

Entreprises et associations en environnement : coopération et partenariat admis

Paru dans "Environnement et Société", N°22, 1999, pp. 101-106
<http://www.ful.ac.be/Recherche/SEED/pages/Publications.htm>

Edwin **ZACCAI**, IGEAT (Centre d'Etudes du Développement durable),
Université Libre de Bruxelles

ezaccai@ulb.ac.be

Entre associations de protection d'environnement et entreprises, contrairement à une image répandue, ne règnent pas que les modalités d'opposition ou d'ignorance réciproque : des collaborations, et même des partenariats sont fréquents. A partir de différents exemples¹, je tenterai d'en définir quelques modalités en tentant chaque fois d'interpréter les motivations et les limitations des parties prenantes. Les rôles et fonctions des associations et entreprises s'y révèlent multiformes, en même temps qu'en arrière-fond se perçoivent les évolutions du rôle des pouvoirs publics.

Il faut insister sur le caractère partiel des exemples qui suivent. En particulier, bien que je ne les évoque pas ici, ils n'excluent nullement une coexistence avec des tensions et conflits entre les acteurs considérés. Au contraire, ils en sont indissociables : sans rapports de forces pouvant mener le cas échéant à des oppositions, on ne pourrait comprendre certaines tentatives de rapprochements, ainsi que cela apparaîtra ci-après.

1. Coopération entre représentants industriels et associatifs

Commençons par la plus instituée des formes de coopérations, celle qui se produit au sein de commissions, conseils, et comités consultatifs. Rien que pour la politique régionale ou fédérale de l'environnement, il en existe une quinzaine aujourd'hui où sont représentées les associations d'environnement en Wallonie². S'y côtoient des représentants d'entreprises, des pouvoirs locaux, des syndicats et des universités (mais c'est souvent entre les deux premiers groupes cités que les positions sont les plus tranchées).

L'existence de commissions aussi nombreuses peut alimenter le scepticisme de certains, ils déplorent leur poids trop faible dans la décision politique finale qui, au mieux, doit seulement se justifier si elle s'écarte des avis de des commissions. Ils déplorent aussi un émiettement ou encore une charge importante en temps pour les participants : ces commissions seraient en effet bien chères s'il fallait facturer le temps que les participants y consacrent au tarif d'"experts" qu'ils sont à l'un ou l'autre titre.

¹ Ces exemples sont tirés de la littérature, d'une brève enquête de terrain et d'une participation personnelle aux activités de la fédération wallonne des associations d'environnement, Inter-Environnement Wallonie, en particulier dans le cadre de commissions consultatives.

² Ils portent sur l'Environnement pour le développement durable (Wallon), le Développement durable (fédéral), la Conservation de la Nature, les Déchets, l'Aménagement du Territoire, les Carrières, la Liberté d'accès à l'information relative à l'environnement, la Protection des eaux, l'Etiquetage et la publicité écologique, la Valorisation des terrils, le Transport, la SNCB, les Nitrates, les Engrais ("Phyto"), ...

Pourtant elles jouent un rôle de (re)connaissance mutuelle entre les parties qui me paraît de la plus haute importance. Dans quel autre cadre les entreprises et les associations auraient-elles l'occasion de débattre, de façon permanente de matières qui les concernent directement, avec des règles garanties par les pouvoirs publics, et avec, à la clé, la formulation d'un avis, qui peut avoir une certaine influence ? Bien sûr, il existe pour les groupes représentés d'autres façons de faire entendre leur voix, telles que le lobbying direct auprès de responsables, la mobilisation via les médias ou leurs canaux internes. Ces voies sont activées aussi, simultanément avec le travail en commissions, quand l'enjeu l'exige. Mais elles font intervenir les acteurs de façon séparée, laissant au décideur la difficulté mais aussi la liberté de forger un compromis acceptable. En revanche, quand toutes les parties se mettent d'accord au sein de ces commissions, elles savent qu'elles auront davantage de poids sur la décision finale, à la mesure cependant du sérieux que les pouvoirs publics leur accorderont.

