

REMISE DES PRIX - SYNTHES DES DOSSIERS ETUDIANTS

Groupe d'étudiant non primé

Groupe Sciences Po. Bordeaux - Sujet AIRBUS Group

Sujet et problématique

Notre mission consistait à élaborer une stratégie de valorisation des performances environnementales du groupe Airbus. Cette question est aujourd'hui centrale dans les problématiques de l'aviation compte tenu de la croissance attendue du trafic aérien (+5% par an dans les 15 prochaines années) et de la pression environnementale qui ne cesse de s'accroître sur les entreprises, à quelques mois du début de la Convention Cadre des Nations Unies sur les changements climatiques à Paris.

Analyse et stratégie

Avant de proposer une stratégie pour mettre en valeur les performances environnementales du groupe, il était essentiel de comprendre quels étaient les a priori existants vis-à-vis du transport aérien en général. Le secteur de l'aviation, qui ne représente que 2% des émissions anthropiques de CO₂, est effectivement souvent perçu comme un secteur polluant.

Nous avons pourtant rapidement identifié le groupe Airbus comme un leader incontesté en matière de recherche, d'innovation et de respect de l'environnement. En revanche, l'analyse de la présence numérique et de la visibilité médiatique des performances environnementales d'Airbus Group a révélé son manque d'engagement dans ce domaine. Ainsi, l'image renvoyée par le groupe Airbus ne semblait pas à la hauteur des efforts consentis.

Les entreprises d'Airbus Group ont excellente réputation en Europe, et remportent d'ailleurs un fort soutien de la part des pouvoirs publics ; pour maintenir ce statut d'excellence, il est nécessaire de valoriser leurs démarches écoresponsables. Nous avons donc choisi de mettre en avant le leadership d'Airbus Group dans le domaine environnemental en travaillant sur une communication globale qui puisse renverser les perceptions et restituer de manière claire toutes les initiatives engagées.

Recommandations

La préservation de l'environnement est devenue une problématique « grand public », qui intéresse aujourd'hui l'ensemble de la société ; c'est la raison pour laquelle nos recommandations privilégient une communication d'influence globale, se dirigeant autant vers les décideurs institutionnels que les

citoyens. Le sujet imposait de sensibiliser un auditoire particulièrement varié, c'est pourquoi nous avons opté pour cette stratégie d'influence qui se décline en trois volets :

En amont, la création d'un « socle d'idées »

- Créer un discours « Airbus Group Environnement » pour témoigner de votre engagement dans ce domaine
- Optimiser vos outils de communication (site internet et réseaux sociaux) afin de les activer facilement lors de vos actions de communication

En continu, pour asseoir la stratégie

- Etablir une stratégie d'influence institutionnelle en trois temps : anticiper, cibler, diffuser
- Jouer la carte de la transparence et éviter toute forme de « *greenwashing* »
- Sceller de nouveaux partenariats

Régulièrement, des actions de valorisation d'image

- Occuper l'espace médiatique en réagissant aux sujets en lien avec le développement durable
- Communiquer de façon originale et sur de multiples supports (médias, réseaux sociaux, etc.)

Diane Robin, Théophile Morice, Marie Pelouse, Clémentine Bulso, Guillaume Mandrou

Groupes d'Etudiants primés

Groupe Sciences Po. Grenoble - Sujet FEDEREC (3^e Prix)

Sujet et problématique

FEDEREC est un groupement professionnel rassemblant les entreprises du recyclage en France, avec pour vocation de développer les activités de collecte, de tri, de transformation et de valorisation des déchets. À l'heure actuelle, alors que la question du recyclage s'impose de plus en plus comme une préoccupation capitale dans nos sociétés, notre sujet consistait à réfléchir sur le positionnement de FEDEREC et des entreprises du recyclage dans le débat public sur l'économie circulaire. Afin d'améliorer l'image du secteur et d'asseoir son expertise, FEDEREC nous a demandé de développer des actions de lobbying lui permettant de se positionner comme un acteur clef de la « société française du recyclage ».

Analyse et stratégie

Pour atteindre de tels objectifs, le secteur du recyclage doit en effet faire face à de nombreux défis, comme la difficile adaptation des entreprises au contexte réglementaire ou la prise en compte de la multitude de nouveaux acteurs qui se sont développés autour de cette thématique et cherchent à se

faire entendre, venant complexifier les règles du débat public sur l'économie circulaire. Se pose également la problématique de la perception négative encore attachée aux infrastructures de traitement des déchets. Selon nous, tout l'enjeu pour FEDEREC est donc de parvenir à mettre davantage en valeur l'activité des entreprises du recyclage, à renforcer sa notoriété et à asseoir son expertise afin de se faire entendre dans un environnement de plus en plus complexe pour défendre au mieux les intérêts de ses adhérents.

