

International Business and Economic Review | ISSN:1647-1989 | e-ISSN 2183-3265  
<http://www.cigest.ensinus.pt/index.php/pt/iber/presentation>

---

## LOBBYING RESPONSIBLE

---

## RESPONSIBLE LOBBYING

---

ANA-MARIA STOICA, Master student from UNIVERSITY OF BUCHAREST, Romania.  
Master student of IBERIAN MARPE, INP/CEU, Portugal / Spain

---

### ABSTRACT

The paper intends to interrogate the theoretical corpus of lobbying in order to determinate a structural and standard managerial model of a responsible lobbying that could be applied by the companies within their communication strategy.

First of all we define lobby in a three dimensional perspective having as main key players the public, the European Institutions and the companies. We therefore succeed to compare inside and outside vision, in a European Context. Secondly, we question lobbying as a communication instrument and socially responsible practice: environment, implementation.

The case study – Japan Tabaco International with the campaign: The introduction of the minimum price for cigarettes in Romania, presents a specific framework to analyze the process of lobbying within the company, on a specific case, but also to propose a model that could integrate lobbying as a part of the general strategy of the company. As main aspects we have the implementation of the campaign: tactics, types of action, integration in the European context, the main actors (publics), the role of civil society, the company type, the role of communication, the strategic approach and the ethical aspects.

A correct practice of lobbying integrated in the general strategy can lead to a desirable structure of the private sector: citizenship of the companies.

**KEYWORDS:** Perspective, European Union, managerial model, responsible lobbying, communication strategy

## 1. INTRODUCTION

Ce papier explore le concept du **lobbying responsable** et a une structuration en trois parties. La première partie aborde la notion de lobbying au niveau des perspectives différentes et l'intègre dans le contexte européen, en la corrélant avec des phénomènes comme transparence, légitimité, démocratie. La deuxième partie présente la responsabilité sociale des entreprises et la démarche de lobbying responsable, revendiqué par les entreprises (étude de cas JTI). La troisième partie développe une réflexion sur le lobby responsable et le développement d'un lobbying responsable.

## 2. QU'EST-CE QUE C'EST LE LOBBYING?

Qu'est-ce que c'est le lobbying? On va mettre en discussion le concept, premièrement en faisant une comparaison entre les différents ongles d'approche, en rapport avec l'émetteur de la perspective.

Du point de vue **public**, le lobby n'existe pas très claire dans la perception commune. Le cadre de débat du IP a permis une congruence des opinions européens (italien, espagnol, britannique, portugais, roumaine, bulgare, française etc.) et pas seulement (japonaise, indien etc.), vers une opinion générale sur la définition du lobbying : le lobbying n'existe pas comme profession déclaré avec un cadre législative cohérent, mais il est toujours associé avec une image mauvaise, avec trafic d'influence. En admettant ce qu'on a discuté sur l'image du lobbying, la pratique du lobbying politique est considérée : *la plus controversée et la plus secrète des pratiques du secteur privé*. Donc, le lobbying est perçu d'une manière négative à cause des avantages spéciaux, aussi bien que des négociations qui se déroulent derrière des portes fermées, en passant sur les « désirs du grande communauté ». Mot clés identifiés: trafic d'influence, négative, inconnu, caché, manque de transparence et de communication. A cause de cela, on assiste à une transformation au niveau syntagmatique moins connoté politiquement et historiquement : « *political strategy* », « *public affaires* », termes qui fonctionnent autour des activités d'influence politique : communication politique, défense des intérêts (*advocacy*), mobilisation politique (*grassroots lobbying*), coalitions politiques (*constituency building*). Même les lobbyistes admettent que « n'est pas dans leur

intérêt d'être soupçonné des pratiques clandestines et que les bonnes relations avec les institutions européens sont essentielles pour eux. »<sup>1</sup>

