



Débat organisé par ACIDD – 22-23 Août 2013  
11<sup>ème</sup> Université d'été de la communication pour le Développement durable

Intervention de Sylvianne Villaudière, directrice fondatrice du cabinet Alliantis

### Thème : "Lobbying vs Développement durable ? Amis ou ennemis ?"

#### Préambule - Résumé des positions sur les questions posés :

*L'image habituellement portée par les médias est très négative sur le lobbying (stratégies d'influence). Elle se réduit le plus souvent à : de grands groupes industriels (énergie, chimie, agroalimentaire...) qui font pression sur les élus et fonctionnaires pour pouvoir continuer à faire du profit tout en polluant ! Le think tank anglais Sustainability ou l'ONG Transparency, notamment, y ont consacré des rapports. Est-ce que cette image correspond à la réalité ? Quelles évolutions sont en cours ?*

- ⇒ *Le sujet mérite en effet d'être posé et creusé de façon sérieuse en évitant les préjugés. Son image est souvent négative comme l'est celle de la politique et des acteurs politiques.*
- ⇒ *Le lobbying est nécessaire et utile. Il répond à un besoin d'interface, d'information et de dialogue entre les acteurs publics et privés.*
- ⇒ *Comportant des règles et devoirs, c'est un métier qui demande expérience et méthode. Le lobbying devrait être par évidence responsable.*
- ⇒ *L'action émanant d'une structure collective et développant une démarche participative « multi-acteurs » apporte au lobbying une dimension d'intérêt général renforcée.*

*Tous les acteurs, y compris publics, essayent-ils d'influencer de la même façon ? Est-ce que les règles et outils sont les mêmes pour tous ? Où sont les paradoxes ? Y-a-t-il au sein des organisations des oppositions entre responsable du développement durable et lobbyistes ?*

- ⇒ *Tous les acteurs développent des actions de lobbying, certains de façon naturelle et liée à leur propre vocation (organismes publics, syndicats, associations, fédérations, think tank...)*
- ⇒ *Le respect des règles de bonne conduite est exigé surtout de la part des entreprises, or comme pour la RSE, les comportements responsables concernent tous les organismes interférant dans le débat public et dans les décisions de vie collective. Le respect des règles de bonne conduite devrait être exigé pour tous.*

*Les directeurs du développement durable sont-ils des lobbyistes comme les autres ?*

- ⇒ *Ils ont leur part d'influence comme les autres dirigeants de l'organisation.*
- ⇒ *Leur action est plus ou moins active en matière de lobbying en fonction de leur profil et de la gouvernance de chaque organisation.*

- ⇒ *De plus en plus de directeurs DD sont également Directeurs des affaires publiques, ou travaillent en lien étroit avec celui-ci, ce qui facilite l'émergence d'un « lobbying responsable ».*
- ⇒ *Leur objectif et leur rôle d'influence sur le plan réglementaire ou législatif sont liés aux enjeux de RSE. Leur exigence est forte tant au niveau de l'éthique que de la transparence.*
- ⇒ *Ils peuvent contribuer à définir les objectifs RSE à atteindre et des arguments/positions RSE à promouvoir par le lobbying.*

*Quelles sont les limites du lobbying ? Comment le faire évoluer ? Quelle est la place de la communication dans une stratégie d'influence ? Que change internet ?*

- ⇒ *Le lobbying évolue en permanence compte tenu des nouvelles techniques d'information et communication mais aussi des besoins croissants de dialogue et d'échanges au regard de la « complexité » des sujets à traiter et de leur caractère transversal et éco-systémique.*
- ⇒ *Internet peut engendrer désinformation et overdose d'informations qui affectent le travail et les prises de décision des acteurs publics. Ceci nécessite de renforcer les liens directs, d'assurer des confrontations d'idées et d'informations, et d'organiser un travail de fond très en amont.*
- ⇒ *Les évolutions seront surtout liées à l'évolution des niveaux de réglementation et à la part de plus en plus grande de la dimension européenne et internationale.*

## **I Introduction et définition du concept :**

Le concept de lobbying responsable a été introduit en 2005 au niveau de l'ONU dans le cadre des initiatives du Global Compact visant à favoriser la responsabilité sociale des entreprises et aider au développement durable.

