

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BERGAMO

Dipartimento di Scienze aziendali, economiche e metodi quantitativi

Dottorato di Ricerca in Marketing per le Strategie d'Impresa

XXXIII Ciclo

**Sinergie di potere e d'immagine tra politica e lobby:
uno studio teorico e pratico sulle dinamiche di scambio
presso il Parlamento europeo**

Supervisore:

Chiar.mo Prof. Alberto Marino

Tesi di Dottorato di
Antonella DEL PIZZO

INDICE

INTRODUZIONE

Capitolo 1

LOBBYING IN EUROPA: INQUADRAMENTO DEL FENOMENO

- 1.1 Analisi preliminare della terminologia: dal gruppo di interesse alla Lobby
- 1.2 Alcuni cenni storici sul processo di *Lobbying*
- 1.3 Evoluzione del fenomeno del *Lobbying* in Italia: i driver del cambiamento
- 1.4 Il *Lobbying* in Europa: una leva essenziale per un'efficace strategia di pre-mercato
- 1.5 Le forme del *Lobbying* in Europa
- 1.6 I numeri del *Lobbying* a Bruxelles

Capitolo 2

IL PARLAMENTO EUROPEO:

UN PUNTO DI INCONTRO STRATEGICO PER LE ATTIVITÀ DI *LOBBYING*

- 2.1 Evoluzione dell'UE e aumento del pressing sul PE
- 2.2 Il Parlamento europeo dopo l'entrata in vigore del Trattato di Lisbona
- 2.3 Un approfondimento su poteri e procedure del Parlamento europeo
- 2.4 La Commissione parlamentare: un punto di accesso focale per il *Lobbying*
- 2.5 I momenti e le figure chiare per un *Lobbying* efficace
- 2.6 I contenuti e i modi dello scambio: una nota sulle interazioni tra deputati europei e lobbisti

Capitolo 3

I CONTRIBUTI TEORICI SUL *LOBBYING*:

DAL POTERE DI ACCESSO AL POTERE DI INFUENZA.

- 3.1 Gli orientamenti della letteratura scientifica su Lobby e Gruppi di Pressione
- 3.2 La letteratura che si é occupata dei gruppi di interesse degli ultimi vent'anni
- 3.3 "*Gli Access Goods*" e il Potere di Accesso
- 3.4 Il Potere di Influenza
- 3.5 La lobby quale "prodotto" da "posizionare sul mercato" attraverso il marketing associativo
- 3.6 Gli obiettivi della comunicazione di lobby: alimentare l'appartenenza e fare pressione
- 3.7 *Lobbying* e Public affair: le due facce di una medesima strategia di comunicazione
- 3.8 La lobby quale bersaglio di una narrazione politica centrata sul "rispetto del contratto"
- 3.9 Comunicare al pubblico della lobby per soddisfarne efficacemente le "domande" e far leva sui sottostanti "bisogni"

Capitolo 4

UNA RICERCA SU PERCEZIONI RAPPRESENTAZIONI E VISSUTI DEGLI ATTORI IN GIOCO

- 4.1 Disegno della ricerca: il target
- 4.2 Disegno della ricerca: il metodo
- 4.3 Disegno della ricerca: gli obiettivi
- 4.4 Disegno della ricerca: il timing
- 4.5 Disegno della ricerca: il materiale
- 4.6 I risultati della ricerca
- 4.7 Tavole di elaborazione dati: il punto di vista dei Lobbisti
- 4.8 Tavole di elaborazione dati: il punto di vista dei MEP

Capitolo 5

L'INTERAZIONE TRA EURODEPUTATI E LOBBY:

ANALISI DI UN CASO PRATICO

5.1 Una nota introduttiva

5.2 Presentazione del dossier e inquadramento degli interessi in gioco

5.3 I risultati della ricerca

5.4 Il punto di vista di Confartigianato Trasporti: la rappresentazione, i vissuti, le valenze dell'incontro con Mara Bizzotto

5.5 Il punto di vista di Mara Bizzotto: la rappresentazione, i vissuti, le valenze dell'incontro con Confartigianato Trasporti

CONCLUSIONI

ALLEGATI

BIBLIOGRAFIA

*Ai miei genitori,
gli Artefici del mio tempo,
che mi hanno insegnato il
coraggio di affrontare la vita con
Fede ed entusiasmo.*

Elenco Delle Abbreviazioni

CE: Commissione europea.

DG: Direttorato Generale.

MEP: Membro del Parlamento europeo.

PE: Parlamento europeo.

PR: Relazioni Pubbliche.

SM: Stati Membri.

Introduzione

Il rafforzamento del potere dei gruppi di pressione, l'intensificarsi delle relazioni istituzionali per la promozione presso degli interessi - particolari o diffusi - della società civile organizzata, sono fenomeni in continua ascesa.

Nell'arena competitiva moderna il *public affaire* ha un ruolo sempre più determinante, non soltanto per la sua capacità di incidere sulle dinamiche di trasformazione normativa e sociale del contesto economico, ma anche per la dottrina di Marketing che, nell'approfondimento del ruolo delle Lobby in Europa, può trovare nuovi spunti e traiettorie successo per le strategie aziendali nel Mercato Unico europeo. Con i suoi 27 Stati Membri e i suoi 500 milioni di abitanti l'Ue costituisce per le imprese un'importante occasione per il rilancio e la crescita della loro competitività, un *green field* da esplorare valutando attentamente l'impatto del *public affaire mix* in un'ottica di strategia di pre-mercato.

Sinergie, la testata accreditata dall' Accademia italiana di Economia aziendale, attiva nella divulgazione dei risultati di ricerche del Consorzio Universitario di Economia industriale e manageriale, CUEIM, ha dedicato l'edizione dei Rapporti del mese di Settembre 2012 all'esplorazione scientifica del seguente tema: *“Lobby Italia” a Bruxelles: come, dove, quando. E perché?*, questo a testimonianza dell'attenzione e l'importanza crescente, anche per la dottrina economica, di questo quesito di ricerca.

Qual è il ruolo dei rappresentanti d'interessi nella complessa geometria istituzionale europea? Cosa s'intende per “potere di accesso” al Parlamento europeo e come si misura "l'influenza" che lobby esercitano sull'unica Istituzione eletta a suffragio diretto dai cittadini europei? Come si possono determinare i "vincitori" e "vinti" nella folta variegata platea costituita dai rappresentanti d'interessi?

Rispondere a tali quesiti é di fondamentale importanza, non solo per la comprensione del ruolo del Parlamento europeo dopo l'entrata in vigore del Trattato di Lisbona, ma anche per elaborare nuove strategie di marketing capaci di incidere positivamente sul ciclo di vita di una impresa di un prodotto di un settore.

Gli studi più recenti che hanno tentato di far luce su questa materia hanno scelto di privilegiare diversi punti di osservazione: c'è chi pone enfasi sul processo decisionale europeo e sul suo apporto regolativo (Mazey & Richardson, 2009); chi considera centrale il ruolo delle risorse, che garantiscono accesso al processo decisionale

(Bouwen, 2004); chi sottolinea l'importanza della natura del conflitto politico (Eising, 2009); chi impenna la questione sulla struttura organizzativa dei gruppi e del contesto in cui agiscono (Beyers, 2008). Molto frequente è anche il ricorso ad approcci settoriali, che si occupano di concentrare le osservazioni su una specifica categoria di lobby e sul suo particolare ruolo nel contesto della politica dell'UE (Pappi & Henning, 1999).

L'evoluzione del processo d'integrazione europea, il decentramento politico amministrativo, la nuova sensibilità dei mercati per la tutela dei diritti dei consumatori sollecitano le imprese ad accrescere le loro conoscenze e le capacità di governo di questi fenomeni per comprendere le nuove dinamiche della concorrenza e gestire i flussi di informazioni e in ultima istanza poter influenzare i processi di decisione in ambito politico e amministrativo.

Muovendo dall'assunto che il potere d'influenza coincide con l'offerta di informazioni agli Eurodeputati per favorire l'inclusione degli interessi dei loro rappresentati nel processo legislativo, il presente lavoro approfondirà le Relazioni Istituzionali ed il ruolo degli strumenti che favoriscono l'osmosi informativa tra decisore pubblico e rappresentanti di interessi.

Posto che a tutti i livelli istituzionali: locali, nazionali ed europei esistono differenti poli decisionali in grado di soddisfare le esigenze di una molteplicità di soggetti questa ricerca muove dall'assunto che la decisione pubblica, dismettendo il ruolo di atto gerarchicamente imposto, sia solo un'azione negoziata nell'ambito dello scambio di informazioni che diventano per le Lobby i beni di accesso alle Istituzioni e lo strumento per poter influenzare il Decisore pubblico

Attraverso un approccio metodologico quali-quantitativo sono state analizzate le dinamiche del Dossier sul progetto di Regolamento della Commissione finalizzato all'introduzione obbligatoria di un nuovo tachigrafo sui veicoli commerciali. Per entrambi le parti coinvolte - deputati e rappresentanti d'interessi - sono stati analizzate le variabili che influenzano il potere di accesso, di influenza, e gli strumenti che incidono sul processo di negoziazione in seno al Parlamento Europeo.

L'accesso al Parlamento europeo è spiegato seguendo l'impostazione di Bouwen e dunque recuperandola teoria della domanda e dell'offerta di beni di accesso cioè delle informazioni e delle conoscenze che i rappresentanti di interessi possono offrire ai responsabili politici, al fine di ottenere l'accesso alle istituzioni.

L'analisi demmedinamiche del *case study*, la raccolta di due interviste hanno permesso di formulare alcune importanti considerazioni per rispondere ai quesiti di ricerca. *In primis* si é osservato che sebbene la Commissione europea si confermi un punto di pressione importante e, per alcuni lobbisti, anche di facile accesso il Parlamento europeo è l'istituzione fisiologicamente più accessibile ed in crescita dal punto di vista dell'investimento strategico. Nel Parlamento europeo si registra un clima di sostanziale apertura verso le lobby ed il loro contributo consulenziale, mentre la sua natura politica fa del consenso un ulteriore ed importante fattore di relazione e scambio.

Nella comunicazione politica la lobby è contemporaneamente un fine ed un mezzo: si dà risposta alla lobby per parlare anche ad una pluralità di bisogni. E' infatti soprattutto sul piano dei bisogni che la comunicazione politica insiste per conferire notiziabilità e legittimazione al rapporto con le lobby.

I lobbisti concedono le risorse funzionali al consenso del MEP valutandone accuratamente i costi d'immagine. All'esterno, la comunicazione di lobby lavora principalmente sul clima fornendo argomenti e strumenti di pressione al lobbista. All'interno o presso il pubblico di riferimento, la comunicazione di lobby preferisce invece puntare su "partecipazione" e "semplificazione dei processi". Presso il Parlamento europeo i lobbisti prediligono, dunque, uno stile di relazione consulenziale ma non eccessivamente tecnico

CAPITOLO 1

LOBBYING IN EUROPA: INQUADRAMENTO DEL FENOMENO

SOMMARIO: 1.1 Analisi preliminare della terminologia: dal gruppo di interesse alla Lobby. – 1.2 Alcuni cenni storici sul processo di *Lobbying*. – 1.3 L'evoluzione del *Lobbying* in Italia: i driver del cambiamento. – 1.4 *Lobbying* in Europa: una leva essenziale per un'efficace strategia di pre-mercato. – 1.5 La classificazione dei protagonisti del *Lobbying* in Europa. – 1.6 I numeri del *Lobbying* a Bruxelles.

L'inquadramento qualitativo e quantitativo del fenomeno lobbistico costituisce un primo e preliminare obiettivo senza il quale sarebbe davvero complesso procedere a un'analisi più approfondita delle dinamiche attorno alle quali, sul piano della comunicazione, si sviluppano le interazioni tra lobbisti e decisori politici.

