

Formation dispensée par : Ashley BERTOUT-ETUKUDO  
Sophie BOUTONNIER  
Sophie STUDEMANN  
Barbara LOPEZ  
Laura RODEGHER

# MEMENTO

## Stratégies d'influence et Représentation des intérêts

*Quelles sont les méthodes de travail des lobbyistes ?*



**Le 17 octobre 2018**

ISIC Université Bordeaux Montaigne  
IEP Sciences Po Bordeaux

# SOMMAIRE

## Stratégies d'influence et Représentation des intérêts

*Quelles sont les méthodes de travail des lobbyistes ?*

- Objectifs de la formation
  
- **1 // QU'EST CE QU'UN LOBBY ?**
  - Origine de la notion "Lobby", usage et définition :
  - Qui sont les parties prenantes d'une approche lobbyiste ?
  - Combien sont-ils ?
  - Dans quels secteurs exercent-ils ?
  - Statut de Lobby en France :
  - Existe-t-il différents types de lobbying ?
  
- **2 // QUELS SONT LEURS MÉTHODES ET LEURS STRATÉGIES ?**
  - 9 étapes de la stratégie d'influence
  - La boîte à outils des lobbyistes
  - Typologie des stratégies mises en place par les lobbyistes
  
- **3 // COMMENT, VOUS, EN TANT QUE COMMUNICANTS, ALLEZ POUVOIR IDENTIFIER ET CONTRER CES PRATIQUES ?**
  
- **4 // ÉTUDE DE CAS :  
EDF ET LE PROJET DE LOI DE TRANSITION ÉNERGÉTIQUE**
  
- Bibliographie

# OBJECTIFS DE LA FORMATION



1. ■ Comprendre ce que signifie le lobbyisme et les enjeux qu'il soulève
2. ■ Etre en capacité de détecter l'approche d'un lobbyiste
3. ■ Se sensibiliser face à leurs méthodes de travail
4. ■ Savoir anticiper, réagir et tirer profit de ce type d'approche

## PARTIE I :

# QU'EST CE QUE LE LOBBYISME ?

Malgré l'influence croissante des milieux d'affaires sur la politique européenne ou française, le monde obscur du lobbying d'affaires demeure, pour l'essentiel, méconnu du grand public. Préoccupée par l'impact en termes de démocratie et de qualité des législations sociales et environnementales naissantes de ce type de collaboration, l'opinion générale est loin d'y être favorable.

## ■ ORIGINE DE LA NOTION "LOBBY", USAGE ET DÉFINITION

En France, le lobbying souffre d'une connotation largement péjorative lorsqu'il est évoqué. Cette tendance est en réalité un vieil héritage provenant des origines même du mot. 'To lobby' en anglais, signifie littéralement "Faire pression", mais un second usage du terme vient se juxtaposer à celui-ci. Alors que la majorité accorde l'origine de ce mot aux États-Unis, ses premières utilisations politiques remontent au XIX<sup>ème</sup> siècle, au Royaume Uni. Dès 1830, le terme « lobby » désignait les couloirs ou vestibules de la Chambre des communes britannique où les membres de groupes de pression pouvaient venir discuter avec les « MPs » (Members of Parliament) car non admis dans les salles. Les fameux "lobbys" y attendaient pour avoir des informations sur un texte ou réglementation en discussion. Ils y donnaient leur opinion et tentaient d'influencer les élus de la Chambre des Lords et des Communes en leur faveur.

En clair, le lobbying renvoie à "tous ces gens qui flânent dans les antichambres et couloirs des bâtiments du gouvernement dans l'espoir d'orienter la politique du gouvernement" (Pasley, 2002, p. 59).

Néanmoins, le lobbying ne se limite plus à cette pratique discrète voire secrète du pouvoir par les entreprises multinationales. Il correspond plus largement à toutes les actions destinées à influencer de façon informelle les décideurs politiques. L'argumentation pouvant être directe ou indirecte. Le lobbying doit être vu comme une pratique, un instrument managérial au service de la réalisation d'un objectif, qu'il soit celui d'une entreprise, d'une ONG ou d'une association.

