



**HAL**  
open science

# L'influence, une pratique qui ne va pas de soi pour les entreprises en France

Madina Rival

► **To cite this version:**

Madina Rival. L'influence, une pratique qui ne va pas de soi pour les entreprises en France. Lettre de la Rue Saint- Guillaume, 2011, pp.40, 41, 42. halshs-00595392

**HAL Id: halshs-00595392**

**<https://shs.hal.science/halshs-00595392v1>**

Submitted on 24 May 2011

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

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

# L'influence, une pratique qui ne va pas de soi pour les entreprises en France

**Madina RIVAL**

Madina RIVAL est maître de conférences en sciences de gestion au Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM) à Paris. Diplômée de Sciences Po 1996 et ancienne élève de l'ENS Cachan, elle est également agrégée d'économie et de gestion. Elle enseigne le management stratégique et a publié de nombreux articles et chapitres d'ouvrage sur les stratégies d'influence des entreprises ou des cabinets spécialisés mais aussi des associations et des syndicats.

En cette période de lutte contre les conflits d'intérêts (matérialisés par le Rapport Sauvé « Pour une nouvelle déontologie de la vie publique » remis au Président de la République le 26 janvier 2011), l'influence a mauvaise presse. **Elle constitue pourtant l'un des trois piliers de l'intelligence économique avec la veille et la sécurisation de l'information.** Au sens strict du terme, l'influence est l'action qu'un acteur exerce sur un autre. Dans le cadre de l'intelligence économique, l'influenceur est l'entreprise et l'influencé compte parmi ses multiples autres parties prenantes : concurrents, fournisseurs, clients, associations de la société civile, Etat. Dans ce dernier cas, il s'agit concrètement pour une entreprise de défendre ses intérêts auprès des décideurs publics appelés à prendre des décisions susceptibles de l'affecter. Souvent employé pour désigner cette activité d'influence, le lobbying souffre en France d'une connotation négative. Cette méfiance s'explique par une histoire française lourde de prévention contre les représentations d'intérêts. Néanmoins, l'influence est aujourd'hui une pratique mieux assumée par les entreprises et qui se structure professionnellement.

## L'émergence difficile de la représentation des intérêts privés en France

La France n'est pas un pays de tradition lobbyiste. Jean-Jacques Rousseau dans son *Contrat Social*<sup>1</sup> condamne tout groupe intermédiaire, écrivant par exemple : « *il importe donc pour avoir bien l'énoncé de la volonté générale qu'il n'y ait pas de société partielle dans l'état et que chaque citoyen n'opine que d'après lui* ». Cette théorie est partagée par la plupart des philosophes des lumières et se nourrit de l'observation des guildes et des corporations oppressives de l'Ancien Régime. La loi Le Chapelier de 1791 interdisait l'activité des groupes de pression. Avec la loi sur la liberté syndicale de 1884, ces groupes se sont réorganisés sous forme de syndicats officiels. Cependant, ces structures agissent simplement comme représentants des intérêts collectifs des adhérents et ne constituent pas des lobbies. Apparaissent alors des organisations professionnelles qui revendiquent pour un secteur particulier.

A l'opposé, la pratique anglo-saxonne de l'influence tire ses racines de la philosophie britannique davantage dominée par les principes du philosophe anglais Bentham. L'Etat, pour

---

<sup>1</sup> ROUSSEAU J.J., *Du Contrat Social*, Livre II, Chapitre 3, p. 95, Bordas, Paris, 1985.

définir l'intérêt public, doit prendre en compte au maximum les demandes de chaque groupe dans la société. Il cherchera à les satisfaire équitablement après les avoir écoutées. C'est ainsi qu'aux Etats-Unis, dès 1787, la Constitution des Etats-Unis légitime les actions des groupes de pression. Le premier amendement précise que « *le congrès ne pourra voter aucune loi relative à l'établissement d'une religion, interdisant ou limitant la liberté de la presse, ou le droit des citoyens de se rassembler pacifiquement, et d'adresser des pétitions au gouvernement pour une réparation de ses torts* ». Par la suite, le droit du lobbying est affirmé par un arrêt de la Cour Suprême (affaire Cruikshank, 1876), qui considère que le droit de pétition est une conséquence directe du système démocratique. Le « lobbying Act » de 1946 confirme cet arrêt. Comme les Etats-Unis, la Communauté Européenne reconnaît et légitime l'influence, notamment depuis la communication du 2 décembre 1992 : « *un dialogue ouvert et structuré entre la communauté et les groupes d'intérêt* » (JOCE, C 63 5.3.93).

