



Repenser le lobbying comme communication d'influence institutionnelle : cadrage, légitimité et démocraties en consolidation

Reconceptualizing Lobbying as Institutional Influence Communication: Framing, Legitimacy, and Consolidating Democracies

Bejjat Abdellah بجات عبد الله

¹ Doctorant, Laboratoire LOGOS, Faculté des Lettres et des Sciences Humaines Ben Msik, Université Hassan II de Casablanca, Maroc.

bejjat.abdellah@gmail.com ; abdellah.bejjat-etu@etu-univh2.ma

ORCID : <https://orcid.org/0009-0009-6308-3628>

Résumé	Abstract
Cet article examine le lobbying comme communication d'influence institutionnelle, plutôt que comme simple pression politique ou accès aux décideurs. À partir d'une revue narrative interdisciplinaire, il montre que les pratiques d'influence deviennent plus intelligibles lorsqu'elles sont analysées par leurs opérations communicationnelles : définition des problèmes publics, cadrage des solutions, production d'arguments, circulation d'expertise, construction relationnelle, revendication de légitimité et mise en discussion de l'intérêt public. Dans les démocraties en consolidation, où le lobbying reste souvent associé à l'opacité, à la capture et au privilège, cette lecture permet de distinguer influence argumentée et influence induite. L'article propose une grammaire en cinq dimensions : relationnelle, informationnelle, argumentative, symbolique et éthico-institutionnelle. Il conclut que le lobbying responsable peut contribuer à la décision publique s'il est nommé, tracé, pluralisé et soumis à la contradiction. Mots-clés : lobbying ; communication stratégique ; influence institutionnelle ; cadrage ; légitimité.	This article examines lobbying as institutional influence communication rather than as simple political pressure or access to decision-makers. Based on an interdisciplinary narrative review, it shows that influence practices become more intelligible when analyzed through their communicational operations: defining public problems, framing solutions, producing arguments, circulating expertise, building relationships, claiming legitimacy, and discussing the public interest. In consolidating democracies, where lobbying is often associated with opacity, capture, and privilege, this perspective helps distinguish argued influence from undue influence. The article proposes a five-dimensional grammar of institutional influence: relational, informational, argumentative, symbolic, and ethical-institutional. It concludes that responsible lobbying can contribute to public decision-making if it is named, traceable, pluralized, and open to contradiction. Keywords: lobbying; strategic communication; institutional influence; framing; legitimacy.





Introduction

Conspué ou acclamé, le lobbying demeure un objet ambivalent des démocraties contemporaines. Il peut désigner la participation ordinaire d'acteurs organisés à l'action publique, mais il est aussi perçu comme une activité opaque, asymétrique et favorable aux groupes les mieux dotés.

La lecture politologique reste indispensable : elle identifie les acteurs, leurs ressources, leurs tactiques d'accès et leurs effets possibles sur les politiques publiques. Les travaux sur les groupes d'intérêt et l'agenda-building fournissent ainsi le socle classique de l'analyse de la concurrence autour des décisions collectives (Bachrach & Baratz, 1962; Baumgartner et al., 2009; Beyers et al., 2008; Cobb & Elder, 1971; Courty, 2006; Grossman & Saurugger, 2012).

Cette lecture explique moins directement comment une revendication devient audible, comment un intérêt particulier se transforme en enjeu collectif ou comment un problème technique est constitué en cause publique. Ces opérations relèvent des sciences de l'information et de la communication : médiation, persuasion, cadrage et construction relationnelle. Milbrath (1960) proposait déjà de comprendre le lobbying comme processus de communication, prolongé par McGrath (2007, 2018).

L'objectif de cet article est de défendre l'intérêt d'une approche communicationnelle du lobbying sans nier les acquis de la science politique. Il ne s'agit pas de substituer une discipline à une autre, mais de requalifier le lobbying comme une pratique d'influence institutionnelle dont la communication constitue la substance opérationnelle. Le lobbying communique faits, arguments, risques, récits, intérêts, valeurs et justifications ; il relie des acteurs qui n'ont ni le même langage, ni le même calendrier, ni le même accès aux dispositifs décisionnels.

La problématique est la suivante : *dans quelle mesure l'analyse communicationnelle permet-elle de repenser le lobbying au-delà de la pression politique, lorsque sa recevabilité sociale et institutionnelle demeure fragile* ? L'hypothèse est que le lobbying devient plus intelligible comme communication stratégique régulée, c'est-à-dire comme intermédiation argumentative entre organisations, acteurs sociaux et institutions publiques.

L'enjeu est aigu dans les démocraties en consolidation, où la participation, la transparence des relations public-privé et la confiance administrative restent centrales. Les documents de l'OCDE sur le Maroc soulignent que le lobbying peut favoriser la participation, mais qu'il demeure associé à l'opacité, aux avantages inévitables et aux exigences d'intégrité (OCDE, 2018, 2023).

L'article s'inscrit à l'intersection de la communication stratégique, de la science politique et de la gouvernance publique. Sa contribution est de proposer un modèle conceptuel de l'influence institutionnelle en cinq dimensions : relationnelle, informationnelle, argumentative, symbolique et éthico-institutionnelle.





Méthodologie

L'article relève d'une démarche théorique et conceptuelle fondée sur une revue narrative interdisciplinaire. Ce choix se justifie par un objet situé à la jonction de champs utilisant des vocabulaires et des critères d'analyse différents. La revue ne vise pas l'exhaustivité statistique d'une revue systématique ; elle cherche à construire un cadre analytique transférable et empiriquement mobilisable.

