



**HAL**  
open science

## Quand l'entreprise communique sur des valeurs sociétales : la communication corporate et l'espace public

Rémi Gaillard

► **To cite this version:**

Rémi Gaillard. Quand l'entreprise communique sur des valeurs sociétales : la communication corporate et l'espace public. Sciences de l'information et de la communication. 2015. dumas-01203005

**HAL Id: dumas-01203005**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01203005v1>**

Submitted on 22 Sep 2015

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



# **Quand l'entreprise communique sur des valeurs sociétales: la communication corporate et l'espace public**

**GAILLARD  
Rémi**

Sous la direction de MARTIN-JUCHAT Fabienne  
UFR LASSIC  
Département de l'Isère

---

Mémoire de Master 1 RETIC  
Mention : Information – Communication

Année scolaire 2014/2015



## Déclaration anti-plagiat

Document à scanner après signature  
et à joindre au mémoire électronique

### DECLARATION

1. Ce travail est le fruit d'un travail personnel et constitue un document original.
2. Je sais que prétendre être l'auteur d'un travail écrit par une autre personne est une pratique sévèrement sanctionnée par la loi.
3. Personne d'autre que moi n'a le droit de faire valoir ce travail, en totalité ou en partie, comme le sien.
4. Les propos repris mot à mot à d'autres auteurs figurent entre guillemets (citations).
5. Les écrits sur lesquels je m'appuie dans ce mémoire sont systématiquement référencés selon un système de renvoi bibliographique clair et précis.

NOM : .....GAILLARD..... PRENOM : .....Rémi.....

DATE : ...10.10.6.15... SIGNATURE :



**AUTORISATION DE DIFFUSION ÉLECTRONIQUE  
D'UN TRAVAIL UNIVERSITAIRE**  
**SUR LA BASE DUMAS** (Dépôt Universitaire des Mémoires Après Soutenance)  
**OU SUR UNE GED** (Gestion Electronique des Documents)  
**NB.** Diffusion à distinguer du dépôt, obligatoire pour obtenir le relevé de notes.

**ÉTUDIANT(E)**

Je soussigné(e) ..... GAILLARD Rémi .....

Courriel pérenne : ..... remigaiillard26@laposte.net .....

(Courriel à signaler sur DUMAS ou sur la GED :  oui  non)

**AUTORISE :**

- la diffusion de mon mémoire sur **la base DUMAS** (si note  $\geq 14$  et soutenance)
- la diffusion de mon mémoire sur **une GED** (si note  $< 14$  ; diffusion restreinte à la communauté universitaire)

dans les conditions suivantes :

- Diffusion immédiate du mémoire en texte intégral
- Diffusion différée du mémoire en texte intégral

Dans le cas d'une diffusion différée, précisez la date de mise en ligne : .....

**N'AUTORISE PAS** la diffusion de mon mémoire. Le mémoire est alors simplement archivé sur le serveur de Stendhal et n'est pas consultable.

**JE CERTIFIE QUE :**

- responsable du contenu de mon mémoire, je ne diffuserai pas d'éléments non libres de droit ou qui pourraient porter atteinte au respect de la vie privée.
- conformément à la loi "Informatique et libertés" du 6 janvier 1978 modifiée en 2004, je pourrai à tout moment demander la rectification de mes données personnelles ou modifier l'autorisation de diffusion que j'ai donnée par l'envoi d'une simple lettre ou un courriel au service documentaire de mon UFR.
- je renonce à toute rémunération pour la diffusion effectuée dans les conditions précisées ci-dessus.
- j'agis en l'absence de toute contrainte.

Fait à Saint-Maurice-le-Vieux, le 10/06/15.....

bon pour accord

Signature de l'étudiant(e)  
Précédée de la mention « bon pour accord »

**AVIS DU DIRECTEUR DE MÉMOIRE**

Je soussigné(e) ....., directeur du mémoire précité, porte un

- AVIS FAVORABLE**
- AVIS DEFAVORABLE** à la diffusion dans les conditions établies par l'auteur.

Fait à ....., le.....

Signature du directeur de mémoire  
Précédée de la mention « bon pour accord »

# Table des matières

Déclaration Anti-plagiat	
Autorisation de diffusion électronique	
Table des matières	
Introduction.....	5
<b>PARTIE 1 : Des entreprises qui cherchent à s’insérer dans l’espace public</b>	
Chapitre 1 : Les politiques de RSE.....	11
Chapitre 2 : Gagner la confiance des publics méfiants.....	16
Chapitre 3 : La visibilité, un soutien à la politique d’image des entreprises.....	21
<b>PARTIE 2 : Une analyse de discours portée sur les similitudes des rapports de RSE</b>	
Chapitre 1 : Études antérieures des rapports de RSE.....	26
Chapitre 2 : Présentation des résultats .....	30
Chapitre 3 : Discussion des résultats.....	34
<b>PARTIE 3 : Des logiques marchandes qui impliquent des logiques de contrôle</b>	
Chapitre 1 : Le capitalisme affectif.....	37
Chapitre 2 : Des logiques de contrôle pour éviter les crises.....	40
Chapitre 3 : La communication au service du marketing.....	43
Conclusion.....	45
Bibliographie.....	47
Résumé et mots clés.....	49
Annexe 1 : Grille de corpus.....	50

## Introduction

La communication corporate est un emprunt à la langue anglaise du terme « *corporate communication* ». Sa principale vocation est « *d'affirmer la personnalité propre de l'entreprise, de lui assigner une identité distincte et cohérente. Elle vise à favoriser et à établir des relations favorables avec les parties prenantes et les groupes desquels l'entreprise est dépendante, en gérant son image et sa réputation.* »<sup>1</sup> Ainsi, la communication corporate permet à une entreprise de communiquer sur elle-même afin de se faire connaître et de se faire un nom auprès du « grand public ». Il est d'ailleurs important de rappeler que l'entreprise s'adresse à tous les publics et non pas à une cible définie par avance. En plus de couvrir des actions de communication stratégiques, la communication corporate renvoie à une fonction managériale. J. Cornelissen, chercheur en communication d'entreprise sur des questions de gestion et de textes stratégiques, emploie d'ailleurs ces mots pour définir la communication corporate : « *une fonction de management qui offre le cadre pour une coordination effective de toute la communication interne et externe avec comme objectif d'établir et de maintenir une réputation favorable auprès des groupes de parties prenantes desquels l'organisation dépend.* »<sup>2</sup> En outre, la communication corporate possède plusieurs caractéristiques. D'une part elle donne une cohérence, un objectif commun aux différentes formes de communications de l'entreprise. D'autre part, c'est une manière pour une institution de se forger une identité, de se distinguer.

L'identité d'une entreprise est indéniablement liée à « *l'image organisationnelle* »<sup>3</sup>, une notion complexe mais incontournable. Gilles Marion, docteur en sciences de la gestion, clarifie le propos en expliquant la coexistence de trois types d'image. Tout d'abord, on retrouve « *l'image voulue* »<sup>4</sup>, c'est-à-dire le symbole des valeurs que souhaite véhiculer une entreprise. Ensuite,

---

<sup>1</sup> LIBAERT Thierry, JOHANNES Karine, « La communication corporate », édition Dunod : Paris, 2010, 128p (p.14)

<sup>2</sup> LIBAERT Thierry, JOHANNES Karine, « La communication corporate », édition Dunod : Paris, 2010, 128p (p14)

<sup>3</sup> DILLIERE-BROOKS Stéphanie, « L'image des organisations humanitaires à l'épreuve des pratiques de communication : vers des structures hybrides », Communication et organisation, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 24-37

<sup>4</sup> DILLIERE-BROOKS Stéphanie, « L'image des organisations humanitaires à l'épreuve des pratiques de communication : vers des structures hybrides », Communication et organisation, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 24-37

on a « *l'image diffusée* »<sup>5</sup> soit le discours soutenu par l'entreprise. Enfin, il y a « *l'image déposée* »<sup>6</sup> qui correspond à la manière générale dont le public se représente l'entreprise. Ainsi, en étant à l'origine d'un discours sur elle-même, l'entreprise a une influence sur l'image qu'elle renvoie puisqu'elle produit de la matière signifiante, un message, susceptible d'influencer ou non la vision du récepteur. Cependant, cette influence reste partielle puisque le public est réactif, garde un sens critique et ne percevra pas forcément l'entreprise de la même manière que celle-ci souhaite se montrer. Les parties prenantes participent donc à la réputation de l'entreprise. Quant à l'image au sens large d'une organisation il semblerait que son support de création réside dans la communication.

Au-delà de la valeur qu'on lui attribue, qu'elle soit positive ou négative, une entreprise possède une notoriété plus ou moins importante. Sa visibilité dépend à la fois de la manière dont elle est perçue par les citoyens mais également des discours qu'elle établit, c'est en tout cas ce que soutient Thomas Heller, chercheur dans le domaine de la communication organisationnelle, audiovisuel et du milieu salarial, dans son article *L'invisible de l'image*<sup>7</sup>. Il explique de cette manière cette tendance qu'ont les entreprises à mettre en place des discours de valorisation afin de mieux s'insérer dans la cité et dans l'esprit des citoyens. En mettant en avant leurs valeurs, les institutions communiquent sur leur image dans le but de s'inscrire dans un « *imaginaire commun* »<sup>8</sup>. L'objectif est donc de laisser la meilleure impression possible auprès du « grand public » afin de gagner sa confiance. D'ailleurs selon l'ouvrage *La communication corporate*<sup>9</sup>, faire adhérer les publics pour permettre le rayonnement de l'entreprise est un des principaux enjeux de la communication corporate. Si nous attribuons une telle importance aux citoyens c'est parce qu'ils ont la capacité d'accroître la notoriété d'une organisation voire même de lui

---

<sup>5</sup> DILLIERE-BROOKS Stéphanie, « L'image des organisations humanitaires à l'épreuve des pratiques de communication : vers des structures hybrides », *Communication et organisation*, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 24-37

<sup>6</sup> DILLIERE-BROOKS Stéphanie, « L'image des organisations humanitaires à l'épreuve des pratiques de communication : vers des structures hybrides », *Communication et organisation*, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 24-37

<sup>7</sup> HELLER Thomas, « L'invisible de l'image », *Communication et organisation*, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 116-129

<sup>8</sup> LIBAERT Thierry, JOHANNES Karine, « *La communication corporate* », édition Dunod : Paris, 2010, 128p (p17)

<sup>9</sup> LIBAERT Thierry, JOHANNES Karine, « *La communication corporate* », édition Dunod : Paris, 2010, 128p (p17)

permettre de se développer. Ainsi, les publics peuvent être de précieux alliés pour une entreprise et participer à sa réussite.

Thomas Heller décèle une tendance générale chez les entreprises qui épousent des valeurs consensuelles partagées afin de convaincre ou de persuader. Une forme de communication responsable s'installe et « *intègre les problématiques environnementales et de responsabilités sociétales* »<sup>10</sup>. En outre, les institutions s'impliquent dans des causes sans adversaire afin de mieux « *produire du consentement* »<sup>11</sup>. Pour éclaircir ce propos on peut citer le slogan de McDonald's : « *Venez comme vous êtes* ». Ce message n'invite pas seulement les gens de tout bord à venir manger dans les établissements de la chaîne de restauration rapide. Mais c'est aussi une manière de présenter la marque comme tolérante, accueillante. Ces valeurs positives ne peuvent alors que séduire les publics et embellir l'image de la marque. Il est d'ailleurs fréquent de voir des entreprises se saisir de sujets comme la santé ou le développement durable. Ces valeurs sociétales sont une opportunité pour les entreprises de vendre une image positive et de « *se défaire d'un discours irresponsable* »<sup>12</sup>.

Néanmoins, un paradoxe persiste car d'un côté l'entreprise cherche à se montrer morale, à conserver une véritable éthique par ces valeurs. Mais d'un autre côté ces valeurs sont pour elle un pouvoir marketing, une opportunité publicitaire de se mettre sur le devant de la scène. En clair, ces « *stratégies d'image [sont] au service des intérêts de l'annonceur* »<sup>13</sup>. Aussi, à quoi est due cette tendance à communiquer sur des valeurs sociétales ? Serait-ce un déficit d'image ou une méfiance générale vis-à-vis des entreprises ? Lise Renaud, qui étudie les processus de figuration et de médiatisation, explique ce phénomène par un contexte social et économique spécifique. Elle pointe du doigt notamment les politiques de Responsabilité Sociale des

---

<sup>10</sup> LÉPINE Valérie, MARTIN-JUCHAT Fabienne, MILLET-FOURRIER Christelle, Acteurs de la communication des entreprises et organisations, PUB, 2014, 270 p. (p80)

<sup>11</sup> HELLER Thomas, « L'invisible de l'image », Communication et organisation, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 116-129

<sup>12</sup> LÉPINE Valérie, MARTIN-JUCHAT Fabienne, MILLET-FOURRIER Christelle, Acteurs de la communication des entreprises et organisations, PUB, 2014, 270 p. (p83)

<sup>13</sup> LÉPINE Valérie, MARTIN-JUCHAT Fabienne, MILLET-FOURRIER Christelle, Acteurs de la communication des entreprises et organisations, PUB, 2014, 270 p. (p86)



Entreprises, le poids grandissant des Organisations Non Gouvernementales et une méfiance à l'égard des entreprises. Elle dévoile plusieurs pistes que nous développerons plus tard.

À terme, bien que nous ne communiquons pas de la même manière selon les publics et les enjeux nous assistons à une généralisation, une institutionnalisation des discours. Évidemment les stratégies de communication divergent selon les objectifs des organisations. Une université ne communiquera pas de la même manière qu'un fast-food par exemple. Cependant, d'une manière générale les façons de communiquer s'uniformisent. Comment ce phénomène peut-il s'expliquer ? À quelle fin les organisations mobilisent-elles des valeurs sociétales ? Ces questionnements nous emmènent à la problématique suivante : **pourquoi assistons-nous à une institutionnalisation des manières de communiquer appuyée sur des valeurs sociétales ?**

Pour y répondre, nous nous appuyons principalement sur des informations provenant d'ouvrages et d'articles de revues scientifiques. Les ouvrages qui recourent ce sujet restent cependant limités et seulement une thèse a pu être ajoutée à la bibliographie. Néanmoins, assez de lectures ont été rassemblées pour construire trois hypothèses. À première vue, la mobilisation des valeurs sociétales permet aux entreprises de s'introduire dans l'Espace Public. Mais l'économie capitaliste exerce une pression en poussant les organisations à produire toujours plus et en fixant des objectifs. Enfin, la prédominance du marketing dirige les manières de communiquer et met en place des logiques de contrôle.

En ce qui concerne la méthodologie, nous nous pencherons sur une analyse de discours appuyée sur un corpus de 8 rapports de Responsabilité Sociale d'Entreprises (RSE) du CAC 40 : AXA, l'Oréal, Schneider Electric, EDF, Orange, Renault, Accor et Carrefour. L'objectif de cette enquête est d'observer les similitudes dans ces discours et d'en dégager des conclusions. Cette méthode qualitative considère alors chaque document comme un « *texte-structure* »<sup>14</sup> et s'appuie sur la linguistique, avec une approche sémio-discursive, pour déceler l'implicite dans ces documents.