Pourquoi est-ce que j'ai introduit le contexte européen sans me limiter au territoire local ou national? Parce que la croissance et l'évolution de l'Union Européen a eu un rôle important dans l'expansion dramatique du lobbying avec l'inclusion des domaines comme : le consommateur, le social, les politiques environnementales, dans la juridiction européenne et avec le fait que l'introduction de l'euro a attiré des problèmes économiques et monétaires dans la zone euro. Les données sont soutenues par des études qui nous montrent que 80% des lois nationales dans l'Union Européenne ont leur origine au niveau européen. Cela attire un grand besoin d'information du côté des citoyens et pas seulement, qui permette aux groupes d'intérêt des opportunités à influencer la législation européenne. Il est également vrai que l'enjeu du lobbying est décuplé avec la construction européenne, puisqu'une action de lobbying peut conduire à retenir une solution acceptable dans tous les Etats-membres et pas seulement dans un Etat. La perception sur le lobbying du point de vue européenne est bien soulignée dans le Papier Vert : «le lobbying représente toutes les activités mise en œuvre pour influencer une formulation politique et le processus de décision des Institutions Européens»<sup>2</sup>.

Avant de discuter d'un contexte européen je pense que c'est nécessaire de définir le concept de l'Union Européenne: un marché d'échange libre (la circulation libre des biens de consommation produits dans ses frontières, des employés, des hommes, des fonds), dans laquelle une union monétaire est en place. L'UE est un *sui generis* Union<sup>3</sup> qui fonctionne sur trois piliers: La Commission qui s'engage à protéger les intérêts de l'UE, le Conseil qui veille sur les intérêts des états membres et le Parlement qui est le représentant des intérêts des citoyens. Autour de ce triangle institutionnel il y a des « *key players* », des acteurs périphériques<sup>4</sup> comme les groups d'intérêt, pour représenter ses intérêts devant les institutions européens.

Le lobby est la connaissance qui peut être utilisé comme expertise – *Expert Knowledge* ; c'est l'expertise et le savoir-faire technique demandé au secteur privé pour comprendre le marché. EK est indispensable dans le développement effectif de la législation de L' UE en ce qui concerne un certain domaine politique.<sup>5</sup> Donc, du point de vue des institutions

---

<sup>1</sup> *Lobbying in the European Union: current rules and practices*, Constitutional Affairs Series, AFCO 104 EN, Luxembourg, Le Parlement Européen, 2003, disponible:

[http://ec.europa.eu/civil\\_society/interest\\_groups/docs/workingdocparl.pdf](http://ec.europa.eu/civil_society/interest_groups/docs/workingdocparl.pdf), (accédé le 15 Avril 2012)

<sup>2</sup> Green Paper – Le Papier Vert - initiative Européenne sur la transparence.

<sup>3</sup> Conférence Gerard Marcel. *Introduction to EU Economics* IP Ghent, 2012.

<sup>4</sup> Conférence Etienne Judicael. *Legal Aspects of EU Institutions, Acts and Procedures*, IP Ghent, 2012.

<sup>5</sup> Conférence Nicholas Baygert. *Communication and Public Affairs in a EU context*, IP Ghent, 2012.

européennes, l'image de lobbying est basée sur l'expertise – le besoin d'un « *helicopter view* »<sup>6</sup> sur tous les niveaux d'information avant de décider sur une loi d'intérêt commun (l'intérêt public doit être un compromis entre beaucoup des intérêts particuliers compétitives dans une société<sup>7</sup>) Le lobby s'agit de l'information et fonctionne comme un radar qui capture tout autour de lui, pour construire un pont entre les institutions européennes et la société civile. Un lobbying efficace peut attirer l'attention sur l'importance des problèmes nationaux ou locaux, peut devenir une partie constructive du processus décisionnel, un moyen de partager l'expertise, de transposer dans un langage commun les informations techniques et scientifiques (« information digérable »<sup>8</sup>).