Les experts qui ont participé à l'étude de l'UNGC définissent le "lobbying responsable" mise en œuvre par toute organisation (entreprise, ONG, syndicats...) comme étant une pratique :

- cohérente avec la politique générale de l'organisation –dont sa politique RSE- et avec ses engagements vis-à-vis de ses parties prenantes ;
- favorisant l'application des principes et valeurs universels (tels que ceux prônés par le Global Compact<sup>23</sup>).

Cf. Rapport Fondateur :

- *Vers un lobbying responsable*, Rapport de l'ONU dans le cadre des initiatives du Global Compact<sup>1</sup>, septembre 2005.

## **II Enjeux du lobbying et enjeux du lobbying responsable, similarité ?**

C'est dans la mise en œuvre de la démarche de lobbying que se distingue, théoriquement au moins, les deux formes de lobbying :

- Le lobbying
- Le lobbying « responsable »

---

<sup>1</sup> Le Global Compact ou Pacte mondial est une initiative lancée en 1999 par l'ancien Secrétaire général de l'ONU, Kofi Annan, au Forum économique mondial de Davos. Ce pacte invite les entreprises à adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère d'influence un ensemble de valeurs fondamentales dans les domaines des droits de l'homme, des normes du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

### Les objectifs du lobbying, ses représentations et son image

Tels qu'ils sont décrits par les auteurs de thèses universitaires ou d'essais, les objectifs traduisent une volonté de faire évoluer les lignes de la politique publique au bénéfice de l'entreprise ou de l'organisation développant des pratiques de lobbying.

Selon Mourad Attarça (2002), Maître de conférences en Sciences de gestion à l'Université de Versailles Saint-Quentin, le lobbying a 5 objectifs stratégiques majeurs pour une entreprise/organisation :

- la modification des règles du jeu concurrentielles (normes, pratiques concurrentielles...),
- l'accès à des ressources rares (subventions financières, ressources technologiques ou humaines...),
- la maîtrise des coûts (salaire minimum, baisse des charges patronales, réduction de la fiscalité...),
- le contrôle des conditions d'accès pour des nouveaux entrants (barrières à l'entrée réglementaire, quotas...),
- et l'accès à des marchés publics.

De nombreux auteurs mettent l'accent sur les dérives du lobbying ou ses limites. Voir les titres des ouvrages présentés en annexe 1 « Ressources bibliographiques ».

Tels que présentés ainsi et au regard de certains abus ou pratiques observées par l'opinion, l'image du lobbying est, en France, bien souvent négative.

Le lobbying est une pratique connotée comme étant néfaste à l'augmentation de la qualité de vie de tous. Toutefois, si aux yeux de la population non initiée cette pratique semble condamnable, le lobbying trouve ses lettres de gloire auprès de penseurs ou de philosophes (américains presque exclusivement). En effet, la démonstration est faite par ces derniers que le lobbying est un des éléments nécessaire à la liberté. Leur logique est la suivante : pour réduire le poids de la corruption, des inclinations humaines et du copinage - et donc de ce qui serait une forme de lobbying illégal- il convient de favoriser la pratique du lobbying dès lors que celle-ci est encadrée.

C'est par la législation et la pratique ouverte et encadrée du lobbying que peut être réduit la quasi-exclusivité de certains lobbies. C'est le **paradoxe de Madison** : pour réduire le poids de certains lobbies (notamment économique) il faut favoriser la pratique du lobbying et permettre à tous les groupes d'intérêts de participer au processus de décision publique. Cela suit la logique du « Checks and Balance ».

Le lobbying des organisations est donc l'expression du pluralisme de la société, il permet donc d'augmenter le Bien Commun, mais pas toujours l'intérêt Général. C'est là où le lobbying dit « responsable » est censé intervenir.

### Les contours d'un « lobbying responsable »

Le « lobbying responsable » renvoie à deux aspects :

- 1. des pratiques de lobbying visant à toujours plus de transparence et d'éthique, le respect des codes de bonnes conduites et des principes de RSE.
- 2. une démarche permettant de promouvoir les principes et les valeurs de la RSE, et même aussi des objectifs ou actions de développement durable.