Pour comprendre le lobbyisme et s'en prémunir, il faut comprendre les objectifs des entreprises qui le pratiquent :

- Utiliser son pouvoir pour capter de la valeur dans le champ politique
- Défendre des positions acquises sur son marché et avec ses clients
- Créer de nouvelles opportunités de marché (internationales notamment)

En somme, l'intérêt de solliciter les décideurs politiques et publics reste celui de façonner un environnement institutionnel qui lui soit favorable pour modifier la réglementation par exemple.

### ■ QUI SONT LES PARTIES PRENANTES D'UNE APPROCHE LOBBYISTE ?

- L'univers du lobbying est vaste et s'articule autour d'acteurs divers pouvant tous être impliqués dans des actions d'influence. Parmi les plus évidentes, nous pouvons citer :
- Les parties publiques (Institution, élus, organisation publique)
- Les parties financières (Investisseurs, banques ou même financeurs privés)
- Les parties sectorielles (Concurrent ou sous traitant)
- Les parties représentatives (ONG/Syndicat)

Cependant, il existe des parties prenantes que l'on soupçonne moins dans une activité de lobbying. Nous y retrouvons par exemple :

- Les parties médiatiques : télévision, radio, presse, réseaux sociaux désormais.
- Les parties directes employés ou clients de l'entreprise lobby

**Il existe plusieurs types de groupes d'influence. Il est nécessaire d'identifier l'appellation la plus adéquate selon les cas.**

■ On parle réellement de **lobbys** ou de **groupes de pression** lorsqu'il s'agit d'organisations qui veulent la modification d'une réglementation spécifique, dans une direction spécifique, et qui s'adressent directement aux personnalités politiques.

■ **Les think tank**, (laboratoires d'idées) sont des institutions de droit privé, en principe indépendantes des partis politiques, et souvent à but non lucratif, regroupant des experts. Les think tank réalisent des études et réalisent des propositions dans le domaine des politiques publiques.

■ **Les groupes de défense**, eux sont des organisations qui veulent la modification d'une réglementation spécifique mais qui s'adressent à l'opinion publique en tentant de l'influencer.

### **A NOTER QUE :**

Le terme « lobby » est plutôt employé pour désigner les groupes d'influence qui défendent des groupes avec des moyens financiers importants (entreprises, religions...), mais les associations et les syndicats sont également considérés comme des lobbys.

## PARTIE I : QU'EST CE QUE LE LOBBYISME ?

### ■ COMBIEN SONT-ILS ?

■ En France, les représentants d'intérêts doivent déclarer leurs activités sur le registre de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP), comme le prévoit **la loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite loi Sapin II)**. Cette loi prévoyait, à l'origine un contrôle strict et notamment un bilan financier des activités de lobbying mais rapidement contrée et vidée de sa substance par Laurent Vallée, alors secrétaire général du Conseil Constitutionnel. Il rejoindra quelques mois plus tard le secrétariat général de Carrefour. En Janvier 2018, 858 représentants d'intérêts étaient inscrits sur le répertoire. Un chiffre qui apparaît relativement faible au regard d'autres pays comme l'Italie avec 1 680 inscrits ou le Canada avec 5 731 inscrits. Parmi les acteurs enregistrés, figurent aussi bien des multinationales comme LVMH, Google France, ou Facebook France que des ONG comme Greenpeace.

■ L'Union européenne ne présente pas aujourd'hui de législation, en tant que telle, qui régit la pratique du lobbying, à l'exception du Parlement européen. Dans un souci de transparence, la Commission a mis en ligne, le 23 juin 2008, un registre en ligne où « sont invités à s'inscrire tous les représentants d'intérêt qui cherchent à influencer sur l'élaboration des politiques et les processus décisionnels des institutions européennes ». L'inscription volontaire et non-obligatoire à ce registre est critiquée par certains acteurs, ONG notamment, de même qu'une transparence insuffisante. L'inscription engage le lobbyiste à décrire son identité, ses actions, quelques éléments financiers. Il l'engage aussi à respecter un code de bonne conduite.

