



## L'ambiguïté du discours publics de l'entreprise : entre générosité et mensonge

*The ambiguity of the business public speech, between generosity and lie*

**Bernard Dagenais**

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/4867>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.4867

ISSN : 1775-3546

### Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

### Édition imprimée

Date de publication : 1 juin 2015

Pagination : 13-30

ISSN : 1168-5549

### Référence électronique

Bernard Dagenais, « L'ambiguïté du discours publics de l'entreprise : entre générosité et mensonge », *Communication et organisation* [En ligne], 47 | 2015, mis en ligne le 01 juin 2018, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/4867> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.4867

---

## L'ambiguïté du discours publics de l'entreprise : entre générosité et mensonge

Bernard Dagenais<sup>1</sup>

Au début du XX<sup>e</sup> siècle, l'empire économique Rockefeller est en proie à de vives critiques pour la pratique de son capitalisme sauvage (Tarbell, 1904) et la répression meurtrière de ses ouvriers en grève à Ludlow. M. Rockefeller, souhaitant redorer son image crée la Fondation Rockefeller (Lougovoy et Huisman, 1981). La grande entreprise affirme alors qu'il est de son devoir, à côté de la nécessité de faire fructifier le capital de ses actionnaires, de participer au développement de la société par une conduite de bon citoyen et de responsabilité sociale.

Au début du XXI<sup>e</sup> siècle, à la suite des faillites frauduleuses de quelque 50 milliards de dollars d'entreprises comme Enron, Worldcom, Madoff, à la suite de la condamnation de toutes les grandes banques américaines et européennes à verser des dizaines de milliards de dollars pour malversation, à la suite des scandales de la viande impropre à la consommation humaine, de produits pharmaceutiques dangereux, de l'exploitation des enfants dans les usines, des profits détournés dans les paradis fiscaux, le monde des affaires, pour se donner une image de gestionnaire responsable, se dote de codes d'éthique, de gouvernance et de bonne conduite.

La grande entreprise, prise à partie sous divers plans, prend conscience de la nécessité de maintenir sa légitimité sociale. Elle va donc sur la place publique développer un discours d'ouverture, affirmer la transparence de ses activités, s'engager dans des activités d'une grande générosité et affirmer son attachement au développement durable. L'enjeu est triple : préserver son image et sa réputation, construire une opinion publique qui lui est favorable et amener le législateur à être conciliant à son endroit.

Nous voulons exposer dans cet article que parallèlement à ces discours louables et aux gestes nobles posés par les entreprises en quête de légitimité,

---

<sup>1</sup> Bernard Dagenais est professeur titulaire au Département d'information et de communication de l'Université Laval (Québec). Ses recherches portent sur les stratégies des communications et sur le discours public des organisations ; Bernard.Dagenais@com.ulaval.ca

celles-ci pratiquent en parallèle un discours ambigu, posent des gestes répréhensibles et engagent des stratégies de communication tout à fait trompeuses.

### **La quête d'une légitimité sociale**

En plus d'offrir des biens et services, l'entreprise est une personne morale qui est un voisin qui arrange ou dérange, elle est un employeur qui permet à des familles de vivre convenablement, elle est un payeur de taxes qui participe au bien-être de la population. Elle est un partenaire qui protège ou pollue l'environnement, qui exploite de façon raisonnable ou déraisonnable les ressources naturelles. Elle est un employeur qui se soucie de la sécurité de ses employés, qui combat le harcèlement, la discrimination. En somme aujourd'hui une entreprise est beaucoup plus qu'un dispensateur de biens et services, c'est un partenaire social à part entière.

Elle sera jugée non plus seulement sur la qualité de ses biens et services, mais aussi sur son comportement moral, social, politique. Elle sera notamment contestée par des groupes de pression de tous horizons, interpellée par des compétiteurs, utilisée à des fins politiques ou critiquée par les médias.

Son comportement éthique fera l'objet de vives attentions. Les accidents écologiques dont elle sera tenue responsable seront rapidement imputés à sa négligence et à son laisser aller. La portée sociale de ses décisions sera aussi importante que la vente de ses produits. En fermant les yeux sur les conditions de travail des enfants dans les usines qui fabriquaient ses vêtements en Asie et en niant les faits, Nike a été l'objet de vives critiques et a subi d'importantes pertes financières tout comme un sérieux déficit d'image.

L'image qu'elle projettera pourra alors avoir une influence sur son cours boursier, coûter la carrière de l'un ou de l'autre de ses dirigeants, faire fuir les consommateurs.

L'entreprise, ne sachant jamais d'avance comment réagira l'opinion publique, le législateur ou les actionnaires choisiront le principe de précaution. Dès lors, la notion de la perception de l'image de l'entreprise prendra une nouvelle dimension. L'entreprise exercera des veilles fines pour suivre la courbe de sa popularité, mettra sur pied des scénarios pour contrôler les dommages de toute éventuelle crise et développera des stratégies d'image complexes sur lesquelles nous allons nous pencher.

Pour pallier les imprévus qui pourraient avoir des conséquences négatives sur l'entreprise, celle-ci va donc se construire, en temps normal, un capital de sympathie, souhaitant qu'advenant un dérapage quelconque, elle puisse puiser à même ce capital pour conserver sa cote de popularité, ou tout au moins, minimiser les effets négatifs de ce dérapage.

Ce capital de sympathie va se construire autour d'une image créée de toutes pièces. Nous sommes dans l'univers symbolique de l'entreprise. La valeur ajoutée qu'elle va construire pour dorénavant son image ne repose que sur

des stratégies de séduction et de visibilité. L'entreprise va donc poser des gestes d'une grande générosité qu'elle s'empressera de faire connaître. Car il ne suffit pas d'être généreux pour récolter des bienfaits, il faut aussi que cette générosité soit connue. Dès lors, l'image va se construire en déployant des activités de séduction dûment choisies pour intéresser une cible particulière tout en menant auprès d'elle des activités de communication pour faire valoir le bon geste de l'entreprise.

### **Un discours de générosité**

Ce discours s'articulera autour de deux avenues complémentaires : la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) et son attitude de bon citoyen.

