trop, ça fait beaucoup de dégâts et très rapidement et c'est effacé aussi vite. Mais c'est une communication quand même qui doit être franche et alors aussi, je fais en sorte que les membres du personnel aient les

cartouches pour pouvoir communiquer en direct avec l'extérieur parce qu'entre voisins par exemple c'est beaucoup plus concret. Ça a beaucoup plus de, donc je dirais que la proximité de la communication elle va aider beaucoup en communication environnementale. On organise des journées portes ouvertes, on donne des explications et c'est notre personnel qui reçoit les visiteurs ça par exemple ça c'est incroyablement efficace. Ça c'est vraiment la communication de proximité, le personnel qui prend la parole qui donne les explications et qui honnêtes, dans alors bien sûr, on lui donne un certain nombre de messages quand même au cadre un peu tout ça, parce qu'on essaye aussi de vulgariser. Mais moi ça fait maintenant des années qu'on organise des journées portes ouvertes par exemple et c'est souvent ça marche vraiment bien. Les gens sont contents en sortant et ils ont parlé à notre personnel auquel on n'interdit pas de parler. Donc moi je dirais que la communication environnementale elle sera efficace si elle est bien proximité, qu'elle est franche, honnête et qu'en plus c'est le personnel qui prend la parole. Ça pourrait aider ça.

A : Du coup est-ce que vous avez l'impression qu'on va vers une évolution où il y a plus de green hushing ou pas spécialement oui?

M : Ah oui, moi je le ressens. C'est pour ça que ce concept je ne connaissais pas mais je le ressentais. Maintenant, je vais mettre un mot, après votre appel, je vais mettre un mot là-dessus parce que je ne l'avais pas mis. Moi-même je l'ai senti pour de très bons projets ici donc c'est clair ça va s'accroître. Il y a clairement une perte de confiance dans l'industrie, dans le monde économique, dans le politique et ça ce n'est pas que nous c'est. C'est une perte de confiance. Je pense.

A : Ok super! Et du coup la dernière question, vous avez peut-être déjà un peu répondu avec la question d'avant mais quels conseils vous donnerez aux entreprises qui souhaitent communiquer de manière transparente et efficace leurs initiatives de durabilité?

M : Un langage simple et concret. Il faut être, il faut avoir une relation, se mettre en empathie, avec les différents publics auxquels on est confronté ça c'est très important. Et se mettre en empathie, ça veut dire aussi être capable de se mettre à la place de celui qui reçoit l'information. Et donc peut-être encore un autre conseil, faire parler le personnel qui a des beaux projets qui puissent expliquer donc bien alimenter le personnel en interne pour qu'il puisse servir l'ambassadeur à l'externe, ça je crois que c'est vraiment important. Et alors utiliser ses propres canaux de communication, ne pas compter que sur la presse donc avoir aussi de temps en temps un canal de communication qui est le vôtre, ça peut être un bulletin d'information, ça peut être une capsule vidéo. En plus de la communication média via les communiqués de presse, vous pouvez développer vos propres canaux.

A : On a fait le tour des questions si vous n'avez rien d'autre à ajouter. Moi c'est bon pour moi je vous libère. Oui ça m'aide énormément. C'était hyper intéressant comme point de vue donc c'est vraiment top.

M : Que tout se passe bien alors.

A : Merci beaucoup.

M : Excellente journée, au revoir.

Interview 5 (Conseiller, expert en communication)

A : Bonjour, merci de prendre le temps de répondre à cette interview.

E : Bonjour, avec plaisir.

E : Voilà ça c'est l'optique donc pour répondre à notre question la communication. Le problème c'est que on a appris aux gens que communiquer, c'était une affaire de compétences et c'est d'abord une affaire cohérence. Ce n'est pas à dire, je suis le meilleur parce que je suis sûr, ça c'est la philosophie qui l'a pris. Ce n'est pas parce que vous êtes philosophe que vous connaissez tout, vous êtes philosophe parce que vous avez le devoir de comprendre le plus grand nombre de personnes le monde des gens qu'est-ce qui est derrière ? C'est la cohérence. Donc moi ma façon de travailler c'est ça c'est une expérience et donc par rapport au greenhushing. Ça n'entre pas à priori à l'heure actuelle encore dans le capteur mental parce qu'il faut toujours une génération pour que ça vienne. Ça vient dedans et qu'il y a des discours contradictoires, regardez ce qu'il s'est passé avec les panneaux photovoltaïques au niveau régional ou le discours s'est retourné contre ceux, regardez ce qui se passe avec les voitures électriques ou soi-disant c'était la panacée et puis on remarque qu'une voiture électrique est plus écologiquement négative quand on regarde tout. Et donc à un certain moment il y a des contre effets qui font que les gens même s'ils veulent, voilà, le discours n'est pas prêt. Il faut savoir comment dans la cohérence d'un projet ce qu'on y met ou pas.

A : Quand vous parlez avec une entreprise pour établir un plan de communication, donc vous établissez d'abord ce cadre-là. Ensuite, comment vous leur conseiller d'aborder par exemple, vraiment leur communication sur la durabilité.

E : Alors ce cadre-là inclut la durabilité. Parce que quand vous êtes cohérent avec vous, vous êtes cohérent un jour et une autre cohérence un autre jour. C'est du bol chez les oreilles piquées ça? La fin justifie les moyens et il y en a beaucoup qui fonctionnent comme ça. La cohérence inclut la durabilité. Et quand vous êtes cohérent, vous n'êtes pas cohérent rien que, la cohérence dessine ce que vous voulez que l'entreprise devienne. Donc la cohérence ce n'est pas du passé. C'est quelque chose qui vous projette dans l'avenir. Et donc à partir des valeurs qui définissent vraiment cet espace-là de cohérence. Vous êtes au début vous dessinez la vision de l'entreprise. Je voudrais que cette entreprise soit. On n'est jamais parfait donc on va toujours donc on est dans. D'une part, alors le durable soutenable au niveau environnemental, c'est une donnée supplémentaire qui vient. C'est-à-dire qu'il faut les amener à dire oui mais bon c'est très bien. Tu utilises, je prends une caricature, tu utilises des seringues en plastique. Qu'est-ce qu'on fait de ces déchets? Ah ben voilà. Maintenant il y a des entreprises mais qui sont passées maîtres dans le domaine mais il y a dix ans rien. Est-ce qu'il y a des solutions autres que celle-là ? S'il n'y a pas de solution autre, qu'est-ce que je crée comme durabilité du produit dans la démarche qu'elle est? Et parfois il y a des impasses. Je suis désolé mais on ne peut pas faire du feu rien qu'avec de l'eau donc c'est un certain moment il y a des impasses. Comment on minimise l'impact? C'est la question et de montrer qu'on est responsable par rapport à ça. La gestion des déchets, par exemple. Comment est-ce qu'auparavant les gens? Je descends là-bas, je vous assure dans les hôpitaux, c'était on mettait tout dans une poubelle et basta. Donc et puis il a fallu une loi qui force les hôpitaux à traiter leurs déchets, qui force les hôpitaux à traiter leurs eaux usées. C'est ahurissant d'imaginer ça. La durabilité ne se fait que sur, encore une fois je reviens à ma définition. Ça c'est le champ sur lequel vous allez semer, faire l'expérience de la confiance de l'espace de minimal de confiance, c'est le champ sur lequel vous allez semer votre entreprise, que vous allez faire grandir votre entreprise. Comment je maintiens ce champ? Et quels sont les et donc la durabilité? Elle est à cette eau-là, elle n'est pas

simplement par appliquer des mesures. On a appliqué des mesures parce qu'on est obligé de le faire. Mais si on veut amener la réflexion avant il faut amener la personne qui est en face de vous en disant est-ce que vous avez réfléchi? Il y en a qui disent, je ne veux pas réfléchir à ça. Alors là, c'est un cas de conscience, est-ce que je continue à travailler avec ce monsieur ? Ou je ne travaille pas avec ce monsieur ? ça c'est bon, l'aspect durabilité n'est pas casus belli mais, pas pour revenir sur certains cas, mais il y a certains cas j'ai dit que tu veux travailler comme ça ? Voici l'adresse de quelqu'un qui va te mettre une belle enveloppe moi je ne veux pas travailler comme ça je ne veux pas travailler. Parce que vendre des choses en disant on est le meilleur et en fond derrière je sais que ce n'est pas vrai ça ne peut pas fonctionner. C'est un cas de conscience que nous en tant que communiquant on doit avoir et d'autant plus moi dans mon domaine que d'autres. Et d'autres, ils organisent des beaux événements mais même un événement. Il doit être il doit. Faire vous pouvez construire le plus bel événement et qui soit à terme contre-productif parce qu'il montrera une image autre que ce que l'entreprise propose. Je prends un cas très simple, il y a beaucoup d'entreprise qui me disent on va faire du sponsoring. Il y a deux façons de procéder alors soit tu vas voir le CEO tu dis comme on dit dans le métier, c'est ta danseuse. Comme on disait que tu entretiens ton danseur enfin peu importe. Ou est-ce que tu le fais vraiment sponsoring, un sponsoring, ça doit être structurant pour l'entreprise. Quelle valeur ajoutée tu apportes à la société en cohérence avec ce que tu es. Tu veux sponsoriser? Ça veut dire le saut à l'élastique comme ça? C'est très bien mais qu'est-ce que ça apporte? Comme? Complètement! Qu'est-ce que ça renforce comme valeur? De quelle valeur ça renforce donc dans quelle valeur ajoutée tu donnes parce que sa structure ton entreprise par rapport à ça c'est d'abord ça le premier sponsoring qui est c'est toujours travaillé sur, et là c'est assez intéressant de voir, c'est toujours travailler sur ta propre, ta propre méthodologie. Moi quand je travaille avec des entreprises, j'ai toujours, en se disant que ça c'est l'espace minimal de confiance. Vous avez quatre grands axes qu'on retrouve partout que je reprends, Shannon et Weaver. On retrouve les quatre grands axes. C'est l'économique, l'aspect produit, l'aspect socio-économique et puis ce qu'on appelle le transversal c'est l'identité, la carte de visite et ainsi de suite ça c'est des idées de Shannon et Weaver, qui quoi comment ? En fait une entreprise avant travaillait beaucoup comme ça. Et donc au début on est autour d'une table on dit : « ah si on faisait ce projet. » Tout le monde parle avec tout le monde et puis on se spécialise parce qu'on ne sait pas tout faire. Vous allez vous spécialiser. Mais on reste encore autour d'une table et puis ah ben écoute. Je vais faire ça à ta place et puis on a un bureau c'est parfait et puis l'entreprise grandit. Et puis in fine, vous avez le financier qui travaille sur un aspect économique qui dit au gars du produit ou de qui fait de la recherche et développement et qui lui dit ne vient pas m'embêter avec tes problèmes de produit, donne-moi ton budget et c'est tout. Je caricature mais cette volonté. Et alors on dit à un certain moment les gens commencent à se séparer ne trouvent plus d'unités et donc on appelle une agence et puis une agence d'essaye de créer un beau, un beau truc, de créer un film à l'intérieur qui est censé. Réunir tout le monde à coup, d'incentif qui sont des obligations professionnelles de plus etc. Mais in fine, ça reste toujours du corporate exogène, le corporate c'est ce qui doit, c'est ce qui doit lier tout le monde, c'est ce qui fait sens pour tout le monde et c'est pas quelque chose qui doit venir de l'extérieur et quand l'entreprise grandit qu'elle se fait racheter bien voilà, ce qui se passe, je veux dire l'économiste ou le financier belge répond au financier hollandais, le marketing répond au marketing et alors c'est comme ça et donc on a des silos et in fine il y a plus rien. C'est ce qui a tué une des premières belges boîtes informatiques, qui a, qui

avait d'ailleurs qui avait un musée de l'informatique qui était exceptionnel. C'est ce qui l'a tué, c'est parce que in fine les gens ne se parlaient plus. Et donc ils avaient beaucoup d'énormes problèmes et donc in fine ça coule. Si vous reprenez la logique de l'espace commun, c'est que tout part de là et vous retrouvez les grands axes de notre métier, l'économie, l'expression et puis l'identité pour avoir un métier, vous devez avoir de la recherche et de développement et vous devez avoir des produits à revendre. Ça c'est pour être un espace et qu'une entreprise économique, un acteur économique vous devez avoir ce qu'on appelle un espace géographique, c'est ce qu'on appelle le business développement où vous pouvez développer votre business et surtout vous devez avoir une équipe pas des ressources humaines s'il vous plaît c'est horrible comme mot. Pour avoir une expression, pour pouvoir dire quelque chose vous devez être une référence dans votre domaine et surtout ce que vous faites doit avoir bonne réputation et pour avoir une identité vous devez vous distinguer de vos paires et surtout avoir une culture qui vous est propre. Et vous avez quatre sphères d'élections ici. Qu'est-ce qui fait que ces quatre tiennent? Que ces quatre sphères tiennent parce qu'ils ont un même horizon au départ. Donc quand j'arrive chez quelqu'un je définis ça. Je dis qu'est-ce que ça veut dire là ? Et in fine quand on regarde dans le temps on développe toujours ça dans le temps. C'est un peu un vortex comme ça alors il y a la recherche et le développement va beaucoup plus lentement que le produit qui mais c'est toujours tout le monde va dans le même sens, comme un vortex. Et mais chaque, à partir de ça qui donne sens à tout le reste, ils font leur propre ce que j'appelle l'espace, ils font leur propre spirale de développement donc c'est un peu fractal mais c'est comme ça. Donc moi je pars toujours de ça en disant. Mais voilà, qu'est-ce que ça veut dire là. Qu'est-ce que ça veut dire là ? Si la contrainte environnementale est là et qu'elle n'est pas simplement un aspect que je mets en avant dans le cadre de la réputation de l'entreprise et ainsi de suite, c'est à dire que n'est qu'ici il n'y a rien à faire, ça ne fonctionnera pas ou ce ne sera pas crédible ou on va dire bon voilà il fait du greenwashing donc dire être plus vert que vert alors qu'il ne l'est pas. Il faut arriver à intégrer ça ici et devoir te dire mais si c'est là ça veut dire quoi en termes de recherche et développement? Ça veut dire quoi en termes de produit? Ça veut dire quoi en termes de métier ? Parce qu'il y a des métiers qui peuvent changer à partir de là, je prends un exemple des gens qui développent les diagnostics. Ils font des diagnostics qui coûtent un pont, des diagnostics qui sont accessibles à tout le monde, des diagnostics ou qui coutent un pont ou plutôt qui sont accessibles à tout le monde qui sont des diagnostics jetables. Et jetables comment ? La compliance, ça correspond à l'usage qu'on en a. Mais beaucoup en matière de santé publique on parle, ça correspond à l'usage qu'on en a médicalement ou à celui qui utilise le produit. Donc si médicalement c'est très pratique enfin ça a l'air d'être compliant mais qu'un le patient ne sait pas l'utiliser parce que c'est tellement lourd ou tellement dispendieux ou tellement coûteux ou que ceux qui doivent l'utiliser ne savent pas comment l'utiliser et donc tout ça part de du même truc. Donc moi mon travail c'est si je reviens avec votre démarche, c'est dès le départ vous devez le définir s'il n'est pas là dès le départ ce n'est jamais que. Le problème c'est culturellement dans le monde économique, c'est ça commence seulement à rentrer. Et vous êtes deux générations en dessous de moi donc vous avez l'avantage d'avoir été baigné très tôt dans ça. Mais ceux qui dirigent et n'ont pas été baigné là-dedans. Et même ceux qui sont de votre âge, j'ai des enfants de 25 et 29 ans, eux-mêmes sont outrés de voir comment des gens de leur âge fonctionnent parce que c'est une éducation qui dit éducation dit ce n'est jamais acquis, il faut revenir à chaque fois. On a quand même deux millénaires derrière nous.

A : Du coup dans cet esprit de justement entre guillemets, si ce n'est pas en cohérence ça ne vaut pas vraiment la peine. Comment font justement du coup, quand vous aidez peut-être des entreprises qui sont dans des domaines qui n'ont pas du tout ce côté durable à la base qui sont vraiment des industries ou dans les secteurs qui sont polluants où c'est compliqué de faire des efforts, est-ce que vous pensez que c'est possible de faire des efforts et de les communiquer ou est-ce que c'est? Comment ça se passe à ce niveau-là de pouvoir ancrer ça aussi quelque part dans la société?

E : J'ai le cas d'un entrepreneur qui est un homme généreux tout ce qu'on veut mais qui dans un autre domaine est tellement braqué sur le concret qu'il faut l'amener à comprendre les enjeux autres qui sont derrière. Alors je dis ça pourquoi? Parce que tout est une question de relationnel. Est-ce que vous arrivez à faire rentrer une démarche? Il est évident que quand vous êtes des polluants bah vous polluez, c'est assez clair. Mais faire prendre pas que conscience de ça mais dire que l'impact coutera plus cher que simplement vendre, de faire comprendre, de faire intégrer dans la démarche est quelque chose qu'un communicant doit amener. Si la personne ne veut pas il n'y a rien à faire mais n'y arriverez pas, parce qu'il a été éduqué comme ça et c'est le pot de terre contre le pot de fer donc simplement vous ne pouvez pas. Donc comment? Bah je crois qu'il y a d'abord la valeur pédagogique du pouvoir public qui malheureusement fait souvent défaut qui communiquent à coup d'anathème plutôt que de sensibilisation, quoi que ça ait fortement évolué mais c'est surtout ça. Et communiquer ce n'est pas simplement faire des beaux, des beaux folders et ainsi de suite c'est d'aller rencontrer les gens et ne pas pour les verbaliser. Je prends un autre domaine dans le food safety donc ce qui est sécurité alimentaire. Il y a des règles et plutôt que d'aller chez, suivre des restaurants et ainsi de suite et tout de suite les casser c'est de faire ce qu'on appelle les inspections pédagogiques. Moi j'avais vu ça par exemple dans les pays émergents en leur disant, voilà on vient comme si on venait régler ça, voilà les points d'amélioration. Qu'est-ce que vous pensez? Alors le cas dit mais ça ce n'est pas possible pour ça ça. Donc ça veut dire que votre métier doit changer donc ça veut dire que ceci, cela et donc c'est plus de l'éducation de sensibilisation que de alors il faut toujours le bâton de la carotte mais il y a une manière de travailler et dans mon travail de communication, si je me heurte à une personne comme ça alors soit j'ai un angle relationnel qui m'amène à réfléchir autrement et je me dis soit je dis va te faire voir et puis va ailleurs, bon j'ai assez de travail à côté, soit je le prends avec moi et progressivement je l'amène à comprendre en le faisant découvrir. Encore une fois c'est une affaire de relations humaines, on ne forcera jamais quelqu'un à aller contre ce qu'il veut et s'il ne veut pas malheureusement mais il y a des lois qui sont là, qui ne sont pas toujours cohérentes malheureusement mais qui sont là pour pouvoir respecter. Moi je n'ai pas de solution, il n'y a pas de recette, dans ce schéma-là, il y a jamais de recette dans le schéma de Shannon et Weaver c'est comme s'il y avait une recette. D'ailleurs les grandes écoles de marketing appliquent ça et uniquement ça et alors ils raffinent ça à outrance, ça ils raffinent très bien ça, c'est toutes les solutions qui peuvent exister mais il n'applique que ça et c'est des recettes, ils disent voilà c'est comme ça qu'on fait. Et j'ai suivi un cours, un gars disait mais le marketing est une science, d'ailleurs je fais des enquêtes et tatati tatata et je sais que comme dans tel endroit si ça fonctionne ça va fonctionner comme ça et je dis tu changes un paramètre de couleur et ton truc est faux. Ce n'est jamais une science, ce n'est jamais qu'une approximation parce que Shannon et Weaver, c'est une approximation. C'est une probabilité et c'est ça qui a fait les, tous les algorithmes ne se sont jamais que des probabilités. Les robots, les chatbots ce n'est jamais que des probabilités.