---

<sup>14</sup> MAINGUENEAU Dominique, « Discours et analyse du discours : Introduction », édition Armand Collin, 2014, 216p.

Dans une première partie nous verrons que pour s'insérer dans l'Espace Public les entreprises cherchent à contribuer à un intérêt général, tentent de gagner la confiance de publics méfiants et cherchent à se construire une légitimité. Dans une deuxième partie nous nous pencherons sur l'analyse de discours des rapports de RSE pour déceler les similarités dans les manières de communiquer des entreprises. Enfin, nous aborderons dans une troisième partie la pression exercée par les logiques marchandes qui incitent à adopter des logiques de contrôles, en décelant les affects, en anticipant les crises et en misant sur des images fortes.

# **PARTIE 1**

—

## **Des entreprises qui cherchent à s'insérer dans l'espace public**

## Chapitre 1 – Les politiques de RSE

Les réseaux européens d'entreprises se sont développés, lorsqu'en 1993, un appel de Jacques Delors, président de la Commission Européenne de 1985 à 1994 et fondateur de l'institut *Notre Europe- Institut Jacques Delors*, demande aux entreprises européennes de « *prendre part à la lutte contre l'exclusion sociale* »<sup>15</sup>. Un autre appel au sens des responsabilités des entreprises a été lancé en 2000 par le Conseil européen de Lisbonne toujours dans le domaine du social. Cette fois ci l'appel incite au développement de la formation, de l'éducation, de l'organisation du travail, de l'égalité des chances, du développement durable et de l'insertion sociale. Il s'agit en fait d'un engagement qui va au-delà des règles et des conventions auxquelles les entreprises doivent se soumettre. C'est une forme d'initiative que les entreprises peuvent adopter qui concilie « *les intérêts de diverses parties prenantes au sein d'une approche globale* »<sup>16</sup>. En outre, les entreprises s'engagent volontairement dans des causes consensuelles partagées pour contribuer à l'intérêt général et accroître leur rentabilité. L'Union Européenne s'intéresse aux politiques de RSE pour deux raisons : parce qu'elles peuvent dynamiser l'économie d'une part et apporter une meilleure cohésion sociale d'autre part<sup>17</sup>.

Mais alors qu'est-ce que cela signifie « être responsable » ? Michel Capron et Françoise Quairel-Lanoizelée, deux membres associés du Conseil National du développement durable qui assurent des cours de « Responsabilité sociétale de l'entreprise » dans de nombreuses formations, apportent une définition simple en disant que c'est assumer ses actes, leurs conséquences et accepter d'en répondre<sup>18</sup>. Dans le champ de la communication d'entreprise,

---

<sup>15</sup> COMMISSION EUROPEENNE, « Livre vert — Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », Luxembourg: Office des publications officielles des Communautés européennes, 2001, 30p. (p4)

<sup>16</sup> COMMISSION EUROPEENNE, « Livre vert — Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », Luxembourg: Office des publications officielles des Communautés européennes, 2001, 30p. (p4)

<sup>17</sup> COMMISSION EUROPEENNE, « Livre vert — Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », Luxembourg: Office des publications officielles des Communautés européennes, 2001, 30p.. (p4)

<sup>18</sup> QUAIREL-LANOIZELÉE Françoise, CAPRON Michel, « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », Edition La Découverte, 2004, 192p.

« être responsable » est un investissement en plus d'une attitude. En effet, les entreprises responsables satisfont à la fois des obligations juridiques et « *investi[ssent]* « *davantage* » *dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes* »<sup>19</sup>. Si on parle d'investissement c'est parce qu'un espoir est porté dans cet engagement volontaire, celui d'accroître sa compétitivité, de s'étendre, de se développer, en un mot de faire du profit.

Cette idée que les entreprises responsables allient leurs intérêts personnels en plus de l'intérêt général se retrouve d'ailleurs dans *L'écriture publicitaire responsable : l'expression d'un paradoxe sociétal*, chapitre écrit par Lise Renaud et tiré d'un ouvrage collectif<sup>20</sup>. Celle-ci nous présente la publicité comme un mélange hétérogène, relevant autant de la communication corporate que de la communication produit, et qui mêle à la fois les intérêts privés et les intérêts généraux. Son travail s'appuie sur une analyse de plus de 70 publicités parues entre 2009 et 2012. Suite à cela, Lise Renaud soulève trois niveaux de responsabilité pour une publicité. Il existe la « *forme message* »<sup>21</sup> qui annonce une tonalité différente selon les objectifs de l'entreprise. Par exemple, LU opte pour une image édulcorée et gourmande tandis que Benetton joue sur un aspect choc afin de développer une conscience citoyenne. D'autres marques telles que Evian optent pour un « *impact comportemental* »<sup>22</sup>. En effet, en mettant en scène dans leurs publicités des bébés qui dansent avant la présentation du packaging ponctuée du slogan « Live young » la marque cherche à être reconnaissable par ses valeurs : la jeunesse, la pureté, le dynamisme. C'est par le biais d'une communication corporate qui s'appuie sur son univers, ses valeurs, qu'elle cherche à marquer les esprits et inciter les gens à consommer ses produits. Enfin, d'autres organisations spécialisées dans le don gardent la « *teneur du propos transmis* »<sup>23</sup>, pour illustrer cette dernière idée il nous est cité à titre d'exemple la Fondation pour l'enfance qui aide les enfants en danger et les familles en difficulté. Fort de ce constat, la

---

<sup>19</sup> COMISSION EUROPEENNE, « Livre vert — Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », Luxembourg: Office des publications officielles des Communautés européennes, 2001, 30p. (p8)

<sup>20</sup> LÉPINE Valérie, MARTIN-JUCHAT Fabienne, MILLET-FOURRIER Christelle, « Acteurs de la communication des entreprises et organisations », PUB, 2014, 270 p.

<sup>21</sup> LÉPINE Valérie, MARTIN-JUCHAT Fabienne, MILLET-FOURRIER Christelle, « Acteurs de la communication des entreprises et organisations », PUB, 2014, 270 p.

<sup>22</sup> LÉPINE Valérie, MARTIN-JUCHAT Fabienne, MILLET-FOURRIER Christelle, « Acteurs de la communication des entreprises et organisations », PUB, 2014, 270 p.

<sup>23</sup> LÉPINE Valérie, MARTIN-JUCHAT Fabienne, MILLET-FOURRIER Christelle, « Acteurs de la communication des entreprises et organisations », PUB, 2014, 270 p.

publicité responsable s'adresse aux publics et cherchent à capter leur attention. La finalité de ce processus est d'obtenir une action de la part des citoyens qui contribue au rayonnement de l'entreprise : un don, un produit acheté, un adhérent, etc... En outre, les entreprises « *dépendent de la bonne santé, de la stabilité et de la prospérité des communautés qui les accueillent* »<sup>24</sup>. Les publics demeurent donc essentiels à la construction et au maintien des organisations.

C'est donc dans un contexte de mondialisation que la notion de responsabilité sociale s'est développée en France dans le début des années 1990. Pourtant elle avait fait déjà son apparition en Angleterre et aux États-Unis dès les années 1970 suite à une série de scandales dans des banques notamment<sup>25</sup>. Ce mouvement reconnaît l'importance des parties prenantes, appelées « stakeholders » en anglais, sans quoi l'entreprise n'aurait aucun soutien et ne pourrait pas exister. Nous avons abordé le rôle essentiel des publics mais les ONG et les associations peuvent elles aussi devenir des partenaires pour les firmes. Selon l'ouvrage *Mythes et réalités de l'entreprise responsable*<sup>26</sup>, écrit par Michel Capron et Françoise Quairel-Lanoizelée, ces dernières se manifestent de plus en plus. Le poids grandissant de ces organisations à but non lucratif a fait naître des échanges de compromis entre les entreprises, les ONG et les associations. D'une part les ONG et les associations dénoncent les méfaits de la mondialisation dans le domaine du social et de l'environnement. D'autre part, les entreprises bénéficient par cette relation d'« *un avantage compétitif en obtenant une sorte de valorisation tacite de la part d'organisations connues pour la défense de l'environnement ou des droits humains* »<sup>27</sup>. De ce fait, cet échange, ce partenariat avec des ONG et des associations permet aux institutions de redorer leur image. Néanmoins, certains voient dans ce partenariat un risque d'instrumentalisation des ONG, plus particulièrement lorsque celles-ci acceptent des financements de la part d'entreprises. En effet, ces associations à but non lucratif doivent se montrer morales. Ce sont des organisations d'intérêts publics qui dans la plupart des cas ont

---

<sup>24</sup> COMMISSION EUROPEENNE, « Livre vert — Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », Luxembourg: Office des publications officielles des Communautés européennes, 2001, 30p. (p13)

<sup>25</sup> QUAIREL-LANOIZELÉE Françoise, CAPRON Michel, « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », Edition La Découverte, 2004, 192p.

<sup>26</sup> QUAIREL-LANOIZELÉE Françoise, CAPRON Michel, « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », Edition La Découverte, 2004, 192p.

<sup>27</sup> QUAIREL-LANOIZELÉE Françoise, CAPRON Michel, « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », Edition La Découverte, 2004, 192p.

une indépendance financière. Il est alors mal perçu que les ONG acceptent de l'argent des entreprises. Précisément, certains pourraient y voir une forme de manipulation.

Les politiques de RSE alimentent les débats. Certains fondent leurs espoirs dans ce projet en pensant que les entreprises ont un devoir moral à l'égard de la société et peuvent contribuer à son amélioration. D'autres, plus sceptiques, y voient un moyen pour les actionnaires de faire du profit. C'est notamment ce qu'avance les théories économiques néo classiques qui reposent sur l'efficacité des marchés<sup>28</sup>. Que ce soit par réelle conviction ou par pure nécessité de plus en plus d'institutions s'engagent sur ce terrain. De nombreux acteurs interviennent pour la mise en place de ces politiques. Les entreprises sont notées sur le plan social et environnemental. Ainsi, le paysage de la RSE reste complexe bien que nous ne pouvons nier qu'il favorise l'image de l'entreprise auprès de la société. L'entreprise épouse de nouveaux enjeux et de nouvelles valeurs. Archie B. Carroll, professeur de management considéré comme le père du sens actuel de ce concept de RSE, classe la responsabilité en plusieurs niveaux selon sa nature<sup>29</sup>. Il place au premier niveau les responsabilités économiques, suivies des responsabilités d'ordre juridique, puis les responsabilités éthiques et enfin les responsabilités philanthropiques. Il organise ce classement sous une forme pyramidale et explique que chaque niveau permet d'accéder au suivant. Ce classement représente ce que dans l'idéal une entreprise « consciencieuse » devrait couvrir.

Bien que nous constatons une prise de conscience générale des intérêts collectifs, il semble que ce n'est que le début d'une transformation sociale et qu'il reste encore beaucoup à faire. En effet, comme le stipule Michel Croizier, sociologue des organisations et concepteur de l'analyse stratégique et de l'action collective : « *Il n'y a pas de changement réussi sans innovation, donc sans responsabilité humaine pleinement assumée, pas d'innovation sans stratégie, ni stratégie sans raisonnement.* »<sup>30</sup> De ce fait, nous ne pouvons pas affirmer que l'arrivée des politiques de

---

<sup>28</sup> QUAIREL-LANOIZELÉE Françoise, CAPRON Michel, « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », Edition La Découverte, 2004, 192p.

<sup>29</sup> QUAIREL-LANOIZELÉE Françoise, CAPRON Michel, « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », Edition La Découverte, 2004, 192p.

<sup>30</sup> QUAIREL-LANOIZELÉE Françoise, CAPRON Michel, « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », Edition La Découverte, 2004, 192p.

RSE est un véritable bouleversement. Cela n'a rien de révolutionnaire puisque la société n'a pas été métamorphosée suite à l'engagement des institutions. Selon Michel Croizier, un changement social ne peut opérer que si l'innovation s'accompagne d'une responsabilité authentique, sincère en plus d'une stratégie bien huilée, reposant sur un raisonnement solide en amont. Ainsi, ce n'est que le début d'un processus et il ne faut pas tirer de conclusions trop hâtives quant aux politiques de RSE.

Malgré le fait que l'Union Européenne place de grands espoirs dans les politiques de RSE, ces dernières ne semblent pas être à l'origine d'un changement social. Elles ont permis d'éveiller les consciences quant aux intérêts collectifs cependant ces politiques semblent également servir les intérêts privés des entreprises. D'une manière générale, les entreprises responsables cherchent à rallier les publics et les ONG à leurs causes afin d'embellir leur image et de faire un maximum de profit. Nous ne pouvons pas affirmer que toutes les entreprises s'engagent davantage par intérêt que par conviction, néanmoins, l'idéal de l'entreprise « consciencieuse », fixé par Archie B. Carroll, n'est pas encore atteint et reste un projet utopique pour le moment. L'adoption des politiques de RSE n'est pas le seul facteur qui justifie cette tendance qu'ont les entreprises à vouloir s'insérer dans l'Espace public. La méfiance des publics à l'égard des entreprises mérite d'être développée dans ce deuxième chapitre.



## Chapitre 2 : Gagner la confiance des publics méfiants

Un climat de méfiance se ressent chez les citoyens. Lise Renaud explique que les Hommes se rendent compte que l'industrie et le commerce sont néfastes pour eux<sup>31</sup>. Ils prennent conscience que ces secteurs ne s'intéressent pas à leur bien-être mais tentent d'assurer avant tout une production intensive dans le but de récolter des bénéfices. De plus, les publics se méfient des thèmes de la publicité et du marketing car ils y voient une forme de manipulation. Ainsi, les citoyens doutent de la sincérité des discours et des engagements des entreprises pour deux raisons. Premièrement, ils ne se sentent pas concernés par les institutions qui ont tendance à défendre leurs intérêts personnels avant tout. Deuxièmement, les citoyens ont le sentiment d'être instrumentalisés. En effet, ils sont avertis sur les ambitions des entreprises et des marques qui cherchent à les convaincre. « L'art de convaincre »<sup>32</sup> est d'ailleurs un concept très ancien que le philosophe grec Aristote abordait déjà sous l'Antiquité. Il sépare les arguments en trois axes : *pathos*, *logos*, *ethos*. Le *logos* correspond aux arguments logiques, rationnels. Le *pathos* mobilise l'affect et cherche à persuader par le biais de sentiments. Enfin, l'*ethos* est la prestance, l'image renvoyée par l'émetteur. La communication corporate n'a donc rien inventé et s'appuie sur la rhétorique pour produire du consentement. Tout est minutieusement orchestré pour que les citoyens adhèrent, consomment. Cependant, ces derniers ont conscience de cela et doutent de la sincérité des entreprises. D'ailleurs, cette perte de confiance se généralise. En effet, nous pouvons constater la même vigilance vis-à-vis des médias ou des partis politiques. L'authenticité de l'information et les convictions des politiques sont donc également remis en question.