*“Le nombre précis de lobbyistes exerçant à Bruxelles n'est pas connu, mais est estimé à 15.000. Plus de 70% d'entre eux travaillent directement ou indirectement pour des intérêts industriels, 20% représentent les intérêts des régions, des villes et des institutions internationales et seuls quelques 10% représentent des organisations non gouvernementales (syndicats, organisations de santé publique, groupes de défense de l'environnement).” (Source : Corporate Europe Observatory, centre de recherche du Lobbyisme Européen, 2006)*

### ZOOM SUR BRUXELLES :



La complexité des procédures de prise de décision, le fait que les décideurs n'aient pas toujours de comptes à rendre et le manque de véritable débat public au niveau européen font de Bruxelles un petit paradis pour les lobbyistes des entreprises. Bruxelles rivalise désormais avec Washington D.C. pour le titre de capitale mondiale du lobbying. La scène du lobbying industriel à Bruxelles compte plus de mille lobbies, des centaines d'entreprises de relations publiques et de cabinets d'avocats proposant des services de lobbying, des douzaines de think tanks financés par les intérêts industriels ainsi que les « bureaux des affaires européennes » de plusieurs centaines d'entreprises différentes.

### ■ DANS QUELS SECTEURS EXERCENT-ILS ?

Selon la liste des représentants obtenue à la fin de l'année 2017 par l'HATVP, l'environnement arrive en tête des sujets les plus régulièrement signalés par les groupes de pression, suivie de près par l'économie et du domaine du travail. Les représentants peuvent néanmoins déclarer jusqu'à cinq secteurs dans lesquels ils exercent une influence.

### ■ STATUT DE LOBBY EN FRANCE :

En France, du point de vue des autorités, un "lobby" prend le nom de "représentant d'intérêt". Il peut être une personne morale : entreprise publique ou privée, un cabinet d'avocats ou encore une société de conseils, un syndicat ou une fondation. Un représentant d'intérêt peut aussi être une personne physique exerçant à titre individuel comme consultant ou avocat indépendant. Il doit prendre l'initiative de contacter un responsable public ou politique pour influencer sur une décision publique. D'autre part, il s'agit d'une activité régulière et encadrée : un représentant d'intérêts est considéré comme régulier s'il a réalisé à lui seul plus de dix actions d'influence au cours des 12 derniers mois.



#### EN FRANCE, UN LOBBYISTE NE DOIT PAS :

- Offrir de cadeau d'une valeur de plus de 150 euros à un responsable public.
- Rémunérer un responsable public pour le faire intervenir dans un colloque ; essayer d'obtenir des informations par des moyens frauduleux.
- Vendre les informations ou les documents qu'il obtient auprès d'un responsable public

### ■ EXISTE-T-IL DIFFÉRENTS TYPES DE LOBBYING ?

Les registres d'actions des lobbyistes sont nombreux. Néanmoins, on peut proposer une grille de lecture du lobbyisme selon deux stratégies majoritaires : le lobbying interne et le lobbying externe.

#### Le lobbying interne ou indirect :

Le lobbying interne est exercé de façon discrète, voire secrète. Les actions menées sont engagées au sein d'un cercle restreint (responsable politiques, fonctionnaires, experts) et le groupe ne cherche pas à faire connaître ces initiatives. Il fait notamment référence à toutes les actions qui visent à nouer des relations avec les pouvoirs publics et à les informer des intérêts défendus par le groupe. Cela se concrétise par exemple par la participation des représentants d'intérêts à des auditions ou des comités d'experts et des analyses. Dans ce cas-là, l'objectif est d'œuvrer

à l'intérieur même du système, sans que cela ne soit trop repérable.

#### Le lobbying externe ou direct :

Le lobbying externe renvoie quant à lui à des actions qui s'appuient sur des relais extérieurs au groupe d'intérêt. On pense ici notamment à la présence dans les médias, à la construction de coalitions politiques plus larges, au lancement de pétitions. Ce type de lobbying permet de développer un débat public pour pouvoir avoir recours à des sondages ou à des soutiens électoraux par exemple.

La distinction entre les deux stratégies (interne et externe) font ainsi référence à la visibilité publique des actions d'influences mises en place. Le recours à l'une ou à l'autre va dépendre des caractéristiques du groupe d'intérêt à l'origine de l'action : sa taille, sa capacité à mobiliser des alliés, ses ressources financières, sa réputation etc. Il va également varier selon la nature de l'intérêt défendu inscrit dans le contexte politique.