Pour ce faire, afin d'aider FEDEREC à améliorer l'image du secteur et asseoir son expertise, nous avons choisi de mener une démarche en trois temps. Nous avons tout d'abord rappelé le contexte global dans lequel se situe le secteur du recyclage et les profondes mutations qui l'affectent à l'heure actuelle, pour ensuite analyser le contexte plus spécifique de la fédération et la stratégie d'influence qu'elle a développée jusqu'à présent. Nous avons ensuite présenté en détail l'écosystème dans lequel évolue FEDEREC grâce à une cartographie des principaux acteurs de la filière du recyclage, présentant les fédérations, les éco-organismes, les ONG environnementales et autres associations qui font partie de l'environnement immédiat de FEDEREC. Nous avons veillé à mettre en évidence les forces et faiblesses des acteurs et à déterminer lesquels pourraient devenir des alliés ou, au contraire, des adversaires.

Recommandations

Enfin, nous avons présenté nos recommandations pour une stratégie d'influence à l'efficacité accrue. La stratégie que nous proposons se divise en trois axes :

- Nous pensons d'une part que FEDEREC se doit de **construire un dialogue dans la durée avec les autres acteurs de la filière** et pas seulement de participer à des échanges ponctuels à l'occasion d'un texte à venir ou en cours d'examen.
- Nous pensons également que FEDEREC, si elle se rapproche de ses concurrents, ne doit pas pour autant oublier de véhiculer une identité forte, qui lui est propre : la fédération doit **se positionner comme un véritable expert, partenaire de la puissance publique**.
- Enfin, pour mobiliser les cibles institutionnelles dans une volonté de développer la « société française du recyclage », tout en veillant à ce que les normes correspondent à la réalité du terrain des entreprises du recyclage, FEDEREC doit faire en sorte de **susciter encore davantage l'intérêt des politiques, notamment en organisant des évènements et en lançant des projets à fort écho médiatique pour améliorer l'image du secteur**.

Flore LINET, Séverine ALLANO, Nathalie MOUCHIROUD

Groupe EGE - Sujet SURFRIDER FOUNDATION EUROPE (2^e Prix)

Sujet et problématique

Surfrider Foundation Europe est une ONG européenne qui milite en faveur de la protection des littoraux et des océans depuis vingt-cinq ans. SFE souhaite renforcer son action en fédérant des acteurs du monde sportif nautique européen. Une coalition avait vu le jour en 2010. Appelée Eco ENAC (Eco European Nautical Activities Coalition), elle a été mise en sommeil peu de temps après. La relancer permettrait de renforcer la représentativité des pratiquants d'activités nautiques auprès des institutions européennes afin de défendre leurs intérêts communs.

Analyse et stratégie

La relance d' Eco ENAC nécessite d'identifier, de convaincre et d'impliquer des acteurs légitimes, de définir des modes de fonctionnement, de gouvernance et de financement et surtout de développer la coalition afin de faire reconnaître son expertise auprès des institutions européennes et de la société civile par la mise en place d'une stratégie de lobbying.

Recommandations

- 1- En premier lieu, il faut **identifier et motiver des acteurs du monde sportif nautique** européen à rejoindre la coalition. Il faut assurer une diversité de sports et de nationalités dans la sélection. Il est nécessaire de contacter ces acteurs avec une proposition construite en soulignant leurs intérêts à rejoindre cette coalition, sans oublier d'aborder le rôle de SFE en son sein.
- 2- Concernant le lobbying, nous pensons qu'il faut **s'appuyer sur l'opinion publique européenne pour renforcer le lobbying institutionnel**. Cette réflexion nous a amenés à distinguer une stratégie de lobbying assez classique auprès des instances européennes, d'une stratégie de communication massive auprès de la société civile afin de recueillir son soutien.
- 3- Cette stratégie a été pensée dans l'optique de **devenir une véritable force de proposition législative d'ici 2020**. La construction et la reconnaissance de la coalition s'effectueront d'ici là, en se faisant connaître du grand public et en se rapprochant des directions générales identifiées de la Commission Européenne et de membres du Parlement Européen pour se faire reconnaître comme expert sur des thèmes clés pour pouvoir influencer dans un second temps sur leur prise de décision.

