

Jordan Allouche

*Jordan Allouche est lobbyiste écologiste et fondateur d'Ecolobby, un cabinet de conseil en affaires publiques dédié aux acteurs de la transition écologique. Ancien collaborateur parlementaire, il accompagne depuis plusieurs années des associations, collectifs et entreprises engagés dans leurs stratégies d'influence auprès des pouvoirs publics. Il défend une vision assumée, transparente et démocratique du lobbying, conçu comme un outil au service de l'intérêt général et de la transformation écologique des politiques publiques.*

### **Nutri-Score : ce que la victoire des lobbies agro-alimentaires révèle sur le lobbying**

*Dans le cadre des discussions budgétaires, l'Assemblée nationale a rejeté l'obligation d'afficher le Nutri-Score sur les emballages alimentaires. La mesure avait pourtant été adoptée en première lecture début novembre, puis de nouveau en commission en deuxième lecture, avant d'être finalement rejetée en séance publique. Une volte-face à trois voix près, qui illustre la capacité d'influence du secteur agroalimentaire et nous éclaire sur les tactiques et techniques du lobbying industriel contemporain. Rétrospective et analyse :*

Ce renversement spectaculaire s'inscrit dans une histoire plus longue, où l'opposition au Nutri-Score s'est progressivement structurée, patiemment outillée, jusqu'à devenir l'un des fronts les plus emblématiques du lobbying industriel contemporain. Depuis son lancement en 2017, le Nutri-Score – pensé comme une boussole nutritionnelle simple et lisible<sup>1</sup> – cristallise en effet des tensions profondes. Les appels croissants à rendre l'étiquetage obligatoire ont servi de catalyseur à une mobilisation de grande ampleur<sup>2</sup> portée par les grands groupes internationaux (Ferrero, Lactalis, Coca-Cola, Mars, Mondelez, ou encore Unilever à titre d'exemple) et rythmée par des épisodes de retrait, comme celui de Danone après la révision du score en 2023. Le Nutri-Score concentre ainsi ce que beaucoup d'industriels préfèrent laisser dans l'ombre : les arbitrages nutritionnels au cœur de leurs modèles économiques, révélés par un simple signal coloré.

Pour comprendre l'ampleur de cette opposition, il faut observer les organisations qui la structurent et la rendent opératoire. Deux acteurs dominent le paysage : l'Association nationale des industries alimentaires (ANIA) et l'Alliance 7. La première, véritable colonne vertébrale de l'agroalimentaire français, fédère 32 syndicats, 17 associations régionales, 17 000 entreprises et près de 430 000 emplois. La seconde regroupe sept fédérations spécialisées, représentant environ 90 % des biscuits, confiseries et chocolats produits en France. Leur présence régulière auprès des ministères, des cabinets parlementaires, des comités stratégiques ou du Conseil national de l'alimentation témoigne d'une stratégie

---

<sup>1</sup> BAUDRY, J. et al. « Association of Nutri-Score With Nutritional Quality of Foods and Dietary Patterns: Validation Studies in France », *Nutrients*, 2018.

<sup>2</sup> CARDOSO, E. et al., *Reformulation et impacts sur le Nutri-Score : implications pour les industriels*, Observatoire de la Qualité de l'Alimentation (OQALI), 2023.

d'influence qui repose moins sur les coups d'éclat que sur une continuité : une occupation méthodique et durable des lieux où se façonnent les arbitrages publics.

Dans la panoplie de stratégies déployées contre le Nutri-Score depuis bientôt une décennie, l'argument juridique occupe une place centrale. Dès 2017, l'ANIA a soutenu qu'un étiquetage obligatoire entrerait en contradiction avec le droit européen, une lecture rapidement relayée par le gouvernement qui lui a donné un poids institutionnel<sup>3</sup>. Cette manière d'aborder le sujet transforme une question de santé publique en question de conformité réglementaire, déplaçant le débat vers un terrain où la technicité juridique prend le pas sur l'enjeu sanitaire. C'est l'une des tactiques d'influence les mieux rodées, consistant à réorienter la discussion vers un domaine où l'expertise industrielle est plus aisément mobilisable et où les arbitrages deviennent moins lisibles pour le public.