#### Leurs buts :

- Faire évoluer les mentalités sur une problématique : passer de la vision particulière à la vision commune
- Défendre un secteur particulier qui serait menacé ou accroître les intérêts de ce secteur.
- Obtenir des avantages concurrentiels sur des groupes de concurrents ou des Etats.



## PARTIE 2 :

# QUELLES SONT LEURS MÉTHODES ET LEURS STRATÉGIES ?

Tout d'abord, pour construire une stratégie d'influence, les lobbyistes suivent des méthodes de travail qui s'apparentent à une stratégie de communication classique.

## ■ 9 ÉTAPES DE LA STRATÉGIE D'INFLUENCE



### **1. Connaître l'environnement**

Avant toute action, le lobbyiste se doit de connaître l'environnement et le contexte dans lequel il va agir : les enjeux, les acteurs, l'actualité économique, institutionnelle, culturelle et sociale. Ce travail de recherche est impératif. Il faut sonder le terrain, savoir ce que pense le public des activités réalisées par le secteur à défendre (citoyens, médias, et représentants politiques). Le lobbyiste doit savoir analyser les positions des uns et des autres, connaître les agendas et les priorités des pouvoirs publics. Ainsi, il pourra anticiper les opportunités et les menaces. En d'autres termes, réaliser une matrice SWOT. Pour cela, il doit mettre en place une veille permanente de l'actualité pour suivre l'évolution des débats et des enjeux clés le concernant. Il doit détecter en amont les problématiques émergentes.



### **2. Formuler votre objectif**

Pour construire une stratégie efficace, il faut surtout formuler un objectif clair, atteignable (réaliste) et mesurable.



### **3. Repérer les leviers de basculement au sein de l'environnement**

Il faut identifier les freins et leviers présents (idéologiques, culturels et politiques) susceptibles de venir compliquer ou faciliter l'atteinte de l'objectif fixé.



### **4. Identifier les acteurs clefs**

Pour penser de manière efficace le "plan d'attaque", il est nécessaire de savoir à qui on a à faire. C'est pourquoi, le lobbyiste doit identifier les acteurs impliqués dans le secteur en question. Il s'agit d'identifier les institutions, groupes et individus qui incarnent tangiblement ces freins et ces leviers. Acteurs qui pourront être des alliés ou des opposants. Une bonne stratégie d'influence impose une parfaite connaissance des liens, intrications et flux entre les acteurs qui fixent et légitiment plus ou moins intentionnellement les règles du jeu idéologique, culturel et politique du marché.



### **5. Identifier ses cibles et ses concurrents:**

Le but est dans cette étape de convertir les acteurs neutres en sympathisants, et les acteurs opposants en neutres. On établit - lors de cette étape - un certain nombre d'objectifs intermédiaires susceptibles de conduire à l'atteinte de l'objectif final.



### **6. Élaborer les messages**

Le travail argumentaire est essentiel dans toute action de lobbying. Le lobbyiste doit élaborer des arguments adaptés à l'agenda politique et à ses interlocuteurs, étayés par des faits et des chiffres vérifiés. Ces arguments doivent obéir à des règles de forme - note argumentaire en une ou deux pages, formulation de propositions etc- pour faciliter le travail des décideurs. Les messages doivent être persuasifs et adaptés à chaque cible : on utilisera pas le même langage pour adresser le message à l'opinion publique qu'aux représentants politiques.



### **7. Identifier les vecteurs**

Cela consiste à identifier les relais appropriés pour diffuser les arguments. L'idéal étant un tiers neutre et légitime, ayant autorité sur la cible visée. Les médias sont un support très efficace, leur influence sur les décideurs est remarquable. Il faut par contre maîtriser la synergie médiatique qui peut jouer en faveur ou à l'encontre de la réussite du lobbyiste.



### **8. Choisir la séquence de lancement**

Il s'agit de déceler l'instant pour lancer la stratégie ou la campagne. On entre alors dans une logique de synergie politique ou médiatique qui permet de produire des effets espérés par rapport aux ressources initialement considérées dans le projet.