In questo capitolo si procederà pertanto a far luce sulla terminologia, con l'intento di arrivare ad una definizione dell'oggetto di studio.

Sulla base di alcune fonti quantitative si darà poi testimonianza della sua entità presso le istituzioni europee, cercando, contestualmente, di dar conto di come e perché negli ultimi trent'anni si è assistito ad un vero e proprio processo di lobby dell'Ue. Se ne illustreranno pertanto tappe, obiettivi ed articolazioni prestando anche particolare attenzione al *Lobbying* italiano.

1.1 Analisi preliminare della terminologia: dal gruppo di interesse alla Lobby

La *teoria dei gruppi*, formalizzata da Bentley in *The Process of Government* (1908) e ripresa da Truman in *The Governmental Process* (1951) può essere considerata il grande riferimento teorico dal quale, nel corso degli anni, si è sviluppato un vasto e articolato lavoro di analisi e studio del *Lobbying*.

Mutuando le parole di Pasquino, il contenuto di questa teoria può essere così schematizzato: *“la politica è il processo per mezzo del quale i valori sociali sono assegnati imperativamente; questo è fatto per mezzo di decisioni; le*

*decisioni sono prodotte da attività; queste attività non sono separate tra loro, ma masse di attività hanno orientamenti comuni rispetto alle decisioni; queste masse di attività sono gruppi; la lotta tra questi gruppi (o interessi) determina quali decisioni vengono prese*¹. Una visione, questa, che fa della lotta tra gruppi (o interessi) l'essenza stessa dell'attività politica, intesa quale processo decisionale che viene orientato dalla spinta di forze tra loro convergenti o divergenti.

Da qui, il merito riconosciuto alla *teoria dei gruppi* di aver acceso l'interesse per il fenomeno lobbistico quale fattore chiave per la comprensione del processo decisionale sviluppato in seno alle istituzioni. Utile ed innovativa, la teoria dei gruppi non ha però chiarito tutti gli aspetti inerenti al fenomeno. Tra questi, anche la definizione stessa di gruppi, che risulta primaria e di per sé essenziale per comprendere la natura dei soggetti in gioco. A riguardo, molteplici sono le definizioni proposte dalla letteratura, che, proprio nella loro varietà, sono una chiara testimonianza di quale grado di eterogeneità si possa ravvisare sia tra i soggetti implicati nel fenomeno del *Lobbying*, sia tra le diverse sensibilità e/o esigenze metodologiche con cui tale fenomeno può essere studiato. In ogni caso e a prescindere dal livello istituzionale che si vuole analizzare – l'Europa nel nostro caso, ma identico sarebbe il discorso per il livello locale o nazionale – un primo e fondamentale obiettivo consiste nel definire cosa s'intende per “gruppo d'interesse”. A riguardo, e come evidenziato da Thomas, si deve innanzitutto osservare che, in letteratura, è opinione comune quella per cui i gruppi stabiliscono un meccanismo attraverso il quale i cittadini che hanno “orientamenti condivisi” o “interessi condivisi” possono veicolare le loro risorse comuni in azioni politiche². Muovendosi lungo questa linea, l'autore ha in seguito proposto una definizione più precisa di gruppo d'interesse, e a cui, per tutta una serie di motivi, il presente lavoro si ispirerà.

¹ Pasquino, G. (2004). *Il Dizionario di Politica*. Torino: UTET, p. 419.

² Thomas, C. (2001). *Political Parties and Interest Groups: Shaping Democratic Governance*. Boulder and London: Lynne Rienner Publishers.

Secondo l'autore:

***“un gruppo di interesse è un’associazione di individui o di organizzazioni,
dotata solitamente di un’organizzazione formale,
che mira ad influenzare la politica pubblica”³***

Concepita nel quadro di uno studio che Thomas ha realizzato, all'inizio del nuovo millennio, negli Stati Uniti, tale definizione – come detto – appare congeniale anche al nostro lavoro. Molteplici sono gli aspetti che la rendono utile e coerente anche col contesto europeo. Quella di Thomas è *in primis* una definizione molto equilibrata, in grado di focalizzare l'obiettivo di questi gruppi - ovvero orientare le scelte politiche - senza però selezionarli in base alla loro natura o interesse.

Se confrontata con altri contributi presenti in letteratura, questa definizione ha, infatti, il merito di:

- Andare oltre l'approccio puramente legale. La definizione di Thomas, infatti, non considera gruppi d'interesse solo quelle organizzazioni che godono di uno status di riconoscimento formale. Nello status formale l'autore individua una condizione che “solitamente” caratterizza questi gruppi, ma non una condizione “*sine qua non*”. Sotto questo punto di vista, Thomas rifiuta pertanto l'approccio metodologico di alcuni studiosi statunitensi⁴ che nei loro lavori hanno scelto di concentrarsi solo ed esclusivamente su quei gruppi d'interesse registrati formalmente.
- Sposare il concetto di *policy participant*. Individuando nei decisori politici i bersagli del *Lobbying*, la definizione di Thomas risulta infatti coerente col concetto di *policy participant* elaborato da Jordan e Maloney nel 1992⁵ allo scopo

³ Thomas, C., & Hrebenar, R. (2004). *Interest Groups in the States*. In *Politics in the American States* (p. 100-129). Washington: Congressional Quarterly Press.

⁴ Schlozman & Tierney (1986), Gray & Lowery (1996)

⁵ Jordan G. & Maloney W. (1992). *What Is Studied When Interest Groups Are Studied?* In *British Interest Groups Project Working Paper Series NO.1*. Aberdeen: University of Aberdeen.

di meglio sottolineare quanto già evidenziato da Zeigler⁶, per cui i gruppi d'interesse sono organizzazioni che mirano a influenzare la politica.

- Abbracciare molteplici interessi. Infatti, la definizione di Thomas non fa alcuna distinzione, includendo ogni tipologia d'interesse. Potenzialmente li contempla tutti: da quelli più tradizionali (come lo sono per esempio il lavoro, l'industria, l'agricoltura che da sempre sono motivo di *Lobbying*) a quelli più attuali ed emergenti (come lo sono invece l'ambiente o la tutela dei consumatori, la cui rilevanza è il frutto di una più recente evoluzione culturale e/o sociale).

Date queste premesse, la definizione di Thomas risulta pertanto coerente con l'analisi del sistema degli interessi rappresentati in seno all'Ue. Quello europeo è infatti un sistema in cui la varietà dei gruppi d'interesse rappresentati appare ampia, articolata ed in divenire, e che per questo suggerisce di escludere a priori definizioni troppo restrittive. Queste rischierebbero di precludere lo studio di specifici soggetti la cui azione potrebbe risultare invece particolarmente utile per comprendere, nel loro insieme, tutte le dinamiche decisionali che segnano le istituzioni comunitarie, e le tendenze in atto che ne anticipano i futuri orientamenti. Ciò è per esempio l'errore a cui si andrebbe incontro facendo dello status formale un tratto essenziale e necessario: si finirebbe con l'ignorare soggetti che, a Bruxelles, fanno sistematicamente *Lobbying* presso le istituzioni comunitarie pur non figurando negli appositi registri.

D'altra parte, essendo il nostro studio centrato sull'analisi delle logiche che muovono i gruppi e sulla comprensione delle loro interazione col quadro istituzionale e in particolare col Parlamento europeo, anche il focus sui decisori politici quali bersaglio dei gruppi d'interesse risulta particolarmente utile: in questo modo, la definizione di Thomas vincola infatti lo studio del *Lobbying* al suo valore più autenticamente istituzionale, restringendo lo sguardo sull'interazione tra lobbisti e decisori politici, e limitando di conseguenza un'analisi a più ampio spettro, che consideri cioè anche altri fattori di contesto e su cui le lobby agiscono per accrescere così la propria influenza. Nel nostro lavoro, tali aspetti saranno pertanto presi in considerazione non in termini generali, ma solo ed esclusivamente nella misura in cui essi condizionano l'interazione politica-lobby. In altre parole,

⁶Zeigler, L. (1992). *Interest Groups*. in e. M. Hawkesworth, *The Encyclopaedia of Government and Politics*. Vol.1. London: Routledge.

non ci interesserà approfondire come per esempio le lobby lavorino sull'opinione pubblica, ma come il lavoro fatto sull'opinione pubblica sia da queste utilizzato nel rapporto verso i decisori politici.

Il focus sui decisori politici, ci spinge poi a introdurre – e soprattutto a guardare con favore – anche a un secondo concetto: quello di “gruppo di pressione”. Un concetto, questo, molto ricorrente negli studi sul *Lobbying*, e che rispetto al concetto di “gruppo d'interesse” presenta qualche differenza che, seppur sfumata, ne fa, in generale un concetto più mirato, e rispetto al nostro lavoro anche più coerente con gli obiettivi dello studio condotto sul campo, presso il Parlamento europeo. Infatti, per quanto “gruppo d'interesse” rimanga la dizione più diffusa, abbiamo prima sottolineato come questa espressione sia però soggetta al rischio di risultare troppo generica e metodologicamente fuorviante.

L'espressione "gruppo d'interesse" potrebbe inoltre indurre a identificare, inconsciamente, l'interesse con il solo interesse economico. Il che, come osservato, sarebbe limitativo rispetto al *range* degli interessi che ricevono rappresentanza e attenzione presso le Istituzioni. Da questi, e da altri punti di vista, il concetto di “gruppo di pressione” appare invece tendenzialmente più preciso: esso evoca al tempo stesso l'esistenza di un'organizzazione - un gruppo organizzato in una struttura che potrebbe avere anche riconoscimento formale - e la sua particolare modalità d'azione - ovvero la pressione - con cui tale organizzazione persegue i suoi fini. Mutuando il pensiero di Pasquino⁷, la pressione è, infatti, da intendersi come l'attività con cui un insieme d'individui uniti da motivazioni comuni cercano, attraverso l'uso, o la minaccia dell'uso di sanzioni, di influire sulle decisioni del potere politico, sia al fine di mutare la distribuzione prevalente di beni, servizi, onori e opportunità, sia al fine di conservare lo status quo.

Infine, e a completamento di questa preliminare panoramica terminologica, occorre fare il punto sul concetto di “lobby”. Si tratta di un termine che, in misura maggiore rispetto a quelli di “gruppo d'interesse” e “gruppo di pressione”, evoca – specie al di fuori della cultura politica anglo-americana – scenari poco trasparenti, carichi di sospetto e irrimediabilmente segnati da prassi discutibili se non addirittura illegali.

⁷ Pasquino, G. (2004). *Il Dizionario di Politica*. Torino: UTET, p. 420.

Tuttavia, una volta accantonata ogni accezione negativa, il termine “lobby” presenta degli indiscutibili vantaggi. Esso gode, infatti, di una generale condivisione di senso in letteratura, identificando con chiarezza le caratteristiche e le attività di un gruppo che per la sua *mission* e il suo operato può dirsi, appunto, una lobby. Come osserva Karr, in letteratura, si definisce lobby:

“un gruppo che concentra i suoi sforzi nell’influenzare funzionari di governo e istituzioni nel proprio interesse, senza mirare ad assumere responsabilità dirette di governo attraverso la partecipazione alle elezioni”.⁸

Una definizione, questa, non selettiva nella tipologia dei soggetti e/o degli interessi rappresentati, ma precisa sul fronte dell’operato di questi gruppi. Da essa emerge chiaramente la regola d’azione - la pressione - il bersaglio - le istituzioni - e il fine - la tutela dei propri interessi - con in più l’esplicitazione del limite: la lobby mira ad orientare le scelte della politica, ma non scende nell’agone politico.