Quelle est la probabilité que quand vous me posez telle question à cette question où il y a telle ou tel discours qui suivent après et ils vont répondre en termes de probabilité le reste, le sens et tout ça ça n'existe pas pour eux ça n'existe absolument pas. La notion de vérité ça n'existe, le sens c'est humain. Ça n'existe pas, le sens n'existe pas. Donc quel est le sens de ça il va toujours déterminer une liste de définition mais oui mais c'est quoi le sens pour toi ? il dit ah je ne suis pas habilité parce que dire mais parce qu'il ne sait pas il ne peut pas savoir. Il recrache ce qu'on lui a dit en faisant une probabilité et donc la démarche si c'est d'arriver avec quelqu'un l'amener à rentrer dans un discours où il intègre ça. S'il n'est jamais qu'une application de ça restera du périphérique et chasser le naturel, il revient au galop. Ça c'est ma façon de voir mais encore une fois, d'autres vont dire bon vous savez déjà un contrat, j'ai eu ça quelqu'un qui m'a dit écoute ce que tu fais c'est magnifique, tu as entièrement raison mais j'ai le plus grand mépris pour toi parce que ça ça n'apporte rien. Donc c'est mieux de faire une publicité qui va retoucher non seulement chez les médias mais obtenir dedans, on a fait un bon de travail graphique qui sera magnifique tout ce qu'on veut mais in fine quel est le sens de ça ?

A : Vous diriez que à la base c'est quoi les réticences ? Peut-être les inquiétudes des entreprises en règle générale ont justement intégré cette notion de durabilité ?

E : Gain de productivité alors qu'ils pourraient très bien imaginer que oui, ça coûte mais ça peut être un levier pour plus de productivité parce que on a cette valeur en plus. Qui devient de plus en plus prégnante maintenant. C'est le gain de productivité, c'est des lourdeurs administratives énormes, c'est énorme. Et les entreprises croulent sous lourdeurs administratives et on rajoute la responsabilité sociétale et la responsabilité environnementale, c'est des lourdeurs pour in fine, faire, je regarde ma compétence et bon ben voilà je sais mais bon après il y a tellement de choses à côté que le produit n'est plus que qu'un aspect, qu'un petit truc par rapport à... Et c'est ce gros problème qui est de rentabilité d'un projet, de productivité d'un projet, les lourdeurs qui arrivent derrière. Mais en même temps si tout était pensé dès le départ comme ça parce que c'est structurellement dans la démarche de créativité. C'est-à-dire que cet élément n'est pas encore dans la démarche spontanée, spontanément dans la démarche de créativité déjà aujourd'hui de dire on va faire, on va intégrer dès le départ de manière subconsciente cette démarche environnementale. Alors ça vient toujours en plus et donc ça crée effectivement un surcoût, une baisse de productivité, une baisse d'efficacité enfin parce qu'à un certain moment une entreprise, elle doit gagner de l'argent, pour payer ces gens et ainsi de suite, parce que c'est le schéma libéral.

A : Pour vous, une fois qu'ils font les choses bien en fait que c'est en lien et en cohérence. Quelles peuvent être les raisons alors ? Parce que voilà le greenhushing ça part quand même de gens qui font les choses bien, d'initiative qui sont positives entre guillemets, pourquoi est-ce qu'ils ont des réticences alors à communiquer sur le sujet et qu'est-ce qui peut motiver les entreprises à se taire ?

E : Vous avez l'impression qu'il y a ça ?

A : Voilà c'est aussi la question si vous me dites que non, voilà.

E : Parce qu'ils ne veulent pas paraître politique. Alors que ces dimensions là pour le moment n'est euh principalement entre guillemets que politique. Encore une fois ce n'est pas rentrer dans la culture. Si vous éduquez vos enfants sans cette donnée-là après en disant il faut être économe et ainsi de suite très très bien. Mais si vous les éduquez sans ces données-là, ce n'est pas rentrer dans leur spontanéité, encore une fois, c'est

comme la créativité. La création si cet aspect-là ne fait pas partie du substrat dans lequel un créatif va aller puiser cette sorte de magma dans lequel il va aller puiser. La créativité ça ne naît pas de rien, rien ne naît de rien ça fait, ça fait longtemps qu'on le sait, si ce n'est pas dès le départ. Et donc à l'heure actuelle ceux qui le mettent en avant ça reste encore parti pris écologiques, politiques ou partisans. Et les freins c'est peut-être ça c'est-à-dire attendez moi je fais ça mais moi j'ai des investisseurs ils vont me dire écoute les aspects écolo, basta. Et je peux vous dire qu'il y a des investisseurs qui recule en disant attend tel investissement, parce que l'ancienne école c'est et on revient à ça, on revient à ça malheureusement l'ancienne école c'est moi je mets de l'argent je veux mais 20% de bonus après 5 ans. Et donc on fera tout. Les gros problèmes de Boeing, c'est parce qu'ils sont tombés sur les financiers et qu'est-ce qui s'est passé ? C'est pas tellement les financiers, c'est que les financiers ils veulent rentabiliser l'action, avoir un ratio donc on va couper dans les couts, donc les premiers coups dans lesquels on a coupé, c'est la recherche de développement parce que ça coûte parce que c'est pas rentable tout de suite, c'est rentable dans 20 ans et les investisseurs ne veulent pas ça. Et donc dans les investisseurs comment dire ? Oui il y a encore des couts écologiques mais ils sont freinés par ça parce que c'est pas rentré dans les mœurs. C'est pas rentrer dans, on est pas éduqué comme ça dès le départ. Et surtout il y a te dire bah tiens les gens sont partis écolo ou green ou un truc comme ça alors que la mission fondamentale d'une entreprise c'est d'apporter, enfin pour moi, c'est d'apporter une valeur ajoutée à la société économiquement, c'est d'être rentable. Moi j'ai toujours réfléchi comme ça en disant quelle valeur ajoutée j'apporte à la société pourquoi ? Parce que dans les quatre axes vous avez cet axe-ci qui est l'enracinement sociétal. Donc la recherche et développement, le produit, la relation. Je vous parlais de sponsoring tout à l'heure. Deux façons de faire du sponsoring, soit vous dites, ça ça étonne toujours, oui je voudrais sponsoriser tel travaux de recherche, ah très bien, tu sponsorises à quel niveau ? Tu sponsorises parce que c'est de la recherche et développement et que tu vas en faire quelque chose ou parce que tu sponsorises parce que c'est une référence, c'est une référence c'est très bien. Si tu fais de la recherche et développement, ça veut dire que tu vas l'appliquer dans tes produits et c'est deux manières de diriger le sponsoring, mais on peut le trouver partout donc je peux le dire. Je sponsorise ici vous avez le graphisme, le lieu où vous êtes enfin et ainsi de suite. Je vais sponsoriser un projet graphique. Oui tu le fais là parce que ça ou parce que ça apporte une valeur ajoutée là. Est-ce que je le fais transiter par ça ? C'est toujours, toujours ça le départ. Et donc qu'est-ce qui fait que cela entre ? Parce qu'encore une fois même si c'est dans l'ADN ici et qui crée le contexte de mon développement, même si c'est dans l'ADN ici, il y a un peu cette peur de ne pas être compris et si c'est dans l'ADN, on communique sur le temps pour pas abuser d'être le chevalier blanc. Mais il y a des entreprises qui recyclent des déchets médicaux, eux en fait dès le départ. Donc les freins moi je les sens plus comme ça, après avoir parlé avec attends, moi je ne suis pas ici pour faire de la politique, je suis ici pour faire mon métier donc on ne communique pas trop là-dessus pour cette raison. De plus en plus ça devienne valeur ajoutée si ça peut être détaché de l'aspect politique, si ça peut être j'apporte une valeur ajoutée à la société. On calcule la balance entre effets secondaires et efficacité et si la balance est positive, les effets secondaires on en tient compte mais...

A : Et pour vous alors quelles seraient les risques ? En fait, des entreprises qui décident de ne pas communiquer, qu'est-ce que ça pourrait avoir comme risque de façon plus générale peut-être même sur la société et sur la façon dont dans les entreprises évoluent entre guillemets ?

E : Des entreprises qui font des efforts qui font les efforts mais qui n'en parlent pas. C'est encore une fois c'est tout dépend du moment du moment. Il y a des endroits où il faut oser dire il y a des endroits où il vaut mieux ne pas dire, ça ne veut pas dire cacher, ça veut dire la transparence c'est pas tout dire la transparence c'est de permettre toutes les questions et d'y répondre. Et? Est-ce qu'il y a des risques à ne rien dire? C'est d'être considéré comme le contraire du mouvement, du mouvement de la société. Est-ce qu'il y a de véritables risques à ne rien dire alors qu'on fait des efforts ? Le jour où on vous reproche vous dites mais attendez mais moi je fais ça, ça, ça. Mais on loupe une guerre, c'est-à-dire, on a loupé un moment donc encore une fois ce communiquant la personne qui va enraciner la crédibilité d'une entreprise pas simplement faire de l'information, signer la crédibilité d'une entreprise de dire je crois que c'est le bon moment de parler ou ici on peut en parler. Et alors vous savez, c'est toujours un moment où vous semez et puis après la communication c'est toujours en effet papillon, dans le bon sens comme dans le mauvais sens et donc vous le dites au bon moment pour que ça puisse être compris et alors ça va. Le risque on soit, ça dépend effectivement. Le risque c'est qu'elle soit considérée à certains moments comme une entreprise qui est polluante alors qu'elle ne l'est pas exactement ou qui ne fait pas attention ou qui n'a aucune responsabilité sociale, sociétale etc. Donc il faut être très tôt mais ça dépend comment comment on le dit dans le rapport d'activité de fin d'année, je crois que ce sont des démarches qui doivent être dites, il faut le mettre en avant à ce moment-là dans la communication qui est une communication beaucoup plus à 360 degrés. On ne parle pas que du produit, que des chiffres et ainsi de suite, mais des efforts qu'on fait de dire, je vais à tel endroit, j'ai tel fournisseur, bah j'exige de mes fournisseurs qu'ils respectent ça. Et in fine si le produit garde le même prix mais que vous avez trouvé le fournisseur qui respecte ça, ce sont des choses qui peuvent être dites. Mais d'être le parangon à la place de, ou alors vous agissez en leader du marché mais faut pas rêver, tout le monde n'est pas leader du marché.

A : Quand c'est le cas et qu'entre guillemets vous conseillez de communiquer et de créer cette crédibilité dont vous parlez et cette confiance, c'est quoi les techniques et les outils que vous conseillez à vos clients pour vraiment construire cette confiance et cette crédibilité quand on communique ?

E : Alors personnellement. Moi je ne suis pas un publicitaire mais la publicité n'est pas mauvaise ceci dit en passant. La publicité c'est quand vous devez marquer un coup très vite, vous devez faire la faire apparaître très vite mais une publicité qui va à l'encontre de ce que vous êtes, ça se retourne contre vous très très vite. Les outils à l'heure actuelle, c'est de construire sur le temps. Je reviens à ma démarche c'est de construire sur le temps. Parce que si vous construisez sur le temps. Quels sont les outils que vous pouvez utiliser pour construire sur le temps ? Les réseaux sociaux qui bâtissent progressivement, c'est de réhumaniser la communication sur ce que vous faites, plutôt que sur le produit. Une entreprise qui est crédible par rapport à une autre entreprise qui n'est pas non crédible mais qui n'a pas fait une démarche de crédibilité, à celle-là quand il y aura une crise, on dira oui mais quand lui le dit c'est voilà, vous avez tout le passé qui est derrière tandis que l'autre il dit mais qu'est-ce que c'est qu'il essaye de bricoler quelque chose pour s'en sortir mais donc c'est de travailler sur le temps. Quels sont les outils qui nous permettent de travailler sur le temps ? Et c'est chaque fois dans la communication, quand vous faites une communication, quelle valeur ajoutée ça apporte structurellement à votre entreprise ? Donc qu'est-ce que ça construit comme crédibilité d'entreprise ? Vous pouvez avoir des communications instantanées sur insta, regardez ce qu'on a fait avec notre équipe hier mais so what ? Parfois

ça va à l'encontre donc c'est toujours se dire il faut. Et? Que ce soit en événementiel. Donc est-ce que? L'événementiel ce n'est pas nécessairement un grand rôle, ça peut être un petit rôle du terrain il peut être 10. 20. Ou ça peut simplement être une rencontre. Et c'est cette communication-là elle doit pas être sur les réseaux sociaux nécessairement mais c'est une communication et qu'est-ce qui fait qu'à partir de ça je bâtis de la cohérence, par rapport à l'univers qui est le mien, et quels sont les acteurs de mon univers et donc vous décrivez un certain nombre d'acteurs de votre univers qui disent bah tiens donc cet univers-ci les acteurs de la recherche c'est ça et on a un problème à ce niveau-là qu'est-ce qu'on fait à ce niveau-là? Qui va-t-on voir? Est-ce qu'on voit les opinions leader directement ou on crée bon je l'ai fait pour une boîte j'ai créé par rapport à un événement, par rapport à leur métier, j'ai créé un événement où j'avais invité sous le mode de débat, personne ne venait avec un slide, un débat sur une problématique qui mettait en perspective le métier. Je ne peux pas aller plus loin dans la description. Et j'ai fait venir un journaliste qui n'était pas là pour piéger les gens mais qui était là pour faire accoucher qui pose des questions pour. Et on est parti sur ce modèle là en disant mais quel est le contexte qu'est-ce qu'en particulier de quoi on parle en particulier? Et quelle valeur ajoutée dans l'univers ? Donc à chaque fois j'avais deux questions-là, deux questions-là avec à chaque question j'avais des intervenants que j'invite qui était invité à répondre aux journalistes sur voilà une sorte, pas un plateau de TV mais bon vous avez ça expliquez-nous un peu. Ah oui mais dans la salle je sais qu'il y a quelqu'un c'est tout un événement qui est construit comme ça. Pour amener la crédible je l'ai fait pour un sujet, je l'ai fait avec des actionnaires d'entreprise pour ramener cette crédibilité et j'ai fait des grands événements avec 2000 personnes mais c'est chaque fois bâtir une communication qui renforce la crédibilité de l'entreprise. On peut toujours faire de l'apparence, on peut toujours faire ça mais in fine c'est qu'est-ce que je renforce comme sens dans ma cohérence à moi ? Et donc il n'y a pas de recette encore une fois parce que ça va dépendre de notre... Les communiqués de presse c'est la même chose. Est-ce qu'il faut faire en communiqué de presse ou est-ce qu'il faut voir un journaliste ? Est-ce qu'il faut faire une conférence de presse ou il faut inviter les gens à venir te voir ton usine ? Il y a plein de choses, tout va dépendre de ce qu'on veut dire. Alors il y a tous les outils de communication que vous connaissez certainement ou qu'on vous qu'on apprend dans les écoles de communication. Mais c'est surtout quelle cohérence je mets, j'utilise les réseaux sociaux, on peut utiliser les réseaux sociaux, quelle cohérence on met derrière. Mettre sur son réseau social que j'ai mangé avec vous, on a mangé des spaghettis ou n'importe quoi. Qu'est-ce que ça apporte? Qu'est-ce que ça va apporter? Ça n'a pas de sens en soit. Mais le malheur veut que beaucoup de gens disent ah regarder. C'est quoi ton métier derrière quoi? Donc qu'est-ce que ça apporte? Moi c'est ma manière de travailler parce que je travaille comme je vous ai dit sur enraciner dans le temps. Après quand on est un grand qu'on a beaucoup d'argent, on est entre guillemets forcés de montrer que on est là, qu'on est toujours là mais il y a différentes façons. Il y a des gens qui n'ont jamais de publicité sur eux mais tout le monde sait, tout le monde sait qu'ils sont là parce qu'ils sont toujours présents partout. C'est une manière de faire.

A : Vous pensez par exemple pour le greenhushing que la sous-communication ce sera plutôt pour les entreprises qui sont plus petites parce que par exemple les grandes entreprises sont plus forcées à communiquer ou en tout cas, ont plus ce besoin ?

E : Alors les grandes entreprises elles doivent. Le fait est est-ce qu'elles ont intégré ça dans leur démarche première. Les petites entreprises, l'avantage c'est que dès le départ on peut très bien, une start-up on peut réinitier ça dans leur truc de telle manière à ce que ça fasse partie. On se développe mais pas n'importe comment. On rachète un bâtiment mais on ne va pas acheter n'importe quel bâtiment et alors on peut le dire on peut à ce moment-là, oui on peut dire, je n'ai pas acheté ce bâtiment parce qu'en terme environnemental ce n'était pas possible. Mais les grandes entreprises sont maintenant forcées d'intégrer ça. Comment elle intègre dans leur cohérence à eux? Ça c'est autre chose. Et donc? Ils ont un moment, ils font beaucoup de publicités en général, beaucoup pour montrer parce qu'ils doivent être présent sur la scène publique. Et mais non non moi je m'adresse plus à des projets naissants.