### **9. Analyser les impacts et ajuster la campagne**

Cette étape consiste à évaluer l'effet des opérations d'influence sur le degré d'accomplissement des objectifs intermédiaires et de l'objectif final. Il faudra réaliser des sondages, surveiller l'activité médiatique, suivre les processus d'élaboration de la loi en question.. Il s'agit d'évaluer l'efficacité de la stratégie mise en place.

Une stratégie d'influence n'est jamais figée, elle doit s'adapter en permanence aux réactions qu'elle suscite ainsi qu'aux événements politiques et médiatiques satellites qui ne manqueront pas de venir modifier l'échiquier où se déroule l'opération.

### ■ LA BOÎTE À OUTILS DES LOBBYISTES

#### **Nouer des alliances :**

En fonction de ses objectifs, des acteurs identifiés et de sa stratégie, il cherchera à nouer des alliances pour faire progresser ses positions. Les parties prenantes ne seront pas forcément d'accord, mais elles travailleront ensemble pour renforcer leur influence (et parfois, parler d'une même voix aux décideurs). Ainsi, l'alliance peut se donner entre une multiplicité d'acteurs.

#### **Solliciter l'opinion publique :**

Un lobbyiste peut mobiliser les citoyens grâce au poids d'une manifestation, afin de faire preuve de force et mettre la pression sur les décideurs politiques. D'autres part, pour se faire entendre par le plus grand nombre, faire passer son message et convaincre l'opinion publique, un lobby se doit d'être présent dans les médias (plateaux de télévision, presse, réseaux sociaux).

#### **Fidéliser des personnalités politiques à sa cause :**

On peut trouver diverses façons de sensibiliser des décideurs politiques à un message : par courrier, une lettre ouverte dans les médias, une intervention à un colloque, un rendez-vous en face à face... Le rendez-vous privé est le moyen le plus privilégié par un lobbyiste pour s'approcher de sa cible. Après le rendez-vous, il assure un suivi de la relation, car une démarche de lobbying repose sur le développement de relations régulières avec les décideurs, fondées sur l'échange, l'interactivité et la confiance.

#### **Prendre part aux processus législatifs :**

Le lobbyiste est au final, un donneur de solutions pour le décideur qui n'a pas le temps ou l'expertise. Il met à disposition du politique sa connaissance aiguë dans un domaine précis. Le répertoire de solutions données est large : contribution à la rédaction d'amendements, contribution à des consultations publiques, participation aux auditions parlementaires...

#### **S'appuyer sur des rapports publics d'expertise :**

Si un lobbyiste veut accroître ses support et donc sa crédibilité, des rapports techniques lui seront utiles. Le lobby peut lui même publier des rapports apportant un argumentaire supplémentaire à son action. Il peut également financer un colloque, des groupes d'experts, des Think Tank pour porter son message. Cependant, l'information délivrée par ces groupes peut être suspectée de manque de neutralité.

### ■ TYPOLOGIE DES STRATÉGIES MISES EN PLACE PAR LES LOBBYISTES

Parmi les agences de consultants en lobbying, Kimmon & Kimmons fait partie des plus connues et influentes. Elle est présidée par une ancienne lobbyiste du géant pharmaceutique GlaxoSmithKline. Pendant une formation en lobbying à Bruxelles, Chrissie Kimmons présenta une liste de stratégies de lobbying possibles employées par les firmes industrielles selon les circonstances.

Parmi elles, nous retrouvons :



**Le Cheval de Troie** ou « **Kofi Annan** » est un accord constructif proposant aux décideurs un compromis mutuellement acceptable. C'est une stratégie très souvent appliquée à Bruxelles. Pour faire passer leurs propositions, il y a peu de chance de le faire passer en tant qu'intérêt particulier. Ainsi, cette stratégie se présente comme la plus efficace : le lobbyiste va faire en sorte qu'il s'agisse d'un intérêt général. Pour parfaire cette stratégie, le lobbyiste n'agit pas directement, il sollicite un cabinet d'avocat ou de lobbying.