Ce registre juridique n'est d'ailleurs pas propre au Nutri-Score. Il est mobilisé de manière similaire sur d'autres dossiers, comme l'étiquetage obligatoire des origines ou l'interdiction d'importer des produits contenant des substances interdites en France. Dans le cas de l'étiquetage des origines, le Conseil d'État a validé en mars 2021 le recours de Lactalis (CE, n°413033), tout en soulignant la responsabilité du gouvernement, qui n'a pas répondu à la question centrale des « liens avérés » entre origine et caractéristiques des produits. Le rapporteur public indiquait pourtant que le simple rappel des différences de réglementations sanitaires entre l'Union européenne et les pays tiers aurait suffi à justifier une obligation minimale d'information. Le gouvernement a donc choisi de ne pas mobiliser des arguments disponibles, contribuant à l'échec de sa propre expérimentation.

À la même époque, l'Alliance 7 opte pour une autre stratégie en recommandant pour sa part l'adoption d'un système alternatif, le *Nutri-Couleurs*, dont l'architecture s'avérerait nettement plus favorable aux produits qu'elle représente. Ce choix, présenté comme une simple variante d'information, a été immédiatement interprété par les scientifiques comme une tentative de neutraliser l'impact du Nutri-Score<sup>4,5</sup>. Il illustre une autre facette de la stratégie déployée : agir non seulement sur les leviers juridiques ou réglementaires, mais aussi sur les représentations, en introduisant des signes concurrents destinés à brouiller la lecture du consommateur. La dispute autour de l'étiquetage nutritionnel se joue ainsi autant dans l'espace technique que dans l'espace symbolique, là où s'élaborent les cadres cognitifs qui orientent les perceptions et influencent les choix alimentaires.

Cette mobilisation, longtemps conduite dans les couloirs administratifs et les espaces techniques de la décision publique, a fini par trouver un terrain d'expression plus visible : celui des arènes parlementaires. En 2025, dans le cadre des discussions budgétaires, l'Assemblée nationale adopte une mesure rendant de facto obligatoire l'affichage du Nutri-Score, traduisant

---

<sup>3</sup> Déclaration ANIA et éléments juridiques transmis aux cabinets ministériels : ANIA, *Analyse juridique relative à l'impossibilité d'un étiquetage obligatoire national du Nutri-Score au regard du règlement (UE) 1169/2011*, ANIA, note interne reprise dans les débats parlementaires français, 2024.

<sup>4</sup> Lettre interne de l'Alliance 7 à ses adhérents recommandant l'usage du logo *Nutri-Couleurs* : Alliance 7, *Recommandations aux industriels sur l'étiquetage nutritionnel simplifié*, Alliance 7, circulaire interne, 2017.

<sup>5</sup> HERCBERG, S. et al. « Attempts to Undermine the Nutri-Score Front-of-Pack Nutrition Label : A Commentary », *Public Health Nutrition*, 2018.

dans la loi un mouvement que les acteurs de santé publique défendaient depuis plusieurs années.

Le débat change alors d'échelle. Lorsque le texte arrive au Sénat, la controverse cesse de se limiter aux arguments techniques ou juridiques qui dominaient jusque-là ; elle entre dans un registre plus symbolique, où s'entremêlent représentations culturelles et imaginaires politiques. Plusieurs sénateurs reprennent des arguments qualifiés par les nutritionnistes de *gastro-populistes*<sup>6</sup>. Ils convoquent notamment la figure rassurante du fromage, de la charcuterie et du terroir, mobilisée alors comme rempart identitaire face à un étiquetage perçu non plus comme un simple outil d'information, mais comme une menace culturelle et économique. Ce registre, très éloigné de la réalité des produits concernés, sert alors de véhicule à une stratégie défensive : en s'abritant derrière le récit de la tradition, il permet de reconduire, presque à couvert, des positions alignées sur les intérêts des grands industriels.