A : Oui donc on en a déjà un peu parler, mais est-ce que du coup vous avez cette impression que le greenhushing est un phénomène qui existe vraiment et qui grandit vraiment ? Ou est-ce qu'au contraire on continue à être dans la communication en règle générale?

E : Alors ce que je pense c'est que le contexte mondial par rapport à l'environnement force les gens y réfléchir. Je pense que malheureusement dans cette réflexion, la réflexion est biaisée par des intérêts contradictoires qui sont mises en avant ou par des erreurs de jugement. Alors encore une fois je ne prends pas position, je donne un exemple, on dit il faut supprimer les moteurs à Diesel. Pourquoi ? Parce que le diesel est polluant. Même chose pour tout ce qui est. Et donc on dit il faut supprimer les voitures, aller tous en vélo. Moi j'ai eu un discours assez franc avec un confrère et je lui dis écoute c'est très bien mais toi tu es venu ici comment ? En voiture. Très bien mais tu serais venu en vélo comment tu aurais fait ? Il n'y a pas de connexion. Il faut être réaliste je veux dire dans ce qu'on dit donc ce n'est pas la voiture qui est un problème, c'est le carburant qui est un problème si on arrive avec des carburants qui sont écologiques, l'hydrogène pour autant qu'on puisse produire de l'hydrogène de manière écologique bien sûr. Donc qu'on ne fasse pas de l'électricité avec du charbon comme voilà mais on est d'accord. Ce n'est pas la voiture qui est problématique. C'est comment on ? Parce que faire des piles de voiture, écologiquement parlant, bonjour le constat. J'ai travaillé pour un ministre qui a été le premier a pesé le coût et le coût écologique de de la prise de matières premières jusque. Tout le monde industriel s'est levé en disant c'est scandaleux. Et bien non, si vous faites ce calcul-là vous vous rendez compte que les choix qu'on impose sont contradictoires et donc quand je parle qu'il y a des discours contradictoires, les entreprises sont obligées de passer par là. Donc toute leur flotte maintenant vont être électrique mais in fine elles seront plus polluantes. Donc voilà c'est un peu ça les discours contradictoires qu'il y a. Alors je ne suis pas partisan ni de l'un ni de l'autre. Je crois qu'il y a, fondamentalement il faut faire des efforts tout à fait d'accord, on doit intégrer ça mais en règle générale il y a cette contradiction en exercice comme on disait, comme on dit en philosophie qui fait qu'on prône quelque chose qui va à l'encontre de ce quelque chose in fine et donc de repositionner le débat là où il doit être c'est important. Ce n'est pas parce qu'il y a de la pollution alors je prends un autre cas dans un autre domaine, c'était un grand débat à l'ULB. Ce n'est pas parce qu'on trouve des poissons qui changent de sexe soi-disant dans les rivières étant donné le nombre d'hormones féminines qui sont libérés à cause des pilules etc qu'on doit supprimer la pilule. Il y avait eu des grands mouvements, vous vous rendez compte la pilule fait changer. Le problème n'est pas là. Le problème c'est l'épuration ce n'est pas la pilule. On va aller contre un mouvement sociétal fondamental, la liberté de la femme qui parce que et vous voyez c'est contre

discours qu'il faut qu'alors ce qui peut être un frein c'est ça ce qui peut être un frein c'est ça ce que je pense. Et donc remettre les responsabilités où elles sont, c'est de mettre là où elles doivent être encore une fois si on ne le débat est de dire c'est pas la voiture en tant que tel alors on peut dire c'est un mode de vie ainsi de suite, c'est très bien mais allez s'il vous plaît on ne va pas revenir au monde où l'entreprise était à côté de votre porte donc il faut arrêter et tout le monde va marcher 3 heures comme... Il faut arrêter. En plus, même si c'était le cas qui avait des transports en commun magnifiques dans le pays, vous devez aller à Bruxelles, vous devez aller à tel endroit, vous prenez le train jusque Bruxelles. J'ai une personne qui est venue tout à l'heure, elle a mis 3h. Pas de voiture trois heures pour arriver ici en transport public. En voiture, il aurait mis 40 minutes. Il faut remettre le point là où il est. Et encore une fois ce n'est pas une démarche anti-écologie, c'est simplement de se dire, il faut arrêter les anathèmes il faut remettre la question là où il est, donc le discours écologique c'est ça. On ne peut pas faire table rase de tout ce qui existe. On peut regretter ce qui existe, on ne peut pas faire table rase de tout ce qui existe sous prétexte, faut faire évoluer et donc le principe. Les freins principaux d'entreprises de ou de la communication à ce niveau-là viennent de ces contradictions exercées dans l'application de certaines mesures. Moi c'est ce que je pense. Donc je ne suis ni contre les écologues ni contre les autres. C'est une démarche de sens, où on met le sens ? Si le sens sociétal c'est de dire on vit sans voiture mais très bien. On va sur une île et on vit sans voiture il y a des îles qui fonctionnent très bien comme ça mais la société aujourd'hui tu dois te faire soigner, tu as besoin d'une ambulance, une ambulance est une voiture on va dire non non ça on va permettre il faut être à un certain moment, il faut être réaliste.

A : Moi on a fait le tour des questions importantes s'il y a autre chose que vous aimerez rajouter sur le sujet voilà mais sinon merci beaucoup.

E : Avec plaisir. Bonne journée.

Interview 6 (comm unif, 20 ans, credal)

A : Bonjour, merci d'avoir accepté de répondre à mes questions

C : Au début c'était très light c'était pour tous, aussi des employés avaient des petits projets locaux comme ça. Donc ça ne rentrait pas vraiment dans la stratégie d'entreprise mais c'était pour faire plaisir. Et puis ça s'est structuré de plus en plus. Il y avait beaucoup de greenwashing à l'époque. On avait eu des entreprises, par exemple, qui étaient venues créer une chaire en économie sociale du groupe dans le truc avec du fondement scientifique, pour avoir vraiment des guidelines, du fondement. Moi à l'époque, on a créé deux cents shares donc des shares c'était des financements à 300.000 euros qu'on cherchait pour financer un académique, des doctorants, des équipements, etc dans un domaine innovant. Et je me souviens qu'une des shares qu'on n'a pas su, on n'a pas su créer, c'est presque la seule sur les 20 ans, c'était une share c'est parce qu'on avait raison beaucoup trop tôt, c'était une share il y a peut-être 17-18 ans sur tout ce qui était, l'entretien des forêts, de ne pas déboiser etc. Et en fait à l'époque il y avait aucune grande entreprise qui voulait mettre un franc là-dedans. Par contre il y avait des petites ASBL qui était dans l'environnement qui voulait bien nous mettre 500 euros, 200 euros mais moi je dois atteindre 300 000 euros donc j'avais expliqué au recteur qu'il me fallait une armée de personnes pour aller voir toutes ces ASBL et qu'on allait mettre quatre ans à réunir le budget donc on a laissé

tomber. On a fait une autre share qui a été financée en 4-5 ans donc à l'époque ça n'intéressait pas du tout les entreprises et comme je vous dis c'est les employés souvent je trouve qui sont venus avec des projets. Et alors maintenant qu'il y a des directives européennes alors là maintenant c'est, c'est parti à mille à l'heure. Et il y a même, parce que moi entre temps j'ai travaillé pour la recherche pour le cancer du sein, j'ai travaillé pour l'entrepreneuriat, maintenant je travaille pour une banque coopérative, mais quand j'étais à l'université, je trouvais qu'il y avait beaucoup pour la lutte contre la précarité, la pauvreté et on voit mes analyses d'ici depuis trois semaines, on me dit non, il faut scratcher ça, c'est environnement, environnement, environnement et ça s'est tout à fait, comment dire, le covid a fait que ça s'est structuré et maintenant c'est vraiment avec des, dans le temps c'était vraiment mon réseau et mon réseau compte quand même parfois encore mais je vois la fondation X, moi à l'époque je voyais la personne qui la dirigeait, maintenant elle est partie, mais régulièrement je parlais de nouveaux projets. Maintenant, j'ai regardé hier, il faut rentrer un formulaire, des trucs très précises, où c'est encore justement la précarité donc ça m'arrange mais et maintenant c'est tout ce truc ESG qui drive au point que certains ont vraiment enlevé d'autres choses. Engie dans le temps était bien plus large, maintenant c'est beaucoup plus restreint. Il y a, les fondations ça ça va, parce que les fondations elles ne doivent pas spécialement se mettre aux normes à ce point-là. Donc mais ça s'est vraiment fort professionnalisé on peut dire. Dans le temps, on appelait le patron, c'était un petit peu pour moi en l'occurrence à l'université, j'appelais le directeur de la recherche, pour lui dire que c'était le truc innovant et voilà donc voilà le mouvement, le mouvement est né, a fait du greenwashing comme ça pendant tout un temps et puis depuis 2020 je dirais c'est, mais c'est normal parce que les entreprises doivent atteindre des objectifs précis et donc fatalement le mettre dans le CSR maintenant alors qu'avant la responsabilité sociétale au début je trouve que c'était la formation des jeunes, il y avait, il y avait vraiment, l'environnement en faisait partie aussi hn je ne dis pas mais je trouve que c'est trop devenu à 80% l'environnement et que d'autres, maintenant, au détriment d'autres domaines. Donc voilà ça c'est ce que j'ai pu observer à l'extérieur et nous on avait un prof qui était spécialiste de la CSR à l'UCL, c'est Valérie Swann.

A : Ah bah voilà c'est ma promotrice.

C : Et on a fait pas mal de boulot avec elle et on a créé le prix De Woot avec elle qui est un prix inter-universitaire qui a été vraiment créé par Valérie, moi et Philippe de Woot de son vivant, enfin, c'était plutôt son beau-fils. Et ça c'est un beau projet et qui a été finançable relativement facilement parce que beaucoup de gens et en entreprises avaient eu Philippe comme prof, donc il y avait un attachement. Et puis il avait raison quand même avant beaucoup de gens. C'est un prix qui fonctionne bien et qui est à la fois, Flamand, bruxellois et francophone. Je ne suis pas sûre qu'il y en ait beaucoup d'autres comme ça, créé par l'UCL mais auquel toutes les universités, en tout cas ont participé quoi.

A : D'accord et par rapport peut-être à ce projet-là, tant qu'on est dans un exemple, comment vous avez communiqué par rapport à ça aussi, au monde extérieur, en dehors des investisseurs et tout ça justement de présenter que vous faisiez un projet plus pour soutenir les gens qui parlaient de ce sujet-là et comment ça a été accueilli ? Est-ce qu'il y avait quand même des réactions négatives en disant que c'était peut-être juste pour avoir l'air un peu de faire attention à l'environnement ou est-ce que c'était plus bien accueilli.

C : ça a été bien accueilli parce qu'on a tout de suite été à un niveau assez élevé. Les autres, par exemple Solvay, c'est rare que Solvay travaille avec l'UCL, en recherche oui mais pour plus administratif et politique c'est quand même plus rare, mais on avait eu Picard qui était venu parler de sa marine pulse chez Solvay à l'occasion du prix de Woot, on était allé à l'université d'Anvers, qui avait été mais formidable dans ses explications antipollution des villes. C'était un haut niveau de donateurs et du coup de représentants d'entreprise qui était vraiment des CEO de grosses boîtes et qui venait vraiment expliquer, on a vu John Cockerill aussi qui était venu expliquer aussi comment il a transformé toute la transition énergétique. Donc non, je n'ai pas trouvé qu'on a été critiqué du tout même

A : D'accord.

C : Philippe de Woot avait l'habitude de dire il faut bruler les écoles de commerce, il faut changer le paradigme et c'était en lien avec ce qu'il avait dit et un peu à l'avance et donc ça avait plutôt attiré beaucoup d'anciens de l'ucl et des autres universités du coup aussi. Donc ça c'était un beau projet et je trouve que l'UCL avait quand même été précurseur parce que je me souviendrais toujours, Valérie elle a été engagée, je crois qu'elle avait 34-35 ans, ce qui est jeune pour une académique. Mais donc je trouve que l'ucl avait vite ouvert un poste dans cette matière alors qu'on en parlait à peine quand elle est arrivée quoi. Elle a formé pas mal de gens d'entreprises sur la thématique. On avait fait aussi une share avec une entreprise de télécom je me souviens en CSR. Mais là par exemple à l'époque, le CEO voulait faire une share en CSR parce qu'il trouvait que c'était à la mode et c'est bien qu'il l'ait fait avec l'Université parce que du coup il en a fait une correcte avec vraiment du fond qui percolait dans les cours, elle a vu le personnel, pour former les managers. Donc c'était avec du fondement, mais l'idée de base, il disait il faudrait que je fasse une share en CSR. On l'a changé en bien. Ça c'était l'avantage.

A : Du coup pour rentrer un peu dans le vif de mon sujet, est-ce que vous vous connaissez le concept de greenhushing, est-ce que vous en avez déjà entendu parler? Et si oui, comment vous le définiriez?

C : Justement, comme à l'époque ce CEO avait dit, faudrait que je fasse une share en responsabilité sociétale mais sans idée. Tandis qu'il y avait d'autres CEO qui disaient, il faut rendre. Il y avait beaucoup de formation des jeunes et des choses comme ça. Je crois que c'était aussi une belle idée. On ne dit pas des banques, encore fort maintenant, que on ne s'est toujours pas sont placés les trucs mais elles ont des beaux discours d'environnement. Elles font des actions et finances des choses. Mais par exemple moi ici on doit chercher aussi des dons pour la banque coopérative parce que on donne des microcrédits à des particuliers pour les sortir de la précarité, de la pauvreté et aussi à toutes les ASBL et des coopératives d'économie sociale. Mais je parlais hier avec mon boss, vu que je viens d'arriver, et je lui dis, voilà moi j'ai fait une liste de 50 entreprises que je pourrais approcher mais il me dit on va réfléchir à la cohérence parce que on est une coopérative financière, on n'est pas une banque, ce serait peut-être un peu bizarre qu'on aille chercher de l'argent dans une banque, pour nous donner des dons alors que on sait que des gens de l'équipe et des coopérateurs qu'on a vont trouver que ça n'a pas, que c'est pas très cohérent. Donc on a une réunion début août sur les go/no-go par rapport aux entreprises. Hier je regardais le bilan des banques qui vient, je ne sais pas si ça vient de sortir mais enfin c'est mon boss qui me l'a donné. Et des banques comme.... etc. C'est pas du tout transparent ce qu'elles font encore avec l'argent de leurs clients mais le responsable CSR il est déconnecté des placements, des private bankers et des placements donc lui il peut faire toute une politique magnifique mais c'est comme nous on va faire le bilan carbone de

l'entreprise et on va faire le bilan carbone de nos clients, parce qu'il faut que ça ait une cohérence, si c'est que nous c'est bien mais si on finance des clients qui polluent 4 fois plus que ce qu'on ne pollue pas, ça ne va pas. C'est ces cercles vertueux qui sont difficiles à trouver. Et c'est mieux que rien mais il y avait une entreprise dans la production de verre, par exemple, qui s'était fort impliqué pour replanter des arbres à Madagascar, ça parfois ça fait un peu, c'est encore, on ne voit pas trop le lien avec la production de verre. Je ne sais pas fin peut-être que je ne m'y connais pas assez sur l'entreprise et peut-être elle a aussi réfléchi à ses normes de production et à sa pollution mais parfois c'est vraiment pour équilibrer sur des domaines qui n'ont rien à voir, ça mérite à chaque fois analyse. C'est comme une petite couche là qu'on met au-dessus, il y en a qui veulent vraiment le faire. Un groupe de construction le fait avec ses employés aussi beaucoup et là les initiatives sont souvent de terrain alors elles ne sont peut-être pas au niveau européen, mais c'est avec les petits ruisseaux qu'on fait les grandes rivières, donc ça ce sont des initiatives de gens convaincus sur le terrain qui font vraiment des choses concrètes.

A : Est-ce que du coup pour ceux qui font comme vous dites bien qui font des choses concrètes mais qui ne communiquent quand même pas là-dessus ou qui ont peur de communiquer ou qui sous communiquent par rapport à ça, vous pensez que ça peut être dû à quoi ? Pourquoi il y aurait cette peur de communiquer sur ce qu'on fait de bien au final ?

C : Moi souvent quand je vais sur les sites internet je trouve qu'ils communiquent quand même la plupart évidemment si ce n'est pas marqué je ne le vois pas, mais souvent moi je trouve que c'est quand même bien mis en avant. Pourquoi est-ce qu'une ne communiquerait pas ? est-ce que parfois je suppose que oui si les employés viennent proposer des projets, ils savent quand même que ça se réalise. Est-ce que les employés ne viennent pas communiquer parce que du reporting, une structure qui est faite pour ça, on sait qu'on a 30% de notre temps qui est du reporting mais quand c'est quelqu'un qui vient demander de l'argent et peut-être qu'il fait son activité qui ne fait pas assez de reporting en centrale vers la boîte, ça ça peut arriver évidemment. C'est compliqué pour moi de répondre à la question.

A : Et vous n'avez jamais eu l'impression durant votre expérience dans les entreprises avec lesquelles vous avez été en lien que parfois ils ont cette réticence à dire ce qu'ils font ou à communiquer par rapport à des choses positives ?