**Exemple** : Dow Chemical, la grande firme américaine de chimie, a fait passer à un cabinet de lobbying un mail pour défendre le sulfoxaflor – un pesticide tueur d'abeilles – avec un argumentaire clé en main. Argumentaire signé... Union des Industries pour la Protection des Plantes... Et Dow Chemical demande clairement au cabinet de sensibiliser «ses» députés.



**L'hélicoptère de combat** ou « **le gunship** » consiste dans une technique radicale et pesante sur les projets de lois. C'est une technique de lobbying agressive pouvant comprendre des menaces de délocalisation au cas où certaines propositions politiques qui entraîneraient des licenciements ou des coûts supplémentaires ne seraient pas abandonnées.

**Exemple** : Menace de Danone de continuer sa délocalisation notamment pour la R&D si absence d'avantages fiscaux. Même exemple pour Bouygues ou Alstom.



### Good cop, bad cop

C'est lorsque deux groupes d'intérêts agissent ensemble. Un premier lobby adopte une position radicale qui ne paraît pas acceptable et qui n'aura donc pas vocation à être prise en compte. Un deuxième groupe d'intérêt se positionne dans la même direction, mais avec un avis plus modéré qui semble plus acceptable. La solution intermédiaire proposée par le second lobby pourra davantage entraîner un compromis constructif avec le décideur politique. En réalité, les deux lobbys ont travaillé ensemble en amont. Dans leur processus de négociations avec le gouvernement, les organisations intersyndicales se partagent le travail. Un syndicat se charge d'incarner les revendications les plus radicales pour laisser l'autre revêtir des solutions plus flexibles : ce dernier mènera le compromis.



### Le dentiste

Le lobbyiste va commencer par « arracher la plus mauvaise dent » d'une proposition de législation qui déplaît, et revenir plus tard pour un « traitement » ultérieur. C'est donc un fonctionnement en deux phases.



### Le tiers

Le lobbyiste va faire appel à une ONG ou un syndicat pour faire valoir ses intérêts.



### L'âne

Le lobbyiste va lier les décideurs à sa cause en tirant profit de leurs préférences et intérêts en s'arrêtant aux limites de la séduction et de la corruption.



### Les portes tournantes (pantouflage)

Ce phénomène est largement répandu. C'est lorsqu'un haut fonctionnaire de l'Etat ou d'une collectivité quitte le secteur public pour un poste grassement rémunéré dans le privé. Et «rétro-pantouflage» est sa réciproque : lorsqu'un grand cadre du privé, souvent issu des mêmes grandes écoles (ENA, Polytechnique), revient pour exercer des fonctions importantes au sommet de l'Etat.

Cette liste de stratégies est loin d'être exhaustive. Les lobbyistes les manient et les adaptent en fonction du contexte dans lequel leur objectif et leur action sont ancrés.

## **PARTIE 3 :**

# **COMMENT, VOUS, EN TANT QUE COMMUNICANTS, ALLEZ POUVOIR IDENTIFIER ET CONTRER CES PRATIQUES ?**

Bien que le lobbying ait encore une très mauvaise réputation en France du fait de ses dérives régulières, il tend à s'institutionnaliser. Aujourd'hui des règles (contraignantes ou non) veillent à imposer de la transparence et de l'éthique dans ce domaine. Le développement d'un lobbying d'expertise est aujourd'hui nécessaire dans une démocratie moderne. Il permet aux pouvoirs publics et aux forces vives de la société civile de dialoguer selon des règles clairement établies. L'objectif est d'élaborer des politiques publiques efficaces et adaptées aux problématiques de terrain et aux normes internationales.

Les communicants publics et politiques sont aujourd'hui la cible privilégiée des lobbyistes. Pour s'y préparer au mieux, il est nécessaire qu'ils adoptent des réflexes pour construire habilement la société de demain.

Pour rappel, un lobbyiste est un communicant qui se veut transmetteur d'un message dont le politique est le destinataire. Pour autant, méfiance ne veut pas dire opposition : le lobbying contribue à une prise de décision informée en fournissant une expertise, des données et des opinions utiles et méconnus du politique.