L’utilità del termine “lobby” aumenta se si considerano la sua immediatezza ed il fatto che, facendo riferimento al contesto Ue, il termine lobby non è gravato da quell’aurea oscura che permane invece in alcuni contesti nazionali, tra cui anche l’Italia. In sintesi, si potrebbe affermare che l’espressione “gruppo d’interesse” appare più appropriata qualora si volesse parlare in termini generici dell’organizzazione e dell’articolazione degli interessi nei corpi altri rispetto a quelli del Governo rappresentativo.

Diversamente, le nomenclature “gruppo di pressione” e, soprattutto, “lobby” appaiono più appropriate laddove - come nel nostro caso - si volesse invece enfatizzare ed indagare l’attività di certi gruppi, che mirano ad orientare le scelte della politica attrezzandosi allo scopo: ovvero istituendo uffici, mandando rappresentanti presso le istituzioni e i funzionari di governo, ed impiegando

⁸ Karr, K. (2007). *Democracy and Lobbying in the European Union*. Chicago: University of Chicago Press.

qualità specifiche del *Lobbying* come la consulenza professionale⁹. Insomma, le tre espressioni non sono mutuamente esclusive, ma portano in seno sfumature che aiutano a meglio definire l'oggetto di studio e che perciò vale la pena considerare. Analogamente alle sottili polarità di senso - gruppo d'interesse versus lobby - anche i rispettivi termini che ne declinano l'azione risultano così connotabili.

Parlare di "mediazione degli interessi" piuttosto che di "*Lobbying*" comporta, infatti, alcune differenze di senso. Il primo è un termine che segnala il processo ambivalente in cui il gruppo funge da intermediario tra i suoi membri e lo stato, e viceversa; mentre il secondo ha decisamente un valore unidirezionale in cui la comunicazione fluisce esclusivamente dal gruppo alle istituzioni. Come evidenziato da Graziano¹⁰ il termine "*Lobbying*" focalizza meglio, e in modo unidirezionale, il bersaglio dell'azione, legandola esclusivamente al contesto politico ed istituzionale e rimarcandone le finalità: influenzare gli atti formali dell'autorità politica e/o le relative prese di posizione ufficiali¹¹. Più che l'espressione "mediazione degli interessi" il termine "*Lobbying*" sottolinea dunque il rapporto tra gruppo e istituzioni, relegando in secondo piano il rapporto tra il gruppo e i membri che di esso fanno parte.

1.2 Alcuni cenni storici sul processo di *Lobbying*.

Il rapporto tra Commissione europea e Gruppi di Interesse inizia con la nascita della Comunità europea del carbone e dell'acciaio (CECA) nel 1951. Il fenomeno si trasferisce poi alla Comunità Economica Europea (CEE) istituita nel 1957, ma la sua rilevanza qualitativa e quantitativa resta pressoché immutata per circa tre decenni, fino a quando il percorso politico-istituzionale dell'Europa subisce un'epocale svolta.

È infatti nel 1986 che gli Stati membri firmano l'Atto Unico Europeo gettando così le basi per la creazione di un mercato comune e per la sua integrazione monetaria e finanziaria. Il Trattato ampliava inoltre il raggio d'azione delle politiche comunitarie nei settori della cooperazione politica, della coesione Economico Sociale, dell'ambiente, del welfare, della ricerca e dello sviluppo. Contestualmente, e a tale

⁹ Karr, K. (2007), p.58.

¹⁰ Graziano, G. (2002). *Le Lobbys*. Roma: Laterza.

¹¹ Graziano, G. (2002), p. 24.

scopo, indeboliva anche l'influenza degli Stati nazione, riducendo in molti casi l'obbligo dell'unanimità nelle decisioni prese dal Consiglio dei Ministri dell'Unione e rafforzando pure il potere legislativo del Parlamento Europeo.

In seguito, con il Trattato di Maastricht del Dicembre 1991, si è dato un ulteriore slancio alla istituzionalizzazione della CE, trasferendo più poteri alla comunità attraverso l'introduzione dei "tre pilastri": le Comunità europee, la Politica estera e di sicurezza comune (PESC), nonché la cooperazione di polizia e la cooperazione giudiziaria in materia penale (JAI). Il trattato poi istituisce una cittadinanza europea, rafforza i poteri del Parlamento europeo e vara l'Unione Economica e Monetaria (UEM).

Inoltre, la CEE diventa Comunità europea. Ed è proprio questa cessione di potere dagli stati nazione verso la comunità europea ha consolidare il processo di lobbificazione dell'Europa, dirottando su Bruxelles l'azione dei gruppi d'interesse e/o favorendo la nascita di nuovi gruppi d'interesse miranti a fare *Lobbying* a livello Europeo.

Non a caso, è tra la metà degli anni 80' e la metà degli anni 90' che, a Bruxelles, si assiste ad un evidente processo d'invasione da parte delle lobby, che nella città belga istituiscono sedi e inviano personale espressamente dedicato al *Lobbying*. Quella su la prima fase di un lungo processo di lobbificazione che, negli anni a seguire, è andato via via consolidandosi, per effetto di una rinnovata cultura di lobby: da un lato, conscia del valore strategico dell'Europa e, dall'altro, convinta della necessità di adottare un approccio olistico al *Lobbying*, ovvero un approccio in grado di abbracciare sia i governi nazionali e regionali sia le istituzioni europee. Il tutto per rendere, complessivamente, l'attività di rappresentanza degli interessi efficace ed incisiva anche in un quadro istituzionale ormai mutato e non più unicamente determinato dalle istituzioni governative locali e nazionali. Anzi, come evidenziato in letteratura, è proprio in una dimensione sovranazionale che istituzioni e gruppi d'interesse avrebbero, da lì in poi, negoziato il processo d'integrazione europea.

A tale riguardo, Ernst Bernard Haas ha osservato come *“il processo d'integrazione europea derivi dalla relazione tra interessi organizzati e le istituzioni centrali dell'Unione Europea. Nello specifico come derivi dal reciproco interesse di entrambe le parti nel trasferire competenze a livello Europeo. Attraverso questo*

sistema, gli interessi pubblici e privati, sostenuti dalla Commissione, agiscono in qualità di poteri al di sopra degli Stati Membri. Il fine è di trovare soluzioni a livello europeo per interessi particolari”¹².

Ovviamente, il processo di lobbificazione dell’Ue non ha risparmiato i gruppi d’interesse italiani, imprimendo pertanto un’evoluzione anche al *Lobbying* “nostrano”, che, verso la fine degli anni 80’ e per effetto di più fattori - tra cui anche l’Europa - ha subito una radicale trasformazione, strutturale e culturale. Come vedremo meglio nel successivo paragrafo è, infatti, in quegli anni che si è, da un lato disgregato il circuito vizioso tra politica e gruppi d’interesse e, dall’altro, consolidata la presenza delle rappresentanze italiane presso l’Ue.

1.3 L’evoluzione del *Lobbying* in Italia: i driver del cambiamento.

Per circa quarant’anni la società italiana è rimasta cristallizzata continuando a delegare la difesa degli interessi della società civile organizzata, a gruppi d’interesse politicamente determinati. Dopo il 1948, ebbe inizio un lungo processo di consolidamento del voto caratterizzato e agevolato da un bipolarismo imperfetto, nel quale a un potere di governo fece sempre da contraltare uno di opposizione, non alternativo, ma piuttosto orientato a mantenere una posizione di rendita. In questo sistema bloccato, si assistette così ad un progressivo radicamento di due subculture, quella cattolica e quella comunista, che dai partiti procedevano all’interno della società civile, organizzandola e fossilizzandola secondo il medesimo schema dialettico. Dai sindacati ad ogni altra associazione di categoria, l’obiettivo era sempre lo stesso: affermare la subcultura a tutti i livelli della società. Si continuò così per circa quarant’anni, impedendo, di fatto, lo sviluppo di un *Lobbying* moderno e svincolato dalle appartenenze politiche. Tra la fine degli anni 80’ e gli inizi degli anni 90’, le cose cambiarono: il *Lobbying* italiano fu, infatti, bersaglio di due forze rigeneratrici - una centripeta ed una centrifuga - che ne mutarono profondamente la fisionomia.

La prima forza, quella centripeta, ha una dimensione tutta nazionale / locale, e risiede nelle vicende giudiziarie ed istituzionali che tra la fine degli anni 80 e gli inizi degli anni 90’ ridefinirono l’architettura del potere politico italiano. La

¹² Haas E. B. (1958). *The Uniting of Europe*, Stanford University, Pag. 56: Stanford.

seconda, quella centrifuga, risiede invece nel progressivo consolidamento dell'Ue e della sua capacità di attrarre i gruppi d'interessi nostrani nell'orbita europea.

Procediamo però con ordine. Sul piano evolutivo, la rappresentanza d'interessi italiani ha, infatti, il suo primo e grande *driver* di cambiamento nella crisi delle appartenenze politiche. Crisi, questa, che tangentopoli decretò definitivamente, ponendo non solo le condizioni per un rinnovamento dell'offerta partitica, ma anche per un nuovo rapporto tra politica e gruppi d'interessi. Infatti, con il crollo della società delle subculture, e dunque con la fine / indebolimento della tendenza naturale dei partiti a costruirsi nei vari strati della società una rappresentanza naturale, le organizzazioni d'interessi italiane si trovarono, e si trovano sempre più, nella condizione di essere libere, smarcate dai partiti, e soprattutto chiamate a crearsi un proprio "mercato". Mercato che, ovviamente, non è più confezionato, sempre quello e garantito dal partito/partiti di cui si è figli, ma che diventa sempre più mobile, meno fidelizzato, e che – sempre usando una terminologia cara al marketing – va di volta in volta mantenuto, o meglio ancora consolidato, con adeguate strategie di posizionamento del proprio prodotto. E così, oggi, privilegiando ora strategie basate sull'immagine, ora strategie basate sul servizio, tutti i gruppi d'interesse sono chiamati a perseguire lo stesso fine: conquistarsi il proprio mercato, cioè, pragmaticamente, i propri iscritti/clienti.

Altro aspetto che ha influenzato l'evoluzione della rappresentanza d'interessi è l'indebolimento della rappresentanza nazionale, a cui è invece strettamente correlata la crescita della rappresentanza locale. Sempre di più, infatti, le istituzioni sul territorio, dal Comune alla Regione, e le loro figure simbolo, dal Sindaco al Presidente di Provincia o di Regione, sono diventate, nel vissuto collettivo, ancor prima che in qualunque riforma istituzionale che preveda una redistribuzione delle effettive competenze, soggetti e figure istituzionali con cui interloquire per la soluzione di differenti problematiche: dall'ambiente all'occupazione, dalla sicurezza allo sviluppo economico. In questo senso ha avuto un ruolo fondamentale l'avvento dell'elezione diretta, con una conseguente personalizzazione della politica, tutta a scapito dei partiti. Si potrebbe dire che ora, nella rappresentazione della politica da parte dei cittadini/elettori, vi sono concreti interlocutori che, dal canto loro, proprio perché divenuti interlocutori di riferimento, sono naturalmente portati a comportarsi e a

muoversi come tali. Da qui la necessità delle organizzazioni d'interessi di assecondare tali dinamiche e, non di meno, la crescita di competitività, sia interna al mondo delle organizzazioni, che tra le istituzioni territoriali coinvolte. Si è, infatti, assistito ad un processo di proliferazione/valorizzazione delle organizzazioni locali, attive nel garantire una rappresentanza d'interessi ad hoc per il territorio, che le ha messe in competizione tra loro, e con i livelli nazionali: non deve infatti sorprendere se oggi la dimensione locale di un'organizzazione ha più peso di quella nazionale. Così come, d'altra parte, si è assistito a un maggiore protagonismo, a volte, opportunamente alimentato dal conferimento di responsabilità voluto dalle stesse organizzazioni d'interessi, assunto dai vari soggetti istituzionali del territorio. Protagonismo crescente che ha creato un ambiente competitivo, nel quale la concorrenza costituisce per le organizzazioni d'interesse una leva d'azione su cui implementare vincenti strategie di pressione.