C : J'interprète je me dis, par exemple, des sociétés comme X des choses comme ça qui font des dragages, je me dis, avant de communiquer sur leur politique environnementale, ils doivent quand même bien vérifier en interne que tout est correct chez eux parce que c'est délicat de dire, comme je disais tout à l'heure pour l'entreprise de production de verres, on plante des arbres à Madagascar, d'accord. Mais est-ce que votre forme de production n'est pas en train de polluer toutes les eaux locales. On peut se faire attaquer plus facilement. Si on donne de l'argent pour le cancer du sein, on ne sait pas se faire attaquer facilement. C'est bien, pour le personnel féminin, il y a même des hommes qui ont des cancers du sein, j'ai appris ça quand je travaillais là-bas. On ne sait pas se faire attaquer si on donne de l'argent pour le cancer du sein mais pour l'environnement, il y aura peut-être une tendance à dire regarder d'abord dans votre assiette avant de prôner la bonne parole verte à l'extérieur. C'est probablement un peu plus risqué si on n'a pas fait une analyse plus fondamentale de l'empreinte carbone de l'entreprise, des déchets, est-ce qu'on est-ce qu'on est dans un cercle vertueux ? Dans toutes les axes de la CSR

si je puisse dire donc c'est peut-être un tout petit peu plus compliqué. Que si on donne pour les pauvres, on va pas se faire attaquer non plus. C'est plus, c'est vaste aussi l'environnement. On peut, j'imagine une entreprise qui aurait une belle communication et qu'on arriverait sur le parking et qu'on voit qu'il y a des déchets qui traînent partout, faut tout surveiller aussi venir hein tous les toutes les parties de l'entreprise, toutes les parties prenantes et voire aussi au niveau des fournisseurs, ça va loin. C'est un gros travail d'enquête avant de pouvoir communiquer sur cet axe-là tandis que si on donne pour le cancer du sein, il ne faut pas faire beaucoup d'enquête, on sait les statistiques et on sait que c'est utile de donner à la recherche.

A : Donc, pour vous, quand on parle de ça, il y a fatalement la taille et le secteur de l'entreprise qui viennent en jeu parce qu'on est fait pour certains secteurs et certaines tailles c'est plus difficile de vérifier tout ce qui se fait. Est-ce que à votre avis ces entreprises-là auraient peut-être plus tendance à ne pas communiquer justement de par leur secteur plus délicat ou leur taille un peu plus compliqué à gérer ?

C : Sans doute mais c'est compliqué ces trucs-là parce que les voitures électriques, ça va être magnifique, c'est ce qu'on dit. Et puis maintenant pour la fabriquer on entend dire que ça coûte plus cher, ça pollue plus on ne sait plus ce qui est vrai, ce qui est faux. Ici je voyais que serra qui est un partenaire concurrent et même nous je pense qu'on l'a mis aussi sur notre site internet. J'ai vu ce matin que votre compte en banque à partir du moment il y a 1500 euros dessus fait du carbone, je ne sais plus le mètre cube. C'est compliqué, qui a raison dans ces examens-là, maintenant on dit que la voiture électrique qui va être, soi-disant, obligatoire en 2035 les politiques vont peut-être revenir en arrière avec ses décisions là. Donc c'est complexe.

A : C'est peut-être cette complexité du coup du sujet environnemental et des avis qui changent beaucoup qui rendent compliqué au final de se positionner parce que demain ce qu'on dit ne sera peut-être plus vrai ?

C : Oui ou en tout cas qu'il faut toujours bien maintenir et qu'ici, je le vois fort. On est une entreprise d'économie sociale, on est dans un bâtiment qu'on voit qui est responsable, on a effectivement des poubelles en carton à côté de soi avec on arrive. Avant je travaillais pour un groupe Chinois, j'aime autant dire que j'ai fait le grand écart parce qu'ils ne parlent même pas d'environnement, ils n'en parlent carrément pas mais bon c'était pas du tout dans cette mouvance-là. Ici il y a tout ce qui est paiement de billets de train, de vélo, dans le groupe chinois, tout le monde venait en voiture et pas de problème quoi. Il y a une cohérence que je trouve ici que je vois même dans les bureaux et ça va jusqu'à l'équité entre les membres du personnel. C'est vraiment un état d'esprit qui est en lien avec les valeurs, je trouve qu'il y a une belle cohérence. Et donc je suppose que dans certaines entreprises qui communiquent sur l'environnement si on interrogeait les gens du personnel, ils trouveraient qu'il y a une incohérence. Ils verraient à la fin de l'année un beau rapport d'activité avec 5 pages sur ce qu'on a fait pour l'environnement et eux en interne, ils disent il y a ça, il y a ça, vous ne trie pas les déchets, on fait tourner le lave-vaisselle 17 fois par jour et ça quand on est pas dans l'entreprise on ne le sait pas évidemment.

A : Bien sûr! Et du coup pour vous est-ce que vous voyez du coup une évolution des tendances en communication et la façon dont on communique qu'est-ce qui a changé ? Qu'est-ce qui impacte vraiment pour l'instant le futur de la communication à tous les niveaux entre guillemets ?

C : Ça ne date pas de hier matin mais oui tout le monde le sait, tout ce qui est réseaux sociaux tout ce qui est, a quasi plus d'importance parce que c'est toute une communauté autour d'une entreprise, on a plus de feedback et de dialogue. Qu'avant moi quand j'ai commencé ma carrière on faxait les choses. Quand je travaille pour des

ministres, il n'y avait pas de GSM et donc après il sortait ils expliquaient aux attachés de presse qui eux appelaient les journalistes pour en parler. Maintenant les ministres envoient des SMS déjà aux journalistes et je ne sais pas parfois comment les attachés de presse gère ça. C'était beaucoup moins agressif à l'époque que ça ne l'est maintenant mais vraiment c'était beaucoup moins agressif. Quand un ministre se faisait critiquer, je vous parle de ça il y a 15-20 ans, c'était parfois vraiment sur un projet qu'il voulait mettre en place, alors il y a des gens qui étaient d'accord ou pas, mais c'était pas ad-nominem par rapport à l'homme ou qu'il était mal coiffé ou que ça n'existait pas ça. Donc ça, ça a quand même fort changer mais en même temps comme je disais au début, avec une communauté, par exemple, ici, c'est bien vu par les gens donc il y a des bons articles de presse. Par contre moi quand j'ai travaillé pour les Chinois quand je suis arrivé chez eux en 2018, tout Louvain-la-Neuve se disait il y a 3 000 chinois qui vont arriver, ils vont consommer dans les magasins, ils vont venir visiter le musée etc. Donc tous les magasins de Wavre s'étaient formé à devenir Chinese-friendly. Moi j'ai eu tous les organismes du tourisme qui sont venus me voir en disant une fois qu'on a un chinois, on en a 50. Les golfs, tous les golfs du Brabant Wallon sont venus me dire venez c'est gratuit etc. Et puis là Covid, j'ai dû enlever le slide sur l'origine de l'entreprise, parce que la géopolitique elle a une influence énorme sur parfois l'évolution. Mais après le covid, on mettait toujours mes paroles au conditionnel dans l'article alors qu'avant on disait annonce ou bien avant le ministre va lancer tel décret. Là c'était, ils espèrent remplir à 50%., Euh, nous verrons bien., du conditionnel. Et alors cela a changé énormément maintenant par rapport à avant, c'est les titres les trucs qui sont toujours, qui ne correspondent plus du tout à l'article. Donc moi je trouve que dans le temps on pouvait lire un journal en diagonale en lisant les titres et les chapeaux, maintenant on ne peut plus, ça ne veut plus rien dire. Il faut aller lire l'article mais qui le fait encore ? Je ne suis pas sûr que les gens lisent encore l'article. Et donc voilà on va vers beaucoup de communication plus superficielle qui peut tourner en rumeur rapidement. Dans le temps quand on avait une crise, il fallait vraiment se mobiliser pour faire face. Maintenant, des crisettes, lundi ce n'est pas terrible mais jeudi on est déjà sur autre chose. Ça me paraît plus superficiel.

A : Du coup, est-ce que quand même ce côté plus agressif et plus méfiant des médias et des réseaux sociaux par rapport à ce que disent les entreprises en règle générale, c'est pas aussi ça qui peuvent les pousser à ne pas vouloir communiquer parce que ce sera tourné en autre chose ?

C : En tous cas chez les Chinois c'est ce qu'ils avaient décidé. Quand j'arrive il y a 6 ans, ils me disent ils ont envoyé l'article et ils vont le réécrire, non ils écrivent ce qu'ils veulent. Mais alors il y a eu, c'était pas des mauvais articles mais il y avait ce conditionnel et un jour ils ont dit on communique plus. Mais oui, parce que j'avais ma boss chinoise qui disait celui-là c'est un gentil journaliste celui-là c'est un méchant non, je veux dire ça dépend comment on communique et voilà quoi. Mais sans doute qu'il y en a qui osent moins. Mais quand on est comme ici, dans quelque chose de valeurs. Et alors, ils font bien parce qu'ils prennent ici un attaché de presse externe mais qui fait toujours parler nos clients. Et c'est beaucoup mieux. Les clients sont contents, ils ont été aidés, ils ont fait des crédits, ils ont pu développer leur boîte, ils ont retrouvé du boulot, ils ont été responsabilisés dans leur, dans leur manière de gérer un budget fin un business plan, ils ont été formés, ils ont appris, c'est que du bénéfice. C'est vrai qu'avant comme le canal était plus simple, ce que le ministre disait était reproduit et à la limite son concurrent était reproduit aussi et puis on disait un est d'accord et l'autre n'est pas d'accord. Maintenant c'est plus agressif et ça doit être difficile de faire la politique par rapport à avant.

A : Du coup quels conseils vous donneriez-vous aux entreprises qui souhaitent communiquer de manière transparente sur leurs initiatives de durabilité ? En évitant justement de ne pas communiquer mais pas non plus de faire du greenwashing ? C'est quoi les points importants ?

C : Déjà il faut faire vivre des expériences beaucoup plus qu'avant beaucoup, plus qu'envoyer un communiqué de presse et espérer qu'il va être repris. Je crois qu'il faut vraiment faire comme vivre une expérience à ses clients, à son personnel, dans les matières environnementales. Mais comme je disais tout à l'heure, tout doit être cohérent, l'architecture du bâtiment, la manière dont sont traités les déchets, on doit avoir une cohérence globale quoi. Parce qu'alors ça ne trompe pas. On le sent par tous les pores que c'est vrai. Tandis que si c'est on est reçu dans une tour d'acier, mais bon évidemment et tout le monde ne peut pas non plus transformer son bâtiment non plus mais une tour d'acier où on voit que des poubelles en plastique partout, il y a aucun matériau un peu noble dans le truc mais que le patron va dire moi je fais pour l'environnement des trucs formidables. Les paroles et les actes ne sont déjà pas cohérents. Il ne suffit pas du patron qui parle et des affiches sur les murs quoi. Mais bon les employés ne sont pas dupes non plus donc à un moment donné, il y va y avoir un mouvement interne qui disent aussi, on fait pas ce qu'il dit quoi.

A : Ok bah super voilà moi j'ai fait le tour de mes questions. S'il y a autre chose que vous aimerez, rajouter ou trouver important.

C : Bonjour à Valérie ! Par contre je serais intéressé de lire votre mémoire avec les différents témoignages que vous aurez eu.

A : Pas de soucis, je vous l'enverrai. Merci beaucoup et bonne journée !

C : Bonne journée.

Interview 7 (Consultant en développement durable pour un groupe de services RH)

A : Bonjour, merci d'avoir accepté cette interview.

M : Pas de souci.

A : Est-ce que vous pouvez me parler de votre parcours professionnel et de votre rôle actuel dans l'entreprise dans laquelle vous travaillez ?

M : Yes, alors moi, j'ai commencé en fait en 2007, dans une entreprise donc qui est une des entreprises d'un groupe dans le domaine du recrutement en Belgique. J'ai commencé dans le domaine du recrutement, j'ai eu la chance de gravir les échelons au sein de l'entreprise jusqu'à devenir responsable d'unité et dans ce cadre-là les responsables d'unités une fois par an, il y a une formation qui s'appelle leader for life. A la fin de la formation il faut rendre un mini mémoire et j'ai reçu, donc moi j'étais donc responsable une équipe de recrutement à ce moment-là, et j'ai reçu comme thème le développement durable. Et donc j'ai travaillé pendant un an sur ce sujet-là et j'ai découvert un monde vraiment passionnant. Donc à la fin de ce travail j'ai présenté devant la direction, j'ai précisé que s'ils cherchaient quelqu'un au sein du groupe en Belgique pour travailler sur ce sujet-là parce qu'à l'époque il n'y avait encore personne, j'étais intéressé et donc voilà, j'ai eu la chance que le poste soit créé. Donc depuis mai 2022, je travaille en tant que consultant développement durable pour le groupe en Belgique.

A : Super et donc par rapport à ce métier-là, quelles sont les responsabilités principales en matière de communication justement par rapport à ce que vous faites au niveau du développement durable?

M : Moi je suis ESG lead pour la Belgique donc en fait je m'occupe de toutes les actions concernant l'environnement mais aussi social et puis tout ce qui est gouvernance, donc toutes les polices, les certifications ISO, etc. Je ne le fais heureusement pas tout seul parce que ce serait impossible, mais je travaille étroitement donc avec à peu près toutes les équipes au sein de l'organisation. Au niveau de la communication, on a une certaine liberté puisque nos actions sont parfois très locales en fait on fait partie du groupe de recrutement basé au Japon. Et donc effectivement les besoins en Belgique ou en France ne sont pas forcément les mêmes qu'en Australie ou aux États-Unis, donc en fait on a une stratégie globale qui est déterminée au Japon. Et puis ensuite de quelle manière elle s'applique dans les actions concrètes en Belgique ça c'est nous qui les définissons. Donc en fait il y a deux aspects quand il s'agit de communication, c'est un la communication sur les réseaux sociaux comme LinkedIn par exemple ou sur notre propre site internet spécialement lié à des actions qu'on fait en Belgique et c'est nous qui avons le lead, on poste entre guillemets ce qu'on veut. Et puis, il y a effectivement la communication plus corporate de nos résultats en termes de consommation d'électricité, de gaz, etc, c'est centralisé au niveau du groupe. Donc là mon rôle se limite en fait à remonter les informations et à travailler avec le siège au Japon pour les documents officiels en fait qu'on rend public.

A : Et du coup quand vous communiquez par rapport à justement vos actions de durabilité, c'est quoi les défis les plus importants que vous rencontrez et peut-être les craintes aussi? Les appréhensions vous pouvez avoir?

M : Alors c'est un sujet assez délicat, parfois. On a toujours un peu peur d'être considéré de faire du greenwashing ou du pinkwashing, parce qu'effectivement tout dépend un petit peu des personnes qui vont recevoir, en fait, le message. On a organisé, par exemple, je mets un détail mais on a organisé effectivement une bourse à l'emploi spécialement pour les personnes lgbtqia+ et leurs alliés et effectivement on fait déjà pas mal de choses pour cette communauté là mais évidemment pour certaines organisations c'est pas encore assez et donc on se retrouve parfois entre deux feux en disant ben on fait quelque chose mais c'est peut-être pas encore suffisant pour les personnes qui sont très activiste et pour qui ça devrait aller beaucoup plus vite. Et évidemment en termes d'environnement, l'avantage que nous on a c'est qu'on est une société de service, on n'est pas dans le pétrole, on n'est pas dans le gaz donc effectivement en termes environnementaux, on pollue mais notre impact est relativement limité donc ça pour nous quelque part c'est une chance. Donc disons qu'on a pas trop de difficultés à communiquer sur notre consommation, sur notre CO2, parce qu'il est relativement limité par rapport à d'autres entreprises. Mais effectivement la question c'est toujours. Est-ce qu'on publie ça ? Est-ce qu'on est vraiment sûr et certain à 200% de nos données ? Parce qu'effectivement une fois qu'elles sont en ligne, elles sont accessibles à tout le monde donc il faut qu'on soit sûr et certain de ce qu'on met, de ce qu'on écrit. Et il faut pouvoir le prouver effectivement aussi si on reçoit des questions sur le sujet, ce qui arrive quand même très très régulièrement. Donc disons qu'on est, dans n'importe quelle communication vers l'extérieur, on fait attention évidemment à ce qu'on dit mais sur ces sujets-là, on fait peut-être encore deux fois plus attention parce que le retour de flamme peut être particulièrement sévère.

A : D'accord. Et du coup-là on parle de communication externe, mais par rapport à la communication interne, je suppose que voilà avec aussi les gens s'intéressent de plus en plus à ça de savoir ce que l'entreprise fait pour

l'environnement parce que les gens parfois envie de travailler pour les entreprises plus responsables. Comment vous gérez cette communication là aussi ?

M : Alors en fait c'est directement intégré dans notre trajet de formation. Donc à partir du moment où quelqu'un est engagé au sein de l'entreprise, il y a déjà deux modules qui sont obligatoires, peu importe le niveau de fonction. L'un concerne effectivement l'ESG dans les grandes lignes, donc qu'est-ce qu'on fait en termes d'environnement social gouvernance, vraiment une introduction faite au sujet avec ensuite des liens vers les détails si les personnes sont intéressées. Et le deuxième concerne tout particulièrement, l'aspect social et surtout tout ce qui est diversité inclusion. Donc ça c'est vraiment les deux modules de base et puis en fonction du job il y a d'autres choses qui sont mises en place en termes de formation, dépendant si vous êtes Manager, vous aurez une formation plutôt leadership inclusif, si vous êtes recruteur là, vous avez pas mal de formations sur tout ce qui est anti-discrimination, évidemment, parce que ces personnes-là sont en première ligne. Donc il y a pas mal de choses qui sont intégrées déjà dans le projet de formation et puis on a un outil de communication où effectivement on communique sur le sujet. Alors c'est super large, ça peut être des réactions concrètes, ça peut être une photo où on a célébré l'Aid par exemple avec des pâtisseries. Enfin c'est vraiment, ça va de la toute petite action à effectivement des projets comme on a un projet social qui a été lancé au niveau global, qui est pas du tout la même envergure que les pâtisseries et le thé. Voilà mais on communique par ce biais là ce n'est pas toujours évident, parce que les gens reçoivent beaucoup de communication de manière générale, je crois que les boîtes mails, elles explosent un peu chez tout le monde. Donc c'est vraiment un challenge d'arriver à faire en sorte que nos équipes soient bien informées de toutes les actions qu'on entreprend parce qu'évidemment ce n'est pas leur core business. Des gens qui sont dans le recrutement, ben c'est normal qu'ils lisent d'abord les mails avec les CV. Donc voilà, ce n'est pas toujours évident mais disons qu'en interne c'est plutôt bien perçu, on a une newsletter qui n'est pas encore lue suffisamment pour moi mais bon voilà. Ça c'est les défis que ce soit pour ce sujet-là ou d'autres le défi est le même. Des gens qui sont particulièrement intéressés par le sujet, ben évidemment, vont spontanément chercher les newsletters ou les infos, puis il y a des gens qui sont un peu plus éloignés du sujet ou qui s'y intéressent moins bah ça c'est plus dur évidemment de les toucher.

