

Gestion des parties prenantes dans le développement éolien

Les interactions d'influence : quel rôle dans la réussite de projets innovants?

Plan de la présentation :

- L'influence dans des projets de parcs éoliens
- Des hypothèses tirées de la littérature
- Un processus avec de multiples interactions
- Deux cas A et B bien distincts
- Des rôles de la gestion des interactions d'influence
- Des réponses proposées et des questions en suspens

Aubry SPRINGUEL :

- Doctorant en sciences de gestion – IMPGT – Aix-Marseille III
- CIFRE chez GDF SUEZ – Branche France – Analyse Stratégique

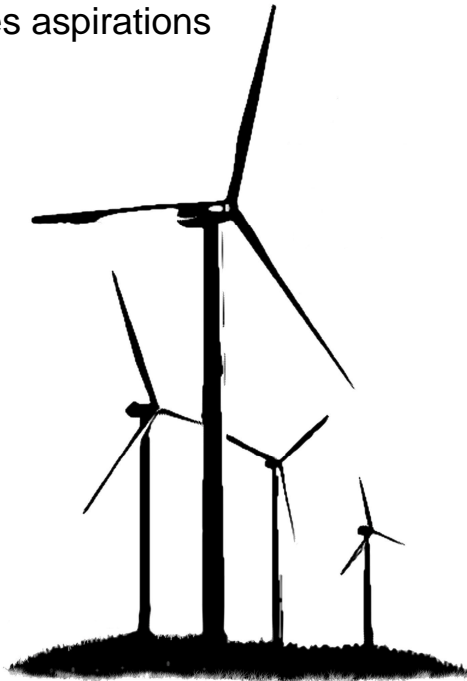
L'influence dans des projets de parcs éoliens

Une définition pour l'influence

- La capacité à exercer des changements dans les préférences, intérêts et aspirations d'un autre, correspondant à ses propres préférences, intérêts ou aspirations ('searches') (March 2009).
- Son exercice requiert une 'intention' de la part du détenteur et impacte la 'liberté' du sujet.
- Le cadre de cet exercice a des implications sur sa signification ainsi que sur l'intention et la liberté.

Des ingrédients favorables à l'exercice de l'influence

- Des intentions et des libertés
- Des références, des intérêts et des aspirations
- Un cadre relativement mouvant
 - Incertitudes
 - vents
 - tarifs et taxes (rachat, TP)
 - réglementations (ICPE)
 - Ambiguïtés
 - bureaux d'études
 - élus locaux
 - propriétaires terriens



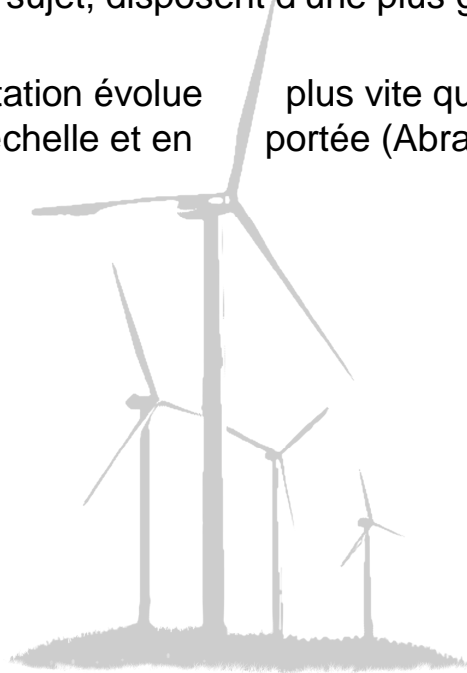
Des hypothèses tirées de la littérature

Hypothèse 1 : L'influence pour diminuer les incertitudes sur les dépendances externes

- H1a : Une forme d'influence informationnelle dérive de la capacité à réduire l'incertitude dans la situation de décision (Pfeffer et al.1976 :13)
- H1b : Quand la relation avec la partie prenante est caractérisée par une interdépendance élevée, la partie prenante privilégie une stratégie directe pour influencer l'entreprise (Frooman 1999 : 12).