La RSE représente la dimension humaniste que l'entreprise emprunte pour contribuer au mieux-être de la planète, de la société et de l'être humain. Vogel (1991) voit dans la RSE une philosophie visant à concilier, à long terme, les intentions du capitalisme avec ses conséquences sur la société. Conséquemment la grande entreprise va devoir emprunter la voie du développement durable (Boidin *et al.*, 2009). Mais dans les faits, les entreprises vont élargir leur contribution à tous les secteurs de l'activité humaine.

L'entreprise va chercher à se créer un capital de sympathie et une image d'entreprise citoyenne en choisissant de s'investir dans des secteurs comme la santé, l'éducation et l'environnement ; en démontrant sa générosité par des gestes humanitaires, en s'associant à des causes caritatives et philanthropiques ; en s'engageant dans des activités culturelles, sportives ou de loisirs ; en s'impliquant dans sa communauté de vie ; en luttant contre la discrimination et le harcèlement de toute nature.

Chaque année, la grande entreprise va produire, à côté de son bilan financier, un rapport social (citation) dans lequel elle va faire état de toutes les activités généreuses dans lesquelles elle s'est investie. Elle affichera son désir de transparence et rappellera son engagement à une gouvernance exemplaire.

Des concours seront organisés par les organisations d'affaires, les regroupements d'entreprises, les grands secteurs de l'industrie, pour récompenser les membres qui auront développé les meilleures pratiques citoyennes.

Ce sont des millions investis chaque année par ces partenaires à la recherche d'une image respectable et dès lors d'une certaine légitimité. Leur générosité est indéniable et les mesures déployées ont des répercussions extrêmement positives.

### **Une approche planifiée**

Ces mesures de grande générosité de la part de l'entreprise sont perçues avec un certain scepticisme par certains chercheurs qui reconnaissent certes l'apport de la RSE à l'amélioration de la vie collective, mais croient que

l'entreprise agit ainsi davantage pour sa bonne image que pour le mieux-être de la société.

D'autres estiment plutôt qu'il s'agit d'un comportement hypocrite pour donner l'impression que l'entreprise se préoccupe du bien-être de l'humanité et de la planète par des actions ponctuelles de générosité, tout en maintenant des pratiques désolantes de protection de l'environnement ou de respect de l'être humain.

On assiste donc à un glissement de perception de l'implication sociale de l'entreprise : l'activité généreuse de partage devient activité intéressée et finalement façade trompeuse. Voici donc les arguments qui illustrent cette école de pensée.

– Une cible et une thématique intéressées

Qu'est-ce qui motive une entreprise à choisir entre une activité citoyenne ou caritative, entre une activité culturelle ou sportive, entre le mécénat et la commandite ? Et à l'intérieur d'un même univers comme la culture, pourquoi choisir entre la musique, la danse ou la littérature et ensuite entre le volet classique ou populaire ?

S'il peut arriver que les goûts particuliers d'un dirigeant d'entreprise aient orienté les choix, ce sont habituellement des décisions stratégiques qui y ont présidé, compte tenu des cibles premières visées par les produits et les enjeux de l'entreprise. Si Dove et l'Oréal, par exemple, ont choisi d'orienter leurs gestes de responsabilité sociale auprès des femmes, c'est d'abord et avant tout parce que celles-ci étaient leur cible première, la cause choisie étant secondaire. C'est ainsi que va se définir la générosité de l'entreprise. Celle-ci va donc desservir en premier lieu ses intérêts et les cibles visées seront uniquement instrumentales.

– Des discours intéressés

Une fois la cible et la thématique choisies, le discours va s'articuler autour du message à passer. Dove fait valoir l'estime de soi pour la femme. L'Oréal met en valeur l'implication des femmes dans leur carrière scientifique. Dans ces deux cas, il s'agit d'un discours avant tout. Celui-ci sera accompagné de gestes concrets d'appui à certaines causes comme la lutte contre le cancer du sein, phénomène qui préoccupe au premier plan les femmes.

Beaucoup d'entreprises ont commencé à s'intéresser à l'environnement le jour où des pressions leur ont fait comprendre que leurs comportements néfastes avaient atteint un point limite dont leur image pouvait pâtir.

La générosité de la grande entreprise repose sur une stratégie savamment préparée. Elle va se choisir un champ d'intervention qui répond de près ou de loin aux préoccupations de sa clientèle cible.

– La recherche de visibilité

La générosité de l'entreprise n'est jamais discrète : en principe, elle échange des fonds contre de la visibilité. Dans certains cas, l'entreprise n'investit absolument rien dans la cause elle-même, se contentant d'afficher son simple intérêt pour elle dans ses activités de communication.

Ainsi Shell fut reconnu coupable en Grande-Bretagne de publicité trompeuse après avoir affirmé que ses investissements dans le développement des sables bitumineux au Canada constituaient un apport au développement durable, alors que tout démontrait le contraire.

Les causes soutenues sont uniquement instrumentales pour l'image de l'entreprise. Lorsque des gouvernements ont adopté des lois interdisant la publicité sur le tabac par exemple, les cigarettiers, par exemple, ont cessé immédiatement leur contribution financière aux activités culturelles qu'elles soutenaient, car ils perdaient toute visibilité.

### Les dérives de l'image

Le dilemme de l'entreprise est de maintenir une conduite aussi vertueuse que son discours. La nécessité d'une légitimité sociale la pousse à vouloir absolument séduire l'opinion publique. Et la nécessité de satisfaire un appétit sans cesse dévorant des actionnaires la pousse à rogner sur les investissements utiles au développement durable.

Il en coûte alors moins cher de tenir un discours vertueux et d'agir avec générosité ponctuellement que d'investir dans de meilleures pratiques sociétales : l'industrie agro-alimentaire impose aux consommateurs des aliments parfois douteux (la malbouffe) ; l'industrie pharmaceutique a déjà mis sur le marché des médicaments dangereux (la thalidomide, le viox) ; l'industrie automobile a vendu des voitures ayant des défauts de construction (les rappels) ; les banques ont abusé les consommateurs (les *subprime*, le *libor*). L'industrialisation mal contrôlée provoque des changements climatiques aux conséquences multiples. Tout n'est pas mauvais dans le monde des affaires, mais les exemples de dérapage sont nombreux et la conduite de la grande entreprise est souvent pointée du doigt (Tixier-Guichard, Chaize 1993).