On se pose la question sur la discordance entre les deux points de vue. Il faut nous interroger sur les aspects négatifs. Il y a un manque de transparence, de communication parce que les intérêts ne sont pas soulignés de manière claire, parce que les informations ne sont pas neutres, parce qu'il existe des formes de paiement en échange pour des bénéfices, et des conflits d'intérêts, mais aussi parce qu'il y a un grand problème autour des législations qui essaient de réguler certaines industries. La **transparence** est le « *framework* dans lequel les relations entre les lobbyistes et les institutions devrait se construire. »<sup>9</sup> Le but est de réaliser une connexion entre les institutions publiques et les citoyens dans une manière transparente. On peut dire que l'apparition des directions comme le Papier Vert ou le Papier Blanc a changé les perceptions du public, ce « droit de savoir » sert à fortifier la confiance du public vers les institutions et apporte un changement dans l'interaction entre les officiers publics et les lobbyistes. Selon l'impératif Kantien, Sullivan identifie deux droits: « chaque personne a le droit d'être informé correctement sur des thèmes qui peuvent l'affecter » et « chaque personne a le droit de participer dans la décision qui l'affecte ». C'est nécessaire d'impliquer le public dans le processus de décision politique pour gagner son support ou servir aux principes de la **démocratie**. La Commission renforce la conviction d'une approche cohérente de la société civile au niveau de l'UE. Le rôle spécifique des organisations de la société civile dans les démocraties modernes est lié au droit fondamental des citoyens de s'organiser dans des associations pour suivre un but commun: "Le lobbying ou la représentation des intérêts est un élément naturel du processus de décision démocratique. En fournissant aux décideurs des informations à partir de points de vue différents et avec des idées spécialisées, le lobbying contribue également à de meilleures politiques publiques. Le lobbying a un rôle important et légitime dans les processus de décision de l'Union

---

<sup>6</sup> Conférence Baudouin Velge, directeur Interel Belgique, 2012, Bruxelles.

<sup>7</sup> Conférence Stefan Schepers, *Business-government relations: beyond lobbying*, IP Ghent, 2012.

<sup>8</sup> Conférence Nicolas Baygert, *Communication and Public Affairs in a EU context*, IP Ghent, 2012.

<sup>9</sup> Green Paper – Le Papier Vert - initiative Européenne sur la transparence.

Européenne.<sup>10</sup> La Commission a essayé à travers le Papier Blanc d'assumer le renforcement de la culture et le dialogue dans l'Union Européenne. L'initiative essaye d'encourager l'implication des parties prenantes dans un processus transparent de consultation, d'offrir des principes généraux et standard pour que la Commission réussisse de rationaliser les procédures de consultation et les continuer dans une manière systématique et profonde. «Le lobbying a pour objectif de défendre les droits et intérêts des entreprises, des associations ou des collectivités auprès d'organismes susceptibles de prendre des décisions les affectant. C'est un moyen essentiel du processus de décision démocratique, fondé sur le débat contradictoire puis l'arbitrage des décideurs publics.»<sup>11</sup>

Du point de vue communicationnel, le lobbying est une partie de la communication extérieure d'une entreprise, relié à des problèmes de communication interpersonnelle, de groupe et de communication de masse (le rôle de mass media dans une arène publique de discussions). «Le lobbying est planifié comme partie de la communication dans l'intérieure de l'organisation mais les actions politique sont dirigés vers l'environnement externe.»<sup>12</sup> Le lobbying est considéré une activité de Relations Publiques, une fonctionne des affaires publiques qui construit et conserve les relations avec le gouvernement au niveau national ou avec les institutions européens, ayant le but d'influencer la législation et la régulation<sup>13</sup>. Selon les auteurs Dondero et Lunch, les lobbyists accomplissent trois fonctionnes primaires dans l'aréna législative : 1) disséminer l'information entre les législateurs 2) rassembler l'opinion publique autour des problèmes majeurs qui affectent leur clients 3) aider à la mettre en place de l'agenda politique en créant des coalitions pour offrir support ou s'opposer aux lois spécifiques.<sup>14</sup> En effet, les lobbyists sont les yeux et les oreilles du public, fournisseurs d'information, des personnes qui déterminent l'agenda gouvernementale, changeurs de la législation et créateurs des collations. Les lobbyists sont des joueurs dans l'aréna publique qui doivent développer un processus d'influence à travers un échange d'informations (des messages informatives et d'influence). Donc, le lobbying développe beaucoup des méthodes, stratégies et tactiques pour accéder, informer, influencer et faire pression sur les *policymakers*, qui prennent des décisions politiques qui affectent le bien-être de leur clients,

<sup>10</sup> XIXème Conférence de l'AIMS, Mourad Attarça, ancien Vice-Président de la Commission Européenne. Une exploration du concept de lobbying responsable : oxymoron ou nouvelle démarche managériale?, 2-4 Juin 2010, Luxembourg, disponible: <http://www.strategie-aims.com/events/conferences/2-xixeme-conference-de-l-aims/communications/115-une-exploration-du-concept-de-lobbying-responsable-oxymoron-ou-nouvelle-demarche-manageriale/download>, (accédé le 15 Avril 2012).