La seconda forza – che abbiamo detto centrifuga – risiede invece nell'attrattiva che un'Europa sempre più influente ha progressivamente esercitato sui gruppi d'interesse italiani, inducendoli (alla stessa stregua delle lobby degli altri Paesi membri) a considerare le istituzioni comunitarie quali luoghi strategici dove sviluppare un'efficace azione di pressione. Anzi, il caso italiano è per certi versi emblematico: esso testimonia il ruolo che i gruppi d'interesse assumono nel processo di scelta politico anche al di là del grado di accettazione derivante dal contesto culturale in cui essi operano.

Oggi, anche le lobby italiane, partecipano – in veste singola o confederata – al processo di definizione dell'agenda europea. Lo fanno spesso con successo, fornendo prova della loro presenza e della loro capacità d'incidere anche in un contesto altamente professionale e selettivo come quello europeo. E ciò, nonostante la nostra cultura non abbia ancora pienamente accettato la presenza e il senso del *Lobbying*.

In ogni caso, si può concludere che oggi in Italia, il maggior spazio disponibile per lobby svincolate da appartenenze partitiche, unitamente all'azione condotta in contesti istituzionali più aperti al *Lobbying* - come lo è appunto l'Europa - hanno posto le condizioni per una professionalizzazione della figura del lobbista italiano, a cui affidare anche la graduale emersione del lobbismo nostrano: un lobbismo, il nostro, fatto con crescente professionalità e che, specie in certi contesti, sente sempre più di

poter perseguire i propri fini senza quell'ipocrisia che per decenni ne ha condannato/negato l'esistenza.

1.4 Lobbying in Europa: una leva essenziale per un'efficace strategia di pre-mercato

I nuovi vantaggi competitivi dell'impresa moderna si legano, non soltanto alla sua capacità di essere innovativa o più performante rispetto a quelle concorrenti, ma sempre di più alla sua abilità nell'adattarsi o influenzare, il più velocemente possibile, i contesti in cui opera. Rispetto al passato l'impresa moderna deve riuscire ad interagire non solo col proprio mercato e con i suoi concorrenti, ma anche con gli attori che definiscono le regole e influenzano i contesti sociali: istituzioni politiche, comunità finanziaria, mass media, sindacati, gruppi di opinione, grande pubblico, comunità internazionale, potere giudiziario e authorities.

In questo ambiente di pre-competizione che Zanetto e Cattaneo nel 2007¹³ hanno chiamato “pre-mercato”, l'impresa deve essere in grado di agire per difendere i propri interessi. Al marketing mix l'impresa deve dunque affiancare il “public affair mix” cioè una serie di attività volte a influenzare i poteri pubblici del pre-mercato: tra queste l'attività di Lobby. A fronte della vastità di interpretazioni fornite dalla letteratura afferente alle più diverse discipline del concetto di Lobby il mio studio ne analizza le dinamiche muovendo dall'interpretazione che ne dà Fisichella come “l'insieme delle tecniche di comunicazione e della attività finalizzate alla rappresentanza di interessi particolari presso le istituzioni chiamate a governare i contesti socio economici” ma tenendo presente l'impostazione di Cattaneo e Zanetto che allo stesso tempo lo qualificano come una delle più importanti leve del public affaire mix.

L'attività di lobby è l'elemento centrale dell'insieme di azioni aziendali denominate relazioni istituzionali o public affaire. Nella vita di ogni azienda, istituzione, associazione e organizzazione il dialogo con le istituzioni è quindi ineliminabile. Tutti coloro che debbono intrattenere queste relazioni li definiamo soggetti portatori di interesse. Le istituzioni possono essere invece definite come attori di decisioni pubbliche.

¹³ Cattaneo A., Zanetto P. (2007). *Fare lobby Manuale di public affairs*. Milano: Rizzoli.

L'attività di public affaire è diventata sempre più strategica e costituisce il cuore delle strategie aziendali e organizzative. Pensare e agire secondo un piano di public affaire mix è però tecnicamente difficile per le aziende, troppo abituate a considerare ciascuna delle proprie attività come indipendenti e facenti capo a funzioni diverse, piuttosto che vederne le potenzialità derivanti da un approccio reticolare e sinergico. Sono molte le aziende che ancora faticano a “guardare” quanto accade nel pre-mercato come una possibile minaccia/opportunità per il successo dei loro business.

Parlare di *Lobbying* in Italia è ancora più difficile per le valenze prevalentemente negative che il termine porta con sé. Il portatore d'interessi particolari e personali è identificato in Italia come un agente di disturbo per un sistema, quello democratico, che mira all'interesse dei più (al “bene di tutti”) e non del singolo. Il Mercato Interno europeo conta oggi ventisette Stati Membri e 500 milioni di abitanti. Rappresenta quindi una realtà troppo interessante per le imprese e il loro business per non essere attentamente presidiato anche sotto il profilo delle potenzialità esprimibili valutandone attentamente la combinazione delle leve di public affaire mix in un'ottica di strategia di pre-mercato.

Partendo da queste considerazioni generali intendo analizzare quali sono gli elementi che determinano il successo dell'attività di lobby c/o il Parlamento europeo un istituzione con caratteristiche del tutto peculiari rispetto alle altre due principali Istituzioni comunitarie, Commissione e Consiglio; una istituzione che ha visto crescere il proprio potere dopo l'entrata in vigore del trattato di Lisbona ; una istituzione dove l'interesse dell'azienda o di qualsiasi altro gruppo di pressione non necessariamente economico si intreccia con quello specifico della politica anch'essa bisognosa di consenso.

Quanto evidenziato in merito alla necessità strategica di assicurarsi un ambiente favorevole appare particolarmente vero e appropriato nel caso dell'Unione europea, dove le attività di pressione più strettamente correlate a lobby d'affari sembrano, innanzitutto ed in larga misura, orientate a questo scopo: costruire un pre-mercato favorevole alla difesa e/o allo sviluppo di specifici interessi economici. Ciò dipende soprattutto dai poteri conferiti all'Europa stessa, la quale, più che gestire ingenti risorse economiche, riveste invece un ruolo chiave nel formulare la normativa comunitaria che, a cascata, impatta su quella dei singoli Stati membri.

L'effetto economico del *Lobbying* in Europa – osserva Raffone¹⁴ - risiede nell'impatto che le legislazioni europee hanno sul PIL dei Paesi Membri. Del resto, il budget dell'Unione Europea ammonta soltanto all'1% del PIL degli Stati Membri, cioè a poco più di 120 miliardi di euro l'anno. Risorse che hanno per altro una destinazione tendenzialmente vincolata e che per questo non lasciano grandi margini di manovra ad attività di *Lobbying* espressamente indirizzate a ottenere guadagni diretti mirando al bilancio dell'Ue. Il bilancio dell'Europa non è, infatti, il bilancio degli Stati Uniti d'America. Ciò non significa però che il valore del *Lobbying* presso le istituzioni comunitarie sia inferiore. Il suo è soltanto un valore diverso e diversamente strategico. In Europa il *Lobbying* ha conseguenze economiche molto più indirette rispetto a quanto non accade invece negli USA. Il suo valore aggiunto risiede nell'impatto che i processi normativi e regolamentari dell'Ue hanno sul funzionamento del singolo Stato e la sua economia.

Estremizzando, si potrebbe dire che, mentre l'obiettivo del lobbista americano si concentra nella possibilità di concludere un contratto con il Governo federale, il lobbista europeo aspira, invece, primariamente a condizionare l'elaborazione di una normativa, indirizzando a proprio favore l'esito della discussione. Il suo scopo è, infatti, capitalizzare gli effetti del processo decisionale in funzione degli interessi che, in qualità di lobbista, egli è chiamato a rappresentare e tutelare in sede comunitaria. Un ruolo, il suo, tutt'altro che marginale se si considera che la capacità normativa dell'Ue ha una ricaduta dell'83% circa sulle leggi nazionali. Da qui l'importanza per le lobby in genere, e dunque anche per le lobby d'affari, di agire sul legislatore europeo, consci che una norma favorevole o sfavorevole a livello comunitario è conseguentemente destinata ad impattare sul mercato e sull'economia del singolo Stato. In un'ottica d'impresa, fare *Lobbying* in Europa significa dunque creare, modificare o conservare una norma, affinché, in una logica di pre-mercato, quella norma garantisca un contesto favorevole o sfavorevole al business d'impresa.

Il vero obiettivo del *Lobbying* europeo, quindi, non è, come si potrebbe erroneamente ipotizzare il bilancio dell'Unione, bensì la creazione, modificazione ed eliminazione di determinate normative, favorevoli o sfavorevoli ai propri interessi, attraverso l'esercizio di pressione sugli organi legislativi ed esecutivi comunitari.

¹⁴ Raffone, P. (2006). *Le lobby d'Italia a Bruxelles*. Rapporto Cipi 1/2006.

1.5 La classificazione dei protagonisti del *Lobbying* in Europa

Le lobby che operano a Bruxelles possono essere classificate principalmente in due macro-categorie: quella degli attori collettivi e quella degli attori individuali.

Per attori collettivi s'intendono le tutte quelle associazioni composte da una *membership* di riferimento e opposte agli interessi portati avanti individualmente.

Karr in uno studio del 2007¹⁵ afferma che tra gli anni '80 e i primi anni '90 si è registrato un significativo incremento degli attori collettivi grazie alle profonde innovazioni che hanno portato all'introduzione dell'Atto Unico Europeo che ha segnato il passaggio da un sistema statico, costituito dal potere centrale degli Stati unitari, ad uno dinamico, costituito dal potere disaggregato degli Stati che si materializza in una fitta rete d'attori interagenti orizzontalmente e verticalmente. A livello di organizzazione formale tra gli attori collettivi nell'UE prevale il modello federato, ovvero associazioni composte a loro volta da associazioni nazionali operanti in tutti i campi della società civile, dagli affari ai sindacati, dai professionisti ai cittadini, con l'eccezione di poche associazioni che rappresentano interessi territoriali.

Gli attori collettivi possono essere a loro volta suddivisi in tre sottogruppi:

1. Attori che sviluppano gli interessi in maniera “orizzontale”;
2. Attori che difendono interessi settoriali;
3. Attori che affrontano tematiche speciali.

Gli attori del primo gruppo, cioè quelli che sviluppano i loro interessi in maniera orizzontale o intersettoriale, sono i più numerosi ed anche i più influenti. Tra questi si distinguono: l'UNICE, recentemente ribattezzata *BusinessEurope*, l'ERT (*the European Round Table of Industrialist*), l'AmCham EU (the American Chamber of Commerce to the EU) ma anche UEAPME (Associazione europea delle Piccole e medie imprese e dell'artigianato) ed Eurochambres che rappresenta le camere di commercio.

Per quanto concerne gli attori del secondo gruppo si richiamano CEPLIS (European Council of the Liberal Professions), che tutela i liberi professionisti. CEMR (Council of European Municipalities and Regions) e la AER (Assembly of European Regions) che difendono gli interessi territoriali mentre gli interessi dei consumatori sono rappresentati dal BEUC.

¹⁵ Karr, K. (2007). *Democracy and Lobbying in the European Union*. Chicago: University of Chicago Press.

Gli attori individuali vale a dire le associazioni che difendono gli interessi particolari e specifici dei loro rappresentati¹⁶, possono essere a loro volta riclassificati in tre categorie collegate tra loro grazie a fitte reti informative formali e informali:

1. Gli Uffici di PA delle grandi imprese;
2. Le Società di consulenza e gli studi legali;
3. Le Regioni.

Gli attori individuali mantengono anche alcuni legami tra loro, grazie a fitte reti informali. Sebbene la loro attività sia riconducibile a una logica squisitamente commerciale, il loro ruolo non va sottovalutato. Gli attori individuali danno voce a una variegata platea di soggetti, dai gruppi di cittadini a quelli del settore pubblico, incluse branche dei governi centrali offrendo servizi di monitoraggio, consulenza, creazione di campagne *ad-hoc* laddove il gruppo-cliente sia particolarmente isolato, o sia già intercorso in precedenti fallimenti.