Hypothèse 2 : L'influence pour marquer les esprits

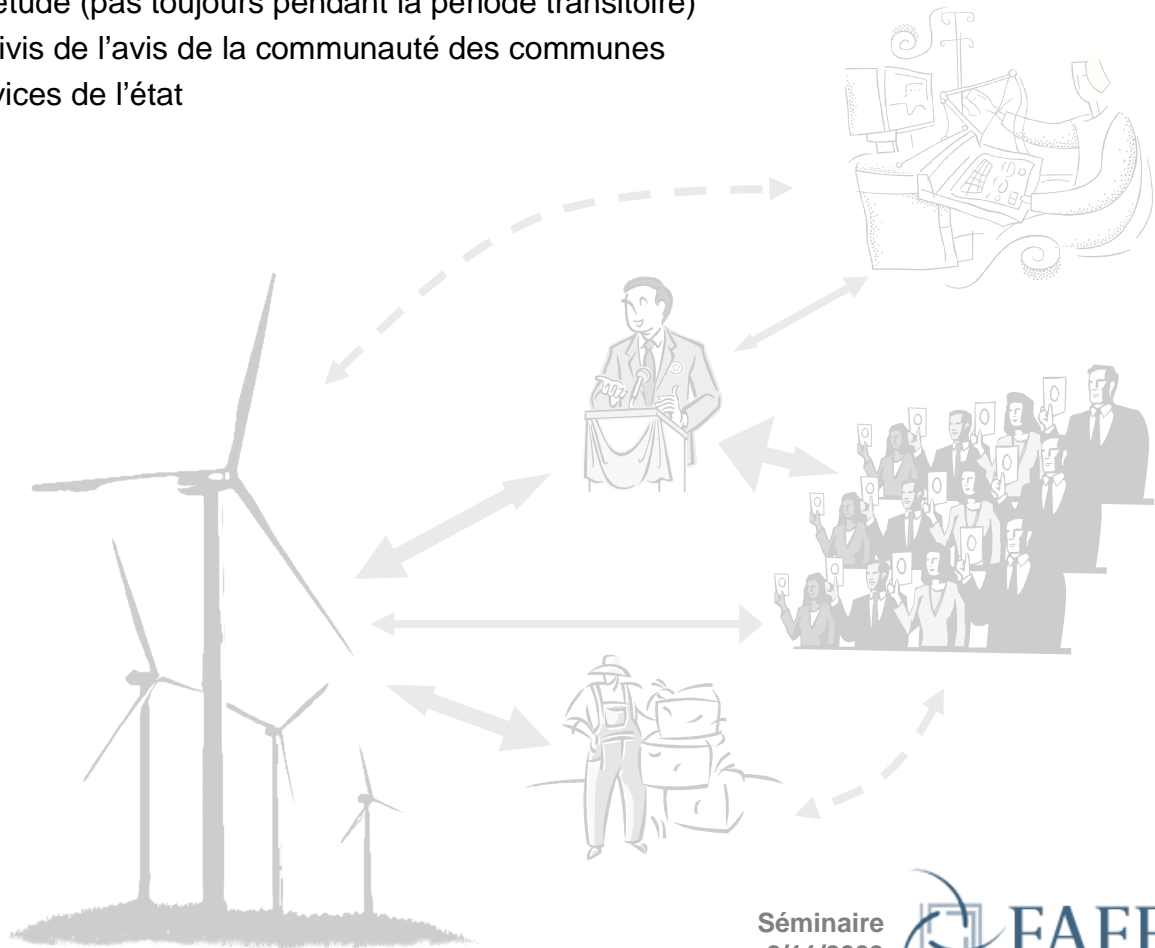
- H2a : Les entreprises qui utilisent leur communication dans le but de gérer les interprétations que les observateurs développent à leur sujet, disposent d'une plus grande influence sur ce processus (Rindova 2007 : 172).
- H2b : Dans un monde où la réputation évolue plus vite que les faits organisationnels, les façades imprègnent les organisations en échelle et en portée (Abrahamson et Baumard 2008 : 450).



Un processus avec de multiples interactions

Les projets de parcs éoliens

- Création d'une Zone de Développement Eolien (ZDE) (dès 2007) – Etude préféabilité (avant 2005)
 - A l'initiative de communes, comcom ou comité ad hoc
 - Etudes menées par un bureau d'étude (pas toujours pendant la période transitoire)
 - Avis des communes d'accueil, suivis de l'avis de la communauté des communes
 - Instruction du dossier par les services de l'état
 - Passage devant un comité éolien
 - Avis rendu par le préfet
- Permis de construire
 - Gestion du foncier
 - Etude d'impact
 - Autorisation des mairies
 - Dépôt de la demande de permis
 - Instruction du dossier
 - Enquête publique
 - Avis du commissaire enquêteur
 - Avis rendu par le préfet
- Appel (fréquemment)
- Construction
- Exploitation – Démantèlement