Le corpus croise quatre ensembles de sources : science politique des groupes d'intérêt, affaires publiques et communication stratégique, théories du cadrage et de la légitimation, documents institutionnels sur l'intégrité et le Maroc. Les références ont été retenues pour leur centralité théorique, leur pertinence communicationnelle et leur utilité pour penser les démocraties en consolidation. Le traitement a consisté à identifier les concepts récurrents, à comparer leurs apports disciplinaires, puis à les recomposer dans un modèle en cinq dimensions. Les documents de l'OCDE servent de repères contextuels, non de matériau empirique autonome.

1. Le lobbying dans la matrice politologique : accès, pouvoir et représentation des intérêts

L'étude du lobbying s'est d'abord construite autour des groupes d'intérêt. Une société démocratique est traversée par des intérêts organisés qui cherchent à peser sur l'action publique en traduisant causes, secteurs ou professions en demandes adressées aux pouvoirs publics (Cobb & Elder, 1971; Grossman & Saurugger, 2012).

Dans cette matrice, le lobbying est une activité de représentation et d'accès. Les acteurs identifient les lieux de décision, sollicitent les autorités pertinentes, forment des coalitions, fournissent des expertises et cherchent à protéger ou modifier le statu quo. Hillman et Hitt (1999) distinguent les approches transactionnelles et relationnelles ainsi que les stratégies informationnelles, financières ou collectives.

Cette définition rejoint la formulation gestionnaire de Rival, qui définit les stratégies politiques des entreprises comme « toute activité consistant à procéder à des interventions destinées à modifier directement ou indirectement les processus d'élaboration, d'application ou d'interprétation de mesures législatives, normes, règlements et autres décisions des pouvoirs publics » (Rival, 2012, p. 432). Le lobbying est moins une simple pression qu'une intervention organisée dans la fabrique des règles.

L'apport de la science politique est décisif pour penser le pouvoir. Bachrach et Baratz (1962) ont montré qu'il se manifeste aussi par la capacité de maintenir certains enjeux hors de l'agenda. Influencer peut donc signifier faire adopter une mesure, retarder une réforme, déplacer le périmètre d'un débat ou stabiliser une définition dominante du problème.

Les recherches empiriques ont ensuite complexifié la question de l'influence. Baumgartner et al. (2009) soulignent que la réussite d'un acteur ne dépend pas mécaniquement de ses ressources





financières, mais de la structure du conflit, du nombre d'opposants, du degré de changement recherché, du cadrage des arguments, des alliances gouvernementales et de la résistance du statu quo. Les travaux récents confirment que le lobbying agit par des mécanismes variés, souvent indirects, dont les effets ne se réduisent pas à l'achat d'une décision (Garlick et al., 2025).

Une lecture politologique demeure indispensable, mais elle atteint sa limite lorsqu'elle traite la communication comme une ressource tactique parmi d'autres. L'accès institutionnel ne suffit pas : obtenir un rendez-vous ne signifie ni être entendu, ni être cru, ni être reconnu comme légitime.

Dans ce sens, le lobbying a pour vocation d'« expliquer, argumenter, convaincre » en transmettant l'information pertinente au bon interlocuteur et au bon moment (Bardon & Libaert, 2012, p. 4).

2. Les limites d'une lecture exclusivement politologique

La première limite d'une lecture exclusivement politologique est la réduction du lobbying à la pression. Cette représentation n'est pas infondée, mais elle confond expertise, consultation, plaidoyer associatif, représentation professionnelle, négociation réglementaire et relations publiques institutionnelles.

La deuxième limite concerne la focalisation sur le résultat décisionnel. Le lobbying peut influencer sans produire immédiatement une décision formelle : il modifie les termes du débat, introduit une catégorie, rend une mesure pensable, déplace une coalition ou maintient une solution dans le champ des possibles.

La troisième limite tient à la faible visibilité du travail discursif. Un même intérêt peut être présenté comme demande sectorielle, impératif économique, question de justice, risque sanitaire ou urgence environnementale. Chaque formulation active un univers de valeurs différent, comme le montre McGrath (2007).

La quatrième limite est normative. Dans les contextes où les règles sont faiblement formalisées, la personnalisation des relations institutionnelles et l'insuffisance de reddition de comptes peuvent transformer toute influence en objet de soupçon. L'OCDE (2018) insiste ainsi sur la nécessité de nommer, justifier et encadrer ces pratiques.

La cinquième limite concerne les frontières du champ. Davidson (2015) montre que les affaires publiques et le lobbying sont stratégiquement centraux dans les relations publiques, mais encore sous-théorisés. Les travaux francophones sur les consultants en affaires publiques confirment cette instabilité professionnelle et symbolique (Courty, 2023).

La sixième limite porte sur la frontière entre lobbying et plaidoyer. Les deux relèvent de stratégies communicationnelles d'influence politique et partagent cadrage, expertise, coalitions, médiatisation et recherche d'accès, même si leurs acteurs et registres moraux diffèrent (Desmoulins, 2021).





3. Le lobbying comme communication stratégique

La communication stratégique fournit un cadre de relecture opératoire. Hallahan et al. (2007) la définissent comme l'usage intentionnel de la communication par une organisation pour accomplir sa mission. Cette définition inclut entreprises, associations, ONG, organisations publiques et coalitions.

Le premier déplacement consiste à considérer la communication comme constitutive de la stratégie. Un acteur ne transmet pas toujours un intérêt déjà stabilisé : il doit le formuler, le traduire dans les catégories administratives et l'articuler à des priorités publiques. L'intérêt est donc partiellement construit dans et par la communication (Courty, 2006).