– Les liens incestueux entre politique et économique

Un certain nombre de facteurs facilitent la tâche des entreprises délinquantes. Le rapprochement entre le politique et l'économique, par le lobbyisme, les contributions électorales, la corruption, qui s'étend même au niveau judiciaire, a pour conséquence que le législateur dans de nombreux cas prêter une oreille trop attentive aux intérêts privés aux dépens du bien public. L'industrie a ses entrées directes et complaisantes dans les arcanes gouvernementales et décisionnelles. Le cas Monsanto dûment documenté démontre que les passerelles entre l'entreprise et les organisations décisionnelles sont finement construites : l' élu devient cadre dans l'entreprise et le cadre de l'entreprise

est nommé dans les organismes régulateurs qui la concernent. Foucart (2015) a bien illustré ce phénomène où les liens structurels entre évaluateurs publics et industriels évalués reposent sur des connivences rémunérées et des manipulations de données.

- La complaisance des médias

Les médias facilitent grandement la confusion entretenue par la grande entreprise. Ils sont très réceptifs, a priori, aux informations qu'elle leur transmet. Gandy (1982) fait référence à ce qu'il appelle l'information bureaucratifiée et l'information subventionnée. L'information bureaucratifiée est toute information provenant d'une source officiellement établie. Le journaliste accorde a priori à cette information une crédibilité certaine, car il présume que si elle porte la signature d'une entreprise reconnue, c'est qu'elle en a obtenu l'aval. L'information subventionnée est toute information déjà formatée par l'entreprise qui évite aux journalistes de faire les recherches utiles, parfois longues et laborieuses pour les acquérir. Le journaliste reçoit alors un dossier de presse dans lequel on met à sa disposition tout ce qu'il voudrait savoir sur le produit, le service, l'idée ou la personnalité concernée. Le journaliste n'a souvent ni le temps, ni les compétences pour vérifier ces informations de ses propres sources et il se fie alors aux informations reçues.

Par ailleurs, en faisant siennes les informations diffusées, le journaliste devient une tierce partie qui accrédite les positions des entreprises.

- L'absence de recul du citoyen/consommateur

Le citoyen/consommateur est relativement démuné face aux discours publics que lui servent les différents acteurs. Il se laisse facilement séduire par des arguments qui, à première vue, semblent pertinents. L'affirmation des climato-sceptiques à l'effet que la température de la terre n'a pas changé d'un degré depuis 25 ans donc qu'il n'existe pas de réchauffement climatique apparaît concluante et permet de croire qu'on ne peut attribuer à l'action humaine les perturbations climatiques de la planète.

- Des stratégies adéquates de communication

Les différents éléments que nous venons d'énumérer laissent donc une large place à l'entreprise pour élaborer un discours favorisant la création d'une opinion publique qui lui sera favorable.

Mais cela ne suffit pas. Dans leur quête continuelle d'une légitimité, certaines entreprises n'hésiteront pas à franchir un double seuil de décence. D'une part, elles se construiront une image vertueuse sachant très bien qu'elles pratiquent en même temps des comportements répréhensibles. D'autre part, elles alimenteront la confusion dans l'esprit du citoyen/consommateur,



propageront des demi-vérités et iront même jusqu'à édifier de fausses façades pour tromper le public. Voici donc quelques exemples de dérapages de la grande entreprise.

### La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)

Nous avons évoqué plus haut que la RSE devait servir à l'entreprise à participer à l'amélioration du sort de la société et des individus. Et nous avons signalé que l'entreprise décline chaque année dans son rapport social les causes dans lesquelles elle est engagée. De plus, elle affiche sur son site officiel ces engagements et ses réalisations à cet effet. Or une étude (Dagenais 2014) démontre qu'il existe des entreprises pour lesquelles la RSE n'est qu'une stratégie d'image, que la cause choisie correspond à un enjeu sensible que doit gérer l'entreprise et qu'au-delà des artifices de la communication, l'entreprise bafoue la cause dans laquelle elle s'est engagée. En fait, l'entreprise affiche une valeur porteuse de sympathie, pose quelques gestes concrets en regard de cette valeur mais la trahit dans son quotidien (Banerjee, S. 2007).

Les prix Pinocchio (2015) décernés chaque année par les Amis de la Terre en témoignent (<http://www.prix-pinocchio.org/index.php>, consulté le 9 avril 2015). En 2014, le prix de la catégorie « Mains sales, poches pleines » a été décerné à Samsung, pour les conditions de travail indignes dans les usines qui fabriquent ses produits en Chine, entre autres les heures de travail excessives, les salaires de misère et le travail des enfants. Pourtant, toute la RSE de l'entreprise tourne autour de son programme « *Samsung Hope for Children* », mis en place dans le but d'améliorer la qualité de vie et l'éducation des enfants. Cette approche se décline ainsi : La *Samsung Hope for Children Academy*, basée en Afrique du Sud, le concours *Samsung Hope for Children Solve for Tomorrow*, lancé aux États-Unis, le musée *Samsung Children's*, situé en Corée.

Ces activités n'empêchent pas Samsung d'abuser du travail des enfants. L'ONG China Labor Watch (CLW) le démontre. Des enquêtes menées à l'été 2012 chez un sous-traitant de Samsung en Chine révèlent l'exploitation d'enfants en tant qu'ouvriers. Selon CLW, il y aurait entre 50 et 100 enfants qui travaillent dans cette usine, le plus jeune ouvrier interrogé, Wu Xiaofang (un surnom), étant âgé de 14 ans.

Le cas d'Unilever est aussi intéressant. Avec son produit Dove, l'entreprise souhaite créer un monde où les jeunes femmes pourront avoir confiance en elles-mêmes. « Donner aux gens la possibilité d'être en forme, en beauté et de profiter davantage de la vie va nous permettre de répondre à ces besoins et de développer notre entreprise ». L'entreprise va donc présenter des femmes de diverses apparences physiques qui s'aiment telles qu'elles sont. Parallèlement, Lagacé (2011) résume bien la contradiction du message d'Unilever, détentrice aussi de la marque Axe qui fabrique entre autres un déodorant pour homme. Cette marque est reconnue pour ses publicités sexistes envers les femmes. En s'adressant maintenant aux hommes, Unilever présente la femme comme un



objet sexuel avec tous les stéréotypes de la femme mannequin, alors qu'en s'adressant aux femmes, Unilever insiste pour qu'elles résistent au modèle de la femme objet et qu'elles acceptent leur corps tel qu'il est.