Désormais « la confiance s'est horizontalisée, socialisée »<sup>33</sup>. C'est-à-dire que nous accordons plus de crédit aux pairs, à nos réseaux plutôt qu'au marketing et à la publicité. Cette méfiance de fond à l'égard des institutions qui adoptent une attitude trop mercantile se manifeste par

---

<sup>31</sup> LÉPINE Valérie, MARTIN-JUCHAT Fabienne, MILLET-FOURRIER Christelle, Acteurs de la communication des entreprises et organisations, PUB, 2014, 270 p.

<sup>32</sup> ARISTOTE, « La Rhétorique », édition Flammarion, 2007, 570p.

<sup>33</sup> *consoGlobe* <<http://www.consoglobe.com/rse-entreprises-les-francais-mefiance-attente-cg>> (consulté le 10/06/2015)

l'intérêt que nous portons aux commentaires d'autres consommateurs. Cela explique le succès des sites d'avis de consommateurs ou les sites de comparaison de prix. Des commentaires élogieux, une bonne notation sont autant d'éléments auxquels nous accordons de l'importance et qui influencent notre regard sur des produits, des marques, des entreprises. Les institutions prennent conscience de ce contre-pouvoir des consommateurs et soignent d'autant plus leur image sur internet afin de bénéficier d'une bonne réputation. Plus encore, elles mobilisent les communautés sur internet dans certains cas afin d'être plus visible et d'adopter une démarche de co-construction avec les publics.

Selon une étude de l'agence de recherche *TNS Global* en décembre 2008, « 50 % [des personnes interrogées] pensent que les initiatives pro-développement durable des entreprises ont pour unique objectif de valoriser leur image auprès des publics, 36 % pensent que c'est pour vendre plus de produits alors que seulement 4 % pensent que c'est parce que les entreprises sont vraiment préoccupées par l'environnement »<sup>34</sup>. Autrement dit, relativement peu de personnes croient en la sincérité des engagements des entreprises dans le développement durable. Difficiles à convaincre, les consommateurs se fient donc majoritairement aux avis de leurs semblables. Mais cette confiance quasi aveugle dans certains cas mérite de rappeler que certains avis en ligne peuvent être truqués. Aussi, il est nécessaire de garder une réserve et un esprit critique. Malgré ce climat de méfiance, les citoyens conservent des attentes vis-à-vis des entreprises. Effectivement, selon une étude de *Havas Media*, un groupe de média qui œuvre pour un groupe mondial de communication et de marketing, en novembre 2011 « près de 85 % des consommateurs dans le monde attendent des entreprises qu'elles s'impliquent activement dans la promotion du bien-être individuel et collectif. »<sup>35</sup> En outre, la majorité des consommateurs estiment que les entreprises doivent s'investir à la fois pour leur bien-être et celui du corps social. Les mêmes conclusions sont tirées dans l'article de Céline Pascual-Espuny suite à une étude du cabinet de conseil en développement et marketing durable, *Ethicity*, en avril 2008: « il existe une méfiance de fond sur la capacité de l'entreprise à mettre en application le développement durable comme il existe une attente des

---

<sup>34</sup> *consoGlobe* <<http://www.consoglobe.com/rse-entreprises-les-francais-mefiance-attente-cg>> (consulté le 10/06/2015)

<sup>35</sup> *consoGlobe* <<http://www.consoglobe.com/rse-entreprises-les-francais-mefiance-attente-cg>> (consulté le 10/06/2015)

*consommateurs/citoyens sur l'engagement de celle-ci.* »<sup>36</sup> Ainsi, les citoyens sont partagés entre méfiance et attentes.

Cette vigilance de fond est accentuée par la prise de position de certaines associations abordées dans l'article *Comment les organisations se saisissent-elles de l'« image verte » ?* »<sup>37</sup>. Fondées et organisées récemment, ces organisations veillent à ce que les arguments publicitaires soient honnêtes. Dans le cadre du développement durable nous pouvons citer : Adforu, Adbusters, ACT reponsible, l'Alliance pour la planète. C'est en réaction à des publicités mensongères qui détournent l'argument écologique afin de duper le consommateur que celles-ci ont pris parti. Ces associations, que Céline Pascual-Espuny qualifie de « *sentinelles* », luttent contre le phénomène du « *greenwashing* » c'est-à-dire les entreprises qui s'emparent d'arguments écologistes pour mieux redorer leur image. Un « blanchiment écologiste » somme toute, que de nombreuses entreprises ont mobilisé par opportunisme ou par simple mimétisme. Il devient alors difficile pour les institutions de communiquer sur des valeurs sociétales puisque les publics sont sur leurs gardes et les associations à l'affût de la moindre erreur. Néanmoins, la communication regorge de techniques permettant de conquérir les publics. L'une d'entre elles est le « *storytelling* »<sup>38</sup>, une mise en récit qui permet d'établir un lien entre les exigences de l'opinion et la culture de l'entreprise. En effet, « *certaines organisations, devant la complexité de la communication sur le développement durable puisent, dans leur histoire, un récit qui va leur permettre de légitimer l'image verte qu'elle veut avoir aujourd'hui.* »<sup>39</sup> De fait, malgré la méfiance des publics et des associations, les entreprises n'abandonnent pas et continuent de communiquer sur des valeurs sociétales. Par le biais d'une communication stratégique appuyée sur des techniques comme le « *storytelling* » elles continuent de promouvoir leur image afin de formater les esprits et s'insérer dans l'espace public.

---

<sup>36</sup> PASCUAL-ESPUNY Céline, « Comment les organisations se saisissent-elles de l'« image verte » ? », *Communication et organisation*, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 39-52

<sup>37</sup> PASCUAL-ESPUNY Céline, « Comment les organisations se saisissent-elles de l'« image verte » ? », *Communication et organisation*, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 39-52

<sup>38</sup> PASCUAL-ESPUNY Céline, « Comment les organisations se saisissent-elles de l'« image verte » ? », *Communication et organisation*, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 39-52

<sup>39</sup> PASCUAL-ESPUNY Céline, « Comment les organisations se saisissent-elles de l'« image verte » ? », *Communication et organisation*, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 39-52

Avec ces contre-pouvoirs de toute sorte, abordés en amont, nous observons une tendance chez la société en générale à affirmer son identité. Céline Pascual-Espuny le dit en ces termes : « *Face aux nouveaux contre-pouvoirs que représentent les consommateurs, l'opinion publique et les organisations non gouvernementales, la santé à long terme d'une société dépend de plus en plus de l'image qu'elle se construit, des valeurs et de la culture qu'elle véhicule, des effets directs et indirects de son activité sur le bien commun.* »<sup>40</sup>. Les entreprises doivent alors écouter le corps social, essentiel pour sa survie, et intégrer ses nouvelles sensibilités, telles que le développement durable par exemple, afin de se développer. Des relations fortes se dessinent alors : les entreprises dépendent du corps social pour exister et la société a besoin des entreprises pour progresser. Et pour s'intégrer dans ce corps social, cet espace public, les organisations doivent alors épouser des valeurs sociétales afin de créer du lien et de s'intégrer. La communication corporate semble alors être une bonne alternative surtout si celle-ci s'accompagne de valeurs partagées par le corps social.

Si les relations avec les publics sont si importantes pour les entreprises, c'est parce qu'elles permettent d'aller au-delà du champ professionnel et d'être en phase avec le corps social. En outre, cet « élargissement (...) vers de nouvelles pratiques et de nouveaux champs d'actions »<sup>41</sup> permet d'introduire une forme de continuité dans les échanges. Le courant relationnel devient un sujet d'étude à partir dans les années 1990. En nous reportant à la définition des chercheurs Ledingham et Bruning nous pourrions dire qu'il s'agit de « *[l']état qui existe entre une organisation et ses publics principaux dans lequel les actions de chaque entité ont un impact sur le bien-être économique, social, politique, et/ou culturel de l'autre entité.* »<sup>42</sup>. Entre autre, cette relation est basée sur l'interaction. Les publics saturent face la société de consommation bien ancrée et l'omniprésence de la publicité. Or la communication relationnelle s'oppose à cette communication plus persuasive en tenant compte des intérêts communs. Les relations publiques sont alors un moyen pour les organisations de créer du lien avec les citoyens, de se détacher d'une démarche séductrice, en vue d'une coopération plus efficace. Elles permettent de mieux miser sur la durabilité des démarches en obtenant une forme d'approbation des

---

<sup>40</sup> PASCUAL-ESPUNY Céline, « Comment les organisations se saisissent-elles de l'« image verte » ? », *Communication et organisation*, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 39-52

<sup>41</sup> LIBAERT Thierry, JOHANNES Karine, *La communication corporate*, Dunod, 2010, 128 p. (p27)

<sup>42</sup> LIBAERT Thierry, JOHANNES Karine, *La communication corporate*, Dunod, 2010, 128 p. (p29)

publics. Ainsi, les relations publiques permettent de regagner la confiance des publics méfiants dans une continuité.

À terme, les publics et les associations se méfient des entreprises trop mercantiles qui servent avant tout leurs intérêts. Malgré cette vigilance tout espoir n'est pas perdu puisque les publics sont convaincus que les institutions peuvent contribuer à leur bien-être et à l'amélioration de la société. Indéniablement, les entreprises sont liées à la société et c'est pour cette même raison que celles-ci abordent des valeurs sociétales. Grâce aux relations publiques et en tenant compte des intérêts de la société les institutions créent du lien. De cette manière, les entreprises tentent un rapprochement, une insertion dans l'espace public afin de s'intégrer. Cette opportunité leur permet de s'affirmer, en touchant un maximum de personnes. Plus encore, cela leur permet d'être visibles.

### Chapitre 3 : La visibilité, un soutien à la politique d'image des entreprises

La visibilité est une des préoccupations essentielles des organisations. En effet, les associations comme les entreprises privées ou publiques cherchent à rendre leurs actions visibles. Cette situation nous est expliquée dans l'ouvrage collectif *La tyrannie de la visibilité*<sup>43</sup> où les propos du philosophe irlandais Berkeley sont cités à juste titre: « être, c'est être perçu. » Cette idée avance en fait que nous avons impérativement besoin d'autrui pour exister. Il en va de même pour les entreprises, « la société hypermoderne, du fait en particulier des nouvelles technologies de l'image et de la communication, a instauré une domination sans bornes du visible par le biais de l'image »<sup>44</sup>. Ainsi, la société actuelle accorde une place primordiale à l'image et plus nous sommes visibles, plus nous devenons importants.

La société s'individualise et pousse les individus à l'exhibition. Cette tendance se retrouve d'ailleurs sur les réseaux sociaux tels que Facebook. Tout est fait pour que les internautes s'expriment sur leurs connaissances, affichent leurs goûts, partagent leurs photos car c'est un véritable phénomène de société. Entre autre, nous avons besoin de nous affirmer pour exister pleinement et les personnes les plus visibles apparaissent comme les plus populaires. Néanmoins, l'image projetée, ce « moi » que nous affirmons tant reste idéalisé. Si nous communiquons sur notre image c'est bien souvent à notre avantage car nous voulons plaire à autrui. Les individus comme les entreprises cherchent alors à valoriser leur image en l'accordant aux exigences de la société. En effet, un individu qui ne répondrait pas aux exigences serait automatiquement mis à l'écart et considéré comme un marginal. S'il y a une conclusion à tirer de tout cela c'est que « cette exacerbation du visible entraîne dès lors une hypertrophie du Moi extérieur, et un appauvrissement du Moi intérieur. » En outre, les tyrannies de la visibilité appauvrissent notre différence, les critères qui font de nous des êtres uniques. La société nous incite à nous plier à ses normes en épousant ses valeurs. En entrant dans ce « moule » notre personnalité se calque sur les exigences de la société. C'est une manière de s'intégrer dans

---

<sup>43</sup> AUBERT Nicole, HAROCHE Claudine, « Les tyrannies de la visibilité », Toulouse, ERES *Sociologie clinique*, 2011, 360 p.

<sup>44</sup> AUBERT Nicole, HAROCHE Claudine, « Les tyrannies de la visibilité », Toulouse, ERES *Sociologie clinique*, 2011, 360 p.

l'espace public contre lequel il est difficile de lutter. En fin de compte, les entreprises cherchent à rendre visible un « *capital image* »<sup>45</sup>, qui leur permet de s'affirmer, d'être reconnaissable tout en restant en accord avec les imaginaires collectifs.

Le fait d'être visible est aussi un soutien à la politique d'image. En effet, plus une entreprise est connue et plus l'écoute portée à ses messages est importante. Cet argument est d'ailleurs évoqué dans l'ouvrage *La communication corporate* lorsqu'il est stipulé que « *la connaissance que le public aura d'une firme donnée déterminera son attention aux messages de celle-ci et constituera un critère de sélection parmi la multitude d'entreprises communicantes.* »<sup>46</sup> Les organisations cherchent donc à être visibles car cela donne de la force, de l'ampleur à leur image. Cependant, le fait qu'une entreprise bénéficie d'une bonne visibilité ne lui garantit pas pour autant une bonne image. Il faut considérer la visibilité comme un tremplin, une occasion de toucher un public plus large et non un moyen de redorer son image. En effet, une rumeur, un défaut de communication ou encore une crise peuvent très vite mettre une entreprise sur le devant de la scène tout en nuisant à son image. Surtout dans le contexte actuel où l'information se répand très vite. Les réseaux sociaux et les médias facilitent l'accès à l'information et lui permettent de se diffuser rapidement. Aussi, la réputation d'une entreprise peut basculer en peu de temps suite à l'ébrulement d'une information jouant contre elle.

Pour assurer une communication corporate efficace, une image positive est de mise. Précisément celle-ci « *orientera les comportements et la confiance qui lui seront accordés* »<sup>47</sup>, elle a donc une influence sur les publics. L'image dans les organisations a fait son apparition pour la première fois aux États-Unis dans les années 1920. C'est suite à la concurrence entre les entreprises et l'exigence de l'opinion publique que ce concept a fait surface<sup>48</sup>. En progressant dans cette analyse nous avons pu remarquer que l'image est liée à plusieurs notions comme la visibilité, l'identité, les valeurs ou encore la réputation. C'est un concept en perpétuelle évolution sur lequel il est difficile d'avoir un contrôle total. En effet, à cause de son aspect volatile, l'image d'une organisation reste beaucoup plus complexe à maîtriser que l'identité

---

<sup>45</sup> LE MOËNNE Christian, « L'organisation imaginaire ? », *Communication et organisation*, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 130-152.

<sup>46</sup> LIBAERT Thierry, JOHANNES Karine, *La communication corporate*, Dunod, 2010, 128 p. (p44)

<sup>47</sup> LIBAERT Thierry, JOHANNES Karine, *La communication corporate*, Dunod, 2010, 128 p. (p40)

<sup>48</sup> LIBAERT Thierry, JOHANNES Karine, *La communication corporate*, Dunod, 2010, 128 p. (p41)

d'une entreprise par exemple, qui elle se doit d'être fixe, cohérente. Ainsi, les entreprises produisent des images qui reposent sur une cohérence entre « *l'identité construite et l'élaboration d'images qui vont la raconter* »<sup>49</sup>. Elles fabriquent une forme d'ADN qui sera emmenée à évoluer pour mieux s'adapter à l'environnement et ainsi rassurer ou convaincre les clients potentiels.