Le deuxième déplacement est relationnel. Les relations publiques ne se réduisent pas à la visibilité médiatique ; elles concernent la construction de relations durables avec des publics pertinents (Grunig & Hunt, 1984; Libaert & Catellani, 2014). En affaires publiques, ces relations associent élus, administrations, experts, journalistes, associations, concurrents, coalitions et publics mobilisés. L'influence dépend alors d'un réseau de confiance, de crédibilité et de réciprocité.

Le troisième déplacement concerne la gestion des enjeux. Les travaux de Heath (1988, 1997) invitent à voir les organisations comme des acteurs qui surveillent, interprètent et anticipent les controverses affectant leur environnement. Le lobbying devient alors une intervention sur les enjeux publics, reliée à la réputation, à la légitimité et à l'anticipation des risques (Cornelissen, 2014).

Kati Tusinski Berg (2009) rapproche explicitement lobbying, relations publiques et advocacy. Son enquête montre que les lobbyistes utilisent une variété d'activités communicationnelles et se perçoivent souvent comme des acteurs d'advocacy. Les travaux sur l'évolution des affaires publiques soulignent la même hybridation entre conseil stratégique, relations institutionnelles, expertise et communication publique (McGrath et al., 2010). La question critique n'est donc pas de savoir si le lobbying communique, mais comment il communique, avec quelle transparence et au nom de quelle légitimité.

Le lobbying peut ainsi être défini comme une communication stratégique orientée vers l'influence institutionnelle : un acteur organisé cherche à faire reconnaître une définition du problème, une interprétation de ses causes, une hiérarchie de valeurs et une solution préférée auprès de décideurs ou d'acteurs capables d'affecter le processus public (Fredheim, 2024; Ihlen & Raknes, 2020; Raknes & Ihlen, 2025; Smolak Lozano, 2025).

4. Cadrage, mise en récit et définition des problèmes publics

Le cadrage constitue l'un des apports les plus féconds pour comprendre le lobbying comme communication. Goffman (1986) montre que les cadres organisent l'expérience en permettant d'identifier ce qui se passe dans une situation donnée. Entman (1993) précise que cadrer consiste à sélectionner certains aspects d'une réalité perçue et à les rendre plus saillants afin de promouvoir une





définition du problème, une interprétation causale, une évaluation morale et une recommandation de traitement. Cette définition relie langage, perception et orientation de l'action.

Dans une arène institutionnelle, les acteurs cherchent à imposer non seulement une solution, mais aussi la bonne manière de comprendre le problème. Une réforme fiscale peut être cadrée comme impératif de compétitivité, injustice sociale, risque budgétaire ou condition d'attractivité. Une réglementation environnementale peut être présentée comme contrainte économique, exigence de santé publique, opportunité industrielle ou obligation morale intergénérationnelle. Chaque cadrage sélectionne des faits, active des valeurs, désigne des responsables et rend certaines solutions plus acceptables que d'autres.

McGrath (2007) applique cette logique au lobbying : les lobbyistes utilisent le langage pour cadrer les enjeux politiques et positionner leur organisation. Le message n'est donc pas un emballage rhétorique ajouté à une stratégie politique ; il est l'un des lieux où la stratégie prend forme. Le choix des mots, des analogies, des exemples, des chiffres et des récits conditionne la recevabilité d'une demande.

Le cadrage est aussi une opération de simplification. Les politiques publiques sont complexes, techniques et souvent peu visibles ; les décideurs subissent des contraintes de temps, d'attention et de spécialisation. Le lobbyiste intervient alors comme traducteur : il condense une masse d'informations en arguments saillants. Cette opération peut éclairer la décision lorsqu'elle rend une expertise compréhensible ; elle devient problématique lorsqu'elle sélectionne les informations de manière trompeuse ou masque l'intérêt particulier derrière une rhétorique faussement générale.

La théorie du frame-building organisationnel confirme que les cadres ne surgissent pas spontanément. Lock et Jacobs (2023) montrent que les professionnels des affaires publiques, communément admises comme vernis lexical du lobbying, participent à des processus internes de construction de cadres, marqués par les valeurs professionnelles, les routines organisationnelles, les contraintes institutionnelles et les attentes des publics visés. Le cadrage résulte donc d'arbitrages entre ce que l'organisation souhaite dire, ce qu'elle peut dire, ce que les décideurs peuvent entendre et ce que l'espace public peut juger légitime.

Cette conception est laudative dans les contextes de consolidation démocratique. Lorsque le lobbying est socialement suspect, les acteurs peuvent éviter de nommer leurs pratiques ou les recouvrir de vocables plus neutres : concertation, dialogue public-privé, relations institutionnelles, plaidoyer, consultation ou partenariat. Nommer l'activité constitue déjà un cadrage. L'approche communicationnelle rend visibles ces opérations et invite à demander : qui définit l'enjeu, quels intérêts sont visibles, quels publics sont inclus ou exclus et quelles valeurs légitiment la demande ?

5. Argumentation, expertise et construction de l'intérêt public

Le lobbying repose rarement sur un simple rapport de force. Même doté de ressources importantes, un acteur doit présenter des raisons. Il constitue donc une pratique argumentative. Les décideurs publics doivent pouvoir justifier une décision par des raisons publiques ; les acteurs du lobbying cherchent





dès lors à inscrire leurs demandes dans des registres acceptables : efficacité économique, emploi, sécurité juridique, justice sociale, santé publique, innovation, transition écologique, souveraineté, compétitivité ou cohésion territoriale.