<sup>11</sup> Journal SIC, Le Magazine de l'ordre des experts-comptables, AFCL – Association Française des Conseil en Lobbying et affaires publiques. *Le lobbying: définition*, Mars, 2010, p. 15, disponible: [www.experts-comptables.fr](http://www.experts-comptables.fr), (accédé le 15 Avril 2012).

<sup>12</sup> Miia Jaatinen, *Lobbying for conflict accommodation – a contingency model*, 1998, Helsinki, Finland.

<sup>13</sup> Scott M. Cutlip, Allen H. Center, Glen M. Broom, *Effective public relations*, 2000.

<sup>14</sup> Journal Public Relations Jurnal, Kati Tusinski Berg, *Finding Connections between Lobbying, Public Relations and Advocacy*, Vol. 3, No. 3, 2009, disponible: <http://dwyersinterculturalcommunication.pbworks.com/f/Lobbying.pdf>, (accédé le 17 Avril 2012).

les communautés locales, nationales et européennes et les générations de citoyens du présent et du future.

En ce qui concerne le point de vue des entreprises, le lobbying devient de plus en plus un moyen qu'ils ont trouvé pour résister aux contraintes et aux menaces de l'environnement sociopolitique, mais aussi comme un levier pour des stratégies proactives et opportunités d'utiliser des décisions politiques à ses avantages. Dans quelle mesure est-ce que le lobbying peut revendiquer un caractère responsable – le lobbying, la perspective désirable qui permette un sort de conciliation entre le sociale et le managériale ? Est-ce que les entreprises vont adopter un comportement responsable pour défendre leurs intérêts auprès des pouvoirs publics ? Selon Gilda Lazar, la responsable avec les Affaires Corporate et la communication du JTI, « le lobbying essaye d'influencer la législation en faveur ou contre un intérêt spécial et/ou un certain loi. » Le lobbying se propose de changer la législation actuelle pour gagner un cas. De l'autre côté, l'*advocacy* offre un support actif pour éduquer ou parler en faveur d'une cause, un problème, ou une organisation – utiliser de manière favorable la législation pour gagner un cas, pas nécessairement initier un changement.

Le lobbying auprès des décideurs publics est une pratique managériale collective de plus en plus courante à cause d'une modification de l'environnement des entreprises qui donne aujourd'hui un regain d'intérêt aux actions politique qu'elles pourraient mener, en particulier en Europe. Des nouvelles contraintes apparaissent donc pour les entreprises qui peuvent tenter de les surmonter en recherchant des avantages concurrentiels par l'intermédiaire du lobbying. L'actualité économique nous fournit par ailleurs une multitude des exemples des situations où le lobbying est utilisé par les entreprises comme moyen de défense ou de promotion de leurs intérêts stratégiques, ou, une forme de responsabilité sociale.

A cause de l'absence de la modélisation théorique du lobbying des entreprises, ce papier essaye de proposer, d'une parte, un cadre général qui va permettre d'analyser les processus (les tactiques) de lobbying des entreprises et d'une autre parte, de proposer un model pour situer le lobbying dans la stratégie des entreprises.

Le lobbying utilisé dans le «*corporate lobby unit*» doit être intégré dans la démarche stratégique comme un instrument de la communication. Selon Marcus, en «The Adversory Economy» le lobbying peut être une «démarche alternativement réactive et défensive, proactive et opportuniste»<sup>15</sup>, en engageant des acteurs sociaux pour réduire des pressions politiques et améliorer la performance et les avantages concurrentiels.

---

<sup>15</sup> XIXème Conférence de l'AIMS, Mourad Attarça, ancien Vice-Président de la Commission Européenne. Une exploration du concept de lobbying responsable :oxymoron ou nouvelle démarche managériale?, 2-4 Juin 2010, Luxembourg, disponible: <http://www.strategie-aims.com/events/conferences/2-xixeme-conference-de-l-aims/communications/115-une-exploration-du-concept-de-lobbying-responsable-oxymoron-ou-nouvelle-demarche-manageriale/download>, (accédé le 13 Avril 2012).