D'où que l'on regarde, la RSE emprunte toujours le même chemin : une approche généreuse envers une cible particulière mais sans conséquence dans les faits. Il faut ajouter que le monde des cosmétiques, qui a développé un langage extrêmement séduisant concernant la jeunesse retrouvée grâce à ses produits, a utilisé dans plusieurs d'entre eux le parabène aujourd'hui considéré comme cancérigène et interdit en France (Fondation David Susuki 2015).

### **Le développement durable : l'éco blanchiment (*green washing*)**

Nous avons signalé que certaines entreprises produisaient un rapport social en plus de leur rapport annuel financier. Certaines entreprises, parmi les plus polluantes, produisent également un rapport de développement durable, dans lequel elles affirment leur attachement à la nature et les efforts qu'elles déploient pour la protéger.

L'éco-blanchiment est une pratique qui consiste à prétendre qu'une entreprise ou un produit rencontrent les critères du développement durable alors qu'il n'en est rien.

L'organisation *Underwriters Laboratories* en collaboration avec *Terra Choice* a conçu un appareillage de communication dans lequel elle détaille les « péchés » associés aux discours et pratiques de l'éco-blanchiment, c'est-à-dire les différentes formes que prennent les fausses réclamations environnementales corporatives. Elle évalue divers produits et pratiques commerciales sous l'angle de sept errances possibles ou « péchés ». Leur dernière analyse, produite en 2010, évalue 4 744 produits qui se prétendent « verts » et en arrive à la conclusion que plus de 95 % de ces produits sont coupables d'au moins un de ces péchés. Il s'agit des péchés (1) de la contrepartie cachée (*sin of the hidden trade-off*), (2) de l'absence de preuve (*sin of no proof*), (3) du tout-flou (*sin of vagueness*), (4) de l'étiquette trompeuse (*sin of worshipping false labels*), (5) de la fausseté (*sin of fibbing*), (6) de la non-pertinence (*sin of irrelevance*) et (7) du moindre des maux (*sin of lesser of two evils*).

En 2014, Shell remporte le Prix Pinocchio dans la catégorie « Une pour tous, tout pour moi » pour la multiplication de ses projets de gaz de schiste dans le monde entier. Alors que cette multinationale se targue de mener ses opérations en respectant des « principes ambitieux », la réalité constatée sur le terrain, notamment en Argentine et en Ukraine, est bien différente : absence de consultation des populations, puits dans une aire naturelle protégée et sur des terres agricoles, réservoirs d'eaux de forage toxiques à l'air libre, opacité financière, etc.

Shell revendique pourtant le fait que ses activités pétrolières contribuent à améliorer la qualité de vie des populations et participent ainsi au développement durable (Donnell 2011). Même sa participation à l'exploitation des sables

bitumineux au Canada, considérée comme une véritable catastrophe écologique par une grande partie de la communauté scientifique est présentée comme un effort de développement durable. L'exemple de Shell n'est pas unique dans l'industrie pétrolière (De Roeck et al, 2012).

Autre exemple d'éco-blanchiment, IKEA, dans son rapport 2011, décrit en une vingtaine de pages des éléments qui font de l'entreprise un acteur responsable au niveau de l'environnement : il y est d'abord question des actions climatiques en général ; puis du problème de l'approvisionnement en bois ; suit l'enjeu lié au coton ; avant de se pencher sur la question de l'usage de l'eau ; pour terminer sur la problématique des déchets. Concernant le bois, l'entreprise affirme qu'il ne doit pas être illégalement amassé ; il ne doit pas venir de forêts protégées, ni de forêts dont l'existence est une source de conflit ; et finalement il ne doit pas venir de forêts officiellement et géographiquement reconnues comme des plantations d'arbres génétiquement modifiés (IKEA, 2011 : p. 27). Pourtant en 2012, la *Global Forest Coalition*, une alliance d'ONG provenant d'une quarantaine de pays, a découvert que la filière *Swedwood* coupait des arbres centenaires en Carélie à la frontière de la Finlande (Karisson, 2012), contrevenant aux règles de la FSC (Forest Stewardship Council) dont IKEA se réclame.

Autre travers environnemental, en 2010, IKEA a fait produire 197 millions de ses catalogues (Collins, 2011). Or, malgré ses engagements pour la protection des forêts, seulement 10 à 15 % du papier utilisé était recyclé.

Le *green washing* s'accompagne du *green bashing*, phénomène par lequel l'entreprise ne se contentera plus de proclamer son adhésion à une planète verte, mais se lancera dans une série d'accusations contre tous ceux qui s'opposent à ses visées. Les écologistes deviendront alors des retardés qui ne demandent que le retour à l'âge de la pierre et tous les moyens seront utilisés pour discréditer les acteurs qui les dérangent. Pour l'Observatoire de la publicité, « il s'agit de dénigrer l'écologie, frontalement ou par la moquerie... ».

### Les blogues à face cachée

Le blogue constitue un mode de communication ayant acquis ses lettres de noblesse. Les blogueurs sont invités aux conférences de presse comme journalistes, ils accompagnent les médias traditionnels chaque jour en complément d'information, ils représentent la matière première de certains médias électroniques. Il existe des sites qui présentent les blogues les plus consultés par thématique. Et les blogues sont suivis par des dizaines, voire même des milliers d'abonnés. Ils représentent donc un canal de diffusion intéressant pour les entreprises, car chaque blogue se campe dans une spécificité qui attire un profil de lecteurs désigné.

Des entreprises comme Sony, McDonald's, Coca Cola, Mazda, Wall-Mart ont créé de toutes pièces de faux blogues pour donner l'impression qu'une tierce partie indépendante endosse leurs produits ou leurs positions.

Dans d'autres cas, des entreprises ont rétribué de façon discrète des blogueurs existants pour qu'ils fassent connaître leurs produits ou services.