Lock et Davidson (2024) pensent les stratégies argumentatives du lobbying à partir de la rhétorique, de la communication stratégique et des policy studies. Leur apport est de montrer que les professionnels des affaires publiques choisissent leurs arguments selon la contingence de l'enjeu, l'objectif de politique publique et l'objectif de lobbying. L'argumentation n'est donc pas une habileté discursive isolée ; elle est un choix stratégique situé, qui active une rationalité économique, juridique, morale, technique, démocratique ou pragmatique.

L'expertise joue ici un rôle central. Demortain (2020) parle de lobbying par la science pour désigner l'enrôlement des experts et des connaissances scientifiques dans la représentation des intérêts. L'influence passe par des savoirs, standards, données, modèles, rapports et controverses techniques. La science peut éclairer la décision, mais elle peut aussi être sélectionnée, interprétée ou instrumentalisée. L'approche communicationnelle examine donc le contenu de l'expertise, sa mise en scène, sa circulation, son autorité et son usage argumentatif.

La question de l'intérêt public est inhérent au débat. Un acteur privé ou sectoriel peut-il présenter son intérêt comme compatible avec l'intérêt général ? Ihlen et Raknes (2020) montrent que les organisations cherchent souvent à créer une licence sociale d'opérer en reliant leurs activités à l'intérêt public. Raknes et Ihlen (2025) soulignent que les lobbyistes adaptent leurs arguments aux préférences des responsables politiques et combinent plusieurs topiques de l'intérêt public. Celui-ci devient ainsi un objet de négociation discursive : les acteurs cherchent à montrer que ce qu'ils veulent correspond à ce que les décideurs et la société devraient vouloir.

La publicisation des préférences défendues par les intérêts organisés peut produire un effet démocratique utile lorsqu'elle les contraint à adopter un langage public, contrôlable et contestable. Elle devient problématique lorsqu'elle confond intérêt public et intérêt organisationnel. L'approche communicationnelle doit donc examiner comment la rhétorique de l'intérêt général est construite, quels faits la soutiennent, quels acteurs en bénéficient, quels coûts sont invisibilisés et quelles voix contradictoires sont absentes.

Une prudence analogue se retrouve chez Attarça, qui souligne que « le lobbying relève d'une pratique ambiguë » et que certaines pratiques d'influence peuvent demeurer moralement condamnables malgré leur légalité (Attarça, 2010, p. 23).

La légalité ne suffit donc pas à fonder la recevabilité communicationnelle de l'influence ; celle-ci suppose aussi une exigence éthique sur les moyens employés et sur la loyauté des arguments.

Dans une démocratie consolidée, cette critique peut s'appuyer sur des contre-pouvoirs structurés : médias, associations, experts indépendants, oppositions parlementaires, juridictions, autorités de transparence et dispositifs de consultation. Dans une démocratie jeune ou en consolidation, ces





contre-cadres peuvent être plus faibles ou dépendants des ressources dominantes. D'où l'importance de penser le lobbying comme espace de controverses argumentatives, et non seulement comme stratégie d'accès. Une pratique légitime doit rendre ses raisons exposables, discutables et vérifiables.

6. Légitimité, recevabilité et transparence de l'influence

Le lobbying ne peut être recevable que s'il est légitime. Suchman (1995) définit la légitimité comme une perception généralisée selon laquelle les actions d'une entité sont désirables, appropriées ou convenables dans un système socialement construit de normes, de valeurs, de croyances et de définitions. Pour le lobbying, l'enjeu n'est donc pas seulement le respect formel de la loi : l'intervention doit aussi apparaître compatible avec les attentes normatives de l'environnement institutionnel et social.

Suchman distingue les légitimités pragmatiques, morale et cognitive. La première repose sur l'utilité perçue ; la deuxième sur l'approbation normative ; la troisième sur le caractère compréhensible ou allant de soi de l'activité. Dans de nombreux contextes, le lobbying souffre surtout d'un déficit cognitif et moral : il est mal compris, suspecté d'être illégitime et assimilé à des arrangements informels. L'enjeu consiste alors à rendre la pratique intelligible, à clarifier ses règles, à expliciter ses acteurs et à distinguer influence argumentée et influence induite.

Van Leeuwen (2007) complète ce cadre en distinguant quatre formes de légitimation dans le discours : autorisation, évaluation morale, rationalisation et mythopoèse. L'autorisation renvoie à la loi, à la procédure, à l'expertise ou à l'autorité institutionnelle. L'évaluation morale mobilise des valeurs comme responsabilité, justice, sécurité ou solidarité. La rationalisation s'appuie sur les objectifs, les conséquences et l'efficacité. La mythopoèse recourt aux récits qui montrent les bénéfices d'une action ou les dangers de l'inaction.

Ces mécanismes traversent les communications de lobbying. Une entreprise qui défend une mesure au nom de l'emploi mobilise une rationalisation économique et une évaluation morale. Une ONG qui dénonce une réforme comme menace pour les droits fondamentaux mobilise un cadrage moral et juridique. Une fédération professionnelle qui s'appuie sur un rapport d'experts utilise l'autorisation par la connaissance. L'enjeu critique est de déterminer si ces justifications sont vérifiables, proportionnées et ouvertes à la contradiction.

La transparence constitue une condition communicationnelle de la légitimité. Elle ne se limite pas à publier des listes de représentants d'intérêts ; elle suppose de rendre identifiables les intérêts représentés, les arguments transmis, les données mobilisées, les décideurs rencontrés, les contributions soumises et les conflits d'intérêts éventuels. L'OCDE (2018) insiste sur l'ouverture, l'accès équitable, la culture de l'intégrité et les mécanismes de mise en œuvre. Ces dimensions relèvent du droit, mais aussi de la communication, car elles organisent la visibilité des interactions d'influence.

