

Interview de Stéphane Desselas – Pour un « lobbying professionnel à visage découvert »

Stéphane Desselas



Fondateur et directeur associé du cabinet [Athenora Consulting](#), [Stéphane Desselas](#) est avocat de formation et diplômé en droit communautaire de l'Université Panthéon-Assas et de l'ESCP. Il a une expérience de plus de quinze ans dans les affaires européennes à Bruxelles.

IE-Lobbying : Vous êtes une personnalité du [lobbying](#) à double titre. À la fois théoricien et praticien du [lobbying](#), vous êtes notamment à l'origine de la fondation du cabinet de [lobbying](#), [Athenora](#), et vous donnez régulièrement des conférences à l'ESSEC et à Sciences Po Paris afin de faire part de votre expérience.

Vous

IE-L : Comment en êtes-vous venue au [lobbying](#) ?

Stéphane Desselas : J'ai eu la chance dans le cadre de mes études à l'ESCP de faire un stage en 1992 à Bruxelles dans une cellule européenne de la chambre de commerce, c'est là que j'ai attrapé le virus. C'était alors la grande époque Delors avec l'objectif marché intérieur 1993.

IE-L : Quelle est votre définition personnelle du [lobbying](#) ?

SD : Pour moi, le lobbying est une technique de communication visant à influencer les pouvoirs publics. C'est à mon avis la définition la plus simple de cette activité.

IE-L : Faites-vous le lien avec l'[intelligence économique](#) ? Dans un de vos articles, « L'intelligence économique et le lobbying », disponible sur votre site Web d'[Athenora](#), vous distinguez clairement ces deux disciplines. Mais dans quelle mesure une démarche d'[intelligence économique](#) peut-elle compléter efficacement une action de [lobbying](#) ?

SD : Les deux démarches ont tendance à vouloir « cannibaliser » l'autre. L'IE souhaite déboucher parfois sur l'influence et le lobbying veut utiliser des techniques de veille proche de l'IE. En fait, ce sont deux métiers distincts mais complémentaires. Il est difficile pour un cabinet ou une personne d'être bon sur les deux métiers, il faut donc choisir et avoir les bons partenaires.

IE-L : Que pensez-vous de l'initiative [IE-Lobbying.info](#) ?

SD : C'est une très bonne initiative qui vise à ouvrir ces pratiques professionnelles au champ de la réflexion trop faible encore dans les pays francophones.

Votre ouvrage, votre profession

IE-L : Dans votre ouvrage, *Un lobbying professionnel à visage découvert* (Editions du Palio), vous distinguez deux notions habituellement considérées comme synonymes France ? Quelle est la différence entre le [lobbying](#) et les affaires publiques ?

SD : Le lobbying n'est que le point final du démarché d'affaires publiques, c'est le volet « advocacy » ou le moment où le bon message est délivré à la bonne personne au bon moment. Les affaires publiques visent une démarche plus globale où avant de présenter son message, il est nécessaire d'étudier les « stakeholders », préparer son cas (via des études, expertises, sondages...), maîtriser sa réputation. Le lobbying n'intervient qu'une fois ce travail ou « homework » réalisé, ce qui permet de multiplier ses chances d'influencer les pouvoirs publics.

IE-L : Toujours au sein de votre ouvrage, vous insistez notamment sur l'importance de se doter d'une équipe multinationale à Bruxelles, conseil que vous appliquez à la lettre au sein de votre cabinet de [lobbying](#), [Athenora Consulting](#). Dans quelle mesure cette intégration multinationale est-elle un gage d'efficacité ?

SD : Bruxelles est un tissu large de réseaux multiples très différents de notre élite française ; il faut donc avoir des points d'entrée variés dans ces réseaux via des approches culturelles multiples offertes par la diversité des nationalités présentes au sein du cabinet.

IE-L : Dans une précédente [interview](#), Daniel [Guéguen](#) explique notamment la nécessaire « transversalité » des stratégies de [lobbying](#) à Bruxelles ? En somme, il apparaîtrait nécessaire d'intégrer au sein d'une stratégie d'influence les différentes parties prenantes d'un dossier (fédérations professionnelles, syndicats de salariés, ONG, etc.), afin d'acquérir un seuil critique de représentativité auprès des instances européennes ? Qu'en pensez-vous ?

SD : C'est tout à fait exact, à Bruxelles, il n'est pas possible de jouer en solitaire. Il faut donc s'ouvrir aux autres, comprendre leurs valeurs, partager leurs objectifs et parfois se structurer pour peser sur la décision communautaire.

IE-L : Quel rôle doivent jouer les *think tanks* dans une stratégie d'influence ?

SD : Dans la préparation du cas, les *think tanks* fournissent un grand nombre d'arguments utiles à sa propre stratégie d'influence. Ils sont aussi des lieux d'influence dans la mesure où le lobbyiste est prêt à investir du temps et de l'énergie en « nourrissant » les *think tanks*. Il s'agit toujours d'une approche indirecte de long terme.

IE-L : Dans votre ouvrage, vous insistez particulièrement sur la « faible utilisation des outils modernes de lobbying » tels que par exemple la veille, la cartographie des acteurs, la définition systématique des enjeux ou encore l'inscription dans une stratégie à long terme. La pratique du [lobbying](#) y apparaît encore grandement « intuitive », court-

termiste et centrée sur une logique de réseau. Pensez-vous que la professionnalisation du lobbying peut reposer sur sa meilleure « formalisation » ?

SD : Tout à fait, des champs insoupçonnés d'amélioration des pratiques de lobbying sont devant nous et Athenora s'engage par sa recherche et ses formations dans cette voie. Je vous en reparlerai bientôt.

Ouvertures

IE-L : Athenora Consulting, votre cabinet, est membre d'EPACA (Association européenne des consultants en affaires publiques). Quelle place accordez-vous au respect de la déontologie ? Comment vous inscrivez-vous par rapport à l'Initiative européenne en matière de transparence, le projet de régulation du lobbying en Europe ?

SD : Je suis membre du Board d'EPACA et je participe à la définition de ses positions. Nous soutenons cette initiative qui peut assurer le caractère véritablement professionnel du lobbying. Mais, il ne faudrait pas que par des mesures trop strictes sur le plan du « financial disclosure » (comme l'indication du chiffre d'affaires par clients), elle n'aboutisse à se priver du succès escompté.

IE-L : Que pensez-vous de l'"initiative française en matière de transparence" initiée par les députés Patrick Beaudouin et d'Arlette Grosskost ?

SD : Je pense qu'elle participe de ce mouvement de transparence du lobbying qui devrait déboucher en France sur une pratique professionnelle et à visage découvert du lobbying. C'est le mouvement de l'histoire y compris dans un pays aussi rétif au lobbying que la France.

IE-L : Merci beaucoup pour cette interview.