A : Du coup pour rentrer un peu dans le vif du sujet est-ce que vous connaissiez déjà le concept de greenhushing et comment vous le définiriez ?

M : Alors justement, je ne connaissais pas mais j'ai utilisé Google, je connaissais en fait je ne connaissais pas le terme mais je connais si vous voulez le process effectivement le fait que ben comme je le disais tout à l'heure, on fait quand même extrêmement attention à ce qu'on fait. On a la chance disons que l'entreprise pour laquelle on travaille notamment comme notre impact environnemental est relativement limité disons qu'on a peut-être un peu moins de difficultés que d'autres à communiquer sur le sujet même si on fait quand même très attention avec les informations euh qu'on communique, on double check, on triple check ce qu'on fait mais disons qu'on n'a pas, on assume en fait les résultats qu'on obtient. De toute façon là, dans tous les cas, ben le CSRD arrive en Europe donc on sera bien obligé de communiquer sur le sujet donc ça ne sert à rien de dire qu'aujourd'hui on est une entreprise 100% en vert si demain tout le monde se rend compte que ce n'est pas le cas. Mais je peux comprendre effectivement certaines entreprises ou certains domaines où c'est nettement plus compliqué et

après bon c'est la décision du top management ensuite de communiquer ou de pas communiquer. Moi personnellement, je trouve ça ridicule de mentir sur un sujet aussi important, après c'est à eux de définir leur propre stratégie en tenant compte des risques et des opportunités éventuelles.

A : Exactement mais du coup par rapport à ça quelles sont les principales raisons pour vous qui pourraient pousser une entreprise à minimiser ou à cacher vraiment ce qu'ils font de bien finalement ?

M : Je pense que les entreprises n'ont aucun problème à communiquer sur les choses qu'elles font bien, le problème c'est qu'elle n'ose pas toujours communiquer sur les choses qu'elles font mal et après effectivement, ben comme il y a pas toujours de cadre ou parfois effectivement il y a certaines choses qui sont laissées à une certaine interprétation ben ça permet effectivement aux entreprises pas toujours de ne pas divulguer mais si effectivement les résultats sont tellement mauvais je pense qu'ils préfèrent les cacher parce que l'impact au niveau du grand public, l'impact au niveau des médias, l'impact au niveau des investisseurs, peut quand même être conséquent. Il y a aussi certaines entreprises qui, je ne sais pas si c'est mentir du coup, mais qui contourne un peu la réalité ou qui s'explique, détourner un peu l'attention, détourner le sujet. Enfin, c'est parfois à double tranchant, hein ? Moi ça m'étonne parfois de voir des entreprises comme Total qui sont, ça c'est mon avis personnel hein, mais selon moi des grands polluants et qui finalement ont des résultats en termes de, qui sont reconnus par plein d'entreprises comme étant pionniers dans le domaine. Ben effectivement, ils ont déjà fait beaucoup d'efforts, mais ils viennent de tellement loin que du coup ce n'est pas vraiment compliqué alors que d'autres entreprises qui aujourd'hui polluent quasi pas, elles ne sont pas considérées comme des pionniers, alors que bon.

A : Justement par rapport au secteur et à la taille, vous pensez que justement ces entreprises-là elles seraient peut-être plus quand le secteur est plus délicat, plus amené à vouloir moins communiquer parce que c'est moins crédible de communiquer sur ce qu'on fait de vert quand on n'est pas vert ?

M : Alors je ne sais pas si c'est un préjugé du coup, mais je pense qu'effectivement c'est des entreprises où de manière générale les choses se passent peut-être de manière un peu plus floue pour le grand public déjà à la base. Et puis ça dépend effectivement aussi des pays dans lesquels les activités ont lieu, des règles dans le pays en vigueur. Moi je m'occupe effectivement d'entreprises qui sont uniquement basées en Belgique, donc en ce qui concerne les droits de l'homme, et cetera, la mise au travail des mineurs, et cetera, bah ça, c'est quelque chose qui chez nous de par le cadre législatif belge est déjà vraiment pas courant heureusement, en tout cas chez nous, c'est pas du tout le cas, mais disons qu'effectivement, si j'avais une entreprise qui était basée en Asie, ce serait peut-être, encore ça dépend des pays, mais ce serait peut-être parfois plus compliqué. Donc il y a des choses, des pratiques dont les entreprises ne sont absolument pas fières mais qui sont quand même là. Et donc d'un côté je comprends leurs craintes à communiquer sur le sujet, ça c'est sûr.

A' : Oui, d'accord. Et quels sont les risques vraiment du coup de sous communiquer par rapport à ce qu'on fait ? C'est quoi le plus grand risque ?

M : Ben il n'y a pas de risque tant que ça reste caché. Une fois que le problème apparaît là, le risque est immense. Après ça dépend effectivement aussi de la gravité entre guillemets du sujet. Mais effectivement, à partir du moment où le grand public, les médias, encore une fois, enfin c'est une perte de confiance en fait, tout simplement. Et puis ça peut avoir un impact effectivement sur le boycott de votre marque ou l'arrêt de la

collaboration avec certains clients. Les investisseurs qui ont plus la confiance. Donc les risques pour moi sont très élevés. Je pense qu'il y a plus de risque encore de masquer la vérité en prenant le risque qu'un jour elle sorte puisque c'est quand même, bah les chances sont quand même relativement élevées que ça sorte un jour plutôt que de communiquer sur des résultats négatifs en disant ben on sait que les résultats sont pas bons, mais on y travaille tous les jours pour faire en sorte que ça s'améliore, mais je pense que les mentalités ont peut-être un peu évolué aussi sur le sujet ces derniers temps, ces dernières années. Je pense que la notion de transparence, elle est de plus en plus importante et que les entreprises commencent à comprendre qu'il faut aussi communiquer sur les sujets qui fâchent plutôt que de faire semblant qu'ils n'existent pas. Et après on a plein d'exemples d'entreprises effectivement pour lesquels il y a eu des scandales pour non-divulgateur. Enfin voilà, c'est aussi une question de, c'est aussi une question de consistance sur effectivement ce que vous communiquez de manière corporate, genre voilà tout ce qu'on fait de beau et puis sur les actions sur le terrain, ce qui n'est pas toujours évident hein, surtout pour les grandes organisations. Nous on est pour la diversité à l'inclusion, on fait pas mal de choses sur le sujet, maintenant, s'il y en a un recruteur qui fait une erreur ben c'est toute l'entreprise qui va payer hein donc. Même si nous, de notre côté, on a donné tous les outils nécessaires pour que l'erreur ne se fasse pas, donc ce n'est pas toujours évident.

A : Du coup, oui, on a parlé beaucoup aussi de diversité et d'inclusion. Est-ce que vous avez l'impression parfois que le sujet a changé ? Enfin, le sujet d'intérêt principal a changé. Peut-être que justement, le développement durable est venu plutôt au 2nd plan et que maintenant les entreprises ont plutôt tendance à communiquer, par exemple sur la diversité et l'inclusion, et qu'il y a des tendances comme ça sur les sujets importants.

M : Alors pour moi, il y a toujours encore un Carbone tunnel vision. Donc nous, évidemment, notre levier d'impact principal, c'est l'aspect social puisqu'on met des gens au travail. Donc effectivement, pour nous, l'aspect diversité inclusion, le s du social a toujours été une top priorité puisque c'est là où on a le plus grand impact. Mais par contre, je me suis retrouvé déjà des dizaines de fois dans des meetings où je suis le seul à parler du sujet, où toutes les personnes, que ce soit en termes de Procurement ou en termes d'opérationnel, sont vraiment focalisées encore et toujours sur l'environnement sans même aborder le sujet social. Donc ça évolue, mais ça évolue à mon sens quand même relativement lentement puisque depuis mai 2022 je n'ai pas rencontré beaucoup d'entreprises qui mettaient le s vraiment en premier plan, même s'il y en a qui font déjà pas mal de choses. Mais c'est encore très souvent, trop souvent à mon goût pas du tout la priorité en tout cas, même si on en parle beaucoup.

A : Ok super et du coup, comment vous voyez-vous pour l'instant évoluer la communication par rapport à ces sujets-là ? Donc vers quoi on tend pour aussi être plus crédible après les phénomènes comme le greenwashing justement ? Et quand on veut continuer à communiquer sur ce qu'on fait de bien, c'est quoi vraiment la façon de faire maintenant ?

M : Ben je pense qu'effectivement le CSRD va déjà changer pas mal de choses parce que là toutes les entreprises, enfin une grande majorité des entreprises vont être obligées de communiquer sur le sujet, même si je me rends compte que aussi là il y a des choses à faire. Parce que c'est pas du tout aussi à mon sens, aussi transparent encore que ça pourrait l'être où il y a encore certaines choses qui sont laissées, encore une fois, libre cours à l'entreprise de rapporter sur le sujet, est-ce que c'est matériel ? Est-ce que ce n'est pas matériel, est-ce qu'il faut

communiquer ? Enfin je pense que là il y a beaucoup d'entreprises, encore une fois c'est un point de vue personnel, qui vont sélectionner les sujets sur lesquels ils vont rapporter de manière très consciente en sachant bah on sauf si c'est obligatoire, bah le nombre de champs obligatoires sont relativement limitées pour l'instant. Et le reste, Ben ce sera un peu à la carte. Qu'est-ce qui nous arrange ? Et je pense aussi qu'il y a toute une série de personnes qui travaillent dans le domaine ou peut-être enfin je ne sais pas si ça va vraiment intéresser le grand public. Ça, c'est encore quelque chose à voir, c'est à dire que ce sera accessible à tout le monde. Mais est-ce que tout le monde va savoir lire et comprendre ce qui a marqué dans ces documents ? Ça, j'en ai encore, j'ai encore des gros doutes. Donc c'est bien de communiquer sur le sujet, il y a un club, peut-être d'experts qui vont pouvoir comprendre effectivement ce qui a été communiqué, mais je me demande si un candidat qui postule, va véritablement aller lire ce qui a marqué dans ce document et comprendre ce qu'il est noté, pour pouvoir faire un choix, est-ce que je postule, est-ce que je ne postule pas ? Donc pour le moment, c'est encore relativement flou, même si les entreprises font d'énormes efforts et d'investissements pour faire en sorte d'être prêt, en tout cas, les grands groupes.

A : D'accord, et par rapport à ça également, vous parlez d'être et de voilà, c'est beaucoup d'investissement. C'est quoi les barrières ? Peut-être en dehors du budget de mettre en place une vraie communication et de pouvoir vraiment parler du sujet de façon claire, efficace et transparente.

M : Ben pour nous le budget c'est vraiment déjà la plus grande barrière pour l'instant. Bon, on est obligé de le faire. Mais hors budget donc, un manque de connaissance parfois, des avis qui divergent. Nous on a fait un énorme travail sur l'électrification de notre parc automobile, par exemple, mais c'est un exercice qu'on a dû faire où dans un contexte en Belgique qui n'était pas encore adapté du tout. Donc ce n'est pas toujours facile de communiquer sur le sujet ou à partir du moment où on doit dire en fait le gouvernement nous a pas du tout soutenus dans cette histoire. Enfin voilà. Après il y a énormément, toutes les entreprises, enfin énormément d'entreprises qui communiquent sur le sujet. Donc la question c'est est-ce que c'est encore relevant ? Est-ce que ça intéresse encore les gens ? Parce qu'en fait on est bombardé d'informations et voilà, moi c'est un sujet qui me passionne, donc évidemment je lis mais pas sûr que ce soit le cas de tout le monde. De quelle manière est-ce qu'on peut se démarquer de la concurrence ? Est-ce qu'on choisit les mêmes axes de communication par exemple que nos concurrents ? Ou est-ce va nous bah traiter justement, ben pas parler d'environnement mais vraiment parler d'un autre sujet en termes de enfin. Et puis aussi, oui. Être sûr de ce qu'on dit. On va sortir un article où on a travaillé avec tel partenaire, on doit s'assurer effectivement que ce partenaire là aussi puisse démontrer patte blanche et qu'on ne se retrouve pas liée finalement à un partenaire avec lequel on n'a pas envie d'être associé par exemple. Donc, en termes de communication, c'est vraiment beaucoup plus, ouais, le contrôle en fait sur ce qu'on communique est quand même beaucoup beaucoup plus grand.

A : C'est ça, faut être beaucoup plus prudent qu'avant, pour vous, il y a vraiment un changement ?

M : Ouais, c'est ça, ouais, ouais. Beaucoup plus prudent, en effet. Ce qui est bien en fait en soi. Mais ce qui nous coûte aussi pas mal de travail et puis parfois on se dit bon ben finalement ce sujet-là, on ne va pas en parler parce que hein, on n'a peut-être pas forcément toute l'expertise qu'on pourrait avoir. Donc ouais, ce n'est pas toujours évident hein. Après, on peut, on sait que c'est difficile de faire plaisir à tout le monde, hein. Donc on sait aussi que dans nos communications, surtout sur les réseaux sociaux, on sait que peu importe ce qu'on dit,

si on dit Ah, c'est des gens qui pensent B, qui vont réagir. Et puis si on dit B ce sera l'inverse. Donc là on est quand même conscient que peu importe le message, on aura toujours des commentaires après voilà, si ça reste des réflexions individuelles, libre à chacun de penser ce qu'il veut. Mais oui, on fait quand même un peu attention à ça, on est on est aussi plus prudent, par exemple, dans nos communications, on rajoute parfois un astérisque pour expliquer quelque chose qu'on faisait pas du tout avant. C'est même quelque chose qu'on met dans nos signatures. Enfin là j'ai, c'était la pride month, donc ma signature est au logo LGBT. On reçoit pas mal de commentaires là-dessus, des commentaires qui sont parfois haineux et donc une part on a rajouté un astérisque en expliquant pourquoi est-ce que le logo est au couleur. Et puis après les gens sont d'accord ou pas mais au moins ça donne un peu plus d'explications sur le contexte.

A : Bien sûr. Et donc la dernière question, quels conseils vous donneriez aux entreprises qui veulent communiquer de manière transparente et efficace sur ce qu'ils font ? En essayant d'éviter bah justement la peur de communiquer mais aussi d'éviter bah de faire du greenwashing ou de rentrer dans quelque chose de pas qui n'est pas sincère ?

M : Ben je pense que la seule manière en fait, je leur donnerai le conseil effectivement de communiquer, mais de communiquer de manière sincère, authentique. Et à partir du moment où ils sont honnêtes, sincères et authentiques, il n'y a pas grand-chose qui peut se passer de mal. Je pense que là c'est plus important de dire bah voilà nos résultats ils ne sont pas bons mais on le sait et voilà les choses qu'on va mettre en place pour faire en sorte que le résultat soit meilleur. Je trouve ça beaucoup plus intéressant qu'une entreprise qui laisse le champ blanc et donc du coup aussi libre à l'imagination finalement, parce que moi je me dis mais peut-être c'est parce que je suis dans le domaine, mais moi je veux dire, ils n'ont pas communiqué là-dessus, c'est que en fait ils ont quelque chose à cacher. Après pas forcément tout le monde, bah va penser comme ça, mais je pense que ça c'est important, c'est de communiquer effectivement de manière transparente sur des choses qui font vraiment, voilà que ce soit aussi lié à des actions concrètes. Et bon après effectivement, il faut que ça évolue aussi dans le bon sens. Si vous communiquez aujourd'hui en disant nos résultats sont nuls, mais on va faire mieux et puis l'année d'après, ils sont encore pires. Si vous avez une explication, bon s'ils ont racheté une entreprise et que voilà, l'entreprise a doublé de taille, c'est possible mais je veux dire autant communiquer alors de manière transparente et expliquer les raisons qui font que et dans ce cas-là, les gens comprennent.

A : Hum, vous croyez que ça du coup en parlant de ça, que ça peut être un frein à communiquer quand on ne parvient pas à atteindre les objectifs qu'on se crée parce qu'il y a beaucoup d'entreprises maintenant qui se mettent des objectifs justement en termes de ESG ou en termes d'émissions, ils n'arrivent pas à suivre. Du coup est-ce que bah au bout de 1, 2, 3 ans elles ne se disent peut-être pas ben en fait je vais plus dire ce que je vais faire parce que je ne sais pas si je serais capable de le faire ?

M : J'imagine qu'il y a certaines entreprises qui doivent avoir cette réflexion-là. Après, il y a des systèmes de ranking comme Ecovadis, et cetera, et cetera, il y en a d'autres, hein. Mais je sais qu'il y a certaines entreprises qui sont déçues par le résultat qu'ils obtiennent et qui décident de cacher leur score, je sais que ça se fait. Donc, de toute façon, il y a des entreprises qui le font déjà aujourd'hui, ça c'est sûr et certain. Après ça dépend un peu qui sont les critiques, moi de mon point de vue, je préfère une entreprise qui met la barre très haut et qui avance effectivement au fur à mesure et de voir qu'elle a obtenu 80 ou nonante pour 100 de son résultat, fin de l'objectif

qu'elle s'est fixé pour moi c'est bien. Après évidemment il y a d'autres personnes qui vont dire bah non il fallait 100, il fallait 100. Moi je préfère effectivement une entreprise qui dise bah finalement on est qu'à quatre-vingts mais ils ont déjà fait quatre-vingts pour 100 du travail. Donc je pense que c'est toujours mieux de communiquer de manière transparente mais aussi d'avoir une certaine analyse sur la situation, c'est-à-dire aussi pouvoir expliquer pourquoi ces résultats on ne les a pas obtenus, quelles étaient les difficultés et de quelle manière on peut les surmonter. Nous on a eu la question, il y a quelques années, sur le fait que on a ouvert énormément d'agences en plus. Donc forcément, notre consommation de gaz et d'électricité a augmentée. On a plus de lieux de travail qu'avant et donc en fait ben notre objectif c'est de réduire et finalement ben en une année on a augmenté. Donc c'est pas du tout dans nos objectifs, c'est pas du tout, pour nous, on va toujours dans la bonne voie puisqu'on travaille sur le sujet, mais quand vous lisez purement les résultats sans les explications, là vous pouvez vous dire effectivement c'est quoi ce bazar ? Ils veulent réduire et en fait ils font qu'augmenter donc il faut toujours un peu les explications avec sur le côté. Après, il y a des sujets qui sont aussi plus délicats que d'autres. Je pense. Il y a des entreprises, Bah pas ici en Belgique, mais il y a des entreprises, on sait très bien qu'ils font appel à des enfants dans leur usine, et cetera. Bon, ce n'est pas un sujet sur lequel vous avez envie de communiquer tous les. Je peux comprendre.