Le diagnostic de l'OCDE sur le Maroc résume cette ambivalence. D'un côté, « le lobbying peut agir





comme une force positive en promouvant la participation démocratique » (OCDE, 2018, p. 137). De l'autre, le même rapport rappelle qu'il est « souvent considéré comme une activité opaque » susceptible de donner « un accès et un avantage inévitables à des intérêts particuliers » (OCDE, 2018, p. 138). Le problème n'est donc pas l'existence de l'influence en soi, mais ses conditions de visibilité, d'équité et de contestabilité.

En somme, l'acceptabilité démocratique dépend alors de trois conditions : règles explicites, publicité des interactions et pluralisme des contributions. Une pratique peut être légale tout en demeurant contestée si elle apparaît comme un privilège réservé aux acteurs les mieux dotés. Elle devient plus recevable lorsqu'elle peut être identifiée, documentée, discutée et confrontée à des positions concurrentes. La communication ne sert donc pas seulement à rendre l'influence persuasive ; elle contribue aussi à la rendre contrôlable.

7. Contextes démocratiques en consolidation : le Maroc comme cas de problématisation

Le Maroc est mobilisé ici comme contexte de problématisation, non comme étude de cas empirique au sens strict. Son intérêt tient à l'écart entre l'existence de pratiques d'influence et la faible stabilisation publique de la catégorie de lobbying. Les documents de l'OCDE identifient surtout des interactions public-privé, des instances de dialogue et des mécanismes de consultation (OCDE, 2018).

Dans le cas marocain, la prudence terminologique est essentielle : l'OCDE souligne que le lobbying, entendu comme activité professionnelle spécifique rémunérée, « est un concept étranger dans le contexte politique et économique marocain » (OCDE, 2018, p. 140). Cette formulation ne signifie pas absence d'influence. Elle indique que l'influence circule sous d'autres noms, dans d'autres dispositifs et à travers des interactions qui ne sont pas encore pleinement reconnues comme catégorie publique.

Concrètement, l'influence organisée peut prendre la forme de notes sectorielles, réunions de concertation, livres blancs, avis techniques, contributions écrites, consultations, séminaires, coalitions professionnelles, campagnes de sensibilisation ou prises de position publiques. Ces formats produisent des arguments, hiérarchisent des problèmes et rendent certaines solutions recevables.

Dans le contexte marocain, ces formes se donnent à voir dans des espaces de consultation, de dialogue public-privé, de production d'avis, de contribution sectorielle, de débat associatif ou de sensibilisation publique et numérique. Ces exemples ne constituent pas un corpus empirique traité ici ; ils indiquent les terrains auxquels le modèle pourrait être appliqué dans de futures recherches.

La Constitution marocaine de 2011 a renforcé la participation, le dialogue avec la société civile et l'évaluation des politiques publiques, notamment à travers les pétitions, les motions législatives et les instances consultatives. Ces dispositifs ne régulent pas directement le lobbying, mais ouvrent des espaces où des demandes sociales, professionnelles ou sectorielles peuvent être formulées et





transmises aux pouvoirs publics. L'OCDE (2023) les inscrit dans une dynamique de modernisation administrative et de confiance publique.

Les think tanks sont révélateurs de cette zone intermédiaire. Cherkaoui El Maataoui (2014) les décrit au Maroc comme des acteurs de gouvernance cherchant à peser sur les affaires publiques par la production d'idées et d'expertise. Ils se situent entre connaissance, plaidoyer, conseil et influence. Leur rôle illustre la porosité entre production de savoir, communication stratégique et action institutionnelle. La question décisive est de savoir comment ils produisent la crédibilité de leurs diagnostics, la légitimité de leurs propositions et la transparence de leurs affiliations.

L'intérêt analytique du cas marocain tient aussi à l'accessibilité. Une approche strictement politologique peut paraître technique lorsqu'elle insiste sur les groupes d'intérêt, les ressources, les systèmes d'intermédiation ou les modèles d'accès. L'entrée par la communication décrit plus concrètement ce que font les acteurs : formuler une demande, la traduire dans le langage institutionnel, produire des preuves, cadrer l'enjeu, construire des alliances et revendiquer une légitimité. Elle rend la pratique plus lisible sans l'innocenter ni la réduire à une procédure neutre.

La distinction proposée permet de séparer trois registres souvent confondus. La participation renvoie à la possibilité, pour un acteur concerné par une politique publique, de faire entendre son point de vue. L'influence renvoie à la tentative de modifier la perception ou la décision d'un responsable public. La capture apparaît lorsque cette influence procure un avantage disproportionné, opaque ou contraire à l'intérêt public. Le lobbying responsable doit donc être situé entre participation et influence légitime, tout en étant séparé de la capture. Attarça (2010) parle ainsi de lobbying responsable pour penser les conditions permettant de concilier intérêt de l'entreprise et responsabilité sociale.

Cette démarcation s'explique par la dépendance des administrations à l'égard d'informations externes. Les décideurs publics ne disposent pas seuls de toutes les connaissances nécessaires pour anticiper les conséquences techniques, économiques ou sociales de leurs décisions. Refuser toute interaction avec les parties prenantes serait irréaliste ; les accepter sans transparence ni pluralisme serait dangereux. L'approche communicationnelle évalue donc la qualité de l'échange : diversité des points de vue, traçabilité des arguments, publicité des contributions, qualité des preuves, accessibilité des consultations et circulation des contre-discours.

