

SOMMAIRE

Introduction : Le lobbying européen en perpétuelle mutation	13
1. La construction (1957-1970) : le lobbying fusionnel	13
2. Le reflux (1971-1987) : le lobbying diplomatique	13
3. Le grand marché (1988-2005) : le lobbying stratégique	14
4. L'Europe à Trente (2006-...) : le lobbying transversal	15
Du lobbying sectoriel vers le lobbying transversal : une révolution en marche	16
Première partie : Les structures de lobbying	19
Chapitre 1 : Le panorama du lobbying à Bruxelles	20
Présentation des différentes structures de lobbying	21
Chapitre 2 : Les associations professionnelles européennes	22
1. Le panorama des associations européennes à Bruxelles	22
2. Les membres des associations professionnelles européennes	31
A. Le schéma classique	31
B. Les systèmes mixtes combinant associations nationales et entreprises	33
C. Vers une adhésion directe des entreprises ?	36
3. La structure opérationnelle des associations européennes	39
A. Les votes à l'unanimité condamnent à l'impuissance	39
B. La place du secrétaire général dans la prise de décision	40
4. Associations européennes et associations nationales : qui dirige ?	43
5. L'audit : comment mesurer les performances d'une association Européenne ?	45
Chapitre 3 : Les organisations non-gouvernementales (ONG)	50
A. La plate-forme des ONG à Bruxelles (le Civil Society Contact Group)	50
B. Le positionnement des ONG dans le panorama européen	53
C. La stratégie et le fonctionnement des ONG	54
D. Les partenariats ONG/entreprises	57
Chapitre 4 : Les syndicats ouvriers européens	59
A. La CES : une force de frappe incontournable	59
B. Le dialogue social sectoriel européen	60
C. Pourquoi et comment travailler avec la CES ?	61
Chapitre 5 : La représentation européenne des entreprises	63
A. Une tendance à la réduction de la taille des représentations européennes	63
B. Le choix du représentant d'une grande entreprise à Bruxelles	64
C. La stratégie des entreprises multinationales à Bruxelles	64

Deuxième partie : Les outils **69**

Chapitre 1 : La veille législative européenne **70**

- A. Les bases de la veille : le périmètre et la profondeur 70
- B. Périodicité, destinataires 71
- C. La journée type d'un veilleur communautaire 72
- D. Notre méthode : un système de fiches standardisées 74

Chapitre 2 : L'intelligence économique à Bruxelles **75**

- A. L'IE offre un fantastique potentiel d'informations au niveau européen 75
- B. La méthodologie de recherche de l'information 77
- C. L'IE : un outil stratégique majeur 79

Chapitre 3 : Les réseaux amont et aval **80**

- A. La notion de réseau global 80
- B. Les réseaux amont et aval 82
- C. Les réseaux nationaux 83

Chapitre 4 : La communication institutionnelle **84**

- A. Le problème n° 1 à l'écrit comme à l'oral 84
- B. Les 10 règles d'or de la communication orale 85
- C. Les 10 règles d'or de la communication écrite 86
- D. Vers un nouveau type de position papers ? 86
- E. Les bonnes manières ont-elles encore un sens ? 88

Chapitre 5 : La presse accréditée auprès de l'Union européenne **89**

- A. Le panorama de la presse accréditée à Bruxelles 89
- B. Les journalistes européens : mode d'emploi 89
- C. La presse dans une campagne de lobbying 90
- D. La presse, partie intégrante de votre réseau 91

Troisième partie : Les stratégies de lobbying **93**

Chapitre 1 : Le lobbying, partie intégrante du processus décisionnel **94**

- A. Un contre-pouvoir légalement reconnu et des marges d'influence considérables 95
- B. « Bon lobbyiste » – « Mauvais lobbyiste » 95
- C. L'influence à Bruxelles repose sur une logique d'excellence 96
- D. Un lobbying national avant tout politique ; un lobbying européen principalement technique .. 96

Chapitre 2 : La phase préparatoire **98**

- A. Les 7 piliers du lobbying européen 98
- B. L'anticipation 99
- C. La mesure de l'impact et l'ordre des priorités 100
- D. L'intervention « par le haut » ou « par le bas » 102

Chapitre 3 : Où et quand intervenir ?	104
A. Les 3 Institutions sont également importantes	104
B. Le lobbying en phase de proposition	104
C. Le lobbying aux différentes étapes de la co-décision	106
D. Le lobbying dans la phase d'exécution (la « Comitologie »)	112
Chapitre 4 : Arrêter la stratégie : négative, défensive, réactive, pro-active	117
A. D'abord, gérer les contraintes	117
B. Arrêter la stratégie	118
C. Quatre options stratégiques	119
1. Les stratégies de lobbying négatives	119
2. Les stratégies de lobbying défensives	120
3. Les stratégies de lobbying réactives	123
4. Les stratégies de lobbying pro-actives	123
D. Quelques statistiques sur les stratégies de lobbying	127
Chapitre 5 : Les coalitions classiques : indispensables, nécessaires ou inutiles ?	128
A. L'Association sectorielle classique fer de lance du lobbying de coalition dans les années 70-80 ...	129
B. La coalition concentrique des années 90 : Big is beautiful!	129
C. Lobbying européen + lobbying national : une autre forme de coalition	130
D. Agir en solitaire ?	131
Chapitre 6 : Les nouvelles coalitions	132
A. Les plate-formes	132
– Les plate-formes en partenariat public/privé	132
– Les plate-formes « vitrines »	133
– Les plate-formes « contre-poids »	133
– Les plate-formes industrielles classiques	134
– Les plate-formes conçues comme instruments de lobbying	134
B. Le lobbying transversal	135
– L'émergence de la société civile comme facteur d'influence	135
– Casser « le cloisonnement des intérêts »	136
– Le lobbying transversal : la théorie	137
– Le lobbying transversal : la pratique	137
– Une alliance transversale pour la révision de la Directive sur les boues d'épuration	138
Chapitre 7 : Et l'éthique dans tout ça ?	139
A. Le budget : un faux problème	139
B. L'éthique : la loi et la pratique	140