A : Mais du coup voilà moi j'ai fait le tour de mes questions, je sais pas s'il y a autre chose que vous voulez rajouter ou voilà mentionner sur le sujet ?

M : Non, je sais pas si mes réponses vous aident un petit peu.

A : Ah oui, oui, oui, non. Mais ça aide toujours. Voilà, je suis là pour prendre tous les avis et toutes les expériences différentes et ça a été très utile et merci beaucoup d'avoir pris le temps.

M : Ben avec plaisir. Le thème du mémoire, alors c'est quoi exactement ?

A : Le Greenhushing. Donc voilà vraiment voir si justement il y a cette tendance parfois à sous-communiquer et cette crainte peut-être d'être tout le temps jugé même quand on essaie de bien faire qui s'intensifie après le greenwashing quoi. Et voir comment on peut avancer vers une enfin vers quelque chose de plus transparent. Et si ce n'est pas aussi à un moment donné, le public qui doit aussi, essayer de perdre un peu en agressivité parce que finalement est ce que ce n'est pas contre-productif de toujours bâcher tout le monde un peu facilement parce qu'il y en a qui essaient.

M : Oui oui, c'est ça. Ben en fait le truc c'est que c'est un peu double parce que ce sont des entreprises qui investissent quand même parfois beaucoup d'argent pour effectivement avancer dans le bon sens. Et alors, c'est parfois navrant de voir qu'elles se font bâcher alors qu'elles font quand même quelque chose. Et celles qui ne communiquent pas et qui ont des résultats beaucoup moins bons elles passent au travers des mailles du filet. Mais bon, évidemment c'est des sujets qui sont hot pour le moment, ça fait des gros titres des journaux donc ça fait vendre aussi. Je ne sais pas si cette hype là elle va rester ou si au fur et à mesure du temps les gens comme les entreprises vont intégrer ça un peu comme quelque chose de normal. Ça, c'est aussi parce que le sujet est hot que forcément, les journalistes ou le grand public saute sur l'occasion. Donc voilà, ça je ne sais pas très bien comment ça va évoluer. Mais je peux comprendre que certaines entreprises aient des craintes, ça c'est sûr et certain, sur certains sujets en tout cas.

A : Merci beaucoup.

M : Avec plaisir. Bonne continuation, en tout cas pour le mémoire.

A : Et du coup merci beaucoup et une bonne journée.

M : Je serais très intéressé de le lire si quand vous avez terminé donc.

A : Il n'y a pas de souci, je l'enverrai quand je l'ai fini. Bonne journée, au revoir.

M : Avec plaisir. À vous aussi, au revoir.

Interview 8 (Chargé de communication dans un groupe d'eaux minérales)

A : Bonjour.

C : Bonjour.

A : Merci de prendre le temps de répondre à mes questions.

C : Avec plaisir.

A : Donc la première question c'est pouvez-vous me parler de votre parcours professionnel et de votre rôle actuel dans l'entreprise?

C : Alors à la base dont je suis juriste de formation, j'ai fait des études aussi en sciences politiques. J'ai commencé comme avocat et puis petit à petit, je suis passé plus dans tout ce qui est enfin, on appelle affaires publiques mais péjorativement c'est appelé le lobby. D'abord comme expert pour bpost puis Delhaize et donc ici depuis 5 ans pour un groupe d'eaux minérales et outre le volet public affaires, je suis aussi en charge de tout ce qui est relation de presse, communication externe, voilà en résumé.

A : Ok parfait et du coup quelles sont les principales responsabilités en matière de communication? Et comment ça se traduit dans votre métier tous les jours ?

C : Alors, on va dire qu'il y a deux volets. Comme on est enfin c'est un groupe, donc qu'on connaît avec une marque d'eau et d'autres mais on a aussi des activités à l'étranger donc on va dire que c'est, il y a un rôle un peu hybride donc il y a d'un côté le côté groupe, société cotée et ainsi de suite donc le volet plus corporate et puis il y a tout ce qui concerne les marques, je parle des autres donc une communication plus autour marketing et ainsi de suite. Donc la communication externe est un peu à cheval sur les deux donc on a un volet effectivement plus contact avec la presse économique et la presse régionale qui concerne voilà les performances de l'entreprise, du groupe, les réalisations en termes de durabilité et ainsi de suite mais le lancement de nouveautés. Mais plus donc à destination d'informations pour les investisseurs, le grand public et ainsi de suite. Et puis il y a voilà une communication plus produit qui viennent voilà inciter les consommateurs à être au courant des nouveautés par rapport à certaines marques et les inciter à acheter les produits donc voilà il y a les deux. Le focus est quand même principalement sur le premier même si le deuxième en fait partie aussi.

A : D'accord. Ok et du coup comment votre entreprise? Elle aborde sa communication vraiment par rapport à la durabilité ? Comment vous préférez communiquer ? Qu'est-ce qui est important pour vous ? Quand vous parlez durabilité, des choses comme ça ? Qu'est-ce qui vous voilà ? Comment vous faites chez vous ?

C : Alors donc déjà la durabilité c'est quelque chose donc qui vient assez fortement dans l'entreprise donc c'est, fin peut-être pour vous donner un peu de contexte au niveau de l'historique de l'entreprise, donc ici c'est une entreprise familiale et jusqu'à présent chaque CEO était issu de la famille, c'est toujours le cas maintenant. Le

CEO actuel a repris les rênes de l'entreprise il y a quasiment 25 ans en fait suite au décès de son frère qui à ce moment-là était le CEO de l'entreprise et en reprenant on va dire à son compte l'entreprise mais il a un peu donné sa vision, en tout cas adapté la vision de l'entreprise sur toute une série d'aspects. On va dire qu'avant c'était plutôt une entreprise qui essayait de grandir comme une multinationale, on va dire comme un géant en production de boissons et ainsi de suite, donc de vendre ses produits à l'international et lui donc est arrivé à la conclusion que ça n'avait pas de sens en fait de transporter de l'eau de Belgique vers les États-Unis, le Japon et ainsi de suite. Et à partir de ce moment-là donc il y a vraiment eu une prise de conscience au niveau durabilité, que ce soit en termes d'impact carbone et ainsi de suite. Donc ils ont engagé aussi quelqu'un en interne pour travailler sur la durabilité, ce qui était pas le cas avant pour un peu structurer la vision et la pensée et on peut dire que c'est à partir de voilà des années 2000 que la durabilité vraiment est devenue une réalité dans l'entreprise et qu'on a pu avoir aussi voilà avoir des éléments de preuve concrets par rapport aux actions entreprises par l'entreprise et donc l'entreprise a toujours communiqué assez ouvertement sur ce qu'elle réalisait mais dans un premier temps aussi pour se distinguer de la concurrence pour bien montrer, voilà on est engagé, on est une entreprise engagée et on n'est pas comme les autres qui en fin de compte sont plus dans du, enfin là je caricature un peu, qui font du greenwashing. Nous on agit concrètement et donc voilà, on a communiqué dès le départ assez beaucoup là-dessus, on continue à le faire mais ceci dit on est peut-être plus modeste maintenant dans l'approche. Pour plusieurs raisons premièrement parce que, en tout cas dans une communication purement presse, on remarque que les journalistes sont submergés de messages autour de la durabilité, donc ils sont submergés à la fois aussi plus critiques. Donc ils estiment c'est beaucoup de greenwashing donc il est plus difficile en fin de compte d'obtenir une visibilité sur les thématiques durabilité en ce moment et puis un deuxième élément c'est qu'on a été précurseur et ça il faut il faut être assez modeste pour le reconnaître on a été précurseur sur beaucoup de sujets et entre temps, beaucoup d'entreprises ont aussi pris le pli de la durabilité et donc se distinguer est beaucoup plus difficile parce que voilà on peut bien évidemment jouer, raconter n'importe quoi et dire qu'on sera net zéro en 2030 et tout ça, mais ça c'est pas notre style. Donc maintenant on va dire les nouveaux objectifs qu'on s'impose sont assez dans la lignée de ce que s'impose d'autres et donc il est plus difficile de se distinguer.

Ceci dit, donc là au niveau presse, donc voilà on communique peut-être un peu moins ou en tout cas on essaie de cibler les actions qui présentent un intérêt. Donc par exemple là on va davantage de parler sur la gestion des ressources en eau qu'en période de sécheresse ou des thématiques voilà, moins polluants dans nos eaux parce que voilà on protège plus nos sources que d'autres tandis que sur des sujets comme le CO2, qui sont des sujets sur lesquels on entend beaucoup et sur lesquels les entreprises communiquent beaucoup, on communiquera moins en tout cas à l'intention de la presse. Par contre, on utilise peut-être des médias qu'on utilisait moins auparavant, notamment les médias sociaux, ça peut être d'un point de vue corporate plus LinkedIn mais pour les consommateurs plus nos sites web, les pages Facebook, Instagram pour faire passer des messages en termes de durabilité qu'on avait peut-être moins tendance à faire passer avant via ces canaux-là donc on compose on va dire un peu peut-être notre perte de visibilité ou de capacité de percer dans la presse écrite ou la presse au sens large en passant par les réseaux sociaux pour toucher plus directement les gens.

A : Ok super. Et du coup avant cette interview est-ce que vous connaissiez le concept de greenhushing et comment vous le définiriez ?

C : Non je ne le connaissais pas donc en toute franchise donc j'ai été regarder sur Internet pour avoir une définition donc si j'ai bien compris donc ce sont des entreprises voilà qui se retiennent dans leur communication verte entre guillemets. C'est un concept qui voilà que je ne connaissais pas. Je ne crois pas que nous on rentre spécifiquement dans cette, en tout cas on ne se retient pas de communiquer. On essaie juste de bien identifier les bons canaux de communication et les bonnes opportunités. On a beaucoup de sujets qui soient bien évidemment liés la durabilité mais aussi à l'innovation et à d'autres qui et donc on doit faire des choix et donc ça fait partie, voilà des choix éditoriaux entre guillemets qu'on entreprend au niveau de l'entreprise

A : Oui c'est ça mais vous ne faites pas de stratégie directement de ne pas entre guillemets, communiquer sur des choses que vous faites bien et vous êtes plutôt dans la communication par rapport à la durabilité, plutôt transparente.

C : Bah Il y a la seule chose, je crois qu'on peut, enfin ça rejoint un peu ce que je disais avant, c'est que comme on se rend compte que certaines thématiques sont très enfin soit complexes, soit difficiles à comprendre ou à vendre auprès de journalistes, Eh Ben il est vrai qu'on va peut-être à un moment donné ne pas communiquer proactivement dessus et essentiellement en fait des sujets autour du carbone donc, par exemple, maintenant, on a nos objectifs net 0 qui ont été validés par SBTi, si j'écoutais mes collègues du département CSR, oui, on aurait déjà sorti un communiqué de presse et ainsi de suite. Mais ça, d'expérience, on ne le fait plus parce qu'on se rend compte que c'est beaucoup d'énergie pour peu de résultats. Je ne sais pas si on rentre parfaitement dans la définition, en tout cas il y a effectivement là-dessus, il y a un frein. Et il y a d'autres thématiques où on aimerait bien communiquer mais à nouveau le public n'est peut-être pas encore mur ou en tout cas, les thématiques sont très complexes, c'est tout ce qui tourne autour de la biodiversité, impact, biodiversité où voilà, c'est difficile en fait de d'expliquer aux gens et donc sur ces points-là, peut-être qu'on on est un peu plus réticent en tout cas d'aller vers la presse maintenant, vous trouverez peut-être des informations sur notre site web et ainsi de suite, ça c'est dans une optique, si quelqu'un cherche l'info, il pourra la trouver d'une façon ou d'une autre.

A : D'accord, OK, et d'une manière plus générale, d'après votre expertise, quelles sont les principales raisons qui peuvent pousser une entreprise à choisir de minimiser ou de cacher des initiatives qui sont positives ?

C : Donc ça, ça dépend. C'est très variable d'une entreprise à l'autre hein. Je crois que tout dépend du secteur. Je crois que y a des secteurs qui sont effectivement qui bénéficient d'une, à tort ou à raison, d'une mauvaise image et donc toute tentative en fin de compte, toute volonté en tout cas, de mettre en avant des initiatives positives ne seraient pas prises en considération ou seraient considérées justement comme du greenwashing, et donc il y a peut-être cette volonté de ne pas créer en fait, d'avoir une sorte de d'effet boomerang hein. Donc de penser faire un truc positif et en fin de compte avoir un retour négatif par rapport à ça. Il y a d'autres entreprises qui tout simplement voilà, ont intégré peut-être toute une, considèrent que ça fait partie du Daily Business de d'être vert, d'agir pour la durabilité, donc n'estiment pas que ce soit nécessaire de communiquer là-dessus parce que c'est une approche relativement modeste. Et qui se focalisent davantage sur voilà sur le résultat sans spécifiquement en fait mettre en avant les efforts qui sont entrepris. Moi je vois ça comme 2

facteurs. Il y en a peut-être d'autres, mais c'est il y en a peut-être d'autres mais pas qui me viennent à l'esprit pour l'instant.

A : OK c'est parfait, nickel. Est-ce que pour vous il y aurait des avantages à faire du greenhushing ? Est-ce qu'on peut vraiment tirer profit de ça ?

C : Moi je suis assez sceptique. Alors je peux comprendre effectivement quand on est dans le pétrole ou enfin, à nouveau je prends des exemples un peu, dans le secteur cigarettier ou dans l'alcool, que certaines actions pourraient être effectivement mal interprétées mais en dehors de ça, j'avoue qu'on est toujours perdant à ne pas, à ne pas communiquer sur ce qu'on fait parce que mine de rien, enfin voilà, ça contribue à faire vivre la marque, aussi à attirer l'attention des parties prenantes sur ce qu'on entreprend. Et donc renoncer à ce canal, selon moi, n'est quand même pas le plus intelligent. Mais voilà, il y a peut-être de bonnes raisons que j'ignore mais voilà.

A : OK. Et quels sont les risques vraiment, je dirais au niveau même peut être plus large, plus sociétal, pour les consommateurs, pour les autres entreprises, pour les médias justement, qu'il y ait des entreprises qui décident de ne pas communiquer sur ce qu'elles font de positif ?

C : Bah oui le risque il est, enfin c'est vrai que on peut regarder ça peut être par rapport à différents types de profils. D'un point de vue consommateur, bah clairement, le risque, c'est qu'ils choisissent un produit, un autre produit peut-être pour de mauvaises raisons parce qu'il n'a pas conscience, en fait, des actions entreprises par l'entreprise en question, qui fait du Greenhushing. Donc je crois que ça c'est un risque non négligeable. Et justement donc à ne pas perdre de vue, si on regarde davantage, peut-être aussi au niveau d'un public plus investisseurs, parties prenantes, on arrive, pas dans la même dimension mais dans une dimension Bah si pour l'investisseur, il va peut-être renoncer à investir dans une entreprise parce qu'il aura à tort une perception négative de celle-ci, en tout cas pas plus positive qu'elle n'aurait pu l'être et les parties prenantes, la même chose, ils pourraient être amené à prendre des décisions qui ne vont peut-être pas dans l'intérêt d'une entreprise, car il ignorera en fait que cette entreprise fait des choses qui vont dans le bon sens. Et qui voilà peut-être nuancent un peu cette vue négative ou perceptions négatives qu'on pourrait avoir concernant celles-ci. Donc, enfin voilà, en tout cas, ce public-là, si on les perd, c'est quand même un gros risque à moyen enfin, court, moyen et long terme. Et puis je ne sais pas mais alors ça c'est plus interne à l'entreprise, on a les employés, donc les collaborateurs, si eux sont même pas au courant de ce que fait l'entreprise à nouveau le risque c'est que les gens sont moins fidèles à celle-ci, la quitte plus facilement, ont plus de turnover et ainsi de suite, donc moi je ne vois que du négatif sur toute la ligne en fin de compte.

A : Ok. OK, et est-ce que pour vous il y a quand même une tendance à être plus prudent ? Peut-être plus ? Voilà de plus choisir ce qu'on communique ou non qu'avant par rapport à ce sujet de la durabilité ?

C : Oui, clairement oui, mais ça on voit hein. Donc il y a eu, il y a eu un vrai et c'est assez récent et en soi la tendance n'est pas négative. En soit ce qui s'est passé, c'est qu'il y a eu vraiment une vague de Greenwashing, donc beaucoup d'entreprises qui ont commencé à communiquer à tout va sans vraiment, voilà, prendre des engagements irréalistes qui étaient pas suivis en termes de reporting, d'audit, et ainsi de suite. Donc on s'est rendu compte que pas mal d'entreprises essayaient de oui, de verdir leur image sans vraiment mettre les efforts qui en découlait donc là les ONG, les associations de protection des consommateurs, et ainsi de suite, ont joué

leur rôle en mettant le doigt sur effectivement, les dérives que ça, que ça a pu provoquer. On a découlé dans certains pays, notamment en France, toute une série de réglementations qui impliquent de devoir oui jouer cartes sur table. Donc quand on dit que on agit pour la neutralité carbone ou des trucs du genre, Ben il faut montrer après voilà, preuve à l'appui qu'effectivement on fait quelque chose. Donc il y a vraiment une baisse de ses empreintes carbone et ainsi de suite. Ben c'est peut-être le revers de la médaille, c'est que du coup il y a, il y a une, une couche de régulation qui s'est rajouté mais ça par conséquent voilà permis aussi peut-être de réduire donc ces actes de greenwashing. Donc il y a peut-être moins d'entreprises qui ont communiqué un peu n'importe quoi sur leurs actions en termes de durabilité et indirectement, et ça je le vois aussi ici au niveau de notre entreprise, toute communication est quand même nettement plus soupesée en termes de risques, de mauvaises interprétations. On a eu un cas il y a quelques années où un mauvais mot avait été mis sur une publicité, on n'est pas effectivement sur une communication, parce que la communication elle s'était bien passée au niveau presse, mais il y avait au niveau marketing une erreur qui avait généré quand même un petit souci. Et depuis lors je crois que ça ce n'est pas plus mal aussi, les équipes marketing et ainsi de suite se sont rendu compte que voilà, c'est pas des trucs à prendre à la légère. On doit faire attention à ce qu'on dit. L'idée effectivement c'est de, voilà de ne pas travestir la réalité, mais de de bien, de bien raconter les choses telles qu'elles sont pour n'induire personne en erreur en tout cas.