Ce récit a été largement repris par une partie des médias, souvent sans vérification, alors même que les données disponibles l'invalident largement. L'étude Santé publique France-Kantar de 2024<sup>7</sup> montre par exemple que la perception du Nutri-Score dépend du produit : un même score n'est pas interprété de la même manière selon la catégorie alimentaire. Le Nutri-Score est surtout utilisé pour comparer des produits similaires ou lors de l'achat de nouveaux produits. Aucun effet de baisse des achats de fromages Appellation d'origine protégée (AOP) n'est observé.

La scène politique rend ici visible un jeu de miroirs où les arguments symboliques répondent aux intérêts économiques. Le récit de la tradition gastronomique — celui des fromages de terroir, des savoir-faire régionaux, d'une France des goûts et des gestes — se conjugue avec l'idée d'une menace pesant sur un patrimoine culinaire présenté comme fragile. Pourtant, les produits concernés relèvent largement de filières industrielles : Lactalis, Savencia et quelques autres groupes contrôlent l'essentiel des volumes AOP / IGP (Indication géographique protégée) comme le Roquefort<sup>8</sup>.

Dans ce contexte, le Sénat accorde d'abord une exemption aux produits sous signes de qualité, puis écarte l'obligation pour toutes les autres catégories. Le compromis symbolique se transforme ainsi en alignement politique : les scientifiques observent que les positions des opposants au Nutri-Score ont trouvé dans cette chambre une traduction presque littérale<sup>9</sup>. En arrière-plan, l'ANIA poursuit son travail d'influence avec une régularité méthodique, distillant ses argumentaires dans un environnement institutionnel qu'elle connaît intimement et qu'elle accompagne depuis des années.

Ce cas rappelle également le rôle central de l'exécutif. L'étiquetage des origines a été voté, mais n'a jamais été appliqué faute de décret. L'influence industrielle cible donc aussi – et

---

<sup>6</sup> TOUVIER, M. « Un argumentaire gastro-populiste autour du Nutri-Score », *France Culture*, 2025.

<sup>7</sup> DUCROT, P. et al., *Perception, compréhension et utilisation du Nutri-Score dans l'objectif d'informer sur l'évolution de son algorithme. Une étude qualitative française incluant une observation des achats*, Santé publique France, 2024.

<sup>8</sup> Données issues du rapport de 2022 de l'Autorité de la concurrence montrant la domination de Lactalis et Savencia sur plus de 80 % des volumes dans certaines AOP : Autorité de la concurrence, *Dynamique concurrentielle sur les filières fromagères AOP*, Autorité de la concurrence, 2022.

<sup>9</sup> Collectif « Nourrir la santé ». « Les sénateurs ont traduit les positions des industriels opposés au Nutri-Score », *Le Monde*, décembre 2025.

surtout – le gouvernement, qui maîtrise l'effectivité des décisions via les décrets, les contrôles et les sanctions. Le Nutri-Score, bien que moins dépendant du droit européen, n'échappe pas totalement à cette logique.

### **Au niveau européen : des techniques similaires déployées à plus grande échelle**

L'échelle européenne raconte une histoire parallèle. En 2020, la stratégie *Farm to Fork* annonçait un étiquetage harmonisé et obligatoire. Le Parlement européen exprimait un soutien clair en 2021<sup>10</sup>. Pourtant, en 2023, le projet disparaît du calendrier législatif<sup>11,12</sup>, au point que plusieurs ONG, dont Foodwatch, engagent des procédures pour en comprendre les raisons<sup>13,14</sup>.

Les documents obtenus révèlent un contre-lobbying intense : rôle pivot de FoodDrinkEurope, implication directe de l'ANIA et des membres d'Alliance 7, interventions d'États membres – l'Italie en première ligne –, et surtout une asymétrie de rencontres saisissante<sup>15</sup> : 17 réunions avec les acteurs économiques opposés au Nutri-Score entre début et fin 2022, contre 2 seulement avec des ONG de santé publique<sup>16,17</sup>. Bruxelles devient le théâtre d'une diplomatie économique jouée à huis clos, où la répétition des rendez-vous importe autant que les arguments mobilisés.