Nous avons essayé de rendre notre rapport le plus opérationnel possible en créant des outils directement utilisables comme des annuaires de contacts, des communiqués de presse, des fiches acteurs ou la rédaction de statuts.

Paul Bertrand, Polina Doroshkevich, Fantin Dufay, Clara Leuret, Guillaume Meyer

Groupe Sciences Po Bordeaux - Sujet TRANSDEV (1^{er} Prix)

Sujet et problématique

Dans le contexte européen de libéralisation du transport ferroviaire, Transdev souhaite convaincre les pouvoirs publics français d'avancer l'ouverture de la concurrence des services voyageurs régionaux avant l'échéance obligatoire prévue aux alentours de 2020. Pour ce faire, l'objectif est de convaincre, à quelques mois des élections régionales de 2015, les futurs décideurs régionaux d'une telle opportunité.

Analyse et stratégie

Pour répondre à ces objectifs, nous avons proposé un plan d'action en faveur de l'expérience d'une ouverture anticipée à la concurrence du transport ferroviaire sur certaines lignes régionales (TER) et transrégionales (TET) grâce aux leviers offerts par le droit européen. Le règlement européen Organisation des services publics de 2009 offre en effet aux régions, autorités organisatrices des transports, la possibilité d'ouvrir à la concurrence à certaines de leurs lignes TER. Or les régions peinent encore à se saisir de cette option et maintiennent des conventions avec l'opérateur historique, ce dans un contexte d'accroissement de leurs dépenses ferroviaires. Par ailleurs, une opportunité semble se dégager pour les Trains d'Equilibre du Territoire (TET) en France qui, faisant l'objet d'une mission initiée par le Gouvernement, ouvre à une éventuelle délégation de cette compétence aux régions avec la possibilité de recourir à des opérateurs privés.

Nous avons donc proposé une stratégie d'influence séquencée et ciblée sur ces deux volets, l'un consacré au TER, l'autre au TET, afin de faire avancer le sujet de la libéralisation dans le paysage public et politique français.

Recommandations

Pour le premier volet d'une part, la réorganisation territoriale par fusion des collectivités régionales donne naissance à des régions plus grandes et plus attractives et pose la question du devenir des conventions ferroviaires régionales. Nous avons alors mis en place une cartographie ciblée des futurs présidents des nouveaux conseils régionaux de demain, localisée par nouvelles grandes régions elles-mêmes sélectionnées en fonction de leurs potentiels. En tâchant d'anticiper les évolutions des rapports de force politiques dans ces régions, nous avons développé un argumentaire variable visant à **convaincre les décideurs des bienfondés, pour la région et les usagers, de confier progressivement certaines lignes TER dans le cadre d'une délégation de service public (DSP).**

Au-delà du lobbying institutionnel, nous avons en outre intégré une dimension relations publiques à notre volet TER. Si convaincre les régions de l'opportunité d'expérimenter l'ouverture constitue une première étape décisive, il s'agit par la suite de **renforcer la position et l'identité de Transdev comme acteur ferroviaire légitime**. Nous avons préconisé de déployer des porte-paroles de la position de Transdev parmi des relais d'opinion tels que des experts ferroviaires et des journalistes, notamment issus de la presse quotidienne régionale. Il s'agit également d'organiser des événements en régions ainsi qu'une concertation au niveau national, pour laquelle nous avons élaboré une vidéo de lancement. Enfin le développement d'une expertise chiffrée, grâce à la création d'un observatoire du ferroviaire régional ou d'une chaire universitaire des mobilités, nous paraît pertinent pour maintenir l'enjeu de l'avenir des TER sous attention et le hisser à l'agenda public.

Enfin, pour le second volet consacré au TET, les conclusions récemment rendues de la mission parlementaire de Philippe Duron préconisent l'ouverture de la concurrence pour certaines lignes, notamment de nuit. Cette actualité nous a paru comme un autre front pertinent sur lequel s'investir pour maintenir l'idée de l'ouverture à la concurrence du transport ferroviaire de voyageurs. Nous avons donc recommandé une rencontre avec les membres du secrétariat d'Etat aux Transports par le biais d'une structure tiers, l'Association française du rail (AFRA). L'objectif est ici de **pousser le Gouvernement à confier la compétence TET aux autorités organisatrices des transports en régions**. En cadrant le sujet sur les risques de disparition de certaines lignes TET, Transdev peut, de manière similaire au TER, faire part de son modèle économique et se positionner en accompagnateur des régions pour le maintien d'un maillage ferroviaire territorial.

Louis Bonneau, Sonia Broëz, Amélie Meynard, Cécile Pochard, Maxime Sagot