Tra gli attori individuali, le Regioni occupano un ruolo di particolare rilievo. Sotto questa generica etichetta, infatti, si contano numerosi uffici di rappresentanza che vanno a comporre un variegato universo istituzionale: ministeri Federali, autorità regionali o locali ma anche città. Rileva ricordare che uno dei principi fondanti dell'Unione Europea è proprio il principio di sussidiarietà che, come sancito dai Trattati, limita l'intervento dell'Unione a quei casi in cui “gli obiettivi dell'azione prevista non possono essere conseguiti in misura sufficiente dagli Stati membri, né a livello centrale né a livello regionale e locale”, Art. 5 del Trattato sull'Unione Europea.

La declinazione di tale principio non riguarda dunque solo i rapporti tra Unione e Stati Membri, ma anche la più ampia articolazione istituzionale della UE, con un riferimento preciso ai livelli di governo sub-nazionale. La dimensione regionale rappresenta dunque un elemento essenziale della governance europea, come dimostra anche l'importanza – strategica e finanziaria – della Politica di Coesione e dei Fondi Strutturali.

Richiamando l'espressione *subnational mobilization*¹⁷ utilizzata dalla letteratura degli anni novanta per indicare la rappresentanza a livello europeo degli interessi

¹⁶ Ad esempio, i produttori di materiali grezzi e dei distributori di prodotti finiti hanno interessi molto diversi ed è naturale che ognuno provveda a creare un proprio gruppo di interesse.

¹⁷ Tra gli studi che hanno analizzato il fenomeno dell'attivazione regionale a Bruxelles e hanno messo in evidenza le effettive modalità di accesso di cui le regioni dispongono per dialogare con le istituzioni europee si rimanda a Hooghe e Keating (1994); Hooghe (1995); Hooghe (1996); Profeti (2003); Profeti (2006).

subnazionali, ovvero di tutti i livelli territoriali al di sotto dello stato nazionale: «Regioni, enti locali, collettività interlocali e interregionali¹⁸», la presenza delle Rappresentanze regionali a Bruxelles si spiega proprio anche alla luce del loro ruolo nella costruzione della governance europea. L'Europa rappresenta, infatti, un esempio di *multilevel-governance* o di *governance* policentrica, cioè una struttura in cui in cui le istituzioni comunitarie, i governi nazionali e le istituzioni regionali e locali prendono parte ai processi decisionali⁷².

Le grandi imprese europee e multinazionali rappresentano oggi un altro attore individuale di grande rilievo e importanza. La creazione di Uffici di Rappresentanza a Bruxelles, l'investimento nell'attività di *Lobbying* e *Public Affaire* sono attività che costituiscono, oggi, per loro una prassi consolidata che testimonia quanto l'architettura multilivello del UE, abbia di fatto agevolato tutti i membri della società civile organizzata nel trovare vie d'accesso istituzionali per esercitare influenza.

Se osservate dalla prospettiva della loro struttura, individuale o collettiva, nell'articolato complesso delle lobby presenti a Bruxelles, le grandi imprese assumono forme diverse a seconda delle tradizioni nazionali e della cultura che ne influenza il *management*. Ad esempio, le imprese inglesi e americane, abituate ad operare in ambienti pluralisti, tendono a rappresentare i propri interessi individualmente e non collettivamente e anche ad utilizzare l'appoggio delle società di consulenza in *Public Affaire*. Le compagnie tedesche, al contrario, influenzate dalla tradizione corporativa tedesca, ricorrono più frequentemente a forme di rappresentazione degli interessi collettive¹⁹.

La presenza di grandi compagnie che agiscono come attori individuali ha, inoltre, modificato nel corso del tempo l'atteggiamento degli attori collettivi: molte federazioni europee si sono trovate a dover accettare singole aziende tra i propri membri e altre hanno addirittura deciso di rappresentare esclusivamente singole aziende. Queste ultime associazioni, che hanno una natura "ibrida", ottengono un vantaggio dal punto di vista decisionale, perché sono composte da un piccolo numero di compagnie di dimensioni simili, il che permette loro di concentrarsi su obiettivi circoscritti e di raggiungere facilmente posizioni comuni. La caratteristica della rappresentatività derivante dal fatto di essere grandi associazioni federate, insieme alla disponibilità di un adeguato *know-how* nel settore degli affari, ha fatto aumentare la considerazione di queste associazioni

¹⁸ In Hooghe 1995.

¹⁹ In Lahusen, 2002.

“ibride” presso le istituzioni UE. A confermare questo dato si richiama il gesto del presidente della Commissione Santer²⁰, che pronunciò, rivolgendosi all’ERT, la famosa frase “adesso siamo tutti dei punti di riferimento²¹.”

Parlando di grandi imprese come attori del *Lobbying* europeo è necessario prestare particolare attenzione nel non incorre in possibili errori di sovrastima che possono insorgere valutandone l'utilità rispetto agli attori collettivi. Questi ultimi, infatti, non soffrono dei problemi di coerenza interna che possono invece affliggere le grandi imprese. Basti pensare alle multinazionali, ad esempio, che tendono ad avere una gamma di prodotti (e interessi) molto ampia, che può paradossalmente produrre posizioni diverse nella scelta dei canali di *Lobbying* da finanziare e in generale nelle decisioni da prendere. E' dunque frequente che in queste grandi compagnie decentralizzate una divisione possa sostenere una posizione contraddittoria rispetto a quella di altre divisioni.

Un altro possibile metodo di classificazione per orientarsi tra i diversi gruppi d'interesse presenti a Bruxelles è quello che distingue tra lobbisti privati e istituzionali. I primi rappresentano gli interessi di imprese e specifici settori, i secondi sono invece i portavoce delle autorità nazionali regionali locali.

I rappresentanti degli interessi privati hanno maggiori risorse finanziarie organizzative e umane. Si stima che a livello di presenze, i lobbisti privati siano almeno cinque volte più numerosi di quelli istituzionali.²² L'universo dei c.d. "Lobbisti Privati" comprende piccolissimi uffici in rappresentanza di associazioni di nicchia ma anche i rappresentanti di settori industriali come il CEFIC²³, *The European Chemical Industry Council* per l'industria chimica che vanta 150 dipendenti.

²⁰ Jacques Santer, politico lussemburghese. È stato presidente della Commissione europea dal 1995 al 1999.

²¹ In Richardson, 2000, p. 26.

²² Renda, A. (2012). Fare lobby a Bruxelles nell'era della better Regulation. In Sinergie, Rpporti di Ricerca, n. 35 Settembre 2012, pp. 83-98.

²³ Il CEFIC, *The European Chemical Industry Council* è il forum che rappresenta a Bruxelles la voce delle imprese operanti nel settore farmaceutico. Rappresenta almeno 104 settori, 22 federazioni nazionali, 8 federazioni europee. Cfr. <http://www.cefic.org/About-us/>

1.6 I numeri del *Lobbying* a Bruxelles.

Per comprendere appieno il valore e la dimensione del *Lobbying* a Bruxelles non può essere trascurata l'analisi della sua dimensione quantitativa, in altre parole di quella che potrebbe essere definita "la questione del numero degli interessi".

In effetti, la letteratura del settore è stata caratterizzata per almeno un trentennio da un approccio qualitativo, descrittivo, guidata da studiosi appartenenti al corporativismo e alla teoria dell'integrazione Europea²⁴. Solo più recentemente, l'approccio si è evoluto in senso quantitativo-esplicativo ponendo l'accento sul confronto tra i sistemi degli interessi europei con quelli nazionali, e analizzandone il ruolo nell'ambito del sistema di *governance* multi-livello.²⁵

Sebbene non esistano elenchi in grado di fornire dati assolutamente certi sul numero degli attori attivi nel sistema degli interessi UE²⁶, possono essere comunque considerate diversi documenti. Il Registro sulla Trasparenza, ad esempio, riporta le statistiche relative ai soli lobbisti noti a Parlamento e Commissione. Istituito nel 2011, attraverso un accordo tra Parlamento e Commissione europea²⁷, il Registro pubblico per la Trasparenza il cui scopo è quello di fornire un quadro, il più completo possibile, delle organizzazioni e dei lavoratori autonomi impegnati nell'elaborazione e nell'attuazione delle politiche dell'UE. La *ratio* principale che ha condotto alla creazione di questo importante strumento è certamente la consapevolezza che l'interazione tra le istituzioni europee e le associazioni dei cittadini, le imprese, le associazioni commerciali e di categoria, i sindacati e i centri di studi, è necessaria per difendere la democrazia. I cittadini europei hanno il diritto di pretendere che tale processo sia trasparente e si svolga nel rispetto della legge e dei principi etici, evitando che vi siano pressioni indebite o un accesso illegittimo o privilegiato alle informazioni o ai responsabili delle politiche.

Il Parlamento - attraverso la Commissione Affari Costituzionali - aveva cominciato ad affrontare questo tema nel 2008 su richiesta della Commissione che già nel 2005 aveva lanciato la *European Transparency Initiative*, l'Iniziativa Europea per la

²⁴ Gorges, 1996; Mazey & Richardson 1993; Pedler, 2002.

²⁵ Bernhagen & Mitchell, 2006; Beyers & Kerremans, 2007; Lahusen, 2003.

²⁶ Greenwood, J. (2011). *Interest Representation in the European Union*. UK: Palgrave Mcmillian

²⁷ Accordo tra il Parlamento europeo e la Commissione europea sull'istituzione di un registro per la trasparenza per le organizzazioni, le persone giuridiche e i lavoratori autonomi impegnati nell'elaborazione e nell'attuazione delle politiche dell'Unione.

Cfr: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2011:191:0029:0038:IT:PDF>

Trasparenza²⁸. Solo nel 2011 però, dopo che il *Sunday Times*²⁹ ha svelato uno dei più grossi scandali registrati durante i 53 anni di storia del Parlamento europeo³⁰, si è avviato il funzionamento del Registro pubblico per la Trasparenza. Il Registro definisce uno spazio virtuale che, di fatto, agevola la raccolta di informazioni sui lobbisti e gli altri gruppi d'interesse attivi presso il Parlamento e della Commissione, rendendo quindi più semplice il monitoraggio di chi fa cosa in Europa e più agevole la registrazione dei rappresentanti di interessi.

Sebbene la registrazione, formalmente, non sia ancora obbligatoria – anche se, nel quadro del prossimo processo di riesame si farà pressione perché questa lo diventi – nei fatti lo è, poiché i portatori di interessi, per accedere al Parlamento e alla Commissione, devono iscriversi nel Registro.

La registrazione che impone alle Lobby di fornire informazioni sul numero dei soggetti coinvolti nelle attività cui si fa riferimento e sulle eventuali risorse europee ricevute dal dichiarante, permette indirettamente anche la misurazione del fenomeno.

Tenendo dunque sempre presente che non esistono liste che diano dati assolutamente certi sul numero degli attori nel sistema degli interessi UE, ma prendendo spunto dal Registro sulla Trasparenza che riporta le statistiche relative ai soli lobbisti noti a Parlamento e Commissione risulta che: al 26 Gennaio 2013 risultano iscritti al Registro 5513 soggetti di cui la metà (48%) nella categoria II (lobbisti interni e associazioni di categoria o professionali) e il 28% circa nella categoria III (ONG). Secondo una stima prudente, in media ogni soggetto registrato rappresenta cinque persone; ciò significa che più di 27 000 rappresentanti di gruppi d'interesse aderiscono al rigido codice di condotta del registro³¹.