A : OK. Et du coup, par rapport à ça, quels conseils vous donneriez aux entreprises qui souhaitent communiquer de manière transparente et efficace sur ce qu'elles font au niveau durable ?

C : Bah je crois que la première des choses c'est d'avoir déjà un plan hein, donc d'avoir un plan en termes de durabilité avec des ambitions, peut-être des étapes intermédiaires et d'effectivement une fois qu'on a ça et qu'on a des, on peut bien évidemment communiquer en début par à intervalles réguliers pour prouver, voilà que ce qu'on a dit, on le on le met également en œuvre. Ne pas hésiter à combiner les différentes thématiques. Donc en fait, parler purement durabilité, c'est une option, mais c'est compliqué comme je vous le disais, voilà, il y a moins de réceptivité mais par contre quand on lance un produit et que on se rend compte qu'il a un impact positif en termes de durabilité, que ce soit la santé, ou une empreinte plastique moindre, et ainsi de suite, ce sont des éléments qui attirent l'attention des médias et indirectement aussi reste bien dans la tête aussi des consommateurs. Donc ça ce sont des choses sur lesquelles il faut-il ne faut pas hésiter à lésiner donc tout au long de l'année en fait, à chaque moment essayer de trouver cette petite accroche en termes de communication qui peut enfin en termes de durabilité, qui peut, voilà, donner une valeur ajoutée à la communication. Et à côté de cela donc de tout ce qui est effectivement le plan d'action, les communications régulières via communiqué de presse, c'est avoir un site web avec une transparence totale au niveau de la de la stratégie où on fait vivre un peu tout ce qu'on, tout ce qu'on raconte pour que les gens puissent retrouver aussi les informations en dehors des moments presse quoi donc voilà, jouer la transparence sur ses sites web, sur ses opérations de communication et le plus le plus longtemps possible au cours de l'année.

A : Ok Ben parfait. Ben on a déjà fait le tour de de toutes mes questions. Je ne sais pas si y a quelque chose d'autre que vous aimeriez rajouter sur le sujet ?

C : Non, non, non, vos questions étaient très claires. Et enfin voilà, je crois que c'est un sujet assez intéressant, donc nouveau, mais assez intéressant.

A : Ben oui, c'est très intéressant et oui vos réponses ont encore amené de nouveaux éléments et c'est hyper hyper intéressant.

C : Voilà si vous avez encore des questions par rapport à ça, n'hésitez pas à m'envoyer un petit mail.

A : Ben parfait bien merci beaucoup. C'est super gentil. En tout cas merci beaucoup d'avoir pris le temps de me répondre, ça m'aide beaucoup.

C : Avec plaisir, bon courage en tout cas.

A : Merci, bonne journée.

C : À vous aussi, au revoir, à bientôt.

Interview 9 (Chargé de communication dans un bureau d'expertise immobilière)

A : Bonjour. Merci pour votre aide.

L : Pas de souci, j'espère que mes réponses vous aideront.

A : Première question assez simple, est-ce que vous pouvez me parler de votre parcours professionnel et de votre rôle actuel dans l'entreprise où vous travaillez ?

L : Ok, donc moi j'ai fait après mes secondaires, j'ai fait un graduat en marketing, ensuite j'ai fait une parcelle à l'université à Liège, une passerelle en communication, donc j'ai fait une préparation en communication et information et ensuite j'ai fait une année de master avec option relations publiques. Voilà, ensuite j'ai commencé à travailler, donc dans la société dans laquelle je suis actuellement et je me suis occupée d'abord d'un projet environnemental. Donc mon patron m'avait contacté pour m'occuper d'un projet environnemental, m'occuper de toute la communication. Donc pendant presque 2 ans, un peu plus de 2 ans, je me suis occupée de ce projet-là qui était un projet donc environnemental, destiné à améliorer, augmenter la biodiversité. Donc mon patron est expert immobilier, géomètre. Mon patron était apiculteur de formation sur le côté, une petite formation qu'il avait faite. Et son projet était de proposer à des particuliers et à des entreprises de parrainer des ruches qu'il allait placer dans des zonings industriels pour justement stimuler donc et redynamiser la biodiversité. Voilà donc moi au départ je me suis occupée de tout de A à Z vu qu'il était apiculteur, il voulait s'occuper de rien du tout. Donc du coup je me suis occupée du site internet, des réseaux sociaux, de la mise en place même du côté administratif au niveau facturation, la prospection, trouver des nouveaux parrains ou trouver des collaborations, des partenaires, puis travailler avec une société de communication pour ben, tout ce qui était support visuel, voilà tous les supports de communication. Travailler avec les médias également, radio, presse et cetera. Voilà, en gros c'était ça, puis ensuite après 2 ans, Ben il avait sa société plus ce projet-là, ça augmentait un petit peu en volume les 2 côtés, donc, finalement, il a arrêté le projet apiculture. Et alors je suis restée mais pour son bureau d'expertise immobilière. Voilà moi sur le côté, j'ai fait également une formation en organisation d'événements, axé wedding planner aussi, mais voilà, c'est surtout organisation d'événements. Donc voilà, ça m'a servi, notamment aussi pour organiser un événement avec les parrains du fameux projet d'apiculture, voilà. Voilà et puis ensuite voilà donc ce que je fais actuellement dans mon job. Donc moi j'étais la 2e employée dans mon travail dans la société, aujourd'hui on est 23 mais on est 3 employés et 19, il y a mon patron, et 19 indépendants. Et donc je m'occupe de la communication interne pour faire passer les messages, faire passer l'information auprès des collaborateurs en interne, organisation des team building, organisation des formations,

donc voilà, ça c'est vraiment en interne. Aussi je forme les nouveaux, les nouveaux experts qui arrivent, je les forme au niveau vraiment du programme qu'on utilise aussi du fonctionnement interne. Et après il y en a un d'autres qui prennent le relais pour la route. Et puis, je m'occupe de la communication externe donc la prospection, de nouveau développer les partenariats pour mon patron. Donc voilà et je m'occupe beaucoup d'administratif également puisque en travaillant pour lui je fais également prise de rendez-vous ou des choses comme ça. Voilà donc beaucoup d'administratif du côté un peu secrétariat, qui est moins de mon ressort je vous avoue. Et plus récemment maintenant, je m'occupe également des ODD qui sont très intéressants à savoir ça. Donc ce sont les objectifs de développement durable, donc les actions qui sont mises en place pour participer au développement durable de la société.

A : Du coup c'est un peu la prochaine question. Du coup comment votre entreprise elle aborde la communication par rapport à ces initiatives de durabilité ? Donc quelle importance a le sujet déjà pour l'entreprise et pourquoi ? Puis quelles plateformes vous utilisez ? Est-ce qu'il y a une équipe dédiée, est-ce que vous gérez tout, toute seule ?

L : Alors on va partir sur la première question, d'abord c'était au niveau de l'importance au niveau de la société. Alors, jusqu'à maintenant en fait, il n'y a pas grand-chose qui était mis en place, vraiment pas grand-chose. Mon patron a vu en fait cette opportunité de travailler sur les ODD et qui était assez sympa. C'est proposé par la CCI. Et donc la CCI en fait propose de mettre en place donc tout un plan d'action à rendre en travaillant sur différents pôles donc il y a 5 domaines, donc c'est les 5 domaines, c'est donc c'est people, Peace, Partnership, prosperity et planet et donc on doit correspondre donc travailler sur ces 5 piliers, avec des sous domaines, et cetera. Enfin voilà. Mais on doit travailler sur ces 5 piliers et essayer d'amener des actions sur plusieurs années, donc plusieurs actions par an pour pouvoir montrer qu'on participe justement à ce développement durable. Et donc jusqu'à maintenant il n'y a pas grand qui était mis en place. Donc c'est vraiment maintenant qu'on commence à se poser des questions. Vraiment ça. Depuis, j'ai fait le plan d'action la semaine passée. Voilà, et donc c'est seulement maintenant en fait qu'on introduit, on va introduire notre demande de certification alors pour être reconnu justement comme société durable et cetera, fin participant en tout cas au développement durable. Et voilà. Donc au niveau de notre implication, je dirais, elle est naissante. En tout cas, on n'est pas encore à fond dedans mais c'est naissant et donc du coup bah va y avoir d'autres choses qui seront mises en place et ça, on verra bien.

A : D'accord, voilà. Et est-ce que vous communiquez du coup par rapport à ça, sur ce que vous êtes en train de faire ou est-ce que vous attendez d'être à un stade plus avancé ?

L : Pour l'instant, c'est uniquement moi, qui suit qui suit dans l'organisation de ça avec mon patron évidemment. Donc ça on en discute. Après en avoir discuté tous les 2 et une fois que ce sera bien OK et la première étape entre guillemets validée, là on va en informer d'abord les collaborateurs au niveau, on va dire plus administratif parce que là on se voit vraiment toutes les semaines et puis ensuite on en discutera avec l'équipe au sens large, les 23 personnes et puis ensuite ce sera juste la mise en place vraiment des différentes actions et un groupe de travail doit être organisé justement, ça fait partie des actions. Et après ça sera à communiquer de façon régulière sur les différentes actions qui seront mises en place. Maintenant, à voir si ce sera fait exactement, parce que là, tout ça c'est évidemment c'est théorique, c'est dans l'idéal. Voilà dans l'idéal comment ça devrait se passer.

Parce que je perçois effectivement un grand potentiel dans ce qui peut être mis en place mais à voir parce qu'évidemment un patron, il va regarder principalement la rentabilité. Et ça va demander de ma part une grande application, je pourrais faire moins d'administratif par exemple ce qui va moins l'arranger lui.

A : Ok, top nickel. Du coup, est-ce que vous connaissez le concept de Greenhushing ou silence écologique en français et comment vous le définiriez ?

L : Greenwashing ?

A : Non, Greenhushing donc c'est le sujet de mon mémoire. Et en fait, c'est justement un peu le contrecoup du greenwashing. C'est les entreprises qui ont peur de communiquer sur ce qu'elles font de bien, donc elles ont des bonnes initiatives, mais elles n'osent pas fatalement communiquer ou elles communiquent pas du tout par rapport à ça parce qu'elles ont peur justement d'avoir des réactions négatives, d'être accusé de greenwashing, même quand elles font les choses bien. Donc la question c'est, est-ce que vous-même vous avez déjà eu, peut-être sans même vous en rendre compte, adopter ce comportement de parfois ne pas communiquer sur des choses que vous faites bien au sein de votre entreprise, ou en tout cas des initiatives que vous avez déjà pris qui sont durables mais où vous n'avez pas senti forcément l'intérêt de communiquer là-dessus ?

L : Non, justement, tout est communiqué chez nous. OK, même la moindre, la moindre petite chose. Euh que ce soit justement au niveau plus des personnes. À un moment donné mon patron était dans une ASBL, je ne sais pas si vous connaissez l'asbl X, ben là on communiquait et on dit justement y avait une partie des fonds récoltés par les expertises qui étaient reversés, donc une partie qui était reversée à l'asbl. Quoi d'autre ? Maintenant on est passé papperless pour, au niveau normalement en fait, on a notre rapport d'expertise qui fait une cinquantaine de pages, avant on sortait automatiquement, on imprimait, on envoyait au client, maintenant on ne fait plus ça. On envoie systématiquement par mail. Et même on a essayé une petite stratégie de dissuasion, ça ne dissuade pas tout le monde, mais quand les personnes ont une adresse email et qu'ils veulent quand même avoir la version papier, on fait payer, on leur dit que c'est un montant de 10€. Voilà pour pouvoir. Et donc souvent si les personnes ont l'adresse mail alors ils nous disent OK non bah ça va il n'y a pas de souci. Sauf si vraiment les personnes ont un problème au niveau de l'impression qu'ils veulent absolument l'avoir parce qu'il y a des personnes plus âgées, des choses comme, à ce moment-là, ben on veut quand même les imprimer, les envoyer. Mais on essaie vraiment, dans un premier temps de sensibiliser dans nos mails, en fait, expliquer la raison pour laquelle tout sera fait en digital, et si vraiment ils insistent, alors de nouveau ben on met justement cette stratégie de dissuasion et si de nouveau ils le veulent, bah alors on envoie. Au moins on aura fait tout ce qu'il fallait pour pouvoir sensibiliser.

A : Et quand vous communiquez justement par rapport à tout ce que vous faites de positif, est-ce que vous avez déjà eu affaire à des réactions négatives ou à du scepticisme du public ?

L : Alors concernant l'asbl, jamais justement, on a eu que des encouragements et que des retours extrêmement positifs. Donc c'est vraiment ça, vraiment très très bien accueilli par que ce soit les clients, les partenaires, les collaborateurs, donc tout le monde. Parce qu'en plus mon patron allait directement dans l'ASBL pour aller passer des nuits là-bas, voilà, ça, par contre, ils ne le savent pas. Donc ça, ils n'ont pas ça, on n'a jamais communiqué là-dessus. On soutenait en tous cas l'ASBL. Mon patron n'est pas du tout réseaux sociaux, hein ? Il n'est pas pour communiquer à outrance, mettre des publications, mettre des choses vraiment, il veut pas de photos de lui,

il ne veut pas voilà, donc mettre des publications il faut mettre des publications, il ne veut pas spécialement. Mais effectivement, ça demande enfin moi je sais l'importance que ça a et je l'explique bien à mes clients que je vois en dehors. Mais mon patron, voilà, il s'est fait une idée, je ne peux de toute façon pas aller contre le contre sa décision à lui. Alors ce sont je peux donner des conseils mais pas prendre par contre ces décisions-là. Et alors concernant Bah, le côté papier, ben les retours évidemment sont négatifs dans quand on dit justement que c'est 10€ supplémentaires, ça c'est de dire dans la technique de dissuasion, ben on va avoir un retour qui est assez négatif. Voilà mais ce n'est pas propre au fait d'avoir décidé que ce soit digital. Ou alors si des personnes plus âgées ou qui n'ont pas, qui n'ont pas d'adresse mail, qui n'ont rien du tout, vont nous dire, oui on est dans une société où on oblige les personnes à voir, à se mettre au digital. Or moi je ne veux pas. Et là pour bien respecter aussi les décisions des personnes alors quand elles n'ont pas d'adresse mail, on ne fait pas payer les 10€ et on envoie automatiquement une version papier. Voilà, on reste quand même humain. Donc au niveau de l'empreinte carbone. Au niveau de l'empreinte carbone, qu'est-ce qu'on met en place là ? Pour le moment, en fait, on est en train de travailler, sur un programme donc comme je vous dis hein, les collaborateurs sont sur la route pour des expertises, donc on est en train de mettre en place un système de calcul kilométrique pour essayer de voir le nombre de kilomètres en fait que les collaborateurs parcourent et nous, en interne, on essaie de leur mettre des rendez-vous qui soient les plus, les plus j'allais dire pratiques, mais ce n'est pas pratique, c'est les plus évidentes possible. Voilà, essayer vraiment de rassembler à chaque fois dans la même région, pas leur faire parcourir à chaque fois une centaine de kilomètres pour seulement une expertise, mais de rassembler tout. Voilà, essayer de limiter au maximum les déplacements. Notre société en fait fait partie d'un business Center, donc on loue, on loue en fait un local dans le business Center. Et dans le Business Center, il y a des choses qui sont mises en place, mais là, c'est plus notre société là. Mais. Mais ça fait partie de, aller on va dire y mettre, ils vont-ils vont proposer des fruits bio, ils vont proposer de l'eau, mais pas de l'eau en bouteille, on a mis un robinet exprès avec un énorme bidon, là voilà. On a des voitures hybrides. Qu'est-ce qu'on a d'autre ? Ouais, nous il nous donne aussi des eco-check, des eco-checks pour pouvoir acheter un maximum éco. Je réfléchis, hein ? Parce que là bon, j'ai travaillé sur les stratégies à mettre en place, mais tout ce qui a déjà été mis en place ne compte pas en fait justement pour travailler sur les ODD, donc c'est des choses qu'on ne savait pas mettre en avant spécialement. Mais voilà je crois en gros. Ah oui et évidemment le télétravail on fait énormément télétravail donc ça par contre mon patron est venu avec cet argument-là qui a été voilà il y a un peu à boire et à manger parce que le télétravail par contre on se dit bah on évite les déplacements, oui effectivement par contre au lieu d'avoir donc on est pour l'instant, on est 7 personnes en télétravail, mais au lieu en fait d'avoir un seul local à chauffer bah on a 7 maisons en fait à chauffer, avec électricité et cetera. Donc effectivement c'est pas c'est pas spécialement idéal donc voilà.

A : Et du coup, selon vous, qu'est-ce qui pourrait pousser une entreprise à minimiser ou à cacher des initiatives durables ? Qu'est-ce qui pourrait ? Voilà à votre avis ? Pousser à ne pas communiquer.