De fait, nous pourrions définir l'identité d'une entreprise comme un socle, une base. Dans son article *L'image des organisations humanitaires à l'épreuve des pratiques de communication : vers des structures hybrides*<sup>50</sup>, Stéphanie Dilliere-Brooks, dont la recherche est axée sur le secteur humanitaire aux prises avec le questionnement de sa légitimité et de son identité, s'appuie sur une étude empirique menée auprès de quatre grandes organisations humanitaires francophones : la Croix-Rouge, Médecins Sans Frontières, Actions Contre La Faim, Handicap International. Elle avance que l'image construite par les entreprises est plurielle : il y a celle que les publics perçoivent et celle qui est le reflet ressenti par les acteurs internes. Toujours appuyées par la communication, on se rend compte que les types d'images construites ont des relations et des impacts sur les concepts de légitimité et d'identité. En effet, suite à l'analyse des résultats fournis par l'étude, Stéphanie Dilliere-Brooks tire plusieurs conclusions. Premièrement, une communication orientée sur l'identité d'une entreprise entraîne une adéquation entre « *l'image déposée* » et « *l'image voulue* ». Cette conséquence assure la légitimité de l'entreprise. Deuxièmement, une communication orientée sur la légitimité de l'entreprise provoque un disloquement de l'image externe par rapport à l'image fabriquée en interne. Cela entraîne alors une perte de légitimité et un affaiblissement de l'image organisationnelle. Ainsi, il est préférable pour une entreprise de communiquer sur son identité, bien fixée au départ, plutôt que de chercher à se justifier. En communication corporate, l'identité d'une entreprise reste la base sur laquelle tous les discours et les images se fondent.

À terme, la société moderne, individualiste, incite les citoyens comme les entreprises à se soumettre à un phénomène de monstration. En faisant de l'existence une conséquence de la

---

<sup>49</sup> DE MONTERY Caroline, « L'image à l'épreuve : du reflet à l'imagerie », *Communication et organisation*, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 84-96

<sup>50</sup> DILLIERE-BROOKS Stéphanie, « L'image des organisations humanitaires à l'épreuve des pratiques de communication : vers des structures hybrides », *Communication et organisation*, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 24-37



visibilité, les organisations fabriquent des images, en accord avec les valeurs du système, qu'elles cherchent à rendre visibles afin d'accroître leur notoriété. Ces images qu'elles construisent se rapportent à leur identité. Cette dernière se présente comme une base, autour de laquelle les discours et les images se fondent, afin de donner une cohérence et une légitimité à l'entreprise. Si les manières de communiquer ont tendance à s'institutionnaliser, en s'appuyant sur des valeurs sociétales, c'est parce que les organisations tentent de s'insérer dans l'espace public. Pour ce faire, elles cherchent à satisfaire à la fois les intérêts généraux et leurs intérêts personnels, à gagner la confiance des publics méfiants et à être reconnues. Tout semble minutieusement orchestré pour que les entreprises s'intègrent et marquent les esprits. Mais alors quels facteurs poussent les institutions à se développer toujours davantage ? L'hyperproduction et les logiques de performance orientent notre réflexion vers le système économique capitaliste qui fait l'objet de notre deuxième partie.

## **PARTIE 2**

—

### **Une analyse de discours portée sur les similitudes des rapports de RSE**

## Chapitre 1 : Études antérieures des rapports de RSE

Le rapport de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) est considéré comme « *la principale source d'évaluation des critères de reporting social et environnemental* »<sup>51</sup>. C'est-à-dire qu'il s'agit d'un document permettant de connaître les valeurs sociales, les engagements suivis par une entreprise. Souvent publiés sur le site officiel des grandes firmes, les rapports de RSE restent faciles à trouver en plus de fournir un grand nombre d'informations sur l'identité d'une entreprise et sur sa manière de communiquer. Dans l'article de revue scientifique *Le rapport de RSE, outil de légitimation ? Le cas Total à la lumière d'une analyse de discours*<sup>52</sup>, les auteurs étudient le rapport de l'entreprise Total, datant de 2003, à travers une analyse de discours pointue. Grâce à ce travail, ils ont pu cerner avec un peu plus de précision la nature de cet objet. Les résultats ont permis d'inscrire le rapport de RSE dans une visée de légitimation pour les entreprises avec pour fondement un discours « propagandiste » pour endoctriner, influencer les pensées des parties prenantes.

Un certain nombre d'études académiques françaises se sont penchées sur les rapports de RSE, concentrées principalement sur les motivations à publier ces documents et la proportion de messages sociaux et environnementaux contenus dans des rapports annuels d'activité d'entreprises. Il s'agit pour la plupart d'analyses de contenu avec une approche socio-discursive. De ce fait, les chercheurs puisent dans ces rapports de RSE des éléments d'interprétation en s'appuyant par exemple sur la proportion des thématiques. L'intérêt est donc porté sur les critères, les caractéristiques des rapports avec un traitement de données quantitatif. Ainsi, peu d'analyses de discours ont été menées sur des rapports de RSE hormis celle de l'article de revue scientifique<sup>53</sup> qui a la singularité de s'intéresser au fonctionnement du rapport de RSE de Total en décelant l'implicite par le biais de la linguistique. Cette approche

---

<sup>51</sup> GARRIC Nathalie, LÉGLISE Isabelle, POINT Sébastien, « Le rapport de RSE, outil de légitimation ? Le cas Total à la lumière d'une analyse de discours », édition ESKA, 2006, pp.5-19. (p2)

<sup>52</sup> GARRIC Nathalie, LÉGLISE Isabelle, POINT Sébastien, « Le rapport de RSE, outil de légitimation ? Le cas Total à la lumière d'une analyse de discours », édition ESKA, 2006, pp.5-19.

<sup>53</sup> GARRIC Nathalie, LÉGLISE Isabelle, POINT Sébastien, « Le rapport de RSE, outil de légitimation ? Le cas Total à la lumière d'une analyse de discours », édition ESKA, 2006, pp.5-19.

considère le rapport comme un « *texte-structure* »<sup>54</sup> avec des séquences textuelles analysées à 4 niveaux : l'énonciation, les thèmes abordés, l'emploi des verbes d'actions et l'argumentation<sup>55</sup>. En ce qui concerne l'énonciation, le locuteur est plutôt effacé, nous trouvons seulement une allocution du Directeur Général du groupe Total présenté sous forme d'interview. Le message semble être une réponse à une demande anonyme sur un sujet d'actualité et les thématiques du groupe sont présentées comme des préoccupations anciennes. La première personne du pluriel est souvent employée car c'est une manière d'inclure l'interlocuteur. Le rapport est composé de thèmes récurrents tels que la sécurité, le social ou le développement durable. Des termes médiatiques sont employés sans être vraiment développés comme pour valoriser l'image de l'entreprise qui s'engage. Total se montre actif, ancré dans une dynamique justifiée par un état d'urgence qui nécessite une action. Le rapport présente cette organisation comme participante à l'amélioration du monde moderne. Les auteurs décèlent également un discours de séduction qui rend les actions du groupe Total légitimes et accorde du crédit au groupe. En outre, « *la communication institutionnelle utilise le rapport RSE pour protéger et valoriser l'image de l'entreprise* »<sup>56</sup>. L'analyse de discours révèle que le groupe Total cherche davantage à sauvegarder sa réputation et son image, en accédant à une forme de légitimité, plutôt que jouer la carte de la transparence pour paraître responsable. Faire admettre son autorité, obtenir une forme de reconnaissance sont donc les enjeux majeurs du rapport de RSE.

Le rapport RSE est aussi une conséquence de la loi sur les Nouvelles Régulations Économiques (NRE), applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2003, qui cherche à « *réduire les effets néfastes des dysfonctionnements internes et de la mondialisation* »<sup>57</sup>. Total ayant des devoirs, la publication de ce rapport est donc une « *réponse matériel* »<sup>58</sup> de l'entreprise dans un contexte de contraintes sociales, économiques et environnementales. Il nous est expliqué que le rapport peut être

---

<sup>54</sup> MAINGUENEAU Dominique, « Discours et analyse du discours : Introduction », édition Armand Collin, 2014, 216p.

<sup>55</sup> GARRIC Nathalie, LÉGLISE Isabelle, POINT Sébastien, « Le rapport de RSE, outil de légitimation ? Le cas Total à la lumière d'une analyse de discours », édition ESKA, 2006, 40p. (p12)

<sup>56</sup> GARRIC Nathalie, LÉGLISE Isabelle, POINT Sébastien, « Le rapport de RSE, outil de légitimation ? Le cas Total à la lumière d'une analyse de discours », édition ESKA, 2006, 40p. (p29)

<sup>57</sup> RSE News < [http://www.rseneews.com/public/dossier\\_eco/loi-nre.php?rub=1](http://www.rseneews.com/public/dossier_eco/loi-nre.php?rub=1) > (consulté le 10/06/15)

<sup>58</sup> GARRIC Nathalie, LÉGLISE Isabelle, POINT Sébastien, « Le rapport de RSE, outil de légitimation ? Le cas Total à la lumière d'une analyse de discours », édition ESKA, 2006, 40p. (p30)

considéré comme un outil de relations publiques avec les parties prenantes mais ne doit pas être limité à cette fonction. En effet, le rapport de RSE peut assurer une forme de transparence des activités de l'entreprise mais Total reste libre décideur des informations à publier ou à taire. Malgré une obligation législative, c'est l'organisation qui choisit comment orienter son discours. Quant au procédé de légitimation mis en œuvre il peut soit renforcer la prise de conscience de l'entreprise sur des sujets sociaux, environnementaux ou n'être qu'un discours illusoire pour détourner l'attention des parties prenantes<sup>59</sup>.

Cette analyse de discours nous renseigne sur la nature du rapport de RSE qui tend à trouver une légitimité par le biais d'une volonté à « bien agir ». Les auteurs ont proposé des indices linguistiques et discursifs afin d'analyser le discours de ce document. Ils précisent à la fin de leur article que la suite logique serait de « *poursuivre l'analyse sur un corpus comprenant les rapports de plusieurs entreprises* »<sup>60</sup>. Aussi, dans le prolongement de ce travail, notre enquête s'appuie sur une analyse de discours composée d'un corpus de 8 rapports de RSE du CAC 40 : AXA, l'Oréal, Shneider Electric, EDF, Orange, Renault, Accor et Carrefour. Notre travail repose également sur la linguistique, avec une approche sémio-discursive comme pour l'étude de cas de Total. Afin de ne pas s'éparpiller nous avons découpé cette démarche inductive en 4 étapes. Tout d'abord, nous allons déterminer les objectifs de cette analyse puis nous ferons une lecture du corpus dans l'optique de la problématique. Suite à cela nous exploiterons le matériel en le découpant, en élaborant un codage avec des catégories et en classifiant nos résultats. Enfin, notre dernière étape consistera à interpréter les résultats de cette analyse en traitant les données et en soulignant les inférences.

Les objectifs de cette enquête sont de constater les similarités dans les rapports de RSE en décelant des thématiques, des procédés récurrents. Au vu des premières lectures, plusieurs éléments reviennent : une prise de conscience de la situation économique et sociale actuelle impliquant un alliage des intérêts généraux et des intérêts propres à l'entreprise, des valeurs fortes telles que la sécurité, l'innovation et l'engagement favorisées par une argumentation solide afin de valoriser l'image, la réputation de l'entreprise. Tous ces éléments semblent

---

<sup>59</sup> GARRIC Nathalie, LÉGLISE Isabelle, POINT Sébastien, « Le rapport de RSE, outil de légitimation ? Le cas Total à la lumière d'une analyse de discours », édition ESKA, 2006, 40p. (p33)

<sup>60</sup> GARRIC Nathalie, LÉGLISE Isabelle, POINT Sébastien, « Le rapport de RSE, outil de légitimation ? Le cas Total à la lumière d'une analyse de discours », édition ESKA, 2006, 40p. (p34)

sollicités dans le but d'apporter une légitimité aux organisations. Nous allons alors construire une grille d'analyse en nous appuyant sur les indices linguistiques et discursifs dans ces rapports de RSE<sup>61</sup>. Les résultats seront alors présentés dans le Chapitre 2 puis discutés dans le Chapitre 3 de cette Partie 2.

---

<sup>61</sup> Voir Annexes

## Chapitre 2 : Présentation des résultats

La grille d'analyse mise en place pour chaque rapport de RSE étudié est composée de 5 « caractéristiques observées » récurrentes. Pour commencer, nous retrouvons l' « Alliage des intérêts généraux et personnels », c'est-à-dire le fait que l'entreprise adapte sa stratégie aux tendances, aux publics afin de se développer. Ensuite, nous avons décelé 3 valeurs qui reviennent inévitablement : « la sécurité », « l'innovation » et « l'engagement ». En effet, les grandes entreprises cherchent à installer un climat de confiance, à montrer qu'elles maîtrisent leur sujet. Elles incorporent dans leurs projets des technologies modernes et s'équipent de la meilleure façon possible. De plus, ces 8 organisations s'engagent, font preuve d'une ouverture sur le monde et tendent à l'expansion. En se présentant sous un angle positif par une « Argumentation » finement élaborée, le rapport est un moyen pour elles de se construire une légitimité. Nous allons revenir succinctement sur les résultats de l'analyse car il serait trop long de développer tous les indices récoltés. Néanmoins, la grille d'analyse est consultable dans les annexes<sup>62</sup>.

Attardons nous en premier lieu sur le numéro un de l'assurance : AXA. Le rapport de RSE révèle que le groupe accorde une place considérable à ses clients avec qui il souhaite instaurer « une relation à la hauteur de leurs exigences ». La priorité est dédiée « aux segments les plus utiles à nos clients et qui offrent de bonnes conditions de rentabilité ». Aussi, AXA a pleinement conscience de l'importance des publics et de ce fait investit dans la santé, le numérique afin de toucher un maximum de personnes. Les champs lexicaux profilent le groupe comme sécurisant, efficace. Cela semble évident puisqu'il s'agit d'une assurance, autrement dit elle se doit d'être rassurante. AXA semble formidablement bien équipé avec des « structures innovantes », un « renouvellement » constant. Le groupe accompagne les citoyens et la société, en se présentant comme une entreprise engagée avec une multitude d'actions à l'appui telles que la construction de barrages traditionnels en Thaïlande. Pour construire sa légitimité, AXA n'hésite pas à citer des partenaires connus avec qui elle collabore tels que Facebook, LinkedIn, IFC Banque Mondiale. Une scénarisation est également mise en place avec la présentation d'un personnage lambda qui a un problème dans un premier temps, puis la résolution de ce problème par une équipe compétente œuvrant pour AXA dans un deuxième temps. Les données chiffrées, les exemples sont aussi des arguments qui légitiment le groupe.