### ■ **La veille est le secret de l'anticipation.**

Comme dans n'importe quel domaine, il s'agit de pouvoir identifier à tous moments les personnes physiques ou morales clés d'un secteur donné et donc, celles qui seront le plus susceptible d'avoir de la légitimité à s'exprimer sur ces domaines.

#### **Les outils à leur disposition :**

- > Documentation issues des entreprises (Guides de bonnes pratiques)
- > Médias spécialisés et réseaux sociaux

### ■ **Vérifier régulièrement que les personnes qui nous approchent sont enregistrées sur les répertoires nationaux et internationaux.**

Collaborer avec des groupes ou des personnes non enregistrés ajoute de l'opacité à la construction de la loi et peut faire tomber dans la corruption.

#### **Les outils à leur disposition :**

- > Répertoire sur la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique : [Niveau national](#)
- > Registre de transparence de la Commission Européenne : [Niveau Européen](#)

**COMMENT, VOUS, EN TANT QUE COMMUNICANTS, ALLEZ POUVOIR IDENTIFIER ET CONTRER CES PRATIQUES ?**

- **S'assurer de la fiabilité et de la traçabilité des informations fournies** par les lobby se plaçant en experts. Chaque lobby ayant pour but d'imposer sa vision dans la loi, les informations sont souvent biaisées, incomplètes ou interprétées.

**Les bons réflexes :**

- > Multiplier les sources
- > Croiser les regards d'experts
- > Faire appel à des entités concurrentes

- **Agir avec discrétion et garder un sens de l'observation sur les acteurs identifiés.**

Ce sont des savoirs-être indispensables pour traiter avec les lobbys et s'assurer de conserver une bonne vue d'ensemble des jeux d'alliances et des relations de pouvoirs.

## PARTIE 4 :

### ÉTUDE DE CAS:

# EDF ET LE PROJET DE LOI DE TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

## ■ EDF EN TANT QUE LOBBY

- **Inscrit en tant que lobby à la Haute Autorité depuis :** 2016 (depuis Loi Sapin II) mais faisait déjà du lobbying avant
- **Budget consacré aux activités de lobbying en 2017 :** 2,5 millions d'euros (France et UE cumulés)
- **Nombre d'auditions données au parlement en 2017 :** 15
- **Taux de présence à l'Assemblée Nationale lors de la discussion d'un texte les concernant :** 75%
- **Équipes :**
  - 4 lobbyistes à la Direction d'EDF
  - 14 lobbyiste déclarés en France
  - 7 personnes accrédités au Parlement Européen

#### PERSONNES CHARGÉES DE LA REPRÉSENTATION D'INTÉRÊTS

Identité	Fonctions exercées
PERRA Alexandre	Directeur en charge de la coordination exécutive et des relations gouvernementales
LE THIEC Bertrand	Directeur des Affaires publiques
LOY Véronique	Directrice adjointe des Affaires publiques
BRUEL Patrice	Directeur des Régulations

## ■ ENVIRONNEMENT

- **Le projet de loi de transition énergétique du 17 août 2015** relative à la transition énergétique pour la croissance verte, aussi dite de manière abrégée « loi de transition énergétique » ou « loi sur la transition énergétique et pour la croissance verte » est une loi proposée en 2014 par le gouvernement français via la ministre de l'Environnement Ségolène Royal. Elle est présentée comme une loi d'action et de mobilisation des acteurs du territoire et fixe les grands objectifs d'un nouveau modèle énergétique français, dans le cadre mondial et européen. La loi prévoit pour les ZNI un objectif d'autonomie énergétique totale d'ici 2030.
- **Repère chronologique :** Projet de loi déposé en Juillet 2014 et votée en Août 2015.

### Conséquences potentielles de cette loi sur les ZNI :

La fin du monopole d'EDF permettrait pourtant à des « zones non interconnectées » (ZNI) de parvenir à l'autonomie énergétique. Des habitants de l'île de Sein (Finistère) se battent ainsi pour produire leur électricité à partir du vent et du soleil, au même titre que la Corse et les DOM-TOM, plutôt qu'avec du fioul, ce que la réglementation actuelle interdit.