Dans le premiers cas, il s'agit de trouver les voies et moyens pour renforcer la transparence et l'intégrité.

Ces aspects sont nécessaires mais ici, la notion de "lobbying responsable" peut être considérée ou apparaître comme un subtil habillage rhétorique pour légitimer des pratiques contestables pour les entreprises ou les organisations qui développent des actions de lobbying. Certains estiment que la revendication du caractère responsable de la pratique du lobbying relèverait d'une parade sémantique permettant d'éviter la contestation du pouvoir pris par les entreprises dans les processus de décision publique, notamment au regard des autres parties prenantes : ONG, société civile, associations, etc.

Dans le deuxième cas, on peut considérer que la notion de "lobbying responsable" est une perspective souhaitable, permettant de concilier utilité sociale et utilité managériale. Il s'agit ici pour les organisations d'adopter des objectifs et une démarche responsables dans la défense de leurs intérêts auprès des pouvoirs publics.

Les lobbyistes ont alors un horizon plus lointain que leurs seuls intérêts catégoriels et doivent travailler à un lobbying que l'on pourrait qualifier de « sociétal ». Ce lobbying, au bénéfice de l'ensemble de la société, doit se traduire notamment par des initiatives permettant de renforcer les capacités régulatrices des pouvoirs publics et leurs capacités de mise en œuvre des politiques publiques et d'encourager des politiques d'aide ou de développement économique.

Par ailleurs, les pouvoirs publics auraient, selon les auteurs du rapport du Global Compact, une responsabilité dans l'émergence d'un lobbying responsable. Les pouvoirs publics doivent notamment veiller à collaborer ouvertement avec les entreprises et les acteurs de la société civile dans la préparation et la mise en œuvre de politiques publiques de long terme. Ils doivent également éviter les approches trop cloisonnées des problèmes qui se traduisent par des externalités négatives pour les entreprises, suscitant par là-même des actions de lobbying défensives.

Afin de rendre ce discours plus concret, il a été mis en place une grille de critères qui permettent d'évaluer le caractère responsable d'une démarche de lobbying d'entreprise.

**Tableau : Grille d'évaluation du caractère responsable d'une démarche de lobbying d'entreprise.**

<b>Dimensions</b>	<b>Questionnement</b>	<b>Lobbying « responsable »</b>	<b>Zone de danger : Lobbying « non responsable »</b>
<b>Cohérence</b>	Les positions défendues dans les démarches de lobbying sont-elles cohérentes avec la stratégie RSE de l'entreprise, et avec les principes et valeurs universels de responsabilité ?	Lobbying cohérent avec la politique de l'entreprise et les principes universels de responsabilités	Lobbying incohérent : la pratique réelle n'est pas conforme au discours

<b>Importance</b>	L'entreprise fait-elle du lobbying sur les questions importantes touchant à l'organisation et à ses parties prenantes ?		
<b>Engagement vis-à-vis de parties prenantes</b>	L'entreprise est-elle attentive aux demandes des parties prenantes et ouvertes au débat sur ses positions de lobbying ?	Lobbying transparent et responsable vis-à-vis des parties prenantes	Lobbying non transparent : l'entreprise cache certaines pratiques ou informations
<b>Transparence</b>	L'entreprise est-elle transparente quant à ses positions et ses pratiques de lobbying ?		
<b>Management</b>	L'entreprise sait-elle qui fait du lobbying en son nom et où se situent ses sphères d'influence ?	Lobbying efficace dans la mise en oeuvre de la politique de l'entreprise	Lobbying non géré : l'entreprise ne maîtrise pas ce qui est fait en son nom.
<b>Processus</b>	Les systèmes de pilotage du lobbying sont-ils pertinents et cohérents avec La stratégie et la politique de l'entreprise ?		