---

<sup>62</sup> Voir Annexes

Le groupe industriel de produits cosmétiques l'Oréal déclare que « Réconcilier les convictions du citoyen avec les décisions du consommateur est au cœur de la vision de [leur] programme Sharing Beauty With All ». En outre, leur objectif est de concevoir des produits en rendant le développement durable désirable. Le groupe se montre « en mesure de mieux identifier les risques potentiels » et aide les personnes issues de communautés économiquement vulnérable grâce à son projet Solidarity Sourcing. Les champs lexicaux de l'entreprise innovante et engagée sont inclus dans le rapport, une multitude d'actions mises en place par le groupe sont citées telles que la réduction de consommation d'eau et de génération de déchets ou encore le renforcement des capacités des collectivités locales au Brésil par exemple. Ce rapport donne aussi du crédit à l'Oréal par l'excellente note attribuée au groupe pour la transparence de ses informations. L'entreprise justifie l'emploi d'huile de palme en expliquant qu'elle répond aux normes et aux procédures réglementaires, c'est une manière de se protéger des attaques qui pourraient être menées contre elle. Une équipe d'experts indépendants est présentée, des résultats, des engagements et des principes éthiques forts afin d'apporter de la consistance au groupe.

Le groupe industriel Schneider Electric insiste sur le « dialogue », avec leurs parties prenantes internes et externes, considéré comme un moteur d'innovation et de performance. L'entreprise apparaît comme sécurisante avec à l'appui le prix de l'excellence de l'Australian Security Industry. Par ses « technologies matures » telles que la plate-forme Spice ou l'Internet des objets, le groupe dévoile son attrait pour l'innovation. Sa gouvernance responsable est composée de 4 comités et le groupe propose tout un panel d'appareils, de plate-formes et de programmes afin d'améliorer la gestion d'énergie. Schneider Electric n'oublie pas de mentionner ses apparitions dans des classements d'entreprises ainsi que les retours positifs de ses collaborateurs comme le Directeur Général adjoint de Burbank ou le Président du Nigeria. Les actions menées par le groupe sont justifiées par « le réchauffement climatique » qui constitue une situation d'urgence contre laquelle il faut agir rapidement. En présentant le contexte ainsi, les intérêts généraux semblent primer sur les intérêts privés de l'entreprise et le groupe paraît plus sincère dans ses convictions.

Le fournisseur d'électricité français EDF place également les citoyens au cœur de sa politique et tente d'établir un « dialogue constructif avec les parties prenantes ». La sûreté du nucléaire et l'objectif zéro accident fixés par l'entreprise constituent des preuves que la sécurité fait bien



partie des valeurs de EDF. Plus encore, son équipement est moderne : à titre d'exemple ils possèdent le plus grand centre industriel de recherche et de formation professionnelle d'Europe. Bien que le nucléaire fournit une grande partie de leur énergie, de forts investissements sont réalisés dans les éoliennes et l'énergie solaire. EDF s'engage aussi au niveau de l'emploi. Les mêmes arguments sont sollicités dans ce rapport, plaçant le groupe dans une posture héroïque de combattant contre le réchauffement climatique. Enfin, EDF rallie tous les Hommes à leur cause en déclarant que « les questions d'énergie concernent tout le monde ». Cette formule est donc une manière de toucher, d'impliquer les prospects aux projets de l'entreprise.

L'entreprise de télécommunications Orange aborde dans son rapport son envie de co-construire un projet avec la société afin de « créer du lien ». Plusieurs actions de protection sont évoquées telles que la protection des données personnelles ou le contrôle parental. Un dialogue est ouvert avec les parties prenantes grâce au Digital Society Forum. Une multitude de missions environnementales, sociales sont citées et Orange croit fermement en la RSE, citée plusieurs fois, qui joue un rôle « d'éclaireur » pour l'entreprise. Le sujet sensible des ondes n'est pas écarté par Orange qui riposte par une communication transparente, une contribution à la recherche, une promotion d'un bon usage des mobiles, un respect des réglementations. Orange se protège ainsi des attaques qui pourraient être menées contre la firme. Par ailleurs, l'entreprise joue la carte de la transparence en luttant contre la fraude et la corruption et en apportant des réponses annuelles aux agences de notation extra-financière.

Le groupe de construction d'automobiles français Renault s'engage « au service du bien commun » en présentant un défi collectif contre lequel il faut s'unir pour en triompher. Le groupe possède 15 véhicules de la gamme qui ont obtenu la note maximale en termes de sécurité en plus de proposer un programme de sensibilisation aux dangers de la route : « Sécurité et mobilité pour tous ». L'équipement Renault est moderne, nous pouvons citer la tablette connectée Renault R-link ou encore la plateforme de recherche Renault ParisTech. Le groupe s'engage sur les plans sociaux et environnementaux par le biais de nombreuses actions telles que son économie circulaire qui favorise le recyclage ou sa contribution financière à l'achat de transports en commun. Le rapport tente d'impliquer les lecteurs à leur cause en tenant un discours unificateur : « ensemble pour préparer l'avenir ». Renault légitime son secteur d'activité en expliquant que la démographie augmente, que le monde s'urbanise ce qui implique qu'il faut construire plus d'automobiles.

Le groupe Carrefour dans le secteur de la grande distribution mène le même type de projet en proposant un travail de co-construction afin de « trouver une vision commune » avec les parties prenantes. La sûreté de la structure des bâtiments en cas d'incendie est inspectée régulièrement. Quant aux produits, ils subissent des contrôles et des tests pour vérifier leur qualité. Les gammes sont diversifiées et renouvelées afin de répondre aux goûts de tout le monde (enfants, bébés, personnes ne consommant pas de gluten,...). Nous retrouvons bien des engagements écologiques et sociaux avec des actions telles que la lutte contre le gaspillage ou encore la préservation de la biodiversité. Le rapport met l'accent sur des partenariats ou des collaborations avec des organisations telles que Seafood Choice Alliance ou WWF afin de renforcer la légitimité de Carrefour. L'entreprise joue également la carte de la transparence en énonçant des réponses données à la demande de la communauté extra-financière et un soutien à Transparency International.

Enfin, le premier opérateur hôtelier européen Accor concilie ses intérêts personnels aux intérêts collectifs. Les parties prenantes sont au cœur de sa politique et les mêmes valeurs sont ici évoquées. Nous retrouvons le champ lexical de la sécurité ainsi que des mesures et des outils mobilisés par l'entreprise tels que la prévention des risques sanitaires ou l'emploi de la vidéosurveillance. Le champ lexical de l'innovation est bien présent présentant Accor comme un opérateur hôtelier moderne. L'entreprise s'engage elle aussi sur le plan social et écologique par une multitude de missions. Nous retenons notamment deux programmes de développement durable qui en font sa force : Charte 21 et PLANET 21. La reconnaissance mondiale de Accor est rappelée par sa présence dans six indices ou référentiels responsables reconnus. Le rapport insiste aussi sur le fait que la Charte Ethique a été refondée en 2014 et que l'entreprise cherche à la déployer par l'administration de quizz ou pas des kits de déploiement. La Charte Ethique est alors présentée comme un fondement du groupe qui garantit sa réussite et que le groupe tente de partager.

## Chapitre 3 : Discussion des résultats

L'analyse de ces 8 rapports de RSE nous a permis de dégager des éléments de similarité dans les manières de communiquer des entreprises. Malgré le fait qu'elles s'inscrivent dans des secteurs d'activité différents, nous retrouvons plusieurs éléments communs. Pour commencer, les organisations allient leurs intérêts privés à des intérêts collectifs, partagés par le plus grand nombre. La notion de co-construction ou de dialogue avec les parties prenantes revient fréquemment. Les organisations cherchent donc à établir un lien avec les citoyens car c'est un levier pour leur développement. Les sensibilités des clients sont au cœur de leurs politiques et les défis présentés dans les rapports de RSE sont collectifs : ce n'est qu'en s'associant au corps social que les entreprises peuvent surmonter ces challenges.

De plus, trois valeurs fondatrices et fédératrices reviennent automatiquement tel un leitmotiv : la sécurité, l'innovation et l'engagement. Nous les retrouvons le plus souvent dans les champs lexicaux et les missions menées par les entreprises. Le développement durable et la santé sont particulièrement mobilisés car ce sont des tendances actuelles. La sécurité a aussi son importance puisqu'elle véhicule une forme de confiance en externe. Quant à l'innovation elle est synonyme de progrès et d'espoir. En effet, un équipement moderne constitue une opportunité pour l'avenir. Ces valeurs incarnées par les entreprises ne sont autres que des sensibilités des citoyens. En proposant des discours sans adversaire, que nous ne pouvons attaquer, les organisations peuvent facilement se déployer. Cela rejoint l'article *La légitimation de la cause humanitaire : un discours sans adversaires*<sup>63</sup> de Philippe Juhem, chercheur sur la mutation des formes de revendication collectives en Europe, qui explique que les organisations rendent publiques des situations de détresse et s'engagent dans des causes inattaquables. Cela a pour objectif d'embellir leur image tout en écartant l'opposition.

Enfin, les organisations fondent leur légitimité par un discours argumenté. Les rapports de RSE pullulent de formules avantageuses pour les entreprises. Les engagements des organisations sont souvent tournés comme un devoir plutôt qu'une réelle envie de se développer. La première personne du pluriel et les adjectifs possessifs sont nombreux dans le but d'impliquer les lecteurs à leurs causes. Les sujets sensibles des institutions comme le nucléaire ou les ondes générées

---

<sup>63</sup> JUHEM Philippe, « La légitimation de la cause humanitaire : un discours sans adversaires », Mots, N°65, L'Humanitaire en discours, mars 2001, p. 9-27

par les téléphones ne sont pas écartés. Ils sont défendus par celles-ci qui anticipent d'éventuelles attaques en prenant ainsi les devants. De nombreux arguments d'autorité sont mobilisés également afin d'apporter de la consistance, de donner du crédit aux entreprises. Les rapports de RSE évoquent les divers partenariats, les collaborations et les distinctions des entreprises. De ce fait, la légitimité des organisations se fonde dans l'action. Les résultats positifs, sous forme de graphiques ou de données chiffrées, appuient ces initiatives et valorisent la compétence des institutions.

## **PARTIE 3**

—

### **Des logiques marchandes qui impliquent des logiques de contrôle**

## Chapitre 1 : Le capitalisme affectif

L'économie capitaliste a donné un sens différent au travail. Adam Smith, philosophe et économiste britannique du XVIII<sup>ème</sup> siècle, expliquait déjà à l'époque que nous ne travaillons pas pour produire le strict nécessaire mais que nous travaillons le plus que possible pour être le maximum rentable. Cette logique explique l'hyperproduction actuelle et la quête de profit. En effet, tout semble mis en place pour que les travailleurs se surpassent : les salaires fixés en fonction de la production, les quotas qui doivent être atteints, les systèmes de bonus et de malus, etc... Le capital humain est alors maximisé en vue d'une production optimale. Les conditions de travail et le management des entreprises ne sont pas l'objet de notre analyse cependant il est important de souligner les caractéristiques du capitalisme. Ce système économique incite les Hommes à être toujours plus performants, à faire du profit afin de ne pas être effacés par leurs concurrents. Par essence le capitalisme se veut amoral car il exclut la morale qui distingue le bien du mal. Or l'économie est fondée sur une toute autre logique qui distingue l'utile de l'inutile. Ainsi, le système économique actuel ne cherche pas le bien-être des citoyens mais les lance dans une quête de l'excellence où le profit est le but ultime.

Cette définition brute se doit d'être nuancée par le fait que le système économique capitalisme se nourrit des émotions, des sentiments, des passions des individus. En effet, selon *Le capitalisme affectif : enjeux des pratiques de communication des organisations*, l'économie capitaliste est un « système de captation de l'attention et du désir »<sup>64</sup>. En effet, au-delà de proposer un bien ou un service les entreprises tentent de générer une émotion. Le politique et le social sont également structurés par ces « logiques émotionnelles »<sup>65</sup> qui représentent un enjeu majeur. En nous référant à l'histoire nous pouvons d'ailleurs observer que le contrôle des passions a toujours été une affaire du politique et du religieux<sup>66</sup>. L'économie capitaliste

---

<sup>64</sup> MARTIN-JUCHAT Fabienne, *Le capitalisme affectif : enjeux des pratiques de communication des organisations*, Communications, organisationnelles, Management et numérique, Sylvie Parrini-Alemanno (dir.), Paris, L'Harmattan (p.1)

<sup>65</sup> MARTIN-JUCHAT Fabienne, *Le capitalisme affectif : enjeux des pratiques de communication des organisations*, Communications, organisationnelles, Management et numérique, Sylvie Parrini-Alemanno (dir.), Paris, L'Harmattan (p.2)

<sup>66</sup> MARTIN-JUCHAT Fabienne, *Le capitalisme affectif : enjeux des pratiques de communication des organisations*, Communications, organisationnelles, Management et numérique, Sylvie Parrini-Alemanno (dir.), Paris, L'Harmattan (p.5)

demeure associée à l'individualité et la quête de soi. Cela explique le fait d'éprouver un sentiment d'existence en consommant ou encore la recherche d'un état de plénitude par l'identité que nous tentons de construire. Ainsi, individualité et économie sont étroitement mêlées. Quant à nos affects, ils ont été institutionnalisés pour ne devenir que des normes sociales en fin de compte.

Suite à la deuxième Guerre Mondiale, la consommation a pris une place considérable. Les marques, les logiques marchandes gouvernent et « *le marketing sert l'industrialisation de la puissance du capitalisme* »<sup>67</sup>. En proposant une méthode transposable, une technique pouvant s'appliquer aux différentes institutions, le marketing permet de gérer nos émotions, nos représentations. Les systèmes de représentation ont donc été standardisés, uniformisés. La communication affective s'appuie sur 4 techniques : l'empathie, la sympathie, la contagion et la projection<sup>68</sup>. À cela s'ajoute des stratégies marketing telles que le fait de créer un univers fictionnel, enchanté afin de mieux oublier l'acte de consommation. C'est notamment le cas de grandes marques comme Apple ou Coca-Cola citées à titre d'exemple. Il existe d'autres stratégies comme le fait d'associer à la consommation « *un univers symbolique à valeur ajoutée émotionnellement décalée* »<sup>69</sup>, c'est-à-dire proposer une alternative au réel en présentant le produit comme divin avec des effets exagérées sur l'Homme. Certains lieux de vente mettent en scène l'univers de la marque. C'est par exemple le cas des boutiques de la marque de café Nespresso, qui véhiculent une image luxueuse, ou des magasins Nature et Découverte qui s'apparentent à des cabinets de curiosité où il est possible de ramener un souvenir. Enfin, le développement durable se développe également dans les entreprises privées et publiques. Les organisations tentent alors « *d'injecter dans la consommation de service des sentiments*

---

<sup>67</sup> MARTIN-JUCHAT Fabienne, *Le capitalisme affectif : enjeux des pratiques de communication des organisations*, Communications, organisationnelles, Management et numérique, Sylvie Parrini-Alemanno (dir.), Paris, L'Harmattan (p.4)

<sup>68</sup> MARTIN-JUCHAT Fabienne, *Le capitalisme affectif : enjeux des pratiques de communication des organisations*, Communications, organisationnelles, Management et numérique, Sylvie Parrini-Alemanno (dir.), Paris, L'Harmattan (p.2)

<sup>69</sup> MARTIN-JUCHAT Fabienne, *Le capitalisme affectif : enjeux des pratiques de communication des organisations*, Communications, organisationnelles, Management et numérique, Sylvie Parrini-Alemanno (dir.), Paris, L'Harmattan (p.3)

*complexes* »<sup>70</sup>. Les institutions portent des valeurs telles que l'éthique, la responsabilité dans le but de proposer une forme d'harmonie dans un environnement écologique.