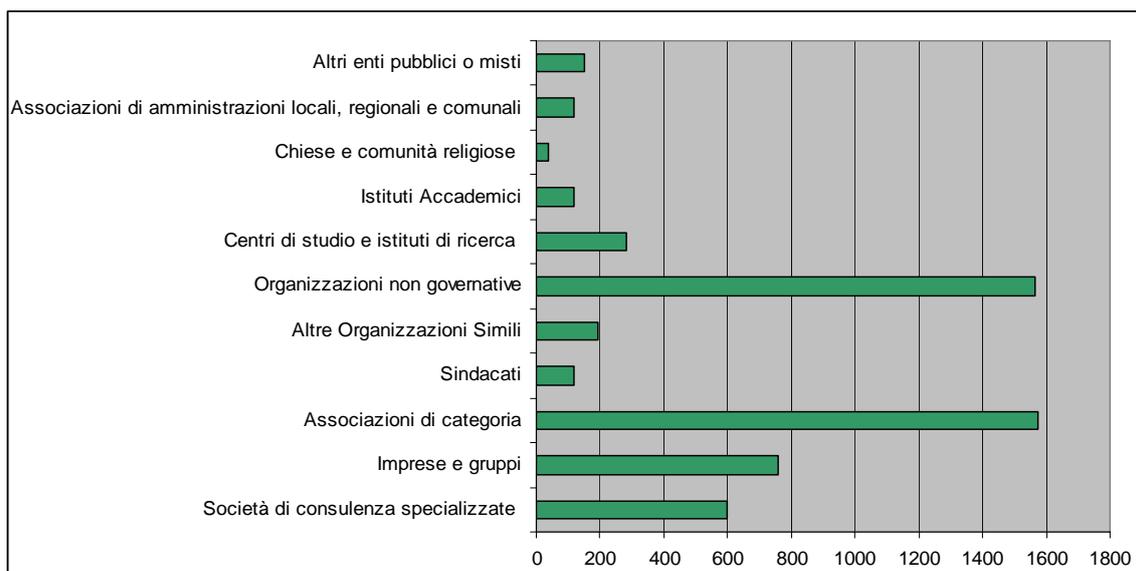
²⁸ Commissione Europea (2006) 194 def: *Green Paper Europea Transparency Initiative*.

²⁹ Cfr. <http://www.thesundaytimes.co.uk/sto/news/insight/article582604.ece>.

³⁰ Tre eurodeputati, tra cui un ex vice premier romeno, hanno accettato bustarelle da alcuni reporter che si fingevano lobbisti pronti a spendere un rappresentante politico che si prestasse a presentare e sostenere i loro emendamenti al testo della Direttiva sui Sistemi di garanzia del deposito, nata per proteggere i depositi dei consumatori dal collasso delle banche.

³¹ http://europa.eu/transparency-register/about-register/official-documents/reports-and-publication/index_en.htm

Tabella 1



Fonte: Elaborazione sulla base delle statistiche relative al Registro per la Trasparenza del 26 Gennaio 2013

La prima Relazione annuale sul “registro per la trasparenza” dei gruppi d’interesse e dei loro esponenti, presentata a Bruxelles lo scorso 27 Novembre 2012, ha concluso che la piattaforma funziona in modo efficiente e che tutti gli obiettivi che erano stati fissati come traguardi per il primo anno di attività sono stati raggiunti.

Secondo la Relazione, nei primi 12 mesi di attività è stato attivato il modulo online per chiedere l’accreditamento presso il Parlamento europeo, sono state emanate tre serie di orientamenti, il Consiglio ha designato gli osservatori presso il segretariato congiunto del registro per la trasparenza ed è stata introdotta una metodologia per i controlli di qualità. Il sito web del Registro per la trasparenza è stato consultato mediamente da 7 000 visitatori unici al mese mentre l’help-desk ha risposto a circa 30 telefonate e 100 messaggi di posta elettronica a settimana. Maroš Šefčovič, vicepresidente della Commissione, ha dichiarato: “Sono immensamente orgoglioso del registro per la trasparenza e del suo promettente inizio. È uno dei rari sistemi al mondo di questo tipo, senz’altro il più esteso. Inevitabilmente in questo primo anno abbiamo dovuto investire molto tempo ed energie per risolvere diverse questioni tecniche e aiutare gli utenti. Ma il registro è entrato in funzione e ora bisognerà utilizzarlo in modo ambizioso, come ci illustra la relazione.” Per il futuro l’obiettivo è quello di aumentare il numero di registrazioni attraverso ulteriori sforzi di informazione e comunicazione verso l’esterno

e la promozione di un uso attivo del registro da parte dei funzionari e dei membri delle Istituzioni europee così come di altri organismi e agenzie dell'UE .

Accanto alle fonti istituzionali esistono anche delle fonti "commerciali" ovvero delle pubblicazioni costosissime quali: l'*European Public Affairs Directory, EPA*, (Cfr. Tabella 2); *Directory of Trade and Professional Associations in the European Union*; *Directory of Pressure Groups in the European Union*. Si tratta di divulgazioni periodiche che si propongono di mappare tutte le associazioni di categoria presenti a Bruxelles. Nessuno di questi volumi è particolarmente trasparente nell'illustrare la propria metodologia di raccolta e selezione dei dati.

Tabella 2 Le Lobby a Bruxelles secondo le Fonti Commerciali

Uffici di rappresentanza	Gruppi di Pressione/Interesse (uffici)	Servizi professionali (uffici)	La comunità dell'informazione (uffici)	I funzionari delle istituzioni europee
Autorità ed enti dei Governi nazionali: 150	Ong, partiti politici, associazioni di cittadini, federazioni industriali e settoriali: 330	Associazioni commerciali e professionali: 815	Stampa europea: 341	Consiglio, Parlamento, Corti e Commissione Europee: 30mila
Rappresentanze regionali: 205	Società, imprese e multinazionali: 301	Studi legali: 130	Stampa extra-europea: 58	
Rappresentanze permanenti: 25 uffici	Think-tank e uffici per la formazione: 104	Studi di consulenza: 154	Giornalisti accreditati: 1000	
Missioni e delegazioni presso l'Ue: 58		Studi di relazioni pubbliche: 150		

Fonte: EPAD (2010), *European union and public affairs directory*, Dod's Parliamentary Companion, Bruxelles.

Rileva osservare che recentemente in alcuni discorsi o dichiarazioni ufficiali pronunciati dai rappresentanti delle Istituzioni Ue ricorre la cifra 15.000 per quantificare la presenza delle Lobby e dei Gruppi di Pressione a Bruxelles.

Questo conteggio affonda le sue origini più che in un dato di fatto, nella frequenza e nell'autorevolezza dei soggetti che hanno richiamato questo dato nei loro interventi ufficiali.³²

³² Siim Kallas dal 2004 al febbraio 2010 è stato Vice-Presidente della Commissione con delega all'Amministrazione, Revisione e Anti-frode. E' noto per usato nel 2005 questo dato in un suo discorso ufficiale come parte delle giustificazioni per le sue iniziative regolative che hanno portato all'attivazione del Registro per la Trasparenza. A fronte della domanda sulla fonte del dato la risposta è stata evasiva richiamando una società di studi esterna di cui non è mai stato rivelato il nome.

CAPITOLO 2

IL PARLAMENTO EUROPEO: UN PUNTO DI INCONTRO STRATEGICO PER LE ATTIVITÀ DI *LOBBYING*

SOMMARIO: 2.1 Evoluzione dell'UE e aumento del pressing sul PE. – 2.2 Il Parlamento europeo dopo l'entrata in vigore del Trattato di Lisbona. – 2.3 Un approfondimento su poteri e procedure del Parlamento europeo. – 2.4 La Commissione parlamentare: un punto di accesso focale per il *Lobbying*. – 2.5 I momenti e le figure chiave per un *Lobbying* efficace. – 2.6 I contenuti e i modi dello scambio: una nota sulle interazioni tra deputati europei e lobbisti.

Fino a non molto tempo fa, concentrarsi sul Parlamento europeo per studiare il *Lobbying* in Europa sarebbe stata una scelta discutibile, in grado anche di suscitare magari qualche perplessità.

Oggi, invece, il quadro istituzionale è profondamente cambiato.

Dall'Atto Unico europeo, AUE, del 1986 al Trattato sul Funzionamento dell'Unione europea, TFUE, noto come Trattato di Lisbona, il Parlamento europeo ha vissuto una vera e propria parabola ascendente consolidando il proprio ruolo e il proprio peso decisionale in Europa. Non è dunque più una forzatura parlarne oggi in termini di “luogo strategico” per lo sviluppo di un'attività di *Lobbying* efficace. Esso richiede semmai la giusta attenzione, in una logica di complementarità e specificità strategica rispetto alle altre istituzioni comunitarie: la Commissione e il Consiglio.

Di seguito si provvederà, dunque, a tracciare l'evoluzione istituzionale del Parlamento europeo, dando ragione anche della contestuale evoluzione del fenomeno lobbistico presso il Parlamento europeo. Del resto, le lobby interpretano il potere, e la loro strategia riflette qualitativamente e quantitativamente il peso e le dinamiche dell'istituzione di riferimento.

2.1 Evoluzione dell'UE e aumento del pressing sul Parlamento europeo

Nel corso dell'ultimo ventennio il processo decisionale dell'UE è stato oggetto di importanti evoluzioni. Con il susseguirsi di vari Trattati di riforma, le tre principali istituzioni comunitarie hanno visto progressivamente modificarsi le proprie prerogative,

e con esse il relativo peso decisionale. In tale scenario, anche, o soprattutto il Parlamento europeo è stato fortemente investito da questo generale riassetto del quadro istituzionale, con non poche conseguenze per il suo rapporto con i gruppi di pressione. Del resto, è risaputo che i grandi cambiamenti istituzionali danno luogo anche a importanti adattamenti sul fronte dell'organizzazione delle lobby e delle strategie che queste sviluppano. Si tratta di una dinamica pressoché inevitabile. Infatti, l'introduzione di nuove competenze e procedure in seno alle istituzioni, implica anche la nascita di nuovi punti d'accesso utili a influenzare la produzione legislativa. Da qui la naturale tendenza delle lobby ad assecondare l'evoluzione istituzionale, per ottimizzare la propria strategia di pressione. Ad essere particolarmente rilevante risulta ovviamente il peso politico relativo detenuto o acquisito da un'istituzione. Cosicché, quanto più un'istituzione è in grado di influenzare le dinamiche dell'intero processo legislativo per via del suo ruolo riconosciuto formalmente, tanto più essa costituisce un utile bersaglio per il *Lobbying*. E se nel tempo il suo peso aumenta, su di essa, parallelamente, nel tempo aumenta anche il pressing delle lobby. Così è stato per il Parlamento europeo, che nel corso degli anni ha visto consolidarsi, sensibilmente e senza ombra di dubbio, il proprio ruolo, recuperando attrattività rispetto alla Commissione. Non che la Commissione abbia, in termini assoluti, perso la propria attrattività a favore del Parlamento. Tutt'altro. L'interesse per la Commissione è semmai aumentato, ma è aumentato per effetto di un progressivo rafforzamento dell'Ue.

A riguardo Bouwen individua almeno tre ragioni che, a fronte dello sviluppo del progetto Europa, hanno spinto verso l'alto il già cospicuo interesse delle lobby per la Commissione europea. La prima causa è sicuramente insita nel processo di trasferimento di molti dei poteri decisionali dal livello nazionale a quello europeo. Si pensi all'ambizioso progetto di Trattato Costituzionale per l'Europa, poi non ratificato, e del seguente Trattato di Lisbona, che ne ha ripreso i caratteri salienti.

La seconda causa coincide con il processo di allargamento e il conseguente adeguamento istituzionale, che, guidato proprio dalla Commissione, ne ha accresciuto le competenze e l'area di influenza.