8. Vers un modèle communicationnel de l'influence institutionnelle

À partir de cette revue théorique et conceptuelle, l'article propose un modèle communicationnel du lobbying organisé autour de cinq dimensions. Ce modèle ne remplace pas les approches politologiques ; il les complète en décrivant ce que les catégories d'accès, de pouvoir ou de représentation ne saisissent pas toujours : les opérations discursives, relationnelles et symboliques par lesquelles une demande devient audible, crédible, légitime et discutable. Il déplace l'analyse de la seule question de l'accès vers les conditions communicationnelles de l'influence.





Tableau 1. Cinq dimensions communicationnelles du lobbying

Dimension	Question centrale	Opérations principales	Points de vigilance
Relationnelle	Qui parle à qui ?	Accès, confiance, réseaux, coalitions, dialogue.	Accès privilégié, entre-soi, exclusion des acteurs faibles.
Informationnelle	Quels savoirs circulent ?	Expertise, données, rapports, veille, traduction technique.	Biais de sélection, opacité des sources, science instrumentalisée.
Argumentative	Quelles raisons justifient la demande ?	Topiques de l'intérêt public, preuves, objections, contre-arguments.	Confusion intérêt particulier/intérêt général, sophismes.
Symbolique	Comment le problème est-il cadré ?	Framing, récits, saillance, choix lexicaux.	Manipulation, coûts invisibilisés, cadrage monopolistique.
Éthico-institutionnelle	Quelles garanties légitiment l'influence ?	Transparence, traçabilité, intégrité, pluralisme, reddition de comptes.	Capture, conflits d'intérêts, déficit de confiance publique.

Source : auteur

La dimension relationnelle renvoie aux canaux d'accès et aux réseaux d'interaction. Elle mobilise Milbrath (1960), pour qui le lobbying suppose de maintenir ouverts des canaux de communication avec les décideurs, et Bourdieu (1980) sur le capital social. L'accès dépend de relations, de réputation, de confiance et de reconnaissance mutuelle. Cette dimension invite donc à interroger la distribution inégale du capital relationnel.

La dimension informationnelle concerne la production et la circulation des savoirs. Les lobbyistes fournissent souvent données sectorielles, évaluations d'impact et comparaisons internationales. Ces informations peuvent servir l'action publique, mais elles doivent être contextualisées. Le lobbying par l'expertise pose la question de la qualité des preuves, de l'indépendance des sources et de la visibilité des intérêts qui financent ou sélectionnent les savoirs mobilisés (Demortain, 2020).

La centralité de l'expertise se trouve confirmée par Grossman et Saurugger, qui considèrent que son rôle croissant dans la définition des politiques publiques constitue un « mode de participation des groupes d'intérêt au processus décisionnel » (Grossman & Saurugger, 2012, p. 24). L'apport d'expertise ne se limite donc pas à une fonction informative : il contribue à produire les conditions cognitives dans lesquelles la décision publique devient possible.

La dimension argumentative porte sur les raisons données par les acteurs. Une demande d'influence devient institutionnellement recevable lorsqu'elle peut être discutée dans un langage de justification publique. Cette dimension relie les travaux de Lock et Davidson (2024), Raknes et Ihlen (2025) et Van Leeuwen (2007). Elle impose de distinguer persuasion et manipulation : persuader suppose d'exposer des raisons contestables ; manipuler consiste à fermer la possibilité de la contestation.

La dimension symbolique renvoie au cadrage : sélection des faits, organisation des récits, choix des métaphores, construction de bénéficiaires ou d'adversaires, mise en saillance de certaines





conséquences. L'apport d'Entman (1993) est central, car il permet de décomposer le cadre en définition du problème, attribution causale, évaluation morale et solution. Le lobbying devient alors un travail sur les catégories mêmes de la décision.

La dimension éthico-institutionnelle relie la communication à la régulation. Une influence peut être efficace sans être légitime ; le modèle doit donc intégrer transparence, intégrité et pluralisme. Chari (2024) rappelle que la régulation du lobbying est une politique de transparence destinée à éclairer quels lobbyistes cherchent à influencer quels acteurs publics. Dans les démocraties en consolidation, cette dimension évite que la communication d'influence soit perçue comme une façade masquant des rapports de pouvoir informels.

9. Discussion : accessibilité, acceptabilité et responsabilité du lobbying

L'entrée communicationnelle produit un gain d'intelligibilité : le lobbying n'est plus réduit à une mécanique opaque d'accès aux décideurs, mais devient une activité observable de formulation de problèmes, de production d'arguments, de circulation d'informations et de construction de relations. Son acceptabilité démocratique suppose la publicité des conditions d'influence : identité de l'acteur, intérêt représenté, décision visée, arguments mobilisés, données transmises et publics affectés. Une influence devient recevable lorsqu'elle peut être confrontée à des contre-arguments et inscrite dans un espace pluraliste.

L'effet est également critique. L'analyse des cadres, récits, topiques de l'intérêt public et modes de légitimation révèle les mécanismes par lesquels certains intérêts se présentent comme universels. Elle montre comment un vocabulaire apparemment neutre hiérarchise des valeurs, comment une donnée technique oriente une solution ou comment une consultation privilégie certains acteurs. Elle complète ainsi la science politique en étudiant la manière dont les ressources deviennent discursivement opérantes.