À cette présence institutionnelle s'ajoute un travail sur les représentations. La diffusion de doutes autour de la robustesse scientifique du Nutri-Score, malgré plus de cent études évaluées par les pairs<sup>18</sup>, illustre la manière dont les batailles informationnelles complètent aujourd'hui le travail d'influence classique. Les produits de terroir, érigés là encore en symboles identitaires, nourrissent parallèlement une forme d'*agro-nationalisme* permettant de déplacer le débat du terrain nutritionnel vers celui de l'émotion patrimoniale.

### **Comprendre l'impact des lobbies industriels par la structure**

Au fil de ces épisodes, une conclusion s'impose : l'efficacité du lobbying industriel ne repose pas uniquement sur des tactiques ponctuelles, mais sur une architecture d'ensemble cohérente. Le rapport *Food Label Ambush* du Bureau européen des unions de consommateurs (BEUC) montre comment ces mécanismes ont interrompu le processus

---

<sup>10</sup> Parlement européen, *A Farm to Fork Strategy for a fair, healthy and environmentally-friendly food system*, Parlement européen, octobre 2021.

<sup>11</sup> Lettre de la Commission européenne (DG SANTE), réponse à Foodwatch, 2023, confirmant que l'étiquetage harmonisé ne figurait plus à l'agenda législatif.

<sup>12</sup> Contexte. « L'étiquetage nutritionnel européen reporté sine die », *Contexte*, 2023.

<sup>13</sup> Foodwatch & Access Info, recours devant la CJUE sur la transparence des réunions de la Commission concernant le Nutri-Score, 2023.

<sup>14</sup> Foodwatch, *Access to Documents Request on the Nutri-Score Dossier: Legal Action Filed*, Foodwatch, 2023.

<sup>15</sup> Radio France – Cellule Investigation. « Nutri-Score : documents internes révélant les pressions industrielles et diplomatiques européennes », *Radio France*, 2024.

<sup>16</sup> Registre européen de transparence : Calendrier des réunions officielles DG SANTE 2022, montrant 17 réunions avec des représentants industriels opposés au Nutri-Score, contre 2 avec des ONG.

<sup>17</sup> Bureau européen des unions de consommateurs (BEUC), *LobbyFacts Dataset*, BEUC, 2023.

<sup>18</sup> INSERM ; Sorbonne Université, *Plus de 100 études scientifiques valident la robustesse du Nutri-Score*, INSERM / Sorbonne Université, 2023.

européen d'harmonisation<sup>19</sup>. En France, l'ANIA se distingue par ses moyens humains et financiers, sa présence institutionnelle et ses réseaux. L'Alliance 7 concentre ses efforts sur les segments de marché les plus menacés par une mauvaise notation.

C'est à ce stade de l'analyse que la dimension structurelle apparaît pleinement. Les stratégies observées prennent place dans un champ où les ressources ne sont pas réparties équitablement. Les données de Transparency International montrent que les organisations lucratives consacrent 9,5 fois plus de moyens aux activités d'influence que les acteurs non lucratifs. Cette puissance organisationnelle, cette densité institutionnelle, cette capacité à occuper durablement les arènes décisionnelles transforment les conditions du débat public. Les conséquences sont visibles : un outil de santé publique conçu pour éclairer le citoyen demeure facultatif, sans harmonisation européenne, et donc sans effet maximal.

La société civile renforce progressivement ses capacités, développe de nouveaux outils, s'organise davantage. Pourtant, l'affaire du Nutri-Score rappelle qu'elle évolue dans un théâtre où les règles du jeu sont largement modelées par ceux qui disposent des moyens les plus importants. Comprendre les politiques publiques et à fortiori alimentaires, suppose donc d'examiner non seulement les arguments avancés, mais aussi la structure même du secteur de l'influence. Un secteur qui souffre d'une distorsion de concurrence considérable entre les intérêts – et leurs représentants – en jeu. Cette perspective dévoile une part de la mécanique profonde qui régit le secteur des affaires publiques et au-delà, du débat public, où la répartition des ressources et des compétences façonne silencieusement les conditions mêmes du débat. Autrement dit : les acteurs les plus puissants sont aussi les plus influents.

---

<sup>19</sup> CALVERT, E., *Food Label Ambush: How Industry Lobbying Halted the EU Nutri-Score Proposal*, BEUC, 2024.