L : Alors soit ça pourrait très bien être des actions qui ne correspondent pas, qui ne correspondent pas aux valeurs, au positionnement de l'entreprise. Donc pas du tout en cohérence avec ce qu'elle fait. Ouais, ils auraient du mal un peu à justifier. Soit ce sera un manque de transparence, peut-être dû aux actions qu'elles auraient choisi et qui seraient justement, qui feraient qui ferait débat tout simplement. Je n'ai pas d'exemple comme ça

en tête. Mais il y a il y a certaines actions qui peuvent être mises en place, qui peuvent qui pourraient être mises en place, mais au final, on verrait derrière beaucoup plus l'intérêt de la société que l'intérêt des personnes si on prend vraiment le côté people. Ben ce serait plus OK, vous avez plus une démarche de commerciaux plutôt que d'avoir une démarche vraiment tournée vers l'humain. Voilà je prends, je prends l'exemple justement pour une asbl dans laquelle on veut s'investir, ben tout dépend de la manière dont va, dont on va s'investir. Si c'est uniquement OK je soutiens l'ASBL mais à quelle mesure vous soutenez vraiment l'ASBL ? Est-ce que vous êtes vraiment dedans ? Est-ce que vous allez vous faites des actions qui peuvent permettre d'avoir des fonds ou c'est uniquement de dire je le fais et donc du coup-là ils vont le proposer une fois le communiquer une seule fois dessus par exemple. Bah voilà, on soutient mais absolument plus rien communiquer dessus parce qu'en fait derrière il n'y a pas vraiment d'action qui ont été faites. On va, on ne va pas s'étaler, on va pas s'attarder sur un sujet si on n'a plus rien à proposer, si on a plus rien à communiquer si dans le fond, on sait très bien. C'est fake, voilà.

A : Bien sûr. Est-ce que vous pensez qu'il y a des risques, je vais dire plus global pour la société, si justement les entreprises, elles décident d'arrêter de communiquer même quand elles ont des initiatives vertes durables bien pour l'environnement ? Qu'est-ce qui sont les risques plus généraux pour la société de bah de pas communiquer sur ce qu'elles font ?

L : Bah en fait, il y a un intérêt majeur qui est d'avoir une image positive de la société. Un des risques, ça pourrait être de ne pas justement nourrir ce côté positif, de rester dans le côté fort rentabilité, fort économique et euh.. Donc ce serait dans le cas où il y aurait-il y aurait déjà des actions qui sont mises en place mais sur lesquelles ils ne communiquent pas ?

A : C'est ça en fait cette tendance de ne pas communiquer, même quand on fait des choses positives.

L : En fait, on dit, ça ne sert à rien de faire si on ne fait pas savoir. Alors c'est très bien en fait si jamais on veut faire certaines choses et qu'on veut rester humble, alors à ce moment-là on peut très bien investir et faire faire certaines choses. Mais à partir du moment où non seulement il n'y a pas d'impact sur notre société, si la société va très bien et qu'elle se porte comme ça et puis tant mieux mais par contre pour certaines sociétés qui, justement, ont un peu plus de difficultés à se faire connaître, donc au niveau de leur visibilité, au niveau de leurs valeurs. Donc là, allez. Ça, ça permettrait de rectifier certaines choses. Voilà, le fait de ne pas communiquer ne permet pas de gagner en visibilité, de gagner en images positives. De ne pas communiquer, bah aussi ça, ça empêche aussi peut-être d'avoir les avis aussi des clients, des collaborateurs. On ne sait pas avoir vraiment savoir, OK, ce qu'on fait vaut vraiment la peine. Ou est-ce qu'on devrait rectifier parce qu'au final c'est un peu bah sujet à débat aussi et que ce serait peut-être mieux de de de rectifier un peu les choses, de se repositionner sur l'un ou l'autre, l'une ou l'autre action ? Voilà aussi, bah ce serait aussi le fait que les personnes pensent à ce moment-là qu'on ne fait rien, qu'on n'est absolument pas investi au niveau de notre société, au niveau de notre planète, au niveau de l'environnement. Et penser qu'on est juste là pour le côté business. Et puis, ah oui, juste une petite chose. Une chose également, c'est au niveau, donc là je parle en fait au niveau externe, mais au niveau interne, au niveau de la cohésion de l'entreprise, c'est extrêmement important de nourrir en fait une image extrêmement positive, ça commence par son équipe. Le fait de se dire, de de donner en fait une raison d'être à la société, mais aussi une raison d'être à ses collaborateurs en interne de son équipe, de dire OK. Bah

de donner du sens aussi à leur travail, dire OK, on n'est pas là que pour avoir pas le côté business, mais également pour apporter quelque chose de concret à la société au sens large, voilà.

A : Et du coup Pensez-vous que la taille et le secteur de l'entreprise ça peut avoir une influence sur cette décision de communiquer ou non ?

L : Clairement une toute petite entreprise aurait moins peur de communiquer là-dessus, mais quoique, alors à ce moment-là il y a d'autres peurs hein ? Il y a d'autres peurs vu qu'ils sont petits, ils auraient peur en fait de, puisqu'ils n'ont pas justement une structure au niveau de la communication, ils savent moins, ils doivent tout gérer eux-mêmes et donc ils vont prendre des pincettes pour pouvoir communiquer sur l'une ou l'autre chose et il y aura plus de peur à ce niveau-là. Tandis que des plus grosses sociétés, eux, ils ont une réflexion qui en interne avec des équipes donc, à mon avis, les peurs ou c'est plutôt peut-être plus dans les petites sociétés, dans les grosses sociétés, on n'osera pas faire tout ce qu'on voudra tant que ça ne rentre pas dans une stratégie globale de la société.

A : Bien sûr. Ok. Donc vous, quels conseils vous donneriez aux entreprises qui souhaitent communiquer par rapport à ce qu'elles font de positif en essayant d'être transparent et efficace pour essayer de naviguer justement entre ce greenhushing et ce greenwashing, quels sont les conseils et les éléments importants que vous leur donneriez ?

L : Donc dans les éléments, ben le conseil justement, que je leur donnerai, c'est justement pour pouvoir, pour être totalement OK avec ce qu'on fait et les actions qu'on voudrait mettre en place, c'est déjà à savoir exactement où on veut aller, une question de stratégie aussi, c'est de revoir d'abord au niveau valeur, la raison d'être, sa mission, mission, valeurs, l'ambition de la société. Et puis ensuite voir les différentes actions qui ont déjà été mises en place. Et à partir de là, voir ce qui est possible et ce qui est totalement cohérent avec son activité et sa raison d'être. Et de ne pas hésiter à faire des collaborations pour pouvoir mettre en place des actions parce que les collaborations non seulement seront positives pour eux aussi et pour le réseau, voilà, c'est c'est très bien autant unir, allier l'utile et l'agréable et de ne pas hésiter tout simplement de communiquer un maximum sur ce qu'ils font, tant que ça rentre dans une dans une stratégie dans laquelle ils se sentiront bien et en cohérence et totalement alignés avec ce qu'ils font, parce que c'est ça qui peut qui peut mettre des doutes, où on se pose des questions, bah attends et si jamais je fais ça, est-ce que vraiment je vais pas être critiqué. Dans le fond, le pourquoi est-ce que tu le fais ? Pourquoi est-ce que tu vas commencer à te lancer justement dans le soutien de telle ASBL ou faire tel achat ? Ben OK, c'est simplement pour ton plaisir personnel, mais il n'y a pas une raison beaucoup plus globale à ça. Alors oui, c'est là où tu peux culpabiliser, c'est toujours, il n'y a pas de raison de se cacher à partir du moment où ce qu'on fait a un réel impact positif, quand on veut cacher, c'est généralement, c'est qu'il y a autre chose derrière.

A : D'accord. Et est-ce que du coup vous avez vu quand même ces dernières années une tendance vous diriez à moins communiquer ? Ou est-ce que vous trouvez qu'on reste dans une évolution où on communique toujours plus ? Ou est-ce que justement il y a plus de prudence, de pincettes peut-être qu'on prend au niveau de la communication ?

L : Non, non, non, c'est toujours sur une pente ascendante au niveau de la communication, on communique de plus en plus, c'est juste au niveau des moyens de communication qui ont changé, mais.

A : OK, et justement, par rapport au niveau des moyens de communication, vous avez l'impression que c'est quoi les moyens les plus efficaces d'être aussi peut-être crédible et cohérent ? Quels outils vous vous recommandez ?

L : Évidemment ça c'est propre à son activité et l'envie aussi c'est beaucoup par rapport aussi à l'envie de mon patron. Donc là je ne sais pas si je dois parler dans le cas de ma société ou dans le cas des différentes sociétés que j'ai pu approcher. Parce que dans le cas de notre société, donc dans la société de mon patron, donc c'est un bureau d'expertise immobilière, notre revenu principal, OK, on travaille avec des particuliers, ce sont des clients qui sont des particuliers, mais nos agréments ce sont les banques qui nous donnent les agréments, c'est grâce à elles qu'on a réellement la possibilité d'avoir du travail avec les particuliers. Donc en fait son intérêt n'est pas vraiment, donc même si nos clients sont des particuliers, on ne va pas utiliser les mêmes moyens communicationnels que si non justement, vu qu'on a nos collaborations via les banques, via les banques et les partenaires, on ne communique pas vers les particuliers, tout simplement, voilà. Voilà moi j'ai trouvé moi personnellement juste important quand même qu'on ait de la communication envers les particuliers et pour leur expliquer quand même notre présence et. Et simplement avoir une visibilité même auprès des particuliers. Parce que dans les particuliers, il peut quand même y avoir des personnes qui parlent et qui peuvent avoir un impact aussi sur les collaborateurs mais voilà voilà là ce n'est pas vraiment notre public, notre public cible. Ça va être plus comme on dit, bah les courtiers, les banques et donc du coup on va communiquer via LinkedIn principalement donc notre site internet sur lequel ben il y a toutes les informations qui sont reprises et d'ailleurs voilà visent principalement les banques et les courtiers et il y a quand même questions-réponses pour les particuliers, il y a quand même les informations qu'ils souhaitent hein, il y a quand même, on pense quand même à eux, mais on sait bien que c'est une cible secondaire chez nous, voilà.

A : Ok, d'accord.

L : Donc c'est site internet, réseaux sociaux, et réseaux sociaux, c'est principalement LinkedIn. Voilà on a quand même Facebook et on a Instagram mais c'est vraiment ça ne nous sert pas à grand-chose.

A : Ok, d'accord, parfait.

L : Même quand m on a mis des publications dessus, il n'y avait pas grand retour. Donc on constate bien en fait que notre cible secondaire est chez les particuliers, quoi.

A : Ok, parfait. Ben voilà, moi j'ai fait le tour de mes questions. S'il y a autre chose que vous voulez ajouter, vous pouvez. Mais sinon voilà, merci beaucoup.

L : Je ne sais pas si j'ai répondu à toutes les questions.

A : Oui merci, c'est toujours très utile. Enfin voilà, ça m'aide beaucoup et c'est intéressant d'avoir différents points de vue aussi et différents secteurs et différentes façons de travailler. Donc c'était hyper intéressant en tout cas et merci beaucoup, ça m'aide beaucoup.

L : C'est vrai, mais avec plaisir. Bonne journée.

A : Bonne journée, au revoir.

Interview 10 (Responsable de la communication pour une entreprise dans le secteur des TIC)

A : Bonjour ! Merci beaucoup d'avoir pris le temps de parler avec moi aujourd'hui. Pour commencer, pourriez-vous me parler un peu de votre parcours professionnel et de ce que vous faites actuellement dans votre entreprise ?

S : Alors, pour vous donner un aperçu, j'ai commencé ma carrière en communication après avoir terminé mes études en relations publiques à l'université. Mon premier poste était dans le secteur de la mode, où j'étais en charge des relations médias et de la gestion des événements. J'ai appris à créer des campagnes percutantes et à gérer des crises de communication. Mais j'ai toujours été passionné par les technologies et le développement durable, c'est pour ça que j'ai décidé de rejoindre une entreprise active dans les technologies de l'information et de la communication il y a cinq ans, je suis responsable de la communication et aussi de la communication environnementale.

A : Quelles sont les principales responsabilités que vous avez dans votre rôle actuel au niveau durabilité ?

S : Je suis impliqué dans plusieurs aspects de la communication de la durabilité. D'abord, je développe et mets en œuvre des stratégies pour communiquer nos initiatives environnementales. Par exemple, nous avons récemment lancé une campagne sur la réduction de notre empreinte carbone, que nous avons promue à travers des articles de blog, des infographies et des vidéos sur notre site web et nos réseaux sociaux. Je m'occupe également de la rédaction de nos rapports annuels sur la durabilité, où nous détaillons nos objectifs, nos actions et nos résultats en matière d'environnement. En parallèle, je coordonne avec nos équipes internes pour nous assurer que nos messages sont bien alignés avec nos valeurs et objectifs de durabilité. Cela inclut la collaboration avec les équipes produit pour mettre en avant les aspects écologiques de nos solutions dans nos communications marketing.

A : Comment vous abordez la communication autour de vos initiatives de durabilité ?

S : On a adopté une approche très proactive. On a mis en place plusieurs canaux pour partager nos efforts en matière de durabilité. Par exemple, sur notre site web, on a une section dédiée aux initiatives écologiques où on publie des articles sur nos projets en cours et nos réussites. Sur les réseaux sociaux, on utilise surtout LinkedIn pour partager des études de cas et des témoignages de clients sur l'impact de nos solutions TIC sur leur propre durabilité. Enfin, dans nos rapports annuels, il y a des sections détaillées sur notre performance environnementale, avec des graphiques et des indicateurs clés pour montrer nos progrès.

A : Quels sont les défis et les barrières que vous rencontrez lorsque vous communiquez sur ces efforts ?

S : L'un des principaux défis est de s'assurer que nos initiatives sont perçues comme authentiques. Parfois, il y a des scepticismes internes et externes, surtout dans un secteur technologique où l'on peut être accusé de greenwashing. On doit donc fournir des preuves concrètes de nos actions et de leurs impacts. Par exemple, nous avons mis en place des audits externes pour vérifier nos pratiques écologiques et publier les résultats pour assurer la transparence. Un autre défi est la gestion des budgets. Les campagnes de communication environnementale peuvent être coûteuses, et c'est parfois difficile de justifier ces dépenses par rapport à d'autres priorités. Et puis, il y a aussi le défi de maintenir une communication cohérente sur la durabilité à travers tous nos canaux, surtout quand il y a des évolutions rapides dans nos initiatives ou des ajustements nécessaires en réponse à des retours.

A : Vous avez entendu parler du concept de green hushing ? Comment le définiriez-vous ?

S : Alors, je dois avouer je connais pas vraiment, j'ai fait des recherches avant l'appel donc je pense avoir compris que c'était les entreprises qui osaient pas trop communiquer sur leurs actions environnementales.

A : Oui, c'est ça globalement. Alors est-ce que vous pensez avoir déjà fait ce choix du greenhushing dans votre entreprise ?

S : Non, en tous cas je ne pense pas, on a fait le choix de la transparence totale. On essaye vraiment de construire une confiance avec les parties prenantes. Par exemple, même lorsqu'on a eu des difficultés dans nos projets écologiques, on a préféré en parler ouvertement plutôt que de les cacher. On a récemment partagé un rapport qui raconte aussi les obstacles qu'on a pu rencontrer dans notre transition vers des centres de données plus écologiques. C'est important de partager le positif comme le négatif si on veut être transparent. Et cette transparence, elle elle renforce notre crédibilité et montre un réel engagement.

A : D'accord. Alors pourquoi, d'après vous, une entreprise pourrait choisir de minimiser ou de cacher ses initiatives vertes ?

S : Il y a plusieurs raisons possibles. Certaines entreprises peuvent craindre d'être accusées de greenwashing si leurs efforts ne sont pas jugés suffisants par le public ou même en interne. D'autres peuvent avoir des initiatives qui sont encore en développement et préfèrent attendre de pouvoir les présenter sous un jour plus favorable. Il y a aussi des entreprises qui peuvent manquer de confiance dans la manière dont leurs initiatives seront perçues et préfèrent éviter le débat public sur le sujet. Après je suppose qu'il peut y avoir d'autres raisons, ça c'est les principales auxquelles je pense maintenant. Mais je continue à penser que le mieux c'est de communiquer, en tous cas nous c'est comme ça qu'on voit les choses.

A : Parfait. Pour vous, quels pourraient être les risques du greenhushing au niveau plus large de la société ?

S : La première chose c'est que fatalement, ça réduit la visibilité des bonnes pratiques et des initiatives efficaces. Si les entreprises ne communiquent pas sur leurs efforts, ça donne l'impression que peu d'avancées sont réalisées, même lorsqu'il y a des progrès importants. Donc ça peut aussi diminuer la pression sur les autres entreprises pour qu'elles adoptent des pratiques plus responsables. Finalement, ça crée un climat où il est difficile de savoir quelles entreprises sont réellement engagées ou non dans des pratiques durables.

A : D'accord. Et du coup, pensez-vous que la taille ou le secteur d'une entreprise peut influencer la décision de recourir au green hushing ?

S : Oui, je pense que ça peut jouer. Les grandes entreprises peuvent être plus sujettes au greenhushing parce qu'elles ont plus de visibilité et donc plus de risques d'être critiquées. Et puis, les industries qui ont une empreinte environnementale plus importante, comme l'énergie ou les produits chimiques, je pense qu'elles peuvent être plus tentées de minimiser leur communication pour pas attirer l'attention sur leurs impacts négatifs non plus.

A : Comment voyez-vous l'évolution du green hushing et son impact sur la communication d'entreprise dans les prochaines années ?

S : Je ne pense pas vraiment que le greenhushing va augmenter au contraire, on va quand même vers une certaine transparence et une communication plus honnête. Donc pour moi, ça n'a pas beaucoup d'venir et je pense que les entreprises doivent faire ce choix de de transparence pour, comment dire, gagner en crédibilité et construire une confiance.

A : Voilà. Dernière question, quels conseils donneriez-vous aux entreprises qui souhaitent communiquer de manière transparente et efficace sur leurs initiatives de durabilité ?

S : Je dirais qu'il est essentiel d'être honnête et ouvert sur vos initiatives. Ne cachez pas les défis ou les faiblesses ; au contraire, montrez comment vous travaillez pour les surmonter. Assurez-vous que vos messages sont basés sur des faits et des preuves concrètes. Impliquez vos parties prenantes dans votre démarche de durabilité en les engageant dans des discussions et en partageant des mises à jour régulières.

A : Y a-t-il autre chose que vous aimeriez ajouter ou quelque chose d'important à mentionner sur le sujet ?

S : Non je pense qu'on a discuté de pas mal de choses, en tous cas je ne pense à rien en particulier.

A : Merci beaucoup en tous cas pour vos réponses, c'était très intéressant.

S : Ravie d'avoir pu aider. Bonne journée