### **Les groupes de façade (*front group*)**

Lorsque vient le temps de défendre sur la place publique leurs positions, il est difficile pour des entreprises d'être crédibles lorsqu'elles sont accusées de contribuer grandement au changement climatique, d'être responsables de la malbouffe, d'encourager la consommation du tabac, etc. La stratégie d'alliance avec une tierce partie sera utilisée afin de relayer les messages de l'entreprise avec une crédibilité accrue. Le recours à un groupe de façade est alors envisagé dans le but de jeter la confusion dans l'opinion publique et même de pratiquer une désinformation bien articulée (Beder 1998, Stauber et Rampton 2000,). Le but de l'opération est donc de tromper le public sans qu'il s'en rende compte et de créer une opinion publique favorable envers un enjeu sur lequel pèse un déficit de sympathie. Il existe une expression américaine pour désigner cette attitude : c'est l'*astroturfing*. L'astroturf est un revêtement synthétique que l'on retrouve dans les stades sportifs qui tient lieu de gazon. C'est un gazon synthétique qui possède toutes les qualités du vrai gazon mais qui n'en a pas les défauts - il ne devient pas boueux s'il pleut et ne jaunit pas s'il fait chaud. En somme c'est un faux, plus vrai que le vrai.

### **Deux ordres différents**

Les groupes de façade sont de deux ordres. Le premier consiste à utiliser des groupes existants. C'est ainsi que l'industrie nucléaire a eu recours à la médecine nucléaire pour redorer son blason ; que les industries polluantes se dédouanent de leurs activités nocives en supportant des organismes comme le Fond mondial pour la nature et en en faisant grand état dans leur bilan annuel ; que les associations regroupant les sociétés pétrolières, forestières, agricoles, etc., dresseront un portrait toujours vertueux de leur industrie ; que les groupes de réflexions que l'on appelle *Think Thank* en Amérique défendront des positions très controversées sous le couvert d'une certaine neutralité. Ces groupes affichant une certaine indépendance sont souvent complètement inféodés à des intérêts particuliers. Ces groupes ont pour point commun d'avoir une image qui les place un peu au-dessus de la mêlée, ce qui leur donne un certain crédit.

Le deuxième groupe de façade est nettement trompeur. C'est un groupe mis sur pied artificiellement pour semer le doute dans l'esprit de l'opinion publique sur certains enjeux. Ce groupe va affirmer la légitimité des activités de l'organisation cachée et vanter les bienfaits de ses produits, ou du moins de leur inoffensivité, tout en dissimulant ses liens avec l'organisation complice. De fait, les entreprises ainsi travesties vont profiter de cette façade pour participer aux débats publics afin de défendre leurs intérêts de manière infiniment plus efficace qu'elle n'auraient pu le faire en usant de leur identité réelle.

La stratégie consiste pour l'entreprise à utiliser et à financer une source crédible apparemment indépendante, pour faire la promotion d'un enjeu controversé ou pour créer une opinion publique favorable sur un enjeu sur lequel pèse un déficit de sympathie.

Nous allons présenter ici sa stratégie et sa façon d'opérer.

### La désinformation

L'entreprise va poser ici une forme étendue d'*astro turf*. Tout sera faussé d'un bout à l'autre de la chaîne d'information. En voici quelques exemples :

- *L'intérêt public* : le groupe de façade va présenter les intérêts de son commanditaire sur la place publique en les faisant passer comme étant d'intérêt général. Le but est de convertir en intérêt public des intérêts nuisibles ;

- *Une identité trompeuse* : Une méthode de camouflage réside également dans le choix de son appellation. Le groupe est créé pour paraître « ce dont il n'a pas l'air », selon l'expression de Palenchar et Fitzpatrick (2009). Il y aura donc mensonge sur l'identité du groupe. Il va utiliser un nom spécifique afin de brouiller les pistes sur ses activités laissant ainsi penser au grand public qu'il sert ses intérêts ;

- *Un nom à consonance positive* : sous un nom sympathique et crédible qui paraît bénéfique et suscite la confiance du public, le groupe mène ses activités, diffuse ses messages et se présente comme expert sur des questions précises. Le choix du nom du groupe de façade est rarement anodin. Il est rassurant mais porte à confusion ou est carrément trompeur (Pfau et coll., 2007). Il cherche à détourner l'attention du consommateur.

Le nom laisse croire que le groupe est préoccupé par des recherches sur des sujets d'intérêt public alors qu'elles portent uniquement sur des approches visant à satisfaire les enjeux de son commanditaire. Des noms à consonance scientifique seront utilisés comme : *Council for Agricultural Science and Technology, Business and Human Rights Resource Center, Center for Consumer freedom, Center for food integrity, Center for research and Education, Calorie Control Council, Friends of science, Global Reporting Initiative, Institute for international health and development*. Le public fera confiance à ce qu'il croit être un regroupement de scientifiques indépendants. L'entreprise créera parallèlement des plages d'information à caractère scientifique : *Obesity myths, Nuclear Matters, Scientific Facts, Global Solutions*. La grande entreprise utilisera également comme paravents des groupes n'ayant pas un domaine d'intervention très précis, comme c'est le cas pour le *Heartland*, mais jouissant d'une certaine notoriété.

L'exemple du *Center for food integrity* est intéressant à cet égard. Il affirme représenter l'ensemble des intervenants de la chaîne alimentaire, incluant les fermiers, les transformateurs, les distributeurs, les restaurateurs. Son objectif est de construire la confiance des consommateurs dans le système alimentaire actuel, en diffusant une information juste sur l'état de l'agroalimentaire, en

corrigeant les fausses informations qui circulent. L'organisation organise des évènements, des conférences d'information et mène des sondages auprès de consommateurs. Elle a même organisé le *Food Integrity Summit*, se présentant comme le premier forum jamais tenu sur l'éthique, les valeurs et la confiance dans le système alimentaire d'aujourd'hui. Ce groupe est également à l'origine de nombreux projets visant à promouvoir l'industrie agroalimentaire. Toutefois, tout dans cette organisation porte à confusion. Le nom même de l'organisation copie celui de *Center for Food Safety*, véritable chien de garde contre les dérives de l'agroalimentaire. Et il est entièrement financé par l'industrie agro-alimentaire.