Selon Pfeffer et Salancik (1978), toute entreprise cherche à « maîtriser les ressources vitales nécessaires à son existence et à réduire les incertitudes qui y sont liés. Le lobbying apparaît comme un moyen, parmi d'autres, de réduire les incertitudes environnementales.»<sup>16</sup> Quand on utilise le concept de l'environnement d'une entreprise on prend en compte l'ensemble des acteurs, économiques, sociaux et politiques, comme les institutions publiques, groupes de pression, opinion publique, médias. L'auteur Barton (1995) développe la notion de "stratégie hors marché" ("*non market strategy*")<sup>17</sup> pour caractériser les comportements de l'entreprise vis-à-vis de ses parties prenantes sociopolitiques.

Dans une entreprise, le *monitoring* constitue une phase préalable nécessaire au lobbying. On peut parler d'un sort d'intelligence économique, par rapport à la gestion maîtrisée de l'information conduisant à apporter la bonne information en temps opportun, sous une forme compréhensible et exploitable, parce que toute décision résulte de la conjonction à point nommé d'une compétence et d'une information. Dans l'entreprise, le droit n'est pas seulement l'affaire juristes, d'ailleurs le *common law* qui a engendré le lobbying repose sur un droit continuellement extirpé de la vie et, partant, affaire de tous.

Je présente dans cette partie la mise en œuvre de la notion de lobbying responsable pour l'entreprise JTI, en relation intégré avec les Relations Public. JTI se présente comme un acteur engagé et actif et surtout européen, parce qu'on va observer l'alignement avec les directives propose par L'Union Européen: il existe une approche cohérent de la société civile en réalisant des campagnes qui, basés sur la pratique de lobbying, reçussent à influencer des décisions au niveau national ou européen, dans l'intérêt des citoyens. Ils sont transparents parce qu'il y a toujours une partie informative vers le public en ce qui concerne leur actions.

JTI s'est engagée ponctuellement dans un processus de lobbying par l'initiative d'influencer une décision publique, de s'opposer à une décision menaçant les intérêts de l'entreprise (**L'introduction du prix minimum en Roumanie**), ou, au contraire, susciter une décision favorable. En ce qui concerne l'étude de cas, l'entreprise JTI a mis en œuvre deux types d'action : d'une part, la campagne a visé directement les décideurs publics, ça veut dire, le lobbying au sens propre du terme (rencontres formelles avec des responsables publics, participation à des auditions parlementaires, diffusion d'informations et d'expertises) et d'une autre part, la campagne a été organisé avec des actions dirigés vers les autres parties prenantes du processus du lobbying (organisation de coalitions avec d'autres entreprises,

---

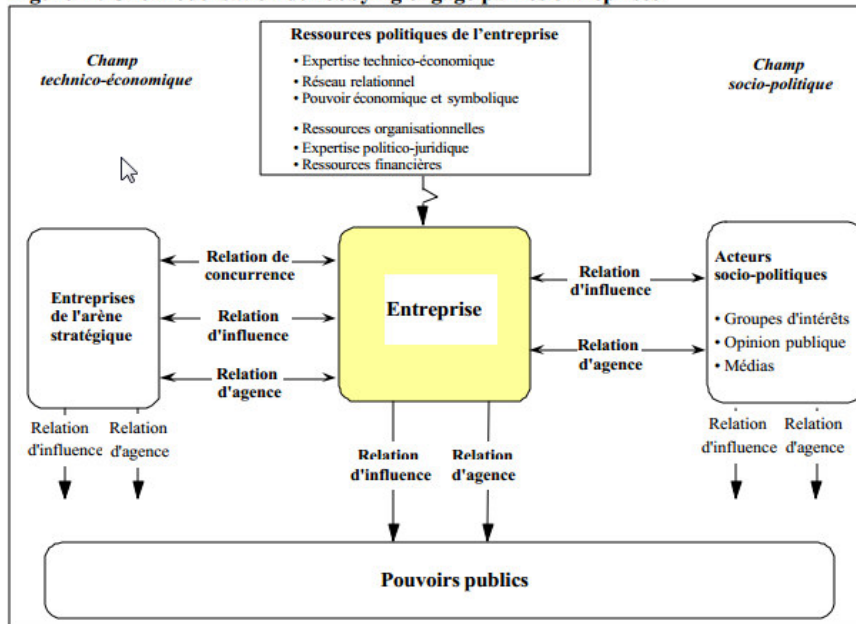
<sup>16</sup> Mourad Attarça GREFIGE, *Un modèle conceptuel du lobbying pratiqué par les entreprises* - Université Nancy II Groupe ESC Dijon Bourgogne, 2000, Nancy, France, disponible: <http://www.univ-nancy2.fr/CEREFIGE/realisations/cahiers/cahier2000/Attarca00-15.PDF>, ((accédé le 13 Avril 2012).)