En encourageant la concurrence, le capitalisme entraîne les entreprises dans une quête de la performance et du profit. Ce système économique se nourrit des affects des individus en cherchant à générer une émotion qui va au-delà de la simple proposition d'un bien ou d'un service. Les stratégies marketing et la communication affective se chargent alors de toucher les publics en captant leur attention et leur désir. S'intéresser aux citoyens, à la société est donc fondamental pour adapter son discours, sa stratégie en vue d'une meilleure rentabilité. Les désirs des individus étant standardisés, les similitudes dans la communication et les valeurs des entreprises s'expliquent aisément puisque c'est en partant de ce même corps social que les organisations façonneront leur identité et constitueront leurs discours.

---

<sup>70</sup> MARTIN-JUCHAT Fabienne, *Le capitalisme affectif : enjeux des pratiques de communication des organisations*, Communications, organisationnelles, Management et numérique, Sylvie Parrini-Alemanno (dir.), Paris, L'Harmattan (p.3)



## Chapitre 2 : Des logiques de contrôles pour éviter les crises

Dorénavant, l'information se répand à une vitesse vertigineuse. Cette diffusion rapide est assurée notamment par les médias traditionnels mais aussi par les médias sociaux. En effet, l'identité des entreprises se transforme, parfois même de manière incontrôlée, puisqu'« *elle s'enrichit des perceptions et expériences vécues par les consommateurs puisqu'ils peuvent en témoigner, s'en plaindre ou en faire l'éloge, plus encore aujourd'hui, à l'heure de la prise de parole dans les forums ou de l'évaluation en ligne.* »<sup>71</sup>. Ainsi, la réputation d'une organisation peut être valorisée ou ternie par les médias traditionnels et sociaux. Les retombées peuvent d'ailleurs être terribles dans certains cas et mettre en danger l'économie, la réputation ou la position sociale d'une entreprise. Une rupture d'équilibre peut alors engendrer une situation critique communément appelée crise. Nous pouvons distinguer deux types de cas. Premièrement, les crises industrielles, qui sont « *causées généralement par un accident ou un incident* »<sup>72</sup>, c'est-à-dire par des éléments internes à l'organisation. Ces crises sont « *fortement visibles [et] souvent médiatisées* »<sup>73</sup>. Deuxièmement, les crises d'image qui « *ne sont pas liées au processus de l'entreprise mais plutôt à son comportement. Initiées par des éléments externes, elles se développent généralement sur internet et les réseaux sociaux. Elles sont souvent imprévisibles.* »<sup>74</sup>. Ainsi, les crises peuvent être la conséquence d'une erreur humaine ou d'un mauvais comportement. Quel que soit leur type, les entreprises redoutent cette situation déstabilisante et mettent tout en œuvre pour l'éviter.

De nombreux professionnels œuvrent dans le but de prévenir les crises et ainsi de les anticiper. Tout d'abord, il existe des organisations spécialisées dans la communication de crise. À titre d'exemple nous pouvons citer Armadesis, qui regroupe des experts en communication qui font des diagnostics de réputation et de la veille d'opinion ou encore le cabinet de conseils Arjuna,

---

<sup>71</sup> DE MONTERY Caroline, « L'image à l'épreuve : du reflet à l'imagerie », Communication et organisation, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 84-96.

<sup>72</sup> BLOCH Emmanuel, « Communication de crise et médias sociaux », édition Dunod, Fonctions de l'entreprise, 2012, 224p.

<sup>73</sup> BLOCH Emmanuel, « Communication de crise et médias sociaux », édition Dunod, Fonctions de l'entreprise, 2012, 224p.

<sup>74</sup> BLOCH Emmanuel, « Communication de crise et médias sociaux », édition Dunod, Fonctions de l'entreprise, 2012, 224p.

qui propose un entraînement des portes paroles et une organisation de la veille médiatique. Plus encore, des experts en communication sensible et d'influence, tels que Emmanuel Bloch, offre des pistes aux communicants en entreprise afin d'anticiper les crises et de mieux savoir comment y faire face<sup>75</sup>. D'une manière plus générale, nous retrouvons systématiquement la cohérence comme fil directeur. En effet, comme l'avance Caroline De Monterey, chercheuse sur les médiations marchandes et la fabrique d'une crédibilité, « *la production des images doit reposer sur la cohérence entre l'identité construite et l'élaboration d'images qui vont la raconter* »<sup>76</sup>. Autrement dit, les entreprises se doivent de construire des images en cohérence avec leur identité sans quoi elles risquent de s'éparpiller voire de se retrouver dans une situation de crise. Les institutions sont animées par des ambitions économiques et symboliques c'est pourquoi elles fabriquent une forme d'ADN, qui sera emmenée à évoluer, pour mieux s'adapter à l'environnement et ainsi rassurer ou convaincre les clients potentiels.

Dans l'article de revue scientifique *L'organisation imaginaire ?*<sup>77</sup>, Christian Le Moëne, explique que l'organisation est déterritorialisée pour devenir une « *organisation-structure en réseau* » et que les praticiens de la communication d'entreprise investissent un « *capital image* ». En outre, l'organisation nous est présentée comme une métaphore, une entité imaginaire qui existe dans les imaginaires collectifs comme une source. Quant aux communicants ils emploient l'image comme une arme pour influencer les croyances, les conceptions, les opinions. L'image aurait donc un pouvoir et la communication institutionnelle serait plutôt un processus d'institution qui s'actualise par rapport à une « *convention professionnelle* ».

Ainsi, ce phénomène de mimétisme dans la communication corporate appuyé sur des valeurs sociétales s'explique par une crainte générale des entreprises de traverser une crise. En effet, ayant beaucoup à perdre par une simple erreur ou un comportement inadapté, les institutions se

---

<sup>75</sup> BLOCH Emmanuel, « Communication de crise et médias sociaux », édition Dunod, Fonctions de l'entreprise, 2012, 224p.

<sup>76</sup> DE MONTERY Caroline, « L'image à l'épreuve : du reflet à l'imagerie », Communication et organisation, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 84-96.

<sup>77</sup> LE MOËNNE Christian, « L'organisation imaginaire ? », Communication et organisation, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 130-152.

protègent des crises et cherchent à les éviter à tout prix. Elles tentent de garder une cohérence entre les images qu'elles élaborent et l'identité qu'elles se construisent. Le « *capital image* »<sup>78</sup> investit leur permet de garder une main mise sur les parties prenantes en plus d'avoir la faculté de s'adapter, d'évoluer en fonction de l'environnement. Ces logiques de contrôle sont donc la conséquence de logiques marchandes qui poussent les organisations à se développer et à devenir toujours plus performantes.

---

<sup>78</sup> LE MOËNNE Christian, « L'organisation imaginaire ? », Communication et organisation, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 130-152.

### Chapitre 3 : La communication au service du marketing

Les logiques marchandes accordent une place considérable à la publicité et au marketing. L'ouvrage collectif *Acteurs de la communication d'entreprise et organisation*<sup>79</sup> souligne d'ailleurs une prédominance des pratiques issues du marketing dans les pratiques communicationnelles. Actuellement, la communication fusionne avec des logiques gestionnaires qui managent et contrôlent. Et au vu des enquêtes menées dans cet ouvrage nous prenons conscience que la fonction de la communication demeure en pleine mutation. Tout d'abord, la communication est instrumentalisée par des logiques de valorisation. Il n'y a pas de co-construction entre le marketing et la communication puisque les prestations de communication sont centrées sur la mise en œuvre d'objectifs fixés par les directeurs marketing. En outre, les communicants n'aident pas à définir des objectifs mais à les exécuter. Ils n'ont donc pas de rôle stratégique ou alors cette stratégie intègre des marges de manœuvres en terme tactique des réalisations d'un plan d'action. Ainsi, le marketing commande et oriente la communication sans laisser de place à un réel échange. Des objectifs sont fixés en amont et les communicants sont chargés d'aider à leur réalisation.

De plus, Robert Tixier- Guichard et Daniel Chaize, deux consultants en communication, se sont interrogés sur l'utilité de la communication et ont posé pour hypothèse que celle-ci est un nouveau moyen de faire des affaires et de gouverner le monde. La communication ne serait donc pas porteuse d'un concept idéal qui garantirait l'échange entre les Hommes mais une manière d'accroître sa toute puissance et de s'élever dans la société. Ils expliquent que c'est le modèle opératoire de la société actuelle post-industrielle. Depuis les années 1970, les représentations des entreprises se renouvellent. Désormais, ce sont les principes de *corporate governance*, c'est-à-dire du pouvoir de l'image, qui font passer les objectifs des actionnaires avant toute chose. Si cette logique de communication se généralise c'est par ce qu'elle remporte un franc succès. Précisément, actuellement « *toutes les marques exploitent les mêmes valeurs,*

---

<sup>79</sup> LÉPINE Valérie, MARTIN-JUCHAT Fabienne, MILLET-FOURRIER Christelle, *Acteurs de la communication des entreprises et organisations*, PUB, 2014, 270 p.

*tout en choisissant les mêmes codes pour les exprimer* »<sup>80</sup>. Pour illustrer ce propos nous pouvons citer l'arrondissement des logos dans les années 1990/2000, abordé dans l'article *Communication et culture marchande : l'illusion structurelle des logiques modernes d'enchantement affectif*, afin de véhiculer de valeurs de proximité, d'écoute, de respect de client<sup>81</sup>. Non seulement les codes visuels, les valeurs, le positionnement, les promesses et les missions portés par les entreprises s'uniformisent mais en plus la plupart des organisations ont tendance à communiquer comme des grandes marques, en mobilisant « *les mêmes codes pour exprimer les mêmes valeurs* »<sup>82</sup>.

Finalement, la communication semble au service du marketing. Les logiques marchandes ont un poids considérable, si bien que la communication d'entreprise sert plus de soutien à la réalisation des objectifs fixés par le marketing que d'échange ou de réflexion à l'élaboration d'une stratégie. Les enjeux économiques étant très importants, les entreprises misent tout sur des images fortes, des valeurs, des codes qui fonctionnent. Cela leur garantit des chances de survie dans un milieu où la concurrence s'accroît. Le mode opératoire étant le même pour bon nombre d'institutions, celles-ci ont alors tendance à communiquer de la même manière en mobilisant des valeurs sociétales.

---

<sup>80</sup> MARTIN-JUCHAT Fabienne, « Communication et culture marchande : l'illusion structurelle des logiques modernes d'enchantement affectif », in, Citton, Y., Braitto, A., dir. 2014 , Technologies de l'enchantement. Pour une histoire multidisciplinaire de l'illusion, Grenoble, Ellug.(p.2)

<sup>81</sup> MARTIN-JUCHAT Fabienne, « Communication et culture marchande : l'illusion structurelle des logiques modernes d'enchantement affectif », in, Citton, Y., Braitto, A., dir. 2014 , Technologies de l'enchantement. Pour une histoire multidisciplinaire de l'illusion, Grenoble, Ellug.(p.2)

<sup>82</sup> MARTIN-JUCHAT Fabienne, « Communication et culture marchande : l'illusion structurelle des logiques modernes d'enchantement affectif », in, Citton, Y., Braitto, A., dir. 2014 , Technologies de l'enchantement. Pour une histoire multidisciplinaire de l'illusion, Grenoble, Ellug.(p.2)

## Conclusion

*In fine*, la mobilisation de valeurs sociétales par les entreprises est bien un stratagème pour s'introduire dans l'espace public. Cela leur permet d'allier leurs intérêts personnels à des intérêts collectifs, partagés par le corps social. De toute évidence, les organisations ont besoin de la société et des citoyens pour exister. Et c'est justement pour cette raison que les entreprises tentent de gagner la confiance des publics méfiants en intégrant leurs sensibilités dans leurs politiques de RSE. Tout est bon pour capter l'attention et le désir des citoyens qui demeurent essentiels à la survie des entreprises. La finalité de cette procédure pour les institutions est d'accéder à une forme de reconnaissance. Elles souhaitent être reconnaissables, visibles, légitimes et pour cela elles produisent des images en accord avec leur identité.

L'analyse de discours, centrée sur les 8 rapports de RSE, nous a permis de récolter des indices sur les similarités dans la communication responsable des grandes marques. Tout comme a pu le démontrer l'étude de cas du groupe Total, ces discours sont une manière pour les entreprises de se construire une légitimité. Plusieurs éléments s'en dégagent tels l'envie de co-construire quelque chose avec les parties prenantes. Des valeurs fédératrices reviennent inévitablement comme par exemple l'image d'une entreprise sécurisante, qui innove et s'engage sur les plans sociaux et environnementaux. Enfin, une argumentation solide apporte de la consistance aux propos avancés par les entreprises dans le but de leur donner du crédit.

Les entreprises demeurent animées par des ambitions économiques car c'est le mode de fonctionnement du capitalisme. Les logiques marchandes gouvernent et incitent les organisations à adopter des logiques de contrôle pour rester performantes face à la concurrence. Ainsi, les entreprises s'emparent des émotions des individus dans l'optique de toucher plus de monde et de faire plus de profit. Elles investissent un capital image, capable de séduire et d'évoluer avec l'environnement car, en effet, le marketing dirige la communication en fixant ses objectifs de départ. La fonction communicationnelle perd alors de sa valeur humanitaire. C'est désormais une technique redoutable qui permet de faire des affaires, contribuant au développement des entreprises. Les enjeux économiques étant très forts à la base, ils conditionnent la fonction de la communication.

Enfin, l'institutionnalisation des manières de communiquer, appuyée sur des valeurs sociétales, s'explique par l'influence du système économique capitaliste qui incite les entreprises à s'imiter pour mieux s'intégrer dans l'espace public et garder un contrôle. Cette maîtrise est importante pour les organisations car leur sort peut basculer à tout moment entre la concurrence qui ne cesse d'augmenter et les crises qui peuvent mettre en péril leur réputation. Mais la société étant en pleine mouvance, la fonction de la communication ou même les enjeux économiques pourraient bien évoluer par la suite. Aussi, quelle fonction occuperait la communication dans une société qui ne serait pas individualiste mais qui prônerait le partage des biens par exemple ? Si le capitalisme venait à s'éteindre et tendre vers un système économique plus marxiste où chacun aurait sa place, la fonction de la communication en entreprise évoluerait-elle ?

# Bibliographie

## Ouvrages

LIBAERT Thierry, JOHANNES Karine, « La communication corporate », édition Dunod : Paris, 2010, 128p.