Apollonio et Bero (2007) soulignent que les groupes qui se vouent à une cause unique ne sont pas autant pris au sérieux par les décideurs qui y voient des lobbyistes déguisés.

#### - À la défense du petit

Une des stratégies des groupes de façade est de se poser dans l'opinion publique comme représentant « le petit », le consommateur, le David. C'est ce que la littérature américaine appelle le *fake grassroots*, c'est-à-dire un faux ancrage. Le but est de faire sentir au public, aux commerçants, aux petits producteurs que le groupe représente ses intérêts alors que le gouvernement et certaines élites ne le font pas et que ce groupe souhaite combattre d'une part les lourdeurs d'un tel gouvernement tatillon et bureaucrate qui veut tout gérer et d'autre part les rêveurs qui refusent le progrès.

Pour parfaire l'illusion d'engagement populaire, on aura recours à un nom qui rappelle la structure de base de l'organisation avec des noms comme : *National Smokers Alliance*, *Smoker's right group*, *U.S. Farmers and ranchers alliance*, ou tout groupe portant comme nom : Citoyens pour...

On aura recours à la théorie du complot en déclarant et en essayant de prouver qu'on ment aux consommateurs et que le groupe les représente et veut se battre pour défendre leurs intérêts.

#### - Un porte-parole crédible

Pour rendre son message plus crédible, le groupe de façade aura recours à un porte-parole connu. C'est ainsi qu'au Canada l'industrie pétrolière, extrêmement polluante a réussi à embrigader un ancien président de *Green Peace* et un ancien ministre de l'environnement pour faire la promotion de travaux d'extraction très contestés.

On invitera également des personnalités à siéger au sein du conseil d'administration en se servant de leur prestige pour donner de la crédibilité au groupe. C'est ainsi que le groupe de façade *Nuclear Matters* a recruté un grand nombre d'anciens fonctionnaires pour plaider la cause de ce groupe de façade. Des anciens sénateurs comme Evan Bayh et Judd Gregg ont été embauchés au départ en tant que co-présidents. Ils ont ensuite été rejoints par

l'ancien secrétaire du Commerce et Chef de cabinet de la Maison Blanche William Daley, l'ancien secrétaire à l'Énergie Spencer Abraham, l'ancien sénateur Blanche Lincoln et Mme Carol Browner, ancienne Administrateur de l'Agence de protection de l'environnement des États-Unis.

- Un agenda caché

Le groupe prétend défendre une cause donnée et aider le consommateur à mieux s'y retrouver dans les différentes prises de position entourant cette cause sur la place publique.

Dans les faits, il sert des intérêts bien différents qui peuvent même être littéralement opposés à ceux véhiculés par le nom et l'image du groupe (Pfau, M. Haigh, Sims, Wigley, 2007). En fait, le commanditaire demeure caché et ses liens avec le groupe de façade demeurent inconnus.

- Un financement occulte

Le groupe de façade cache ses sources de financement réelles. Il affirme habituellement être complètement indépendant et tirer ses revenus de milliers de dons individuels, alors qu'en fait, il est financé par des groupes industriels puissants.

En revendiquant son autonomie financière et le libre choix de ses objectifs, il se présente ainsi comme une organisation indépendante, non partisane et crédible. Les bailleurs de fonds restent alors dans l'ombre (Landman 2009).

- Une intention manifeste de tromper

Le but premier des groupes de façade est d'abuser de la confiance du public en orchestrant un discours qui discrédite par tous les moyens la thèse à abattre et à construire un attrait à la thèse défendue par l'argument du gros bon sens.

Par ailleurs, les groupes de façade peuvent tenir des propos plus agressifs et moins nuancés que ne pourrait se permettre le commanditaire (Landman 2009).

Le message est dès lors perverti. On tentera de détourner l'attention de l'opinion publique de l'enjeu de fond vers des questions morales. Prenons l'exemple de la restriction de fumer dans les lieux publics. L'un des arguments du groupe *Smoker's right* consistait à considérer les opposants comme des « anti-Américains » en proclamant que le droit de fumer était un droit civil. Cette approche permettait aux gens de penser que s'opposer aux fumeurs, c'était s'opposer à la constitution américaine.

- Des messages détournés

Peut-on s'opposer aux OGM lorsque l'on affirme qu'ils sont à la base de la lutte contre la faim dans le monde ? Il ne s'agit pas de vendre des OGM mais de contribuer à la réduction de la faim dans les pays en voie de développement ;



il ne s'agit pas de promouvoir les pesticides mais de rechercher une agriculture de qualité.

L'extraction du pétrole des sables bitumineux de l'ouest canadien est reconnue comme très dévastatrice pour l'environnement, mais ce pétrole est qualifié de « pétrole éthique » par ses promoteurs car ils le comparent au pétrole des pays arabes où les droits de la personne sont bafoués.

Edward L. Bernays a fait parader les suffragettes américaines dans les rues de New York avec une cigarette à la bouche, alors que les femmes ne fumaient pas encore dans la rue pour affirmer leur revendication et leur émancipation.

Les autorités américaines ont réussi à convaincre les citoyens américains à s'engager dans deux guerres – la guerre au Koweït en 1990 et la guerre contre l'Irak en 2004 – en construisant des mensonges de toute pièce pour gagner l'opinion publique, les bébés couveuses (1990) et les armes de destruction massive (2004).

– Des campagnes d'information intensives

Ces groupes de façade revendiquant un financement populaire mettent sur pied des campagnes d'information et de publicité de très grande envergure. Publicité intensive, sites internet fort actifs, réponses agressives et immédiates à tout ce qui peut contrecarrer leur dessein, ces groupes disposent de moyens énormes pour semer la confusion dans l'esprit du citoyen/consommateur. Aucun groupe populaire ne pourrait se payer de tels investissements et n'aurait les ressources et les énergies à déployer pour pratiquer à grande échelle une telle désinformation.

### **Le dénigrement de l'adversaire**

Après le mensonge dans le message, le groupe de façade va pratiquer le mensonge sur le messager. L'approche consiste à discréditer les critiques ou les leaders d'opinion qui soutiennent un point de vue adverse ou qui se permettent de dénoncer le groupe de façade. On les marginalise afin qu'ils perdent leur pouvoir de persuasion.