Finalement, le statut de l'influence s'est récemment développé en France. Pourtant, aucun texte législatif ou réglementaire ne s'en préoccupe directement. Il existe d'autres sources qui encadrent de manière plus large l'activité d'influence des entreprises en France : le code pénal ainsi que les lois réglementant le financement de la vie politique. Les articles 432-11, 432-12 et 432-13 condamnent respectivement la corruption passive, la prise illégale d'intérêts et le trafic d'influence commis par des personnes exerçant une fonction publique. Les articles 433-1 et 433-2 portent de la même manière sur la corruption et le trafic d'influence commis par les particuliers. Le financement de la vie politique est lui davantage réglementé qu'aux Etats ( *loi organique et loi ordinaire du 11 mars 1988 relatives au financement de la vie politique ; loi du 15 janvier 1990 relative à la limitation des dépenses électorales et à la clarification du financement des activités politiques ; loi du 29 janvier 1993 relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques ; loi du 19 janvier 1995 relative au financement de la vie politique* entre autres). Parmi les différentes mesures instaurées par ces textes, les ressources des partis et des candidats sont entourées d'un certain nombre de garanties de transparence, de manière à éviter les financements occultes et les pressions des puissances financières.

De manière plus facultative et incitative, dans sa communication concernant le suivi du livre vert « Initiative européenne en matière de transparence » (2007), la Commission Européenne a indiqué que le registre des représentants d'intérêts serait ouvert au printemps 2008. Au 1<sup>er</sup> mars 2011, 3713 représentants d'intérêts étaient inscrits dans ce registre répartis entre 247 cabinets spécialisés, 1750 représentants d'entreprises ou de syndicats professionnels, 1191 ONG et think-tanks et 525 autres organismes. Le registre du Parlement Européen compte à ce jour 1823 inscrits. En mai 2010, la Commission et le Parlement ont relancé des travaux en faveur d'un registre et d'un code de conduite communs. Dans la foulée des démarches européennes, la présidence de l'Assemblée Nationale française a publié le 25 novembre 2009 une liste des représentants d'intérêt autorisés à accéder au Palais Bourbon (127 inscrits au 10 mars 2011). En vertu du nouveau règlement de l'Assemblée Nationale, pour pouvoir figurer dans cette liste, les lobbyistes ont rempli un formulaire « donnant des informations sur leur activité et les intérêts qu'ils défendent ». La même démarche a été adoptée au Sénat depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010 (73 inscrits à ce jour). Un registre des invitations à des déplacements à l'étranger proposés par des représentants d'intérêts aux sénateurs existe également mais connaît très peu de succès pour le moment.

## **Le développement actuel des pratiques d'influence des entreprises en France**

Une étude menée en 2010 par le groupe affaires publiques de l'association des Sciences Po auprès des 120 plus grandes entreprises en France met en évidence une pratique massive de l'influence : seuls 7 % des répondants disent ne pas avoir une équipe de lobbying. Cette équipe est le plus souvent localisée en France mais également dans 50 % des cas à Bruxelles et/ou dans certains autres pays (pays européens ou émergents en fonction des intérêts propres de l'entreprise). Concrètement, on parlera d'« affaires publiques », de « relations institutionnelles », voire « européennes » ou simplement de « conseil au Président » de la société. Cette pratique de l'influence par les entreprises n'est pas si neuve en France puisque la moitié des répondants déclarent avoir une équipe de lobbying depuis plus de cinq ans. En revanche, elle semble être stabilisée : aucune des entreprises interrogées ne déclare avoir prévu de créer un poste idoine. Une majorité écrasante d'entreprises (92%) pratiquent l'influence au travers des organisations professionnelles sectorielles, au niveau français comme au niveau européen. Près de la moitié ont également recours à des organisations professionnelles généralistes (de type MEDEF) et simplement 17 % s'adressent à des groupes ad hoc. Au final, cette enquête met en évidence l'existence de différents types d'entreprises au regard de la place donnée à l'influence : dans la moitié des cas étudiés, le lobbying est une stratégie interne forte, pour 25% il s'agit d'une fonction essentiellement externalisée alors que 18% des entreprises interrogées la traitent comme de la communication.