Adapté de " Toward Responsible Lobbying ", UN Global Compact and Accountability, 2005, p. 50

### III] Le lobbying responsable : un sujet émergent, une actualité dense

#### Point sur les colloques, rapports, débats, actions en cours en France

- Les Parlementaires s'interrogent, les pouvoirs publics cherchent à adopter des mesures en faveur d'un lobbying plus responsable.
  - o Voir le Rapport de Christophe SIRUGUE, député-maire de Chalon-sur-Saône et président de la délégation chargée des représentants d'intérêts et des groupes d'études, qui a été commandé par le président de l'Assemblée nationale Claude BARTOLONE en octobre 2012. Il s'agissait d'ouvrir une réflexion sur « les groupes d'intérêt à l'Assemblée nationale », dénomination qui, selon Christophe SIRUGUE, révèle qu'en France certains mots posent encore problème. Le Président de l'Assemblée nationale avait donné 2 orientations : il s'agissait de travailler à la fois sur l'ouverture et sur la transparence. L'idée était d'aller plus loin

que les démarches précédemment initiées, notamment à l'initiative de Marc LE FUR, mais également de rompre avec l'image négative souvent attribuée au lobbying.

- Le rapport comprend 15 mesures qui s'adressent soit aux parlementaires afin d'instaurer plus de transparence sur les personnes qu'ils rencontrent ; soit aux lobbyistes afin d'instaurer plus de transparence sur leurs clients et de mieux reconnaître leur travail ; soit aux deux : si les lobbyistes et leurs activités doivent être mieux identifiés, une meilleure visibilité du processus législatif et du travail parlementaire doit également être assurée.
- Ces mesures, toutes acceptées par le Bureau de l'Assemblée nationale, seront mises en application au mois d'octobre 2013.
- Les professionnels en débattent et s'organisent.
  - Voir les travaux de certaines agences spécialisées (comme « Séance Publique » qui a lancé un blog « Vers un lobbying responsable, pour ouvrir le débat sur les indicateurs à retenir et les mesures à prendre.
  - Voir les réflexions de l'AFCAP « La responsabilité sociale des entreprises ou les infortunes de la vertu ? » en 2007
  - Voir la Charte de Déontologie de l'AFCL
- Les think tank ouvrent le sujet.
  - Voir les travaux de l'association Décider Ensemble (petit-déjeuner du 25 avril 2013)
- Quelques entreprises ont commencé à afficher leur politique de « lobbying responsable »
  - Voir la Charte de Lafarge et du Crédit Agricole
- L'ONG Transparency International intervient
  - Auprès des entreprises (point de vue apporté sur leur Charte de lobbying responsable)
  - Auprès de Vigéo (mise au point des critères du lobbying responsable)

### **Point sur les recherches et méthodologies proposées (ex. Vigéo).**

« Transparence et intégrité des pratiques de lobbying : un nouvel enjeu pour la RSE » : en juin 2013, première étude internationale qui rend compte des constats de Vigéo sur un univers de 745 entreprises américaines et européennes.

La transparence et l'intégrité des pratiques de lobbying des entreprises sont de plus en plus questionnées par leurs parties prenantes et constituent un véritable enjeu de responsabilité

sociale. Des campagnes exigeantes ont été déclenchées à ce sujet par des coalitions d'investisseurs et des ONG en Europe et en Amérique du Nord demandant aux entreprises de rendre compte du contenu, des objectifs, des coûts et des résultats de leurs opérations de lobbying.

En 2010, Vigeo avait annoncé sa décision de noter « la transparence et l'intégrité des stratégies et des pratiques d'influence » des entreprises cotées. La définition de ce nouveau critère avait été réalisée en collaboration avec Transparency International France. Trois ans plus tard, Vigeo passe en revue et compare le comportement de 745 entreprises européennes et américaines en matière de conduite des politiques d'influence.

Il ressort de l'étude que :

- Pour l'ensemble des secteurs, en Amérique du Nord comme en Europe, les entreprises cotées ont encore besoin de convaincre de l'intégrité et de la transparence de leurs relations d'influence à l'égard des élus et des décideurs politiques,
- Les entreprises opérant en Amérique du Nord où les contraintes réglementaires sont plus fortes, affichent des niveaux d'engagements plus avancés en faveur de la transparence et de l'intégrité de leurs pratiques d'influence,
- C'est dans l'industrie électrique et gazière et le secteur de la chimie que les engagements affichés sont les plus avancés.