<sup>17</sup> Idem.



organisations de pétitions, communication politique vis-à-vis de l'opinion publique). L'engagement des entreprises dans le processus de lobbying est soutenu pas des initiatives de la Commission Européenne. Le Livre Blanc souligne le rôle de la société civile: « La société civile joue un rôle important en donnant voix à ce que c'est dans l'intérêt des citoyens et services pour les besoins des gens. La société civile voit l'Europe comme une bonne plateforme pour le changement des orientations politiques et de la société. C'est une vraie chance que les citoyens soit impliqués plus activement dans l'accomplissement des objectives européens qui leur offrent un chaine pour feedback, critique et protestation.»<sup>18</sup>

Figure 1 : Une modélisation du lobbying engagé par les entreprises



Par rapport à la figure 1. JTI s'a proposé d'utiliser dans la campagne des relations 1) d'influence – Protéger l'environnement opérationnel en respectant le niveau du « *playing field*» et 2) de concurrence – Une compétition et un traitement égal pour tous les joueurs sur le marché Roumaine, qui se reflètent dans les objectives soutenues<sup>19</sup>. En ce qui concerne les relations de concurrence, ils doivent être compris au sens économique, parce qu'il existe toujours une relation de compétence entre les entreprises d'une même arène stratégique : concurrence directe ou indirecte dans ce cas-là. Par exemple, JTI a conclu que par l'introduction d'un prix minimum pour les cigarettes l'environnement va être sérieusement perturbé et va créer un environnement stimulant pour l'apparition des cartels et l'abuse d'une position dominante.

<sup>18</sup> White Paper – Le Livre Blanc sur les politiques de communication Européennes.

<sup>19</sup> Conférence Lazar, Gilda. Etude de cas: L'introduction du prix minimum pour les cigarettes en Roumanie, JTI, 2012, IP Ghent.



La notion du **lobbying responsable** a été introduit dans un rapport de l'ONU sur les conditions d'émergence d'une pratique de lobbying conforme aux principes de la responsabilité sociale des entreprises, de développement durable. Le lobbying responsable mise en œuvre par les entreprises doit être une pratique «cohérente avec la politique générale de l'organisation et avec ses engagements vis-à-vis de ses parties prenantes, favorisant l'application des principes et valeurs universels»<sup>20</sup>. Inger Jensen a identifié trois images prédominantes d'une entreprise (standards normaux ou naturels demandés aux entreprises dans le développement social des sociétés), même si «la construction sociale de la réalité sur l'acceptabilité d'une entreprise n'est pas statique et le consensus général sur cela, non plus »<sup>21</sup>: l'entreprise qui réussite du point de vue économique mais innocent du point de vue social, l'entreprise qui réussite du point de vue économique mais légale et l'entreprise qui réussite du point de vue économique, légale et responsable du point de vue sociale (JTI).

Le processus de lobbying a été introduit dans la campagne de communication, parce que au-delà des pressions sur les autorités et l'ouverture vers la négociation, JTI a essayé aussi de gérer un espace de débat et d'attirer l'attention du public vers le problème (le rôle de la communication).<sup>22</sup>

L'approche stratégique relève l'activation et la maintenance d'un mécanisme d'influence *down-top*, en essayant de tirer l'attention sur le phénomène du marché illicite pour obtenir une pression autour des autorités et l'intérêt vivant du public. L'intention a été de choisir un public urbain, capable de faire pression sur les autorités. Toutes les parties prenantes doivent surveiller le phénomène et faire pression sur les autorités.