## ■ LA STRATÉGIE D'EDF



**Objectif :** Conserver ce monopole sur les ZNI spécifiques (îles bretonnes de Molène, d'Ouessant, de Sein, l'archipel Glénan et l'île anglo-normande Chausey) qui lui assure un chiffre d'affaire constant par l'utilisation du Fioul (qui est plus chère même si plus polluante)



**Acteurs clés :**

Cible : Députés / Sénateurs / Ségolène Royal, Ministre de l'Environnement

Concurrents : Habitants des ZNI spécifiques / Syndicat départemental d'électricité et de gaz du Finistère / Association Ile de Sein Energies



**Message élaboré :** Le monopole d'EDF et ERDF sur ces ZNI spécifiques serait le garant du principe de la péréquation tarifaire en France, autrement dit, que chacun paye le même prix son électricité où qu'il se trouve. La « péréquation », s'appuie sur des montants payés par tous les consommateurs, répartis en deux dispositifs : la CSPE et la TURPE. Ces redevances pour le réseau de distribution constituent en effet près de la moitié des factures d'électricité.

### Méthode utilisée :

**Stratégie du dentiste :** EDF est parvenu à convaincre François Brottes et Ericka Bareights d'ôter les objectifs d'autonomie énergétiques de 2030 pour les ZNI spécifiques pour garder son monopole. L'amendement voté en Avril 2015, prévoit que les intérêts des habitants ont été entendus mais que la loi ne les inclut pas dans la Transition Énergétique des territoires Insulaires. Il laisse soin au Conseil Régional en charge de ces territoires d'organiser des négociations particulières.

**Portes tournantes :** Le Point indique qu'avant le vote définitif de la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte, François Brottes manifeste auprès de Ségolène Royal, le désir de quitter la politique active. Alors que Dominique Maillard, président de Réseau de transport d'électricité(RTE), a atteint la limite d'âge fixée par les statuts de l'entreprise, Jean-Bernard Lévy, nouveau PDG d'EDF, propose « un candidat qui ne semblait pas plaire à la ministre » : Ségolène Royal aurait ainsi promis à François Brottes de lui assurer la succession de Dominique Maillard en cas de succès de la loi à l'Assemblée.

# BIBLIOGRAPHIE

## Sources :

### Première partie :

- <http://www.lobbycratie.fr/documents/lobbyplanet-fr.pdf>

- Attarça Mourad, Chomienne Hervé, « Les politiques publiques sous l'influence des entreprises. Un regard « gestionnaire » », *Revue française de gestion*, 2014/8 (N° 245), p. 101-130.

- <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2014-8-page-101.htm>

### Les méthodes et Boîte à outils:

- Ludovic François « Stratégie d'influence: un plan d'attaque en 8 étapes », *Harvard Business Review France*, 2016.

- ML.Daridan et A. Luneau, Lobbying, « Les coulisses de l'influence en démocratie », *Collection Village Mondial*, 2012.

### Les stratégies:

- <https://www.lobbycratie.fr/2010/01/22/le-kamasutra-du-lobbying-regard-sur-dix-techniques-d'influence-modernes/>

- Corporate Europe Observatory 2006: Le quartier européen de Bruxelles: <http://www.lobbycratie.fr/documents/lobbyplanet-fr.pdf>

### Cas Pratique:

- Patrick Saultier, « Transition énergétique : EDF pris en flagrant lobby », *Le Journal de l'Énergie*, 2015

- <https://fr.calameo.com/read/0038933280f8bc81f02ed>

- [https://www.youtube.com/watch?v=9PHxPVumz\\_4](https://www.youtube.com/watch?v=9PHxPVumz_4)

- <http://www.vie-publique.fr/actualite/dossier/rub1844/lobbying-france-pratique-voie-reconnaissance.html>

- <https://journaldelenergie.com/transition-energetique/transition-energetique-edf-pris-en-flagrant-lobby/>

- <https://www.franceinter.fr/emissions/secrets-d-info/secrets-d-info-02-juin-2018>

- <https://lobbyfacts.eu/representative/e0f860826b-894967b8946a64e791a109/electricite-de-france>

- <http://www.lefigaro.fr/politique/2015/01/27/01002-20150127ART-FIG00196-quand-les-deputes-recopient-les-textes-des-lobbyistes.php>