La terza causa si lega invece al conseguente aumento della dipendenza della Commissione dalle risorse esterne, a fronte dell'aumento dei suoi nuovi carichi di

lavoro.³³ A fronte di una Commissione sempre più attrattiva perché guida di un'Europa sempre più influente, la stessa Commissione ha anche ceduto qualcosa nei confronti delle due istituzioni satellite: dunque a favore del Consiglio e di sicuro, e molto di più, a favore del Parlamento.

Se, infatti, nel caso specifico del Consiglio, si può osservare che l'Art.4 TUE³⁴ sembrerebbe ridimensionare il ruolo della Commissione di *agenda-setter*, riservando, sia pure in termini più astratti, questa funzione anche al Consiglio Europeo³⁵ restano comunque valide anche tutta una serie di motivazioni per pensare che le nuove prerogative del Consiglio non alterino, comunque, significativamente il peso politico relativo della Commissione, sottraendole la sua proverbiale attrattività verso le lobby. A riguardo, si può infatti osservare che: la Commissione mantiene comunque il diritto di partecipare alle riunioni dei leader nazionali e di sottoporre loro documenti; da sempre il rapporto tra Commissione e Presidenza del Consiglio è improntato sulla massima collaborazione; ed infine, ma non certo per importanza, il fatto che la Commissione continui a detenere il potere formale, sancito dai trattati, di iniziativa legislativa.

Diverso, invece, è il discorso che può essere fatto per il Parlamento. La sua acquisizione di nuove prerogative ha, di riflesso, comportato anche una diminuzione del peso politico relativo detenuto dalla Commissione. Infatti, poiché l'interesse delle lobby si indirizza naturalmente verso il potere, la Commissione e il Consiglio hanno rappresentato sino alla sottoscrizione del *Single European Act*, AUE, i due principali obiettivi delle attività di *Lobbying*. Dopo che la posizione istituzionale del Parlamento europeo si è consolidata per effetto dell'introduzione di nuove procedure legislative, in particolare della cooperazione e della procedura legislativa ordinaria, i gruppi di pressione hanno progressivamente intensificato le loro attività di *Lobbying* sul Parlamento europeo, quale nuovo canale d'influenza. Del resto, smettendo di ricoprire un ruolo meramente consultivo, il Parlamento europeo ha anche cessato di apparire alle lobby come un organismo troppo debole per competere con la Commissione.

³³ Bouwen P. (2009), p. 33.

³⁴ Il Consiglio europeo dà all'Unione l'impulso necessario al suo sviluppo e ne definisce gli orientamenti politici generali.

³⁵ Devuyt, Y. (2005). *The European Union Transformed —Community Method and Institutional Evolution from the Schuman Plan to the Constitution of Europe*. Bruxelles: Peter Lang..

Dalla procedura di cooperazione, il Parlamento europeo è successivamente approdato a quella legislativa ordinaria, ed ha inoltre acquisito un vero e proprio potere di veto, rappresentato dalla procedura del parere conforme (Art.189 B TUE).

Ciò ha indotto le lobby ad aumentare gradualmente le risorse investite per interagire con il Parlamento europeo.³⁶ In particolare, sono stati i gruppi d'interesse meno organizzati ad attivarsi presso il Parlamento europeo nel tentativo di formare con questa istituzione nuove alleanze su tematiche riguardanti la *res publica*. Infatti, “la strategia principale di questi gruppi, ha osservato Stever Shaber, consiste nel fare *Lobbying* sulla Commissione e il Consiglio tramite il Parlamento”³⁷.

Ciò detto, si può dunque concludere che, per effetto dell'evoluzione istituzionale dell'Ue, un “*Lobbying* legislativo tempestivo” presso la Commissione è divenuto nel tempo una condizione necessaria ma non sufficiente a sviluppare un'azione di successo da parte delle lobby, che infatti, si ritrovano oggi a combinare questa strategia con parallele tecniche di accesso al Parlamento europeo, e in maniera minore, al Consiglio dei Ministri³⁸

2.2 Il Parlamento europeo dopo l'entrata in vigore del Trattato di Lisbona

Ogni Trattato comunitario che ha segnato la storia dell'Ue ha anche progressivamente aumentato i poteri legislativi del Parlamento europeo.

In particolare il Trattato di Lisbona, TFUE, entrato in vigore il 1 dicembre del 2009, ha posto il Parlamento europeo sullo stesso piano del Consiglio dei Ministri in relazione a quasi tutte le decisioni legislative. Il Trattato di Lisbona ha, infatti, consolidato il ruolo del Parlamento europeo, facendone così un legislatore più forte, e sottoponendo oltre 40 nuovi campi alla cosiddetta procedura di “legislativa ordinaria”, procedura, questa, in base alla quale Parlamento e Consiglio hanno pari strumenti.

L'agricoltura, la sicurezza energetica, l'immigrazione legale, la giustizia e gli affari interni, la sanità pubblica e i fondi strutturali sono alcuni dei settori nei quali, grazie al Trattato di Lisbona, il Parlamento ha acquisito più peso candidandosi quindi ad avere anche un impatto maggiore sulla vita dei cittadini europei.

³⁶ Bouwen, P. (2004a).

³⁷ Shaber S.M. (2007). “*Are You A Lobbyist? Some Say You Are!*”

³⁸ Bouwen, P. (2004).

Con l'entrata in vigore del Trattato di Lisbona il Parlamento europeo è diventato uno dei protagonisti nella definizione del bilancio comunitario. Con Lisbona, è stata soppressa la distinzione tra "spese obbligatorie" e "spese non obbligatorie", conferendo così ai deputati europei il potere di decidere sul budget Ue di concerto con il Consiglio dei Ministri. Grazie al Trattato di Lisbona il Parlamento è divenuto responsabile dell'intero bilancio dell'Ue: esso, non soltanto orientando le priorità di spesa, ma facendo altresì garante affinché i soldi del contribuente europeo siano ben spesi. Sulla base del Trattato di Lisbona, i deputati sono inoltre chiamati a dare il via libera a tutti gli accordi internazionali siglati dall'Ue, anche quelli commerciali.

Date queste premesse, si capisce perché, dopo Lisbona, le decisioni del Parlamento europeo siano destinate ad avere un impatto sempre maggiore sulla vita dei cittadini europei, tutelandone al contempo i diritti previsti dalla Carta dei Diritti fondamentali che è inclusa nel Trattato medesimo.

Grazie al TFUE gli eurodeputati hanno acquisito una maggiore responsabilità verso le altre istituzioni comunitarie. Al Parlamento, spetta, infatti, il compito di eleggere il presidente della Commissione europea, sulla base della selezione preliminare operata dai Governi. Inoltre, il consenso del Parlamento è necessario anche per la nomina dell'Alto Rappresentante per gli esteri e la politica di sicurezza ovvero il nuovo portavoce dell'Ue nel mondo e leader della politica estera. Il Trattato, infine, conferisce al Parlamento il diritto di proporre modifiche ai trattati. Il Parlamento si fa inoltre garante di tutta una serie di diritti tra i quali l'applicazione del nuovo diritto d'iniziativa dei cittadini, che permetterà ai cittadini europei di richiedere, raccogliendo un milione di firme, nuove proposte politiche europee.

2.3 Un approfondimento sulle procedure del Parlamento europeo

Per comprendere le motivazioni che spingono, oggi, i gruppi di pressione a fare *Lobbying* anche sul Parlamento europeo, è certamente utile approfondire la conoscenza di quelle procedure istituzionali che hanno trasformato questa Istituzione in un rinnovato fulcro di interessi.

Sul tema, va considerata l'importanza assunta per le lobby del progressivo affermarsi della Procedura di Codecisione, quale procedura legislativa ordinaria per la

costruzione del progetto Europa. Passaggio questo definitivamente sancito dal Trattato di Lisbona che consolidato significativamente il potere decisionale del Parlamento europeo, dopo un lungo cammino di crescita istituzionale.

In origine l'unica procedura decisionale a disposizione del Parlamento europeo era la *Procedura di consultazione*³⁹, la quale prevedeva però per il Parlamento europeo un ruolo molto marginale, perché meramente consultivo, e che nel solo fatto di non poter essere scavalcato dal Consiglio, pena l'invalidità dell'atto, conferiva un qualche senso ed un po' di peso al Parlamento europeo. Insomma, troppo poco per poter dire che il Parlamento europeo disponesse al tempo di una vera e propria leva contrattuale verso le altre istituzioni europee.

Con l'Atto Unico europeo, AUE, venne invece introdotta la *Procedura di cooperazione*. Abolita dopo l'entrata in vigore del Trattato di Lisbona, essa era simile a quella di consultazione, con la differenza che, mentre nella procedura di consultazione il Parlamento esprimeva un parere sulla proposta della Commissione, in questa il Consiglio adotta una "posizione comune". In sintesi al Parlamento era chiesto di pronunciarsi prima sulla proposta della Commissione (prima lettura) e poi sulla posizione comune del Consiglio (seconda lettura), il quale deve trasmettere al Parlamento anche le motivazioni che lo hanno indotto ad adottare la posizione comune. La procedura di cooperazione aveva dato al Parlamento Europeo una maggiore influenza, consentendo appunto una seconda lettura delle proposte legislative.

Un'altra novità introdotta dell'AUE è stata la procedura del *Parere conforme* (articolo 192 TCE). Il Parlamento Europeo formula un parere obbligatorio e vincolante in merito a una proposta di legge da parte della Commissione europea. Il Consiglio dell'UE è obbligato ad emettere l'atto normativo relativo alla proposta della Commissione nei limiti e nella portata del parere espresso dal Parlamento. Il Parlamento

³⁹ Secondo il Glossario Ufficiale della Legislazione europea: "La procedura di consultazione consente al Parlamento europeo di esprimere un parere su una proposta della Commissione. Nei casi previsti dal trattato, il Consiglio consulta il Parlamento prima di decidere in merito alla proposta della Commissione ed è tenuto a prendere in debita considerazione il punto di vista del Parlamento. Il Consiglio non è tuttavia vincolato dalla posizione del Parlamento, che è soltanto tenuto a consultare. Ai sensi dell'articolo 289 del trattato sul funzionamento dell'Unione europea (TFUE), la consultazione è oggi definita una procedura legislativa speciale che applica ormai a un numero ridotto di settori legislativi, come ad esempio le esenzioni del mercato interno e il diritto della concorrenza".

http://europa.eu/legislation_summaries/glossary/

gode dunque di un sostanziale diritto di veto che influisce sul potere legislativo del Consiglio.

La procedura legislativa ordinaria, Art. 294 TFUE, prima del trattato di Lisbona nota come procedura di Codecisione, ha conferito al Parlamento europeo una nuova valenza nella geometria istituzionale europea. In essa il Parlamento interviene attivamente nel processo legislativo comunitario, non limitandosi a fornire pareri, ma potendo modificare il testo sottoposto all'esame degli organi legislativi dalla Commissione. Prevista originariamente in via di eccezione, è ora, con le modifiche operate ai trattati dal Trattato di Lisbona, la regola.

Essa ha progressivamente sostituito quella di cooperazione, consolidando il sottostante potere decisionale che già quest'ultima aveva in precedenza conferito al Parlamento europeo, svincolandolo dal ruolo meramente marginale a cui lo vincolava invece l'originaria procedura consultiva.

In sintesi la Procedura legislativa si articola in tre fasi o "letture". Durante la fase c.d. di Prima lettura, la Commissione presenta una proposta al Consiglio e al Parlamento Europeo. Il Parlamento elabora quindi un parere sul testo e lo trasmette al Consiglio; in mancanza di proposte di emendamento da parte del Consiglio, l'atto è adottato. Diversamente, il Consiglio adotta una Posizione Comune e la comunica al Parlamento, informandolo in modo esauriente circa le motivazioni che l'hanno indotto ad adottare tale posizione.