Les membres des commissions exercent de cette façon une participation plus "aboutie", que la seule défense de leurs intérêts propres : en cherchant les voies d'une décision acceptable. Mais restons réaliste, les avis formulés ne sont pas tout à fait comparables à des actes politiques en vraie grandeur, ils s'abritent parfois derrière une série de conditions théoriques que les partenaires savent ne pas être réunies. Et donc les commissions donnent ainsi implicitement à la décision politique, la possibilité de s'écarter de leurs avis. Mais même dans ce cas, les parties ont préféré un accord, fut-il relativement flou à concrétiser, à l'étalement de leurs désaccords.

Bien sûr il n'en va pas toujours ainsi, et des conflits insolubles et des "notes de minorité" restent possibles. Pourtant la régularité avec laquelle un conseil, comme le Conseil wallon de l'Environnement pour le développement durable (CWEDD), principale instance consultative de l'environnement wallon, remet des avis unanimes, donne à réfléchir. Dans ce cadre, la section la plus active du CWEDD, celle qui s'occupe des études d'incidences, nous permet d'observer des formes originales de collaboration entre entreprises et associations (je m'attache ici particulièrement à ces deux groupes, mais mes propos valent aussi pour les autres représentants).

Le cas du Conseil wallon de l'Environnement

La section "Etudes d'incidences" du CWEDD est chargée de soumettre aux membres des sessions plénières des avis concernant la "qualité" de chaque étude d'incidences réalisée en Région wallonne (actuellement de l'ordre d'une centaine par an), et concernant "l'opportunité des projets" qui sont décrits par ces études. Quand on sait qu'une étude peut facilement compter plusieurs centaines de pages, que l'avis nécessite généralement une visite sur place, incluant une rencontre des personnes intéressées (promoteur, bureau d'étude, fonctionnaires), on conçoit que l'investissement des membres du Conseil est très important.

Concrètement, ce sont un ou deux membres de la section qui sont chargés par leurs collègues de jouer le rôle de rapporteurs pour une étude déterminée. Le rapport proposé est ensuite discuté en section, et adopté avec d'éventuels amendements. Or, ces rapporteurs appartiennent à différents groupes, ce sera peut être un "environnementaliste" qui examinera le cas d'une entreprise, un "industriel" qui rapportera sur une décharge, ou l'inverse. Ou encore, dans des dossiers sensibles, on pourra nommer conjointement des rapporteurs des deux bords (ou plus). Un point important à remarquer ici, me paraît être la confiance mutuelle accordée par les membres de la section au travail du rapporteur. En

simplifiant, on pourrait dire que l'appartenance à la section prime ici sur l'appartenance au groupe représenté, et ceci est favorisé par plusieurs facteurs.

Tout d'abord les aspects scientifiques des dossiers introduisent une rationalité dans les discussions. Si un membre soutient que telle ou telle pollution est (in)acceptable, il faudra qu'il argumente son commentaire de façon technique. Bien entendu, il existe aussi des préférences, des interprétations. A ce niveau, ce qui peut jouer est l'anticipation par chacun des groupes, des positions réciproques et des attentes mutuelles. Ici la permanence de la commission joue dans un sens favorable : généralement les membres y siègent plusieurs années. On peut même observer une certaine évolution d'attitude chez des membres, parfois plus revendicatifs et méfiants quand ils viennent d'être nommés, alors que, par la suite, ils vont eux aussi faire primer leur appartenance collégiale. Mais si des accords sont obtenus c'est aussi parce que, en cas de désaccords trop fréquents, ce serait la raison d'être elle-même de la commission qui serait remise en cause. Pour le dire simplement, on n'a pas besoin d'une commission pour retranscrire des avis divergents, ceux-ci peuvent sans peine être répercutés par d'autres moyens.