JTI est une entreprise responsable parce que même si l'entreprise doit survivre du point de vue économique, elle est confrontée avec les discours du public et les *stakeholders* institutionnalisés qui dépassent le but de la légalité. Ces demandes sont lesquels font l'entreprise responsable pour des valeurs qui ne sont pas protégés par les marchés et par les réglementations gouvernementales ou européennes. Après le succès économique, JTI a inclus légitimité et responsabilité à une multiplicité des valeurs. Le rôle des relations publiques dans

---

<sup>20</sup> XIXème Conférence de l'AIMS, Mourad Attarça, ancien Vice-Président de la Commission Européenne. Une exploration du concept de lobbying responsable :oxymoron ou nouvelle démarche managériale?, 2-4 Juin 2010, Luxembourg, disponible: <http://www.strategie-aims.com/events/conferences/2-xixeme-conference-de-l-aims/communications/115-une-exploration-du-concept-de-lobbying-responsable-oxymoron-ou-nouvelle-demarche-manageriale/download>, (accédé le 14 Avril 2012).

<sup>21</sup>Inger Jensen, *Public relations and emerging functions of the public sphere: An analytical framework*, Denmark.

<sup>22</sup>Conférence Lazar, Gilda. Etude de cas: L'introduction du prix minimum pour les cigarettes en Roumanie, JTI, 2012, IP Ghent.

une entreprise comme JTI peut être observé par les négociations et l'adaptation vers les *stakeholders*, une compréhension réflexive sur le processus interactive des valeurs institutionnalisées et par la réflexion sur la raison d'être.

En étant ouverte et transparente dans la campagne, l'entreprise JTI a gagné légitimité: «La légitimité change: de la définition traditionnelle basé sur lois et régulations vers une construction sociale basé sur le discours.»<sup>23</sup> Dans ce contexte la transparence et des concepts reliés comme confiance ont devenues très importantes et l'influence des medias sociaux ne peut pas être ignorée. La légitimité est traduite dans le langage de l'entreprise moderne comme «*citizenship*». La légitimité organisationnelle est devenue influencé par le changement des agendas, comme la responsabilité sociale.

Mais, si on prend en compte l'élément éthique, est-ce que le discours sur la responsabilité change? Est-ce que la préoccupation de l'entreprise est d'offrir une finalité qualitative et des valeurs à la société? En ce qui concerne la «sincérité», selon Friedman «La responsabilité sociale du business est d'accroître le profit.»<sup>24</sup> Le point principal du management est le concept d'une stratégie rational relié aux opportunités du marché. On doit faire la différence. En ce qui concerne la démarche et le contenu des campagnes de JTI, tout c'éthique. Quand on parle de business, quand on analyse la stratégie communicationnelle et les tactiques misent en place on doit essayer de n'interroger pas l'ethnicité du business (marché controversé – tabac).

Donc, par définition, le lobbying consiste à défendre les propres intérêts particuliers en intervenant directement dans les processus de décisions publiques. Quels sont les intérêts légitimes pouvant être défendus par une entreprise dans une action de lobbying? La réponse à cette question n'est pas simple à définir. Cette question renvoie à la notion d'intérêts éclairés prônée dans la théorie de la RSE.

L'objectif de la démarche de lobbying "responsable", tout comme l'objectif des stratégies RSE, n'est pas la maximisation du profit mais l'optimisation des intérêts de l'entreprise tenant compte des intérêts des autres parties prenantes. Les acteurs impliqués dans les actions du lobbying, prônant une démarche responsable, insistent sur la nécessité de prendre en compte l'intérêt général.

---

<sup>23</sup> Conférence Mark Phillimore, *Transparency and legitimacy*, 2012, IP Ghent.

<sup>24</sup> Inger Jensen, *Public relations and emerging functions of the public sphere: An analytical framework*, Denmark.