Durante la fase di Seconda lettura il Parlamento entro tre mesi, può:

- approvare la posizione comune del Consiglio o non esprime parere entro il termine stabilito L'atto in questione si considera adottato in conformità con la posizione comune;
- respingere la posizione comune a maggioranza assoluta dei membri,. L'atto proposto si considera quindi non adottato;
- proporre emendamenti alla posizione comune a maggioranza assoluta dei membri,. Il testo così emendato viene trasmesso al Consiglio e alla Commissione che formula un parere su tali emendamenti. In quest'ultimo caso, entro tre mesi:
 - il Consiglio, a maggioranza qualificata (o all'unanimità, se c'è il parere contrario della Commissione), approva tutti gli emendamenti e quindi l'atto in questione si considera adottato ed è sottoscritto dai Presidenti di Parlamento e Consiglio;

– oppure il Consiglio informa il Parlamento che non approva tutti gli emendamenti alla posizione comune proposti da quest'ultimo, e quindi il Presidente del Consiglio, d'intesa con il Presidente del Parlamento, convoca entro sei settimane il Comitato di conciliazione. Entro sei settimane Il Comitato di conciliazione, formato da tanti membri del Parlamento quanti sono gli Stati membri e dai membri del Consiglio, o loro delegati, con la partecipazione della Commissione, elabora un progetto comune e lo trasmette a Parlamento e Consiglio. Qualora non si giunga a un accordo, la procedura si conclude senza l'approvazione dell'atto.

Durante la fase di Terza lettura il Parlamento e il Consiglio hanno sei settimane per pronunciarsi sul progetto comune:

- se il Parlamento approva a maggioranza dei votanti, ed il Consiglio a maggioranza qualificata, l'atto è adottato;
- se il progetto viene respinto, o almeno uno dei due organi non si pronuncia, l'atto non è adottato.

In sintesi, ove per l'adozione di un atto comunitario sia richiesta l'applicazione della procedura legislativa ordinaria, è garantita la partecipazione attiva del Parlamento europeo. Dopo l'adozione del Trattato di Lisbona e l'estensione delle materie per le quali si deve ricorrere alla procedura di Codecisione, il Parlamento è finalmente divenuto vero e proprio “colegislatore” insieme al Consiglio.

2.4 Le commissioni parlamentari quali “punti d’accesso” focali per il *Lobbying*

I rinnovati poteri del Parlamento europeo legati all'introduzione della Procedura legislativa ordinaria, sottendono una nuova specifica architettura istituzionale caratterizzata dalla presenza di particolari “punti di accesso”, cioè luoghi e momenti che i gruppi d’interesse, compatibilmente con le proprie risorse, tendono a presidiare in modo sistematico, allo scopo d’incidere sul processo decisionale del Parlamento, difendendo e/o promuovendo i rispettivi interessi.

Tra tali luoghi e punti di accesso si distinguono, *in primis*, le commissioni parlamentari. Luoghi di dibattito, valutazione e decisione, le commissioni parlamentari esse costituiscono dei veri e propri “laboratori” di idee ed istanze, divenendo per questo

dei punti focali per le Lobby, che, non a caso, qui concentrano gran parte delle proprie energie destinate alle attività di pressione.

Più nello specifico, il Parlamento europeo è oggi articolato in 20 Commissioni parlamentari che, variabili nel numero dei rispettivi componenti, riflettono sempre e comunque la composizione politica dell'assemblea parlamentare.

Ciascuna di queste commissioni è dotata di un presidente, di un ufficio di presidenza e di una segreteria, e si riunisce in media una o due volte al mese. Ogni commissione parlamentare ha una specifica area di competenza, e tratta temi a questa afferenti. Temi di cui la Tabella 3 fornisce un dettagliato elenco. In seno alle commissioni parlamentari, i deputati europei elaborano, modificano e votano proposte legislative e relazioni di iniziativa. In particolare, essi esaminano le proposte della Commissione europea e del Consiglio e, se del caso, redigono una relazione da portare successivamente in Aula per il voto finale.

La proposta della Commissione europea viene inviata: sia alla Commissione parlamentare competente per materia, dove un Relatore, scelto in accordo con i gruppi politici, riceve il compito di elaborare il testo da discutere e da sottoporre poi al giudizio del Parlamento, sia ad altre commissioni parlamentari che, rispetto al tema in questione, hanno a loro volta degli interessi indiretti, e che per questo vengono chiamate, per merito, ad esprimere un parere.

Il Relatore parlamentare elabora innanzitutto un documento preliminare, che la commissione esamina in prima lettura. In seguito redige e presenta un Progetto di risoluzione. A questo stadio, i gruppi politici hanno generalmente già maturato la loro opinione sull'argomento e, di conseguenza, s'inizia a intravedere la volontà di avvallare o no la proposta. In caso di adozione da parte della Commissione parlamentare – il che può avvenire a maggioranza semplice o qualificata – il rapporto passa poi all'attenzione del Parlamento riunito in seduta Plenaria.

A seconda dell'importanza conferita agli argomenti, la discussione del Rapporto viene dunque calendarizzata e inserita all'ordine del giorno del Parlamento europeo. Quest'ultimo si riunisce poi in Assemblea Plenaria per l'approvazione della risoluzione finale. A riguardo, e a testimonianza del ruolo focale che le Commissioni parlamentari rivestono per le lobby, occorre rilevare come il lavoro svolto proprio nella Commissione parlamentare sia largamente predittivo dell'esito finale. Infatti, una

proposta adottata in Commissione parlamentare viene generalmente approvata anche in sessione plenaria. E ciò perché – come detto – la composizione delle Commissioni rispecchia fedelmente quella del Parlamento: la competenza dei membri della Commissione parlamentare e il carattere rappresentativo degli stessi conferiscono dunque un'autorità particolare al documento che viene portato in Aula per la sua discussione in Plenaria. Difficile dunque che il Parlamento sconfessi il lavoro della commissione parlamentare attraverso un voto contrario.

Oltre alle 20 commissioni parlamentari stabilmente attive, è infine opportuno ricordare che il PE può creare anche delle sottocommissioni e delle commissioni temporanee speciali che si occupano di argomenti specifici, come pure commissioni d'inchiesta nell'ambito delle proprie competenze di controllo, per investigare eventuali casi di grave infrazione delle leggi europee.

Tabella 3 Elenco delle Commissioni Parlamentari permanenti.

1. AFET	Affari esteri
– DROI	Diritti dell'uomo
– SEDE	Sicurezza e difesa
2. DEVE	Sviluppo
3. INTA	Commercio internazionale
4. BUDG	Bilanci
5. CONT	Controllo dei Bilanci
6. ECON	Problemi economici e monetari
7. EMPL	Occupazione e Affari sociali
8. ENVI	Ambiente, sanità pubblica e sicurezza alimentare
9. ITRE	Industria, ricerca e energia

10.	IMCO	Mercato Interno e protezione dei consumatori
11.	TRAN	Trasporti e turismo
12.	REGI	Sviluppo regionale
13.	AGRI	Agricoltura e sviluppo rurale
14.	PECH	Pesca
15.	CULT	Cultura e Istruzione
16.	JURI	Giuridica
17.	LIBE	Libertà civili, giustizia e affari interni
18.	AFCO	Affari costituzionali
19.	FEMM	Diritti della donna e uguaglianza di genere
20.	PETI	Petizioni

Elenco delle Commissioni parlamentari speciali

1.	CRIM	Criminalità organizzata, corruzione e riciclaggio di denaro
-----------	-------------	--

Fonte: Sito web del Parlamento europeo, <http://www.europarl.europa.eu/>.

2.5 I momenti e le figure chiave per fare efficacemente lobby sul Parlamento europeo

Sono molteplici i momenti dei quali i lobbisti possono approfittare per inserirsi nel processo decisionale, così come molteplici sono le figure strategiche verso le quali possono concentrare le loro attenzioni e i loro sforzi per fare pressione.

Un primo momento importante è rappresentato dalla nomina del Relatore. Naturalmente, per un Lobbista la nomina di un Relatore favorevole alle proprie istanze costituisce un grosso punto di forza. La scelta del relatore avviene secondo numerosi criteri: anzianità, posizione nella Commissione parlamentare, nel gruppo politico di appartenenza e qualità individuali. E così, sebbene non siano mancati casi in cui alcune

inchieste giornalistiche abbiano denunciato atteggiamenti di dubbia moralità finalizzati a evitare la nomina di Relatori ostili, questa via risulta alquanto difficile da percorrere per le lobby, essendo la nomina del relatore il risultato di un'insieme di fattori interni al PE e di difficile dominio: dal prestigio della persona agli equilibri politici e geografici in seno alla commissione.

Alla fase di nomina del Relatore, segue una fase di dibattito e negoziazione interna alla Commissione Parlamentare. Se affrontata con la giusta tempistica, questa fase può offrire alle lobby ampi margini di manovra: a tal fine è innanzitutto necessario comprendere le regole di lavoro che di volta in volta i comitati si danno. È proprio in questa fase che l'attivismo delle lobby tende ad aumentare e farsi più tangibile. I gruppi d'interesse iniziano infatti ad intensificare la loro presenza in Parlamento nel momento in cui i soggetti incaricati di redigere i rapporti delle Commissioni Parlamentari sono stati individuati, iniziano la loro stesura e aprono la discussione tra i gruppi politici. In questo stadio i principali fautori di quella che sarà l'opinione della Commissione parlamentare e a cascata del Parlamento europeo sono: il Relatore, i Rappresentati degli altri gruppi Politici che lavoreranno con lui ovvero i c.d. Relatori ombra, il Presidente della Commissione parlamentare e il Segretariato.

Da qui, l'importanza strategica di condurre, a livello di Commissione parlamentare, un'azione di *Lobbying* indirizzata a coinvolgere le figure autenticamente più influenti del processo. A tale riguardo De Fouloy sostiene che: *“le conoscenze personali, la nazionalità o l'affiliazione politica che potrebbero influenzare l'accesso e l'apertura verso i parlamentari risultano relativamente poco importanti per un lobbista”*⁴⁰. I lobbisti invece preferiscono dare precedenza allo staff vicino a chi redige i rapporti oppure al Segretariato delle Commissioni.

Il primo passo per favorire o ostacolare l'adozione di una proposta consiste dunque nel prendere contatto con il Relatore oltre che con i Membri delle Commissioni parlamentari coinvolte. Il Relatore riveste, infatti, un ruolo cruciale perché, se l'opinione di un gruppo d'interesse viene inserita nel rapporto del Relatore, essa sarà sicuramente oggetto di discussione in sede di riunione di Commissione, con una più elevata probabilità di essere accolta. Se previste, per le lobby, risulta inoltre strategico agire anche sui relatori delle altre commissioni, non competenti per merito

⁴⁰ C.D.De Fouloy, (2000). *“The professional lobbyist's desk reference”*.

ma per parere che sul tema sono comunque chiamate ad esprimersi. Il tutto per evitare che queste commissioni “satellite” sostengano istanze differenti e in contrasto con quelle che il gruppo d’interessi ha difeso - e magari con successo – presso la commissione competente.

Il Relatore è dunque una figura chiave. Tuttavia, il parere della Commissione parlamentare è collegiale, e come tale richiede che le lobby si attivino per presidiare efficacemente anche gli altri componenti. Infatti, dopo che il Relatore trasmette il progetto alla Commissione parlamentare, questa procede a valutarlo in vista della sua votazione. Per le lobby si rende quindi necessario contattare i Membri della Commissione, il Segretario e i Coordinatori dei gruppi politici per garantirsi che l’esito del voto in sede ristretta sia sintonico con le proprie aspettative.

Va inoltre ricordato che ogni membro della commissione può, a sua volta, