



Patricia PELLIER

Senior Director Government Affairs, International, Biogen

*Notre activité ne pourrait se concevoir sans lobbying européen*

### **Quels sont pour vous les principaux enjeux et contraintes du lobbying ?**

Le lobbying est maintenant reconnu en France, voire encouragé, probablement à cause de la mondialisation et surtout de la construction de l'Europe qui oblige à s'intéresser et à s'adapter à Bruxelles, où la plupart des lois et des règlements sont conçus.

Comme d'autres secteurs d'activité, le domaine pharmaceutique auquel j'appartiens est particulièrement réglementé et contrôlé. Il devient important pour toute entreprise de tenir compte de la législation, qui peut avoir un impact non négligeable sur sa stratégie.

Avant tout, il est impératif de bien connaître l'environnement et d'identifier les différents partenaires, les enjeux techniques et politiques et la répartition des pouvoirs. Des instances telles que la Commission Européenne, le Parlement européen et le Conseil sont les principaux acteurs mais il existe bien d'autres instances ou comités qui agissent au niveau de l'Union européenne et auront une influence selon la problématique traitée. Une fois que vous avez identifié la cartographie des acteurs, et précisé les interlocuteurs impliqués [voir document 4.3 : Ciblage de "décideurs"], vous devrez élaborer des messages précis à leur attention et adaptés à leur connaissance.

### **Jusqu'à quel point poussez-vous cette personnalisation des messages ?**

Durant le processus d'élaboration des textes, vous allez d'abord vous adresser à un membre de la Commission, en charge de proposer un texte réglementaire, qui a donc une certaine maîtrise technique du sujet. Puis intervient le parlementaire : lui, il réagit en politique, donc notre rôle sera de lui donner une connaissance suffisante de la situation et l'éclairage qu'attend le citoyen. La particularité de notre industrie est de traiter des sujets liés à la santé, l'éthique, donc parfois très sensibles quand il s'agit par exemple de discuter de la réglementation des maladies rares et de rendre ces médicaments plus rapidement disponibles aux patients tout en assurant un développement conforme aux normes.

Nous devons donc gravir une sorte d'escalier où chaque marche correspond à une logique différente, qui nous impose pratiquement de refaire un nouveau dossier : argumentation technique minutieuse avec la Commission, sensibilisation pédagogique avec le Parlement... et ensuite on peut avoir à le remanier encore une fois au niveau du Conseil, par rapport à des équilibres nationaux parfois délicats. Sans compter que l'élargissement risque de bientôt rajouter quelques marches à notre escalier !

## **Comment articulez-vous alliances et concurrence avec d'autres laboratoires ?**

La stratégie d'alliance est indispensable car elle permet de créer un consensus entre entreprises et de n'avoir qu'une seule position à défendre, ce qui est toujours plus rassurant et facile à gérer pour nos interlocuteurs. Les associations des industriels sont donc là pour rédiger ce qu'on appelle des *position papers* qui nous permettent d'établir le dialogue et d'exprimer nos points de vue.

Le cas des gaz à effet de serre (ces gaz ont été éliminés il y a quelques années dans la plupart des bombes aérosols, réfrigérateurs, en raison de leur effet sur le réchauffement de l'atmosphère) qui ont dû être remplacés dans toutes les formules de médicaments, a montré que les laboratoires pharmaceutiques même concurrents n'ont pas hésité dans ce cas précis à collaborer pour réaliser des études de tolérance et défendre leur position commune devant la Commission Européenne. Certes, il sera indispensable à un moment donné de défendre ses propres intérêts car les stratégies des laboratoires sont différentes selon leur taille et leur type de développement, surtout avec l'arrivée de la biotechnologie qui soulève des questions nouvelles en matière de développement de médicament. C'est à ce stade que le *network* est à privilégier : le réseau d'influence. Si vous ajoutez à cela la crédibilité, la confiance, la transparence, la connaissance et la maîtrise du sujet, c'est-à-dire être reconnu comme des spécialistes, alors vous avez tous les atouts pour réussir votre mission.

## **Comment combinez-vous action de lobbying et vision stratégique ?**

Le lobbying repose nécessairement sur une stratégie : se définir un objectif sans se disperser, avec des échéances, et s'accorder sur un calendrier correspondant à des actions précises. Il ne faut pas hésiter à avoir recours à des ressources extérieures qui peuvent vous aider à établir vos plans de communication avec l'organisation de réunions, colloques, rencontres. Enfin il faut être capable d'avoir des stratégies de repli (position de *back-up*) en cas d'échec ou pour gérer l'imprévu... Il faut admettre que le processus sera long et que les échelles de temps varient selon que l'action se passe au niveau régional ou européen. Cela nécessite de notre part une vision à long terme sur les développements et les stratégies envisagées par nos entreprises afin d'effectuer une veille permanente sur l'environnement réglementaire, sachant qu'à tout moment nous pouvons être confrontés à des événements inattendus en termes de santé publique.

## **Votre mission peut-elle se résumer en quelques mots ?**

Même si notre rôle semble encore obscur pour certains, il nécessite de notre part une planification pour agir au moment opportun et j'ai l'habitude de résumer par ces quatre mots notre mission : **Anticipation, Argumentation, Alliance, Action.**

**Propos recueillis par Jean-Pierre QUENTIN**