### 3. CONCLUSION

Pour conclure, sur le niveau de responsabilité des entreprises, dans une pratique de lobbying responsable, toutes les actions représentent une formulation d'une stratégie politique qui implique des objectifs économiques et sociaux. Le lobbying responsable doit intégrer les conséquences potentielles dans la finalité même d'action concernant les parties prenantes. Après, on doit nous questionner sur les moyens de l'action politique, sur les moyens d'influence utilisés de manière légitime. Indicateurs comme transparence, réactivité, légitimité, respect vers les parties prenantes sont des principes de responsabilité dans le démarche managériale. L'entreprise doit prendre en compte les conséquences pour les pouvoirs publics, pour la société en général, pour les parties prenantes et les modifications des règles concurrentielles. «Car il ne faut pas oublier que le lobbying n'est pas une fin en soi pour l'entreprise, mais seulement un moyen au service de sa stratégie.»<sup>25</sup>

Le lobbying peut avoir une utilité sociale en contribuant à la médiation des intérêts particuliers et en permettant l'information des pouvoirs publics sur les questions nécessaires pour la prise des décisions. Comme on a vu il y a des problèmes, mais auxquels l'UE essaye à régler: absence de transparence, recours à des pratiques d'influence illégales ou illégitimes, déséquilibre dans la représentation des intérêts, disposant des ressources financières et politiques nécessaires. Un lobbying responsable est une nécessité pour les entreprises qui s'engagent dans une démarche légitime de développement durable. Ainsi, le lobbying responsable doit relever surtout une démarche managériale de progrès. En ce qui concerne l'éthique, le lobbying responsable est une pratique fondée sur des moyens légaux et conformes à certaines valeurs telles que le respect des institutions publiques et des responsables publics, le respect de la fonction politique, la transparence, l'honnêteté ou la sincérité.

En fin, le lobbying responsable interroge les décideurs publics parce que le contenu de la décision publique et la responsabilité revient, dans un système démocratique, aux personnes -élus ou fonctionnaires- en charge de la chose publique.

---

<sup>25</sup> XIXème Conférence de l'AIMS, Mourad Attarça, ancien Vice-Président de la Commission Européenne. Une exploration du concept de lobbying responsable :oxymoron ou nouvelle démarche managériale?, 2-4 Juin 2010, Luxembourg, disponible: <http://www.strategie-aims.com/events/conferences/2-xixeme-conference-de-l-aims/communications/115-une-exploration-du-concept-de-lobbying-responsable-oxymoron-ou-nouvelle-demarche-managériale/download.> (accédé le 16 Avril 2012).

## REFERENCES

- [1] Green Paper –Le Papier Vert - initiative Européenne sur la transparence
- [2] Jensen, Inger, 2001, Public Relations and emerging functions of the public sphere: An analytical framework, Journal of Communication Management, Denmark
- [3] Miia Jaatinen, 1998, Lobbying for conflict accommodation – a contingency model, Helsinki, Finland
- [4] Mourad Attarça Grefige, 2000, Un modèle conceptuel du lobbying pratiqué par les entreprises - Université Nancy II Groupe ESC Dijon Bourgogne
- [5] Scott M.Cutlip, Allen H. Center, Glen M. Broom, 2008, *Effective public relations*
- [6] White Paper – Le Livre Blanc sur les politiques de communication Européennes.

## WEBOGRAPHIE

- [7] <http://www.strategie-aims.com/events/conferences/2-xixeme-conference-de-l-aims/communications/115-une-exploration-du-concept-de-lobbying-responsable-oxymoron-ou-nouvelle-demarche-manageriale/download>
- [8] <http://dwyersinterculturalcommunication.pbworks.com/f/Lobbying.pdf>
- [9] [http://ec.europa.eu/civil\\_society/interest\\_groups/docs/workingdocparl.pdf](http://ec.europa.eu/civil_society/interest_groups/docs/workingdocparl.pdf)
- [10] [www.experts-comptables.fr](http://www.experts-comptables.fr)
- [11] <http://www.univ-nancy2.fr/CEREFIGE/realisations/cahiers/cahier2000/Attarca00-15.PDF>
- [12] [http://www.eppa.com/pdf\\_base/14.pdf](http://www.eppa.com/pdf_base/14.pdf)
- [13] Conférences: IP Speakers, Ghent 2012
- [14] **Etienne Judicael**, Legal Aspects of EU Institutions, Acts and Procedures;
- [15] **Mark Phillimore**, Transparency and legitimacy;
- [16] **Nicolas Baygert**, Communication and Public Affairs in a EU context;
- [17] **Marcel Gerard**, Introduction to EU Economics;
- [18] **Stefan Schepers**, Business – government relations: beyond lobbying;