Pour les praticiens des affaires publiques, cette lecture impose des critères exigeants : exactitude des informations, clarté du message, loyauté argumentative, transparence des sources, respect des publics et cohérence entre intérêt organisationnel et justifications publiques. Les professionnels ne sont pas seulement des intermédiaires d'accès ; ils produisent du sens dans l'espace institutionnel. Falasca et Helgesson (2021) montrent d'ailleurs qu'ils oscillent entre une représentation d'eux-mêmes comme facilitateurs démocratiques et l'image critique de mercenaires de l'influence. Cette tension structure la légitimité du métier.

Davidson (2015) invite à mieux intégrer affaires publiques et lobbying dans les travaux sur les relations publiques, en articulant objectifs organisationnels et préoccupations civiques. Cette orientation est particulièrement utile pour les démocraties en consolidation, encore insuffisamment représentées dans la littérature dominante. Ces contextes exigent d'éviter l'importation mécanique des modèles nord-américains ou européens et d'analyser les configurations locales de l'État, des médias, des entreprises, de la société civile et des normes de transparence.





Enfin, une régulation cohérente ne devrait pas seulement enregistrer les représentants d'intérêts ; elle devrait aussi documenter les flux de communication d'influence : contributions écrites, rencontres, données transmises, campagnes publiques, événements, consultations, coalitions et financements. La question démocratique devient alors : qui parle, comment la demande est construite, quelles valeurs elle mobilise et quelles conséquences elle rend visibles ou invisibles.

Conclusion

Cet article a défendu l'idée que le lobbying gagne à être analysé à partir de ses opérations de communication : cadrage, argumentation, légitimation, production d'expertise, construction relationnelle et mise en discussion de l'intérêt public. L'approche politologique demeure nécessaire pour étudier les groupes d'intérêt, les ressources, les arènes de décision, les rapports de pouvoir et les mécanismes de régulation. Elle doit toutefois être complétée par une lecture attentive aux formes discursives qui rendent une demande audible, crédible et recevable.

Le lobbying n'est donc pas seulement une pression exercée sur le décideur. Il est un travail de mise en forme du débat public : il sélectionne des faits, les relie à des valeurs, propose des causalités, formule des solutions et cherche à rendre une demande institutionnellement recevable. Dans les démocraties en consolidation, cette dimension est décisive, car la légitimité du lobbying dépend de sa distinction avec la capture, le privilège et l'opacité.

L'apport principal de l'article est de stabiliser ce déplacement analytique dans un modèle en cinq dimensions : relationnelle, informationnelle, argumentative, symbolique et éthico-institutionnelle. Ce modèle permet d'étudier comment les acteurs construisent l'audibilité de leurs demandes, la crédibilité de leurs savoirs, la légitimité de leurs intérêts et la traçabilité de leurs interactions. Il ouvre aussi des pistes d'enquête empirique : cadres dominants d'un débat, capital relationnel des acteurs, expertises mobilisées, revendication de l'intérêt public et dispositifs de transparence ou de contradiction.

Pour les démocraties en consolidation, en l'occurrence le Maroc, l'enjeu est double : reconnaître que l'influence organisée peut améliorer la décision publique lorsqu'elle apporte information, expertise et représentation ; rendre cette influence visible, responsable et pluraliste afin d'éviter sa conversion en capture. Le lobbying ne devient démocratiquement acceptable que lorsqu'il accepte d'être nommé, expliqué, tracé, discuté, évalué et, si nécessaire, contesté. Repenser le lobbying par la communication revient ainsi à déplacer l'influence de l'ombre des relations informelles vers l'espace public des arguments, des cadres et des responsabilités.

Déclaration de conflit d'intérêts

Je déclare ne pas avoir de conflit d'intérêts en lien avec la rédaction, l'évaluation ou la publication de cet article.





Références

- Attarça, M. (2010). Une exploration du concept de lobbying responsable : oxymoron ou nouvelle démarche managériale ? Actes de la XIXe Conférence de l'AIMS.
- Attarça, M., & Chomienne, H. (2014). Les politiques publiques sous l'influence des entreprises : un regard gestionnaire. *Revue française de gestion*, 245, 101-130.
- Bachrach, P., & Baratz, M. S. (1962). Two faces of power. *American Political Science Review*, 56(4), 947-952.
- Bardon, P., & Libaert, T. (2012). *Le lobbying*. Dunod.
- Baumgartner, F. R., Berry, J. M., Hojnacki, M., Kimball, D. C., & Leech, B. L. (2009). *Lobbying and policy change: Who wins, who loses, and why*. University of Chicago Press.
- Berg, K. T. (2009). Finding connections between lobbying, public relations and advocacy. *Public Relations Journal*, 3(3), 1-19.
- Beyers, J., Eising, R., & Maloney, W. (2008). Researching interest group politics in Europe and elsewhere: Much we study, little we know? *West European Politics*, 31(6), 1103-1128. <https://doi.org/10.1080/01402380802370443>
- Bourdieu, P. (1980). Le capital social. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 31, 2-3.
- Chari, R. (2024). New perspectives on lobbying regulation and reform: Two generations of research. *Interest Groups & Advocacy*, 13, 381-395. <https://doi.org/10.1057/s41309-024-00227-5>
- Cherkaoui El Maataoui, S. H. (2014). Think tanks au Maroc : évolution & révolution. *Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing*, 9-10, 501-514.
- Cobb, R. W., & Elder, C. D. (1971). The politics of agenda-building: An alternative perspective for modern democratic theory. *The Journal of Politics*, 33(4), 892-915.
- Cornelissen, J. (2014). *Corporate communication: A guide to theory and practice* (4th ed.). Sage.
- Courty, G. (2006). *Les groupes d'intérêt*. La Découverte.
- Courty, G. (2023). Les consultants en affaires publiques/lobbying. Dans G. Courty & M. Milet (dir.), *Les groupes d'intérêt en France* (pp. 281-307). Classiques Garnier.
- Davidson, S. (2015). Everywhere and nowhere: Theorising and researching public affairs and lobbying within public relations scholarship. *Public Relations Review*, 41(5), 615-627. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.02.023>
- De Bruycker, I., & Beyers, J. (2018). Lobbying strategies and success: Inside and outside lobbying in European Union legislative politics. *European Political Science Review*, 11(1), 57-74. <https://doi.org/10.1017/S1755773918000218>
- Demortain, D. (2020). Le lobbying par la science : l'enrôlement des experts et de la connaissance scientifique dans la représentation des intérêts. Dans J.-F. Kerléo & M. Sapin (dir.), *Le lobbying :*