Cette étude Vigeo énumère les principes d'action définissant la responsabilité sociale de l'entreprise en matière d'influence. Elle répertorie également les stratégies et les pratiques managériales innovantes et établit des classements détaillés par pays et secteurs, des entreprises qui ont réussi, à travers leurs processus managériaux, à porter la preuve de la transparence et de l'intégrité de leurs pratiques de lobbying au meilleur niveau.

Fouad Benseddik, Directeur de la Méthodologie et des Relations Institutionnelles de Vigeo, déclare : «Les entreprises sont peu nombreuses à aligner leurs pratiques de lobbying sur les principes, les standards et les processus qu'elles affichent au sujet de leurs engagements de responsabilité sociale. Ce décalage peut être une menace en particulier pour celles dont les engagements sont les plus avancés. La crédibilité de leur stratégie de RSE pourrait en être affectée».

Anne-Marie Ducroux, Membre du Conseil d'Administration de Transparency International France ajoute «L'étude de Vigeo rappelle opportunément que les dépenses de lobbying ont augmenté de plus de 100% en 14 ans, aux seuls Etats-Unis. Quelque chose de la démocratie se joue donc effectivement dans cette rencontre entre représentants d'intérêts et décideurs publics, puisque des moyens croissants y sont consacrés, sous le regard de plus en plus interrogatif de la société. Pourtant au regard des enjeux démocratiques et de la responsabilité sociétale, l'étude montre des résultats de transparence du lobbying prévisibles, certes, mais très faibles.»

#### **IV] Le lobbying responsable : mythe ou réalité ?**

##### Les conditions d'une démarche de lobbying responsable

- Article 225 / reporting RSE : une opportunité pour favoriser un lobbying responsable et permettre aux entreprises d'y décrire librement leurs actions et rendre compte du

contenu, des objectifs, de l'organisation, des coûts et des résultats des opérations de lobbying.

- un objectif de notation extra-financière tenant compte de ce critère, si toutefois cela est possible à l'échelle internationale et ne crée par une distorsion de concurrence
- un Label « Lobbying responsable » à inventer
- un rôle accru des Directeurs développement durable, et/ou une double fonction avec Direction des affaires publiques
- un débat public serein et des mesures prises, des sanctions appliquées sur l'éthique et les bonnes pratiques en politique
- une sensibilisation – éducation – formation des acteurs sur le lobbying à tous les niveaux et dans toutes les organisations

*L'action collective et participative « multi-acteurs », au service d'un lobbying responsable*

- L'exemple du « Club France Rio+20 »

**Conclusion :**

Le « **lobbying responsable** » est une démarche de RSE qui interroge la stratégie de l'entreprise/l'organisation en générale, dans ses enjeux, ses objectifs et ses moyens et qui fait basculer le questionnement de la légalité vers celui de la légitimité.

Reste à savoir si les entreprises/organisations et les pouvoirs publics trouveront des terrains d'entente hors de toute législation afin de pouvoir positionné encore davantage le « **lobbying** » sur le terrain de la légitimité et de l'attention portée au Bien Commun.



## Annexe 1

### Bibliographie

#### Rapport Fondateur :

- *Vers un lobbying responsable*, Rapport de l'ONU dans le cadre des initiatives du Global Compact<sup>2</sup>, septembre 2005.

#### Ressources bibliographiques :

(sont ici mêlés tant des rapports d'entreprise que des thèses universitaires ou encore des essais contemporains) :