De plus, il y a peut être, au-delà de la différence entre les groupes représentés que je considère, entreprises d'une part, associations de l'autre, des similarités entre leurs représentants respectifs. Dans les deux cas, il s'agit d'experts dont le travail en commission, avec l'apprentissage du compromis que cela implique, constitue une part non négligeable dans les attributions. Les dizaines d'heures de discussion entre représentants les enrichissent de savoirs techniques, politiques, et même d'expériences humaines permettant de constater qu'une personne n'est pas ou plus réductible à sa "casquette". Il peut arriver, au détour d'un dossier, que les membres perçoivent que chacun d'eux poursuit des objectifs communs de protection de l'environnement ou de conciliation avec le socio-économique, bien que par des voies différentes. Ces rapprochements peuvent même parfois être critiqués en retour par les groupes d'appartenance des membres de la commission. Selon les cas, la direction d'une entreprise désavouera un représentant jugé trop "vert", ou des groupements associatifs se méfieront de ses représentants trop "institutionnalisés".

Les sceptiques pourraient dire aussi, au vu de la portée de ces avis qui n'apparaît pas écrasante, que certains membres de la commission sont prêts à jouer le jeu de l'entente sur ce terrain, quitte à s'opposer par d'autres voies. Pourtant il faut voir également dans cette évolution, la marque de ce que la situation générale de la protection de l'environnement a évolué, de façon à ce que les contraintes soient davantage intégrées par toutes les parties. Lorsque la section, appelée à l'époque "Etudes d'impact" a débuté ses travaux au début des années 90, les études d'incidences, d'ailleurs moins nombreuses, étaient marquées par une qualité souvent moindre, et il y a eu plus de blocages de la part du secteur associatif au sein du Conseil. Aujourd'hui dans l'ensemble, la qualité de ces études s'est améliorée, un certain nombre de bureaux d'études anticipent sur les demandes de la population en intégrant parfois un volet consultation sur place, ou des aspects socio-économiques, et les entreprises, qui ont investi davantage dans le volet environnement de leurs activités sont également plus à même de se conformer au cadre imposé. Sans cette évolution générale, dans laquelle les pouvoirs publics ont une part importante, des accords sur des dossiers seraient sans nul doute plus problématiques. Notons que ce type d'évolution vaut aussi pour d'autres aspects des décisions en environnement, qui satisfont les objectifs des associations aussi bien que des entreprises. Le cas des technologies plus écologiques est à cet égard exemplaire. Dès 1989, Inter-Environnement et l'Union wallonne des Entreprises co-organisaient un colloque, innovant

à l'époque, sur ce thème³. Depuis, la convergence de vue entre entreprises et associations concernant l'apport (au moins théorique) des éco-technologies n'a fait que s'accroître, elles sont vantées tant dans la littérature de Greenpeace que de multinationales qui se veulent progressistes sur le plan de l'environnement ⁴

Enfin, le fait que les entreprises et associations ne soient pas face à face dans ces commissions, mais y participent au même titre que d'autres acteurs porteurs d'un éventail de positions, facilite aussi l'obtention de compromis. Il en va différemment dans des cas de partenariats où n'interviennent que des entreprises et des associations, cas que je vais examiner à présent.

2. Association "d'images"

D'autres types de collaborations concrétisent davantage un engagement de la part des parties que la coopération dans des conseils. Ils font intervenir des entités (association, entreprise) à titre individuel, et non plus via des représentants d'un secteur, ils se basent sur le seul accord des parties et non sur l'encadrement de commissions organisées par les pouvoirs publics, et ils font souvent intervenir des transferts financiers.

Un premier type de collaboration en ce sens concerne les échanges assez classiques de logos dans le cadre de divers types de sponsoring. Des entreprises peuvent utiliser les logos d'associations de grande notoriété (comme le WWF), moyennant un soutien financier à leur égard. En 1992, un bref message de Greenpeace a été propagé gr,ce à la mobilisation du vaste réseau de diffusion de la poste belge. A l'inverse, des activités d'associations peuvent reprendre le logo d'entreprises qui les soutiennent financièrement.

Parfois il s'agit aussi de collaborations plus concrètes telles que celle qu'a noué Electrabel avec les Réserves Naturelles et Ornithologiques de Belgique qui, en outre, a soutenu structurellement cette association plusieurs années en mettant à disposition certains terrains de l'entreprise pour l'observation des oiseaux ou pour le développement d'une végétation propice à la vie sauvage.