- influence, contrôle et légitimité des représentants d'intérêts (pp. 305-318). LGDJ.
- Desmoulins, L. (2021). Lobbying et plaidoyer : la question de la démarcation entre activités communicationnelles stratégiques au service d'objectifs d'influence politique. *Communication & Organisation*, 60, 43-59. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.10422>
- Entman, R. M. (1993). Framing: Toward clarification of a fractured paradigm. *Journal of Communication*, 43(4), 51-58.
- Falasca, K., & Helgesson, E. (2021). Revolving around roles: Public affairs practitioners as democratic enablers or as hired guns. *Public Relations Review*, 47, Article 101923. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101923>
- Fredheim, N. A. G. (2024). Public event lobbying: How interest groups use seminars and conferences for political influence. *Interest Groups & Advocacy*, 13, 333-352. <https://doi.org/10.1057/s41309-024-00216-8>
- Garlick, A., Junk, W. M., & Brown, H. (2025). How lobbying matters. *Annual Review of Political Science*, 28, 457-475. <https://doi.org/10.1146/annurev-polisci-033123-124920>
- Goffman, E. (1986). *Frame analysis: An essay on the organization of experience*. Northeastern University Press. (Original work published 1974)
- Grossman, E., & Saurugger, S. (2012). *Les groupes d'intérêt : action collective et stratégies de représentation* (2e éd.). Armand Colin.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Holt, Rinehart and Winston.
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining strategic communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3-35. <https://doi.org/10.1080/15531180701285244>
- Heath, R. L. (1988). *Strategic issues management: How organizations influence and respond to public interests and policies*. Jossey-Bass.
- Heath, R. L. (1997). *Strategic issues management: Organizations and public policy challenges*. Sage.
- Hillman, A. J., & Hitt, M. A. (1999). Corporate political strategy formulation: A model of approach, participation, and strategy decisions. *Academy of Management Review*, 24(4), 825-842.
- Ihlen, Ø., & Raknes, K. (2020). Appeals to 'the public interest': How public relations and lobbying create a social license to operate. *Public Relations Review*, 46(5), Article 101976. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101976>
- Kollman, K. (1998). *Outside lobbying: Public opinion and interest group strategies*. Princeton University Press.
- Libaert, T., & Catellani, A. (2014). Les relations sont-elles publiques ou avec les publics ? *Communication & Organisation*, 45, 165-174. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4565>





- Lock, I., & Davidson, S. (2024). Argumentation strategies in lobbying: Toward a typology. *Journal of Communication Management*, 28(2), 345-364. <https://doi.org/10.1108/JCOM-09-2022-0111>
- Lock, I., & Jacobs, S. (2023). Behind closed doors: How public affairs professionals perceive the process of organizational frame-building. *International Journal of Communication*, 17, 4015-4036.
- McGrath, C. (2007). Framing lobbying messages: Defining and communicating political issues persuasively. *Journal of Public Affairs*, 7(3), 269-280. <https://doi.org/10.1002/pa.267>
- McGrath, C. (2018). Lester Milbrath's *The Washington Lobbyists*, 50 years on: An enduring legacy. *Political Studies Review*, 16(2), 144-153. <https://doi.org/10.1177/1478929917699415>
- McGrath, C., Moss, D., & Harris, P. (2010). The evolving discipline of public affairs. *Journal of Public Affairs*, 10(4), 335-352. <https://doi.org/10.1002/pa.369>
- Milbrath, L. W. (1960). Lobbying as a communication process. *Public Opinion Quarterly*, 24(1), 32-53.
- OCDE. (2018). Réglementer le lobbying au Maroc pour prévenir la capture des politiques publiques. In *Diagnostic d'intégrité au Maroc* (chap. 8). Éditions OCDE.
- OCDE. (2023). Examens de l'OCDE sur la gouvernance publique : Maroc : Pour une administration résiliente au service des citoyens. Éditions OCDE. <https://doi.org/10.1787/1a0272c0-fr>
- Raknes, K., & Ihlen, Ø. (2025). I want what you want! Negotiating the public interest in lobbying and public affairs. *Journal of Communication Management*, 29(2), 153-167. <https://doi.org/10.1108/JCOM-12-2023-0136>
- Rival, M. (2012). Entreprises privées et décision publique : acteurs et organisation stratégique du lobbying dans les grandes entreprises en France. *Politiques et management public*, 29(3), 431-449.
- Smolak Lozano, E. (2025). Digital communication strategies of lobbies in the European Union. *Frontiers in Political Science*, 7, Article 1543123. <https://doi.org/10.3389/fpos.2025.1543123>
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Van Leeuwen, T. (2007). Legitimation in discourse and communication. *Discourse & Communication*, 1(1), 91-112. <https://doi.org/10.1177/1750481307071986>