- Alpha Groupe, (2004), *Chartes éthiques et codes de conduite : état des lieux d'un nouvel enjeu social*, Centre d'études économiques et sociales du Groupe Alpha, Mars 2004
- Autret F. (2003), *Les manipulateurs : le pouvoir des lobbies*, Denoël
- Balanya Belén et alii, (2005), *Europe Inc. : comment les multinationales construisent l'Europe et l'économie mondiale* ; éditions Agone
- Baldi, P., ed, (1990), *Lobby et information*, Editions Universitaires Fribourg Suisse
- Basilien M.L (2009), " Le Lobbying européen ou le clair obscur du dessein communautaire ", acte du colloque colloque, " L'Europe au défi de la crise : Le fonctionnement de l'Union", Fondation Res-Publica, 14 février 2009
- Basso Jacques, (1983), *Les groupes de pression*, Puf, Que sais-je?
- Beaufort (de) Viviane, *Lobbying, portraits croisés. Pour en finir avec les idées reçues*, Autrement, Acteurs de la société, 2008. (Interview de Sylvianne Villaudière).
- Bourgeois, E., Nizet, J., (1995), *Pression et légitimation*, Puf
- Boyé, Papa-Assane., (2002), "Du trafic d'influence à l'influence par la communication : le second âge du lobbying", *Humanisme et Entreprise*
- Capron Michel et Quairel-Lanoizelée Françoise, (2004), *Mythes et réalités de l'entreprise responsable*, Editions La découverte
- Clamen, M., (2000), *Le lobbying et ses secrets*, Dunod
- Courty G. (2010), " 2010 : L'an I du lobbying en France ", Point de vue, Journal Le Monde, 8 janvier 2010

---

<sup>2</sup> Le Global Compact ou Pacte mondial est une initiative lancée en 1999 par l'ancien Secrétaire général de l'ONU, Kofi Annan, au Forum économique mondial de Davos. Ce pacte invite les entreprises à adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère d'influence un ensemble de valeurs fondamentales dans les domaines des droits de l'homme, des normes du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

- Debouzy O. (2003), "Lobbying : The French Way", in " Entreprises et politique étrangère : Le lobbying à Paris, Washington et Bruxelles ", *Les cahiers de l'IFRI*, n°54, pp 5-23
- Delacroix, Xavier (sous la direction de), (2004), *Influencer la démocratie, démocratiser l'influence*, éditions AFCAP
- Deysine, A., (1996), "Facettes du lobbying : l'Amérique est-elle à vendre ?", *Revue Française d'Etudes Américaines*, Février
- Eugène E., (2002), *Le lobbying : une imposture?*, Le Cherche Midi Editeur
- Farnel F., (1994), "Le lobbying : stratégies et techniques d'intervention", Éditions Organisation, 174 p.
- Garrigues J. (2002), *Les patrons et la politique*, Perrin Editions, Paris
- Giuliani, J.D., (1991), *Les marchand d'influence*, Seuil
- Grossman E., Saurugger S. (2004), " Les groupes d'intérêt français : entre exception française, l'Europe et le Monde ", *Revue Internationale de Politique Comparée*, Vol. 11, n° 4, 2004, pp. 507-529
- Lamarque Gilles, (1994), *Le lobbying*, Puf,, Que sais-je ? 31
- Lassale, J-P., (1996), "Les lobbies américains aux Etats-Unis : privatisation ou démocratisation du pouvoir ?", *Revue Française d'Etudes Américaines*, Février
- Le Picard O., Adler J-C., Bouvier N. (2000), *Le Lobbying. Les Règles du jeu*, Editions d'Organisation, Paris
- LeGrelle, B., (1988), *Profession lobbyman*, Hachette
- Lorho, F., (1994), "Lobbying et démocratie", *Le Banquet*, N°4, 1er semestre, Avril
- Mény, Y., (1993), *La corruption de la République*, Fayard
- Mercier S., (2004), *L'éthique dans les entreprises*, Editions La découverte
- Nonon Jacqueline, Clamen Michel, (1991), "L'Europe et ses couloirs, lobbying et lobbyistes", Dunod, 1991, 268 p.
- Nouzille V., Constanty H., (2006), *Députés sous influences : Le vrai pouvoir des lobbies à l'Assemblée nationale*, Fayard, Paris
- Sachet-Milliat A (2009), " Stratégie politique des entreprises et RSE : le cas du réchauffement climatique ", Actes du 6ème congrès de l'Aderse ESC Pau, 22 et 23 janvier 2009
- SCPC (Service Central de Prévention de la Corruption), (1994), "Lobbying et trafic d'influence", Rapport annuel 93/94, Septembre