Deux cas A et B bien distincts

Cas A : Alliance et participation

Contexte du projet

- Appel à projet remporté en 2007
- Vaste concertation et transparence sur la répartition des ressources

Indicateurs clés

- Développeur rassembleur en liens étroits avec un bureau d'études
- Valeurs soulignées dans le discours
- Implication des élus et de la population par des propositions de participation
- Enjeux d'une bonne communication

Enseignements

- Diversité des compensations
- Relations locales
- Minimalisation des incertitudes
- Justification des équivoques

Cas B : Dossier intégralement bouclé

Contexte du projet

- Appel d'offre passé en 2004
- Association fondée par propriétaire-élu
- Nécessité de ZDE avant dépôt du permis
- Changement de majorité aux élections

Indicateurs clés

- Développeur interlocuteur clé avec association et services de l'état
- Mutation du porteur de projet
- Activisme des opposants au projet
- Agenda lié à des considérations politiques

Enseignements

- Réussite liée aux facteurs contingents : élus politiques, administration, opinion publique
- Prise en compte des incertitudes
- Utilisation des ambiguïtés

Recueil : Etude de cas

- 5 interlocuteurs
- 6 entretiens

Analyse : Théorie enracinée

- 4 interlocuteurs
- 6 entretiens

Des rôles de la gestion des interactions d'influence

Hypothèse 1' : L'influence pour rendre utiles les incertitudes sur les dépendances

- Cas A : Proposer un partage équitable
 - Soutien public et portage politique requis
 - Clés de répartitions de locations établies
- Cas B : Garder les cartes en main
 - Nombre élevé de projets étudiés
 - Maintien de marges de négociation

Hypothèse 2' : L'influence pour accommoder des acteurs aux vues divergentes

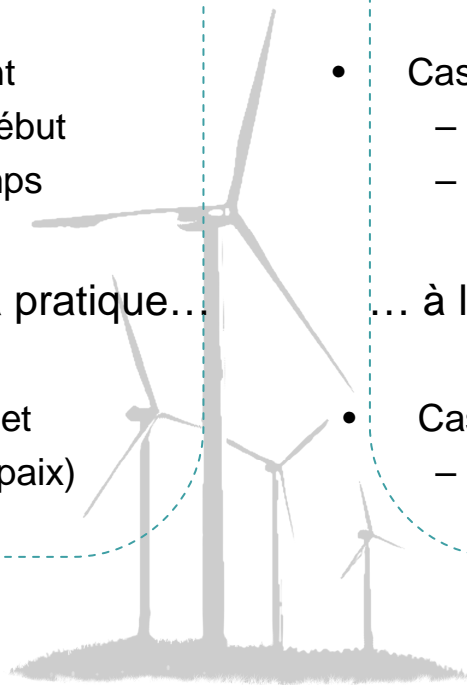
- Cas A : Coopérer après et... avant
 - Désir d'être présent dès le début
 - Extensions dans un 2^{ème} temps
- Cas B : Envisager un autre avenir
 - Plans de rechange mis en exergue
 - Perspectives réglementaires et judiciaires

Hypothèse 3'' : L'adaptation de la pratique... à la phase du processus

- Cas A : Idéaliser les effets du projet
 - Promesse et intégration (en paix)
- Cas B : Se conformer ou se retirer
 - Pression et persuasion (en conflit)

1^{ère} phase 'vitrine'

2^{ème} phase 'décompte des forces'



Des réponses proposées et des questions en suspens

Un projet éolien peut être vu comme une réalisation collective sujette à la création de façades, aux discours circulants, aux interdépendances. Elles donnent lieu à des modifications intentionnelles des espérances, intérêts et aspirations entre acteurs. On remarque que ces influences utilisent les incertitudes liées aux dépendances et les ambiguïtés des divergences pour rendre favorables et concilier les acteurs en présence.

Travail en cours... à considérer comme une 'note de recherche'

- Entretiens complémentaires à réaliser
- Analyse à étendre et à approfondir

Aucune prétention à la généralisation

- Renouvellement des observations
- Confrontation avec d'autres approches

Bref, beaucoup à faire en termes de :

- Consolidation des concepts
- Robustesse des mesures