Les entreprises espèrent évidemment ici, moyennant finance, un gain au niveau de leur renommée. Elles ne sont pas pour autant contraintes de développer des produits écologiques ou de changer leurs modes de production (contrairement à d'autres formes de partenariat, comme on le verra ci-après). Il va de soi cependant que les entreprises en question devront montrer "patte blanche", ou "patte verte" si l'on peut dire :ences dans le secteur associatif. Il faut que l'on perçoive une certaine cohérence entre l'image des activités usuelles de l'entreprise (image parfois biaisée d'ailleurs) et le message diffusé, qui lui assure une certaine crédibilité.

Les grandes associations obtiennent également dans certains cas un impact sur leur propre renommée. Ces formes de collaboration accroissent les canaux de leur notoriété vers le public et contribuent aussi à les positionner comme capables de s'inscrire dans le système économique et non "opposées à tout" ou encore, "marginales". Néanmoins, mais ceci vaut autant pour elles que pour les entreprises, la crédibilité de l'image produite doit être garantie. En cas d'échec, les conséquences pourraient être plus sensibles du côté des associations. En effet celles-ci doivent avant tout être perçues comme des

³ Les actes sont publiés sous le titre emblématique de "Entreprises et environnement: la réconciliation?"(IEW 1991).

⁴ En particulier le World Business Council for Sustainable Development, au niveau mondial.

"défenseurs de l'environnement", ce qui est leur raison d'être. On comprendrait mal en effet, qu'elles commettent des impairs par rapport à cet objectif, alors qu'en revanche, on pourra admettre, même sans l'approuver, que les entreprises soient d'abord les "défenseurs de leurs produits", et qu'elles cherchent à utiliser divers moyens à cet effet..

3. Fourniture d'expertise et de services par les associations

Que des associations aient recours à des entreprises pour la fourniture de biens ou de services, quoi de plus courant ? L'inverse en revanche est plus rare et plus récent. Cette évolution provient notamment du fait que des associations sont à même de fournir des services de plus en plus professionnalisés et spécialisés.

Dès lors des entreprises peuvent choisir dans certaines situations d'avoir recours à ces services. L'un des domaines possibles est celui de la médiation en cas de conflit entre une entreprise et son voisinage. Des associations sont parfois sollicitées pour intervenir dans le cadre de comités de concertation locaux, ou pour fournir directement un médiateur qui se placera entre les parties. Cette dernière solution, éventuellement accompagnée de rétribution par l'entreprise est, à nouveau, délicate pour l'association. En effet, un "capital" essentiel pour celle-ci réside dans son indépendance, offrant un potentiel de recours de la part de la population face à des décisions économiques et politiques. Si elle se déplace sur l'échiquier des relations pour se placer davantage comme un arbitre, et moins comme le représentant de l'une des parties, ce changement de rôle peut lui coûter une partie de sa reconnaissance de la part de la population ou de ses sympathisants. D'une certaine façon l'association court plus de risques du fait de cette collaboration que l'entreprise. En effet celle-ci, comme dans le cas précédent, peut déjà engranger un gain en terme de renommée gr,ce au dialogue entamé, et elle n'a pas à prouver son indépendance. L'association concernée devra donc juger avec beaucoup de précaution dans quelle mesure cette implication est acceptable pour elle, et elle devra en accepter les conséquences. En cas de succès, elle pourra faire valoir des avancées concrètes sur le terrain. En revanche, en cas d'insatisfaction exprimée par certaines franges de la population, son rôle peut s'en trouver désavoué.

D'autres services particuliers peuvent aussi être fournis à des entreprises par des associations, comme par exemple la production d'un inventaire biologique, ou d'un recueil de données de terrain sur des périmètres que telle ou telle association cherche à faire protéger.

Rappelons aussi que la prestation de services par des associations n'est pas nouvelle en ce qui concerne les pouvoirs publics. Depuis longtemps, mais ceci ne fait que croître, ceux-ci leur sous-traitent une série de missions d'information et de sensibilisation. Certaines de ces missions ont trait à des produits réputés plus écologiques, et de ce fait les entreprises sont également concernées.