- Stauber J., Rampton S., (2004), *L'industrie du mensonge : lobbying, communication, publicité et médias*, éditions Agone
- Stubb A. (2007) " Rapport sur le développement du cadre régissant les activités des représentants d'intérêts (lobbyistes) auprès des institutions de l'Union européenne " , 2007/2115(INI) ; Commission des affaires constitutionnelles ; Rapporteur : Alexander Stubb ;
- Suleiman, E.N., (1976), *Les hauts fonctionnaires et la politique*, Seuil
- Teule-Martin, C., (1996), "Le lobbying européen, encore loin de système américain", *Revue Française d'Etudes Américaines*, Février

Sources de langues étrangères (anglais uniquement) :

- Attarça M, Demil B, Nioche, J-P., (2002), "The constitution of a database of corporate political activities in France: presentation of the project and methodological difficulties", *Second symposium on Corporate Political Strategies*, Paris, juin 2002
- Baron, D.P, (1995), *Business and Its Environment*, Prentice Hall
- Bonardi J-P., Hillman A.J., Keim G.D. (2005), "The attractiveness of Political Markets: Implications for Firms Strategy", *Academy of Management Review*, Vol. 30 Issue 2, 397-413
- Carroll, A.B., (1979), "A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance", *Academy of Management*, Oct 1979, N°4, 497-505
- Coen, D., (1997), "The European business lobby", *Business Strategy Review*, Oxford, Winter, Vol. 8, Issue. 4, pg. 17-25
- Epstein, E.M., (1998), "Business Ethics and Corporate Social Policy", *Business & Society*, Vol. 37, N°1, March 1998, 7-39
- Freeman, R.E., Evan, D.L., (1990), "Corporate governance: A Stakeholder interpretation" *The Journal of Behavioral Economics*, 19(4):337-359
- Jones M.T., (1995), "Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics", - *Academy of Management Review*, Vol. 20, N° 2, 404-437
- John S., Thomson S., (2003), "Lobbying in 2010", *Journal of Public Affairs*, vol 3, N°1, pp. 9-13
- Lindsay A., Allen G. (2005), "Developments in public affairs in Australia", *Journal of Public Affairs*, February, vol. 5, pp. 71-77
- Mahon J.F (2002), "Public Affairs, Issue Management and Corporate Political Strategy", *Journal of Public Affairs*, Vol. 1, No. 4 & Vol. 2, No. 1, p. 294-302
- Marcus, A.M., (1984), *The Adversary Economy*, Quorum Books

- Mazey, S., Richardson, J. (1993), *Lobbying in the european community*, Oxford University Press
- McGrath C., (2005), "Lobbying in Washington, London, And Brussels: The Persuasive Communication of Political Issue"s, The Edwin Mellen Press, 365 p.
- Oliver C. (1991), "Strategic Responses to Institutional Processes " , Academy of Management Review, Vol 16, N°1, 145-179
- Ornstein, N.J., Elder, S. (1978), *Interest Groups, Lobbying and Policymaking*, Congressional Quaterly Press
- Pfeffer J., Salancik G., (1978), *The external control of organization, a resource dependance perspective*, Herper & Row, Publishers
- Post, F.R., (2003), "A response to 'The Social Responsibility of Corporate Management : a classical critique' " , Mid-American Journal of Business, Spring 2003, N°18-1, 25-35
- Rehbein K.A., SchulerD.A. (1999), "Testing the Firm as a Filter of Corporate Political Action", Business & Society, Vol. 38, N°2, June, 144-166
- Rose-Ackerman, S., (1978), *Corruption: a study in political economy*, New York, Academic press,1978
- Sethi, S.P., (1975), "Dimension of Corporate Social Responsibility", California Management Review, Vol. 17, N°3, 58-64
- United Nations Global Compact (2005), *Towards Responsible Lobbying, Leadership and Public Policy*, UN Global Compact Report – AccountAbility, septembre 2005
- Vogel, D., (1991), "Business Ethics: New Perspectives on Old Problems", California Management Review, summer 1991, 101-117
- Wood, D. J., (1991), "Corporate Social Performance Revisited", Academy of Management Journal 16, 691-718.

Contact : [alliantis@alliantis.fr](mailto:alliantis@alliantis.fr) – Tel : 01 44 56 09 56