Les opposants sont dépeints comme anti-démocratiques, anti-consommateurs et anti-patriotes, constituant une menace au droit fondamental de la liberté parce qu'ils s'objectent au nom de « faux principes » à des avenues qui pourraient améliorer le sort des citoyens ou des consommateurs. On exploite alors les craintes des consommateurs et dévie ainsi l'attention de l'objet en cause.

Il s'agit donc de contrer les critiques sans pour autant traiter du problème de fond. Il devient facile par exemple d'accuser les activistes de vouloir retourner à l'âge de la pierre et de bloquer le progrès.

Par exemple, le groupe de façade *U.S Alliance for Farmers and Ranchers* déclare que le public serait mieux informé s'il écoutait ce que les fermiers ont à lui dire par rapport aux pratiques agricoles, plutôt que de se laisser bernier



par tous ceux qui critiquent les agriculteurs en affirmant à tort que les fermiers confinent leurs élevages dans des enclos réduits, leur inoculent d'antibiotiques à outrance ou les gavent de produits OGM.

Pour contrer cette image de l'agriculteur inconscient, les fermiers américains vont se présenter dans des capsules vidéo en affirmant qu'ils donnent à leurs animaux les soins les plus appropriés et qu'ils en sont fiers. Ils laissent alors voir que les critiques de leurs adversaires sont tout à fait dénuées de fondement.

### **Des données scientifiques truquées**

Pour contrer les études qui peuvent jeter du discrédit ou porter ombrage à ses produits et services, l'entreprise opposera des études faites sur mesure pour justifier son point de vue. Elle n'hésitera pas à produire des rapports scientifiques truqués, des sondages orientés et à interdire la circulation d'études qu'elle aura commandées si les résultats ne concordent pas avec la démonstration qu'elle veut en faire.

Des chercheurs universitaires ont poursuivi pendant des années des études et publié plusieurs articles scientifiques sur certains objets, tout en étant rémunérés en secret par les entreprises concernées, sans jamais divulguer les conflits d'intérêts existants. Quelques revues scientifiques américaines ont décidé de ne plus accepter d'articles issus de recherches subventionnées par les entreprises. Le docteur Suskind a mené des études de 1980 à 1984 pour le compte de Monsanto qui ont permis de redorer l'image de la compagnie en démontrant l'absence de lien entre l'exposition à la dioxine et le développement de cancers chez l'homme. Il a finalement été démontré, dans le cadre du procès « Kemner vs Monsanto » de 1984, que les résultats du Dr Suskind avaient été faussés afin de respecter la vision de l'entreprise, c'est-à-dire de démontrer que l'exposition à la dioxine n'était en rien liée au développement d'un cancer chez l'humain. En effet, le *National Research Council* a prouvé que ces études « souffraient d'erreurs de classification entre les personnes exposées et non exposées à la dioxine, et qu'elles avaient été biaisées dans le but d'obtenir l'effet recherché ».

Ainsi, payer pour des recherches et engager ses propres scientifiques soumis est aussi une tactique d'utilisation d'une tierce partie connue (Simon, 2013). Les entreprises vont donc commanditer des rapports scientifiques favorables à leurs activités afin de convaincre l'opinion publique du bien-fondé de leurs démarches et de leurs activités. Ces articles sont signés par des experts reconnus et qui ont la confiance du public, qui leur reconnaît une crédibilité et une intégrité dans le domaine en question. Ces articles vont donc apparaître auprès du public comme étant totalement indépendants et neutres.

Le recours aux sondages relève de la même dynamique. Le sondeur jouit d'une réputation neutre mais il joue tout à fait le rôle d'une tierce partie de façade. Se présentant comme chercheur neutre, il propose un questionnaire sur mesure pour obtenir les résultats recherchés.

## La création de peur artificielle

Cette étape consiste, pour le groupe de façade, à articuler un message de façon à laisser croire que si le gouvernement ou des groupes activistes réussissaient à freiner le développement envisagé par les activités de leur commanditaire, toute la société en pâtirait. Le recours à des arguments économiques, touchant directement le niveau de vie des particuliers sèmera le doute dans l'esprit du citoyen/consommateur. Le groupe de façade pourra faire valoir qu'une nouvelle politique provoquera une hausse des prix ou fera perdre des emplois. Cette approche a habituellement tendance à rallier la population à une cause. Par exemple, on a mis en avant que l'étiquetage des produits OGM aux États-Unis pourrait coûter un milliard de dollars, provoquant une augmentation des prix pour le consommateur.

C'est aussi sur un argument économique que s'appuient les climato-sceptiques lorsqu'ils invoquent les coûts astronomiques que nécessiteraient les mesures que prônent les écologistes qui pourraient nuire à la compétitivité des entreprises et donc à l'emploi.

## L'opinion publique

Entre la générosité et le mensonge, il y a une même préoccupation : séduire. Mais lorsque la séduction se transforme en manipulation, le public reçoit un message nécessairement faussé. Mais comme tout message veut nécessairement orienter la perception du public, il ne s'agit plus de savoir qui dit vrai ou qui dit faux, mais plutôt comment se construit la réalité.

En quête d'une légitimité sociale, l'entreprise va proposer sur la place publique un système de repères artificiels qui vont nécessairement orienter la perception du public. La connaissance qu'aura le citoyen/consommateur de l'univers qui l'entoure sera construite à partir des interventions contradictoires qu'il reçoit et de la confiance qu'il accorde à chacune d'elles. La grande entreprise a dès lors toute la latitude pour imposer sa vision de la réalité. Et si cette vision ne rencontre pas d'arguments contraires aussi solides et acceptés, elle pourra imposer sa façon de voir. Ce qui pourrait traduire une certaine forme d'hégémonie de la pensée.



## BIBLIOGRAPHIE

APOLLONIO D. et BERO L. , 2007, « The creation of industry front groups: the tobacco industry and "get government off our back" ». *Am J Public Health*. 2007 Mar. 97(3):419-27.