On peut évoquer ici le cas d'une grande association hollandaise "Stichting Natuur en milieu" qui a développé depuis 1993 un journal faisant la publicité de certains produits que l'association garantit comme écologiques. Ce journal, publié sous le titre de "Licht op Groen" depuis 1995, a connu une diffusion spectaculaire, puisqu'il était affiché dans tous les abris de bus ou de trams du royaume, et inséré périodiquement dans un grand quotidien. Comme l'exprime la fédération European Partners for the Environment (EPE) qui met ce cas en évidence : "Les associations contribuent aujourd'hui à étendre les marchés pour les produits verts, et commencent à développer des "business" verts par

elles-mêmes". EPE est d'ailleurs précisément une fédération internationale d'entreprises, d'ONG et d'autres organismes, vouée à promouvoir toutes sortes de partenariats pour le développement durable.

Le cas hollandais relaté est loin d'être isolé. En Belgique, un regroupement d'associations de défense de l'environnement et de consommateurs, travaille depuis plusieurs années, avec le soutien des pouvoirs publics, à promouvoir "l'éco-consommation". La différence avec le cas précédent est cependant que si ces associations belges expliquent les critères de choix à prendre en compte pour une consommation plus écologique, ceci ne va pas jusqu'à conseiller des marques déterminées de produits (malgré les demandes concrètes qu'elles reçoivent à leur permanence téléphonique). Cette différence est essentielle.

La promotion directe des marques pour une association bute en effet sur la difficulté pour celle-ci de contrôler effectivement que les critères sont satisfaits par les produits en question. Comment être sûr que l'on n'oublie pas tel produit, que l'on ne promeut pas à tort tel autre, ou que l'on n'exclut pas abusivement un troisième ? Les réactions d'entreprises s'estimant lésées ne se feraient pas attendre en ce cas. Or, non seulement les écobilans, sur lesquels s'appuient les évaluations, sont des méthodes qui comportent de nombreuses variantes, mais leurs résultats sont peu disponibles. Dès lors, pour les associations, qui souffrent généralement d'un manque chronique de ressources en expertise, s'investir suffisamment dans ce créneau, tout en restant crédible, constitue un choix stratégique. Ce choix a été fait par des associations importantes qui ont développé des labels pour certaines gammes de produits qu'elles connaissent bien. C'est cette dernière forme de partenariat que j'évoquerai pour terminer.

4. Partenariats entreprises-associations

L'originalité de cette forme de collaboration consiste dans le fait qu'une association initie, conditionne ou garantit une activité industrielle, ou, plus fréquemment un produit. Dans le cas des coopérations en commission, il s'agissait de se mettre d'accord sur des questions de politiques environnementales. Dans le cas du sponsoring, il s'agit essentiellement d'un échange d'image, mais sans action nette sur les activités de l'entreprise. Dans le cas d'une fourniture d'expertise par une association il s'agit d'un domaine ponctuel où celle-ci conseille l'entreprise. Ici, en revanche, les associations peuvent avoir une influence directe sur des produits ou activités, en entrant encore davantage dans un monde qui n'est pas le leur au départ, le monde marchand ou industriel.

Dans le cas d'un soutien à des produits, on peut considérer par exemple le label pour le bois développé par le WWF; le label "Commerce équitable" des Magasins du monde; les partenariats noués par Greenpeace avec des fabricants de frigos sans CFC (ni HCFC, ni HFC, mais à l'isobutane et au cyclopentane), de sorte que le "green freeze" a envahi le marché allemand; partenariat encore de Greenpeace avec un fabricant danois de pales éoliennes, Vestas. Divers autres exemples de ce genre existent dans les pays industrialisés.

Toutes les réserves et craintes des associations à entrer dans les collaborations déjà évoquées valent peut être encore davantage ici, car la caution apportée est plus grande, et des flux économiques sont directement en jeu. Pourtant, à mon sens, malgré ses difficultés, la participation d'ONG à la labellisation (ou de la promotion directe de marques) est amenée à se développer pour plusieurs raisons.