Par ailleurs, la pratique de l'influence se structure sur un plan professionnel. Une association des responsables « affaires publiques » au sein des entreprises s'est constituée en 1987, l'Association pour les relations avec les pouvoirs publics (ARPP). Les membres de l'ARPP doivent signer une charte de déontologie dans laquelle il est spécifié par exemple : *« L'exercice de la démocratie représentative repose sur des principes constitutionnels. Les différents acteurs de la société civile y participent. Le dialogue préalable permet d'apprécier les effets d'une législation toujours plus complexe. Il doit être fondé sur une déontologie qui respecte les fonctions de chacun, et s'établir dans la plus grande transparence : c'est le gage de toute confiance »*. L'Association Française des Conseils en Lobbying (AFCL) créée en 1991 regroupe des cabinets consacrés uniquement à l'action politique. Elle a également produit une Charte relative à l'exercice de la profession de conseil en lobbying qui débute par la définition suivante : *« Le conseil en lobbying représente les intérêts et défend les droits des individus, entreprises, associations, groupements ou collectivités, à travers une information rigoureuse, auprès d'organismes privés ou publics susceptibles de prendre des décisions affectant ces intérêts ou ces droits »*. Citons également le réseau BASE qui structure les démarches de réflexions d'un certain nombre de cabinets pratiquant l'influence. Dans ce contexte de plus en plus de syndicats professionnels ou d'entreprises souhaitent s'inscrire dans une démarche de lobbying socialement responsable. Au-delà des déclarations d'intention parfois matérialisées dans des chartes<sup>2</sup>, les acteurs de l'influence sont désireux de mettre en place une démarche qualité certifiante en la matière. C'est ainsi que le CEDAP (centre d'Etude des Directeurs d'Associations Professionnelles, 220 membres en 2011) qui fédère une grande partie des associations et syndicats professionnels a mis en place un référentiel métier depuis 2004. Ce référentiel a pour objectif de certifier les engagements de ses adhérents en collaboration avec l'organisme certificateur AFAQ-AFNOR. Il présente l'inconvénient de rester très général. Certains cabinets de conseil (Séance Publique par exemple) présentent également une labellisation de leurs engagements en faveur d'un « lobbying responsable ».

Au-delà de cette régulation reposant sur le bon vouloir des acteurs, se pose aujourd'hui en France la question de la réglementation plus précise des pratiques d'influence. Le rapport

---

<sup>2</sup> On peut se référer par exemple à l'initiative 2011 de l'Association Nationale des Industries Alimentaires.

Sauvé cité en préambule préconise notamment (p. 85) « *d'inclure, dans les codes de conduite et chartes de déontologie(..) des recommandations de bonnes pratiques à l'adresse des responsables publics, dans leurs relations avec les représentants d'intérêts, afin de prévenir la naissance de conflits d'intérêts à cette occasion* ». Une loi précisera ce dispositif, manifestement peu contraignant comparativement aux souhaits de « traçabilité de la décision publique » parfois émis. On peut y voir un signe encourageant la pratique éthique de l'influence dans les entreprises. Pour en revenir à l'idée développée par Bernard Carayon dans son rapport remis au Premier Ministre en 2003 (*Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale*), l'intelligence économique est certes l'affaire de l'Etat et des citoyens mais surtout celle des entreprises.