LÉPINE Valérie, MARTIN-JUCHAT Fabienne, MILLET-FOURRIER Christelle, Acteurs de la communication des entreprises et organisations, PUB, 2014, 270 p.

QUAIREL-LANOIZELÉE Françoise, CAPRON Michel, « Mythes et réalités de l'entreprise responsable », Edition La Découverte, 2004, 192p.

AUBERT Nicole, HAROCHE Claudine, « Les tyrannies de la visibilité », Toulouse, ERES Sociologie clinique, 2011, 360 p.

BLOCH Emmanuel, « Communication de crise et médias sociaux », édition Dunod, Fonctions de l'entreprise, 2012, 224p.

ARISTOTE, « La Rhétorique », édition Flammarion, 2007, 570p.

## Articles

GARRIC Nathalie, LÉGLISE Isabelle, POINT Sébastien, « Le rapport de RSE, outil de légitimation ? Le cas Total à la lumière d'une analyse de discours », édition ESKA, 2006, 40p.

LE MOËNNE Christian, « L'organisation imaginaire ? », Communication et organisation, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 130-152.

HELLER Thomas, « L'invisible de l'image », Communication et organisation, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 116-129.

MARTIN-JUCHAT Fabienne, « Communication et culture marchande : l'illusion structurelle des logiques modernes d'enchantement affectif », in, Citton, Y., Braitto, A., dir. 2014 , Technologies de l'enchantement. Pour une histoire multidisciplinaire de l'illusion, Grenoble, Ellug.

MARTIN-JUCHAT Fabienne, « Le capitalisme affectif : enjeux des pratiques de communication des organisations », Communications, organisationnelles, Management et numérique, Sylvie Parrini-Alemanno (dir.), Paris, L'Harmattan

DILLIERE-BROOKS Stéphanie, « L'image des organisations humanitaires à l'épreuve des pratiques de communication : vers des structures hybrides », Communication et organisation, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 24-37.

DE MONTERY Caroline, « L'image à l'épreuve : du reflet à l'imagerie », Communication et organisation, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 84-96.



PASCUAL-ESPUNY Céline, « Comment les organisations se saisissent-elles de l'« image verte » ? », *Communication et organisation*, 34 | 2008, mis en ligne le 01 février 2011, p 39-52

JUHEM Philippe, « La légitimation de la cause humanitaire : un discours sans adversaires », *Mots*, N°65, L'Humanitaire en discours, mars 2001, p. 9-27

### **Ouvrage méthodologique**

MAINGUENEAU Dominique, « Discours et analyse du discours : Introduction », édition Armand Collin, 2014, 216p.

### **Sites**

*consoGlobe* <<http://www.consoglobe.com/rse-entreprises-les-francais-mefiance-attente-cg>> (consulté le 10/06/2015)

*RSE News* < [http://www.rsenews.com/public/dossier\\_eco/loi-nre.php?rub=1](http://www.rsenews.com/public/dossier_eco/loi-nre.php?rub=1) > (consulté le 10/06/15)

### **Document professionnel**

COMMISSION EUROPEENNE, « Livre vert — Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », Luxembourg: Office des publications officielles des Communautés européennes, 2001, 30p.

## **Mots clés**

Communication corporate - rapport RSE - image - valeurs sociétales

## **Résumé**

Les entreprises ont tendance à communiquer de la même manière en mobilisant des valeurs sociétales. Cette analyse cherche à expliquer ce phénomène en montrant une impulsion des politiques de RSE qui incite les entreprises à s'engager dans des causes environnementales et sociétales. Les entreprises existent grâce aux publics, aussi, elles s'engagent dans des causes sans adversaires afin de produire du consentement et de se déployer. Les rapports RSE permettent aux organisations de se construire une légitimité afin de ne pas être effacées par la concurrence. Animées par des enjeux économiques, les entreprises font de l'émotion une valeur ajoutée, elles investissent un capital image dans le but de séduire les publics. Le marketing domine et fixe les objectifs de la communication. Ce sont donc les logiques marchandes qui dominent et qui imposent des logiques de contrôles pour ne pas être effacé par la concurrence ou les crises.

## Annexe 1 : Grille d'analyse de corpus

Caractéristiques observées	Éléments du rapport de RSE de AXA
<p><b>Alliage des intérêts généraux et personnels</b></p>	<p>→ On s'adapte à la demande des clients : « une relation à la hauteur de leurs exigences », investissements dans la santé car la « question de la retraite, qui préoccupe nos clients de plus en plus tôt », « priorité aux segments les plus utiles à nos clients et qui offrent de bonnes conditions de rentabilité. »</p> <p>→ Prise de conscience des tendances : « Nous sentons, par ailleurs, un vrai appétit de nos clients et des marchés pour des investissements plus « responsables », « conscients des défis et des fantastiques opportunités liés au numérique. », « réflexion approfondie »</p>
<p><b>Valeur 1 : la sécurité</b></p>	<p>→ Champ lexical de la sécurité : « protéger les populations », « pour une société plus sûre », « aider les populations vulnérables », « réduction des risques des catastrophes naturelles », « en protégeant au mieux », « bâtir un monde plus sûr », « protéger », « protéger nos clients », « solutions de protection efficaces », « prise de risque maîtrisée », « protéger ses clients contre les risques climatiques », « anticiper les risques »,</p> <p>→ L'entreprise se présente comme efficace : « expertise », « efficacité », « stabilisateur de choc »</p> <p>→ L'entreprise se montre équipée avec l'association d'un nom + d'un adjectif mélioratif : « partenariats structurants », « produits pertinents », « les meilleurs talents », « bonnes compétences »</p>
<p><b>Valeur 2 : l'innovation</b></p>	<p>→ Champ lexical de l'innovation : « transformation », « dernières opportunités techniques », « révolution en cours », « renouvellent », « innover », « transformation digitale », « innovation », « structures innovantes », « continuer à nous transformer »</p>
<p><b>Valeur 3 : l'engagement</b></p>	<p>→ L'entreprise accompagne les citoyens et la société : « au service de nos clients », « l'assurance responsable », « AXA s'engage », « accompagner », « assurance est un contributeur naturel à la croissance dans les pays émergents », « investissements plus responsables », « accompagner », « en faveur de l'emploi », « faire fructifier l'intelligence collective », « alignement du Groupe avec les besoins de la société », « une stratégie construite avec la société », l'emploi</p>

	<p>des jeunes est vu comme un « devoir » par le Directeur Général Délégué,</p> <p>→ Quelques actions : construction de barrages traditionnels en Thaïlande, plantation de plus de 5000 arbres, réduction de l'émission de CO2, « soutien à la recherche académique sur les risques climatiques et environnementaux », « réduire l'impact de nos activités sur l'environnement », investissements financiers dans l'environnement et le social</p>
<b>Argumentation</b>	<p>→ Actions et chiffres : faits marquants de l'entreprise, « objectifs financiers d'Ambition AXA »</p> <p>→ Partenaires reconnus pour devenir des arguments d'autorité : alliance avec LinkedIn, Facebook, IFC Banque Mondiale</p> <p>→ Bilan d'activités et de performances présenté en pleine progression, avec de « bons résultats » qui doivent inciter l'entreprise à poursuivre ses efforts</p> <p>→ Exemples donnés pour appuyer les propos avancés</p> <p>→ Les raisons de ces engagements : le monde est en mutation, l'apparition de nouveaux risques et l'augmentation des catastrophes naturelles sont soulignés</p> <p>→ Insistance sur la trinité « protéger, accompagner innover » dans le texte et dans un schéma</p> <p>→ Association des collaborateurs et des acteurs pour mieux créer une impression d'union : « préparer notre avenir et celui de nos collaborateurs »</p> <p>→ Présentation de personnes lambda auxquels l'assurance a rendu service (ex : Angel Lau, Ivan Alonso, Mc Avenrey et David Briggs, Pak Suhri) puis d'une équipe efficace qui s'est occupée d'eux et a su faire face à la demande</p>

<b>Caractéristiques observées</b>	<b>Éléments du rapport de RSE de l'Oréal</b>
<b>Alliage des intérêts généraux et personnels</b>	<p>→ Allier intérêts généraux et personnels : « critères sociaux et environnementaux peuvent contribuer à la conception de produits et à l'ajout de la valeur d'entreprise, « conscience des enjeux du développement durable », « en rendant le développement durable désirable au travers de nos marques, que nous pourrions contribuer à lever certains freins à la</p>

	<p>consommation durable qui existent aujourd'hui. »,  « Réconcilier les convictions du citoyen avec les décisions du consommateur est au coeur de la vision de notre programme Sharing Beauty With All. »</p>
<b>Valeur 1 : la sécurité</b>	<p>→ Champ lexical de la sécurité : « en mesure de mieux identifier les risques potentiels », « préserver », « protection sociale », « protection financière »,</p> <p>→ Champ lexical de la performance : « devenir l'une des sociétés les plus exemplaires », « solutions adaptées », « performance sociale »,</p> <p>→ Exemple d'aide aux personnes issues de communautés économiquement vulnérable : le projet Solidarity Sourcing</p>
<b>Valeur 2 : l'innovation</b>	<p>→ Champ lexical de l'innovation : « innovation durable », « progrès en chimie verte », « innovation », « progrès », « accélérateur de progrès », « transformation »</p>
<b>Valeur 3 : l'engagement</b>	<p>→ Champ lexical de l'entreprise engagée : « toujours plus économique, plus responsable, plus sociétal », « programme d'engagement en matière de développement durable » (Sharing Beauty With All), « démarche de co-construction », « esprit de collaboration », « réduire la consommation d'énergie », « recours aux énergies renouvelables », « stratégie de développement durable », « recyclage », « accompagner », « vision d'entreprise responsable et citoyenne »,</p> <p>→ Quelques actions : réduction des émissions de CO2, outil permettant d'évaluer l'impact des produits de l'Oréal sur l'environnement et la société, empreinte environnementale réduite, réduction consommation d'eau et génération de déchets, politique des fournisseurs évaluée pour voir si elle est en accord avec la politique de développement durable de l'Oréal, renforcement des capacités des collectivités locales au Brésil, lutte contre la déforestation, objectif de réduction de l'émission de gaz à effet de serre, économie d'eau grâce aux pompes à vide à circuit fermé aux USA, couverture financière pour les employés en cas d'accident de la vie, formations annuelles, création d'emplois, « emploi de personnes en situation de handicap »,</p>
<b>Argumentation</b>	<p>→ Exemples donnés pour appuyer les propos avancés</p> <p>→ Publication des engagements (2020) et des résultats (2014)</p>

	<p>→ Evaluation des efforts menés par le CDP : 98/100 pour la transparence des infos</p> <p>→ Rechercher d'une union, d'un prolongement : « sensibiliser », « engager nos consommateurs » « universaliser notre modèle social », « associer nos fournisseurs et nos engagements », « être acteur d'inclusion au sein des communautés », « dynamique de co-construction »</p> <p>→ Rappel des difficultés : « Défis planétaires complexes », « le challenge est de taille »</p> <p>→ Retournement de situation : emploi de l'huile de palme mais répond aux normes et procédures règlementaires</p> <p>→ Equipe d'experts internationaux indépendants</p> <p>→ Entreprise porteuse d'espoir : « Principes Éthiques forts qui sont l'Intégrité, le Respect, le Courage et la Transparence. »</p>
--	--

Caractéristiques observées	Éléments du rapport de RSE de Shneider Electric
<b>Alliage des intérêts généraux et personnels</b>	<p>→ échange avec les parties prenantes : « Le dialogue avec nos parties prenantes est de plus en plus riche et fréquent au fil des années. » il s'agit d'un dialogue permanent avec les parties prenantes internes et externes car il est vu comme un moteur d'innovation et de performance</p>
<b>Valeur 1 : la sécurité</b>	<p>→ Champ lexical de la sécurité : « vers un monde plus efficace et durable », « nous aidons nos clients », « identifier les opportunités et les risques présents et futurs », « partenaire de confiance privilégié des pouvoirs publics », « niveau de sécurité optimal », « solutions fiables »</p> <p>→ Entreprise experte : « produits et solutions qui permettent l'efficacité », « renforçant l'exécution de ses projets », « cultiver l'excellence en recherche et développement »</p> <p>→ Prix de l'excellence de l'Australian Security Industry</p>
<b>Valeur 2 : l'innovation</b>	<p>→ Champ lexical de l'innovation : « culture d'innovation », « transformation de multiples secteurs d'activité », « technologies matures », « systèmes intelligents qui pourront gérer et assurer la collecte des données », « solutions personnalisées d'avant-garde »</p>

	<p>→ Accompagnement d'ONUDI pour le développement industriel</p> <p>→ Nouvelles chaînes logistiques</p> <p>→ Plate-forme sociale Spice, Internet des objets,</p>
<p><b>Valeur 3 : l'engagement</b></p>	<p>→ Champ lexical de l'engagement : « ouverture internationale », « responsabilité », « produire mieux, consommer mieux », « développement énergétique durable », « objectifs de développement durable », « soutenir les communautés »</p> <p>→ Des actions : participation marathon de paris dans un objectif écoresponsable, engagements en faveur des marchés en croissance, contribution à l'efficacité énergétique de la ville de Boston, projet Energy Action pour réduire la conso d'énergie de Schneider Electric</p> <p>→ Des produits pour gérer l'énergie tels que plateformes appareils, programmes (ex : Smart Cities, Smart Grids)</p> <p>→ Une « gouvernance responsable » (avec 4 comités)</p> <p>→ Un Baromètre Planète &amp; Société pour mesurer les efforts en faveur du développement durable + des processus et d'outils qui facilitent l'observance des Principes de Responsabilité par les collaborateurs.</p>
<p><b>Argumentation</b></p>	<p>→ Légitimation des actions par le réchauffement climatique contre lequel il faut agir</p> <p>→ Des bonnes places dans des classements : 10<sup>ème</sup> place comme entreprise performante dans le domaine du développement durable selon Corporate Knights, 7<sup>ème</sup> place des entreprises les plus admirées au monde selon le magazine Fortune</p> <p>→ Données chiffrés, faits marquants, indicateurs de performance, résultats (ex : 4<sup>ème</sup> année parmi l'élite des entreprises éthiques)</p> <p>→ Nombreuses collaborations : Pacte Mondial des Nations Unies, avec Danone et Invensys, Burbank</p> <p>→ Parrainage de Solar Decathlon</p> <p>→ Des retours positifs de collaborateurs du directeur général adjoint de Burbank ou du président du Nigeria</p>