BANERJEE, S. B. 2007, *Corporate social responsibility: the good, the bad and the ugly*. Cheltenham, Glos, UK: Edward Elgar.

BEDER S., 1998, Public Relations : Role in Manufacturing Artificial Grass Roots Coalitions, *Public Relations Quarterly* 43(2), p. 21-3.

BOIDIN B., POSTEL N. et ROUSSEAU S. (dir.), 2009, *La responsabilité sociale des entreprises. Une perspective institutionnaliste*, Ed. Presses universitaires du Septentrion.

COLLINS L., 2011. *House Perfect : Is the IKEA Ethos Comfy or Sleepy?* The New Yorker. [En ligne] URL : [http://www.newyorker.com/reporting/2011/10/03/111003fa\\_fact\\_collins](http://www.newyorker.com/reporting/2011/10/03/111003fa_fact_collins). (Consulté le 19 octobre 2012).

DAGENAIS B., 2014, La RSE : Mentir donne de si bons résultats, *Cahiers du Résipro* N° 2 : Pratiques et réflexions autour des dispositifs d'apprentissage et de formation des communicateurs, p. 181-200.

DE ROECK K. and DELOBBE Nathalie, « Do Environmental CSR Initiatives Serve Organizations' Legitimacy in the Oil Industry? Exploring Employees' Reactions Through Organizational Identification Theory. » *Journal of Business Ethics* 110 (2012): p. 397-412.

DONNERL F., 2011, *Corporate social responsibility and Shell in Ireland: a thin veneer*. Newcastle: Cambridge Scholars.

Fondation David Suzuki, 2015, Les 12 ingrédients à éviter dans les produits de beauté. <http://www.davidsuzuki.org/fr/champs-d'intervention/sante/enjeux-et-recherche/substances-toxiques/les-12-ingredients-a-eviter-dans-les-produits-de-beaute/> (Consulté le 8 avril 2015).

FOUCART S., 2015, «Noire semaine pour l'expertise», *Le Monde*, 31 mars, p. 31.

GANDY O., 1982, *Beyond Agenda Setting: information subsidies and public policy*, Ablex Publishing Company.

IKEA. 2011. *The IKEA Group approach to sustainability*. [En ligne] URL: [http://www.ikea.com/ms/fr\\_CA/pdf/sustainability\\_report/group\\_approach\\_sustainability\\_fy11.pdf](http://www.ikea.com/ms/fr_CA/pdf/sustainability_report/group_approach_sustainability_fy11.pdf). (Consulté le 19 octobre 2012).

KARISSON I., 2012, *IKEA, l'amour du bois a un coût*. Stockolm. Infosud. [En ligne] URL : <http://www.infosud.org/spip.php?article10118>. (Consulté le 28 octobre 2012).

LAGACÉ P., 2011. « Scoop : la pub maquille ! » *La Presse*, [En ligne] [http://www.lapresse.ca/debats/chroniques/patrick-lagace/201105/29/01-4404025-scoop-la-pub-maquille.php?utm\\_categorieinterne=trafficdrivers&utm\\_contenuinterne=cyberpresse\\_aujourd'hui-sur-cyberpresse\\_267\\_accueil\\_ECRAN2POS1](http://www.lapresse.ca/debats/chroniques/patrick-lagace/201105/29/01-4404025-scoop-la-pub-maquille.php?utm_categorieinterne=trafficdrivers&utm_contenuinterne=cyberpresse_aujourd'hui-sur-cyberpresse_267_accueil_ECRAN2POS1)

LANDMAN T., 2009 'Democracy Assessments: Donor Demand and Political Science', paper presented at the World Congress of the International Political Science Association, 12-16 July, Santiago, Chile.

LOUGOVOY Constantin, HUISMAN Denis, 1981, *Traité de relations publiques*, Presses universitaires de France, Paris.

PALENCHAR M. J. et FITZPATRICK K., 2009, Public relations front groups: An ethical perspective on anonymous speech by partisan advocates. (Heath, T., & Waymer, Ed.). *Rhetorical and critical approaches to public relations*, p. 272-289.

PFAU M., Haigh M.M., Sims J., Wigley S. 2007. The influence of corporate front-group stealth campaigns. *In Communication Research*, 34 (1). Février 2007, p. 73-99. [Http://crx.sagepub.com/content/34/1/73.full.pdf+html](http://crx.sagepub.com/content/34/1/73.full.pdf+html).

PRIX PINOCCHIO 2015, <http://www.prix-pinocchio.org/index.php>, consulté le 09 avril 2015).

RAMPTON S. et John Stauber, 2000, «Liquid Truth: Advice from the Spinmeisters». *PR Watch*, Fourth Quarter.

TARBELL, Ida, 1904, *The History of the Standard Oil Company*.

TIXIER-GUICHARD R. et D. Chaize, 1993, *Les dircoms*, Le Seuil.

UNDERWRITERS LABORATORIES, <http://sinsofgreenwashing.org/about-us/index.html>

**Résumé:** En quête d'une légitimité sociale, la grande entreprise entreprend des démarches de séduction auprès de l'opinion publique pour se bâtir une image de confiance. En même temps, pour contrer les critiques des groupes de pression et des activistes qui dénoncent ses comportements nuisibles à la société et à l'environnement, elle a recours à des stratégies de communication dont le but premier est de semer le doute dans l'esprit du public, sinon de le tromper. Cet article situe ce glissement de la générosité au pur mensonge, en présentant les dérives de la responsabilité sociale et de l'écoblanchiment jusqu'à la création de groupes de façade créés dans le seul but de jeter la confusion dans l'esprit du public.

**Mots-clés:** Légitimité sociale, responsabilité sociale, éco blanchiment (*green washing*), groupe de façade, image.

**Abstract:** *Looking for a social legitimacy, the great enterprise engages many activities aiming to seduce the public opinion in order to enhance his trust toward her. In the same time, to fight critics from pressure groups and activists who denounce their deceptive behaviors toward society and environment, she will use communication strategies with the prime intention to create confusion, if not to mislead the public. This article explains the shift from genuine generosity to plain lie, and the drift of social responsibility and durable development to greenwashing, astroturfing and front groups.*

**Keywords:** *Legitimacy, social responsibility, green washing, front group, image.*