Si l'on observe que la "consommation citoyenne" suscite de l'intérêt actuellement, la possibilité de reconnaissance fiable et immédiate des produits est un facteur essentiel. Or, vu le haut taux de confiance du public dans les associations, celles-ci constituent des acteurs de choix pour la certification des caractéristiques de produits qui coïncident avec leur raison sociale. On fera confiance à Greenpeace s'il estime qu'un produit est écologique, ou à OXFAM s'il juge que les conditions concernant un développement plus équitable pour le Sud sont réunies. Dans ce domaine les collaborations incluront d'ailleurs aussi les pouvoirs publics qui promeuvent par divers programmes la consommation citoyenne.

Au fur et à mesure que la compétition entre les produits se fait plus acharnée, que les substitutions se font plus aisées, et que les informations sur les produits circulent mieux, les ONG qui cherchent à influencer les ventes de ces produits auront davantage d'atouts. L'an passé, par exemple, Greenpeace est parvenu, en menaçant de boycott, à dissuader des intermédiaires d'employer du bois provenant de deux firmes pratiquant, au Canada, la coupe de forêts primaires. Ce qui illustre aussi que les partenariats sont sous-tendus par le fait que chaque partenaire a bien une certaine puissance.

Des entreprises cherchant à mieux se positionner sur des marchés des associations sont dotées d'un haut taux de crédibilité les considèrent comme l'une des voies possibles pour leur communication. Le choix d'y avoir recours dépend des stratégies et de situations particulières. Pour les associations, entrer dans ce type d'activités qui comprend une part d'expertise industrielle et de marketing, soit les domaines traditionnels du secteur privé, comporte des difficultés et des risques, et n'est pas particulièrement générateur de ressources financières. Mais en cas de succès, ces associations peuvent faire état auprès de ceux qui les soutiennent d'avancées concrètes dans la modification du marché et de la production, et du même coup aider ceux qui cherchent individuellement à agir concrètement. Dans une période marquée par la recherche d'évolutions de fonds favorables à l'environnement, auxquelles tous les acteurs sont appelés à participer, comme le veulent les politiques de développement durable, cette évolution des rôles n'est pas négligeable.

Bibliographie

-E.P.E.(1997), *European Partners for the Environment, A sense of common purpose*, Ed. EPE, <http://www.epe.be>.

-GRISS P. (1997), "Les ONGE et l'entreprise, un partenariat nécessaire", in *Ecodécision*, N°22, Quebec.

-INTER-ENVIRONNEMENT WALLONIE (1990), *Entreprises et environnement: la réconciliation?*, Ed Ciaco, Louvain-La-Neuve (B).

- JAMISON A. (1996), "The shaping of the Global Environmental Agenda: The Role of the Non Governmental Organisations", in LASCH Scott, SZERSZYNSKI Bronislaw et WYNNE Bryan (ed.) (1996), *Risk, Environment & Modernity. Towards a New Ecology*, Sage, London, p 224-245.

-LASCOUMES P. (1994), *L'éco-pouvoir*, La Découverte, Paris.

- LES MAGASINS DU MONDE - OXFAM (1998), *La mode déshabillée*, Orcades, Paris.

- *Lettre de l'éco-consommation*, périodique édité par Inter-Environnement Wallonie, le CRIOC et Espace Environnement.

-MEEUS G. (1996), *Pour une démocratie du cadre de vie*, Ed. Espace environnement, Charleroi (B).

-RIHOUX B. et MOLITOR M. (1997), "Les nouveaux mouvements sociaux en Belgique francophone: l'unité dans la diversité ?", *Recherches sociologiques* 1997/1, Louvain-la-Neuve (B).

-THEVENOT L. et LAFAYE C. (1993), "Une justification écologique?, Conflits dans l'aménagement de la nature", *Revue française de sociologie*, 4/1993, Paris.

- WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT:
<http://www.wbcsd.ch>.

- ZACCAI E. (1995), "Secteurs économiques et associations d'environnement", in *Ecologie et Politique*, N°15, pp 49-62.

- ZACCAI E. (1997), "La communication entre entreprise et voisinage", in *Environnement et Société*, N°18, pp. 53-62.

- ZACCAI E. (1999), "Jusqu'où peut-aller la consommation responsable?", Actes du colloque *Consommation responsable*, décembre 1998, CRIOC, Bruxelles.

REMERCIEMENTS: Catherine Mougnot, pour sa relecture attentive, et son polissage du texte