Caractéristiques observées	Éléments du rapport de RSE de EDF
<b>Alliage des intérêts généraux et personnels</b>	<p>→ Justification des actions d'EDF par le contexte actuel : « Les mutations du secteur énergétique et les attentes de la société nous poussent à... » plusieurs actions sont alors citées accordées avec le pronom « elles » qui revient en début de chaque phase afin de créer un effet d'accumulation.</p> <p>→ Les clients sont au cœur de leur politique : exemple de l'application EDF &amp; Moi, « nouvelles fonctionnalités pour mieux satisfaire les clients », « dialogue constructif avec ses parties prenantes », « dans l'intérêt général »</p>
<b>Valeur 1 : la sécurité</b>	<p>→ Champ lexical de la sécurité : « prévention », « analyse des accidents les plus graves », « protéger sa vie et celle des autres », « politique de santé et de sécurité », « culture de prévention et sécurité »,</p> <p>→ Une politique de santé et de sécurité : évaluation de la sûreté du nucléaire, l'objectif zéro accident, gestion du risque climatique</p> <p>→ EDF cherche à paraître performant : « Electricien performant », « technologies les plus performantes et collaborateurs les mieux formés », 7 centres de pilotage de la performance énergétique</p>
<b>Valeur 2 : l'innovation</b>	<p>→ Champ lexical de l'innovation : « transformation », « systèmes électriques de demain », « nouveaux services énergétiques », « progrès », « précurseur dans l'utilisation de l'énergie de la mer »,</p> <p>→ Accumulation de l'adjectif « nouveau »</p> <p>→ Equipement moderne : le plus grand centre industriel de recherche et de formation professionnelle d'Europe, centrales à cycle combiné gaz et les turbines à combustion de dernière génération, expérimentation d'une hydrolienne émergée,</p>
<b>Valeur 3 : l'engagement</b>	<p>→ Champ lexical du développement durable : « Responsable », « énergies renouvelables », « énergies décarbonées », « capacités éoliennes et solaires », « baisse des émissions de CO2 », « contrat d'approvisionnement en gaz naturel », « bus verts », « préservation de la biodiversité », « villes durables »</p> <p>→ EDF soutient des projets innovants dans l'électricité, accompagne des collectivités dans des domaines essentiels pour la performance durable, ai des boulangers, des éleveurs</p>



	<p>laitiers et des entreprises régionales à réduire leur consommation d'électricité et de gaz</p> <p>→ Malgré l'ancrage dans le nucléaire EDF manifeste son désir de continuer d'innover dans la transition énergétique</p> <p>→ EDF s'engage au niveau de l'emploi : « égalité professionnelle entre les femmes et les hommes », formations proposées pour les personnes ayant fait de courtes études</p>
<b>Argumentation</b>	<p>→ Enonciation de 6 partenariats signés avec les institutions implantées à Saclay</p> <p>→ Enonciation des prix reçus en Europe pour la politique de santé et de sécurité d'EDF</p> <p>→ Données chiffrées, graphiques</p> <p>→ Le nucléaire est immédiatement justifié par l'accroissement de la démographie qui nécessite plus d'énergie</p> <p>→ EDF place les membres de son équipe dans une posture héroïque : « Ils combattent le réchauffement climatique »</p> <p>→ Association avec des grands groupes (Philips, les Pacts)</p> <p>→ Retours positifs des clients (achats, note de satisfaction)</p> <p>→ EDF tente d'impliquer par la formule « Les questions d'énergie concernent tout le monde »</p>

<b>Caractéristiques observées</b>	<b>Éléments du rapport de RSE de Orange</b>
<b>Alliage des intérêts généraux et personnels</b>	<p>→ Travail de co-construction avec les parties prenantes : « conduite de l'ensemble de nos activités, vis-à-vis de l'ensemble de nos parties prenantes », « dialogue structuré avec ses parties prenantes », « adéquation des projets du Groupe avec les attentes des parties prenantes », « Créer du lien », « travail d'écoute », « concilier performance sociale et performance éco »</p>
<b>Valeur 1 : la sécurité</b>	<p>→ Champ lexical de la sécurité : « opérateur de confiance », « prévention des risques », « renforcer la prévention des risques professionnels », « politique santé-sécurité », « les</p>

	<p>outils les plus performants en matière d'évaluation des risques »,</p> <p>→ Des actions de protection : la Charte Orange qui protège les données personnelles, des outils de contrôle parental, programme Orange Expert,</p>
<b>Valeur 2 : l'innovation</b>	<p>→ Champ lexical de l'innovation : « solutions innovantes », « innovation », « nouvelles technologies »</p> <p>→ Le dialogue est ouvert grâce au numérique : Digital Society Forum</p>
<b>Valeur 3 : l'engagement</b>	<p>→ Champ lexical de la responsabilité : « responsabilité », « opérateur engagé », « solidaire », « économie verte », « achats responsables », « acteur de la transition énergétique »</p> <p>→ Des actions sociales : accélérateur de start-up, éducation au numérique, évaluation des fournisseurs en terme de responsabilité, respect des droits humains, évaluation de la « qualité sociale » d'Orange par un baromètre, ateliers de formation au numérique, signature du contrat de génération pour un meilleur transfert des savoirs, parité assurée, soutien aux personnes ayant des difficultés accrues d'insertion, câbles sous-marin pour les populations isolées, financement de programmes éducatifs,</p> <p>→ Des actions environnementales : « réduire l'émission de CO2 » « optimiser la gestion des déchets », « rachat de téléphones mobiles », réduction de l'empreinte environnementale, réduction de la consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre,</p> <p>→ Considération forte pour la RSE : « RSE joue un rôle d'éclaireur », citée plusieurs fois</p>
<b>Argumentation</b>	<p>→ Nombreux partenariats et associations : la Ruche, Emmaüs, l'ONG Family Online Safety Institute, WWF, etc...</p> <p>→ Effort de transparence : lutte contre la fraude et la corruption (prix TSF), réponses annuelles aux agences de notation extra-financière</p> <p>→ Des chiffres, des graphiques (bilan 2013 avec des objectifs et des réalisations, feuilles de route)</p> <p>→ Plusieurs prix pour la qualité de service + un baromètre trimestriel de surveillance le <i>Customer Experience Tracker</i></p>

	<p>→ L'argument des ondes est contre carré par une communication transparente, une contribution à la recherche, une promotion d'un bon usage des mobiles, un respect des réglementations, un site pédagogique</p> <p>→ Justification de la publication du rapport pour répondre aux attentes des parties prenantes</p> <p>→ Rapport désigné comme une « vision juste et équilibrée » qui applique les principes de la norme AA1000 pour renforcer sa pertinence</p>
--	---

Caractéristiques observées	Éléments du rapport de RSE de Renault
<b>Alliage des intérêts généraux et personnels</b>	<p>→ Renault s'engage dans l'intérêt général : « Nous concevons notre responsabilité sociale, sociétale et environnementale (...) comme un engagement concret au service du bien commun. »</p> <p>→ Un défi collectif : « collaborer étroitement avec les pouvoirs publics, et l'ensemble des acteurs de la mobilité, sans oublier la société civile. », « dialogue ouvert et constructif »</p>
<b>Valeur 1 : la sécurité</b>	<p>→ Champ lexical de la sécurité : « sécurité automobile », « détecter et éviter les collisions », « diminuer la mortalité routière », « préserver »,</p> <p>→ Des véhicules sûrs : 15 véhicules de la gamme ont obtenu la note maximale en termes de sécurité</p> <p>→ Un programme de sensibilisation aux dangers de la route: « Sécurité et mobilité pour tous »</p>
<b>Valeur 2 : l'innovation</b>	<p>→ Champ lexical de l'innovation : « progrès », « avancée », « voitures de demain », « offres de mobilité innovantes », « innovation technologique », « Pionnier du véhicule électrique »</p> <p>→ Un équipement moderne : Renault R-link tablette connectée, plateforme de recherche Renault ParisTech</p>
<b>Valeur 3 : l'engagement</b>	<p>→ Un engagement écologique : « baisse constante des émissions de CO2 », « réduction de l'empreinte carbone », limitation des consommations de ressources naturelles par une</p>

	<p>économie circulaire qui encourage le recyclage, « véhicule électrique », « véhicules mis en partage », « transition écologique », « préserver les ressources », « dispositifs photovoltaïques », « préservation de la planète »,</p> <p>→ Un engagement social :, soutient des actions citoyennes, lutte contre la pauvreté et l'exclusion grâce au programme Mobiliz, véhicules adaptés aux handicapés, véhicules moins chers (marque Dacia), dynamisme des territoires, actions citoyennes engagées par Renault, contribution financière à l'achat de bus</p> <p>→ Une forte considération de la RSE et un partage de ces pratiques avec les fournisseurs</p>
<p><b>Argumentation</b></p>	<p>→ Implication des parties prenantes : termes unificateurs (ex : « ensemble pour préparer l'avenir »)</p> <p>→ Données chiffrées, graphiques</p> <p>→ Collaborations et Partenariats (ex : Fédération des Aveugles de France, Randstad, les pouvoirs publics, le monde associatif...)</p> <p>→ Cohérence dans les objectifs avec les partenaires : discours d'un partenaire Renault suivi d'un discours du Directeur du plan et de la stratégie environnement du groupe Renault</p> <p>→ Renouveau de l'adhésion au Pacte mondial, signature accord-cadre mondial RSE</p> <p>→ Légitimation du secteur automobile : démographie en hausse, urbanisation qui demandent plus de véhicules</p> <p>→ Reconnaissance par des récompenses (ex : trophée de l'entreprise citoyenne)</p> <p>→ Incarnation des convictions en interne pour dévoiler une forme de transparence</p> <p>→ Croyance forte en la RSE : « l'avenir appartient aux entreprises qui jouent sincèrement la carte de la RSE, » manière de se valoriser puisque Renault joue la carte de la RSE</p>

Caractéristiques observées	Éléments du rapport de RSE de Carrefour
<b>Alliage des intérêts généraux et personnels</b>	→ Travail de co-construction avec les parties prenantes : « démarches RSE (...) participent à un objectif commun à long terme », « Trouver une vision commune », « identifier les priorités par l'organisation d'une concertation avec les parties prenantes. »
<b>Valeur 1 : la sécurité</b>	<p>→ Champ lexical de la sécurité : « sécurité alimentaire », « protection de la santé et de la sécurité », « prévention des accidents au travail », « prévention des maladies professionnelles », « vigilance », « maîtrise des risques sanitaires »,</p> <p>→ Des actions de protection (ex : inspection de la sécurité des bâtiments en cas d'incendie, cahiers des charges pour vérifier la qualité des produits, contrôles et tests des produits pour avoir une traçabilité)</p>
<b>Valeur 2 : l'innovation</b>	<p>→ Des « nouvelles références » pour les personnes qui ne consomment pas de gluten</p> <p>→ Des gammes revisitées et renouvelées pour faire face aux goûts des différentes cibles (ex : gamme Kids et gamme Baby)</p>
<b>Valeur 3 : l'engagement</b>	<p>→ Un engagement écologique : respect de la biodiversité, protection de l'environnement, réduction émissions de CO2, favorisation du recyclage, diminution des emballages, proposition d'une alternative aux OGM, gamme bio, engagement envers la pêche durable, commerce équitable, réduction de carbone,</p> <p>→ Un engagement social : lutte contre le gaspillage (plan Antigaspi), dons alimentaires, accompagnement des partenaires d'entreprise, lutte contre la corruption, pour l'égalité hommes/femmes face à l'emploi, lutte contre la discrimination au travail, promotion de l'emploi pour les handicapés, possibilité d'augmentation du temps de travail partiel pour ceux qui le souhaitent,</p>
<b>Argumentation</b>	<p>→ Carrefour assure la transparence : réponses données à la demande de la communauté extra-financière, Carrefour adhère à Transparency International</p> <p>→ Des partenariats et des collaborations (Fédération de la Ligue des Droits de l'Homme, WWF, Seafood Choice Alliance,...)</p>

	<p>→ Participation aux travaux de l'initiative Think.Eat.Save développé par le programme de l'ONU</p> <p>→ Mise en place d'actions de sensibilisation chez les consommateurs</p> <p>→ Une politique d'efficacité énergétique : certification ISO 50001</p> <p>→ Données chiffrées avantageuses</p>
--	--

Caractéristiques observées	Éléments du rapport de RSE de Accor
<b>Alliage des intérêts généraux et personnels</b>	<p>→ Des intérêts pour l'entreprise et pour les parties prenantes : « crée non seulement de la valeur économique pour le bénéfice de l'entreprise et de ses partenaires, mais aussi de la valeur sociale, environnementale et sociétale pour toutes les parties prenantes de l'écosystème Accor. »</p> <p>→ Une préoccupation des parties prenantes : « au profit du plus grand nombre », « les parties prenantes au cœur des préoccupations de Accor »,</p>
<b>Valeur 1 : la sécurité</b>	<p>→ Champ lexical de la sécurité : « gestion des risques », « maîtrise des risques », « pacte de confiance » « sécurité », « prévenir des accidents et des maladies professionnelles », « protection sociale », « protection des données personnelles », « protection physique des clients, du personnel et des infrastructures »</p> <p>→ Des actions de protection : (ex : programme WATCH qui protège des enfants contre l'exploitation sexuelle, le projet Plant for the Planet qui préserve la biodiversité)</p> <p>→ Des mesures et des outils pour maintenir la sécurité : outil Travel Tracker pour la sécurité des collaborateurs lors de leurs voyages professionnels, vidéosurveillance, formation sur le stress, lits ergonomiques pour éviter les risques de lésion des articulations, prévention des risques sanitaires, alimentaires, en cas d'incendies</p>
<b>Valeur 2 : l'innovation</b>	<p>→ Champ lexical de l'innovation : « entreprise pionnière », « innovations »,</p>

	<p>→ De nombreux outils numériques pour le management : la plateforme collaborative Open Ideas, la rubrique What's up ?, le programme Voice of the Guest pour maîtriser l'e-reputation</p>
<p><b>Valeur 3 : l'engagement</b></p>	<p>→ Champ lexical de l'engagement : « entreprise citoyenne », « développement durable », « reforestation », « respect de l'environnement et de l'humain »,</p> <p>→ Un engagement écologique : reforestation, protection des forêts, réduction de la consommation d'eau et d'énergie, gestion des déchets, développement des énergies renouvelables, nettoyage de sites naturels, utilisation de shampoings et de gels douches bio,</p> <p>→ Un engagement social : lutte contre la corruption d'agent public et privé, égalité des chances et lutte contre la discrimination au travail par la Charte internationale de la diversité du groupe, restauration équilibrée basée sur des aliments bio ou provenant du commerce équitable, soutien à des programmes de construction ou d'initiation dans le monde</p> <p>→ Des programmes de développement durable efficace : PLANET 21, Charte 21</p>
<p><b>Argumentation</b></p>	<p>→ Un engagement justifié par une « prise de conscience globale quant aux effets mondiaux » pour faire passer les intérêts généraux avant les intérêts de l'entreprise</p> <p>→ Une évaluation des fournisseurs de Accor sur les politiques de RSE et une valorisation de leurs réalisations lorsqu'elles sont en phase avec ces politiques</p> <p>→ Données chiffrées, graphiques</p> <p>→ Une Charte Ethique et RSE refondée en 2014 que Accor cherche à déployer par des quizz, des kits de déploiement,...</p> <p>→ Des valeurs fortes porteuses d'espoir : « Esprit de conquête, Imagination, Confiance, Respect et Performance »</p> <p>→ Accor est présent dans six indices ou référentiels responsables reconnus au niveau mondial, rappel de sa certification ISO 9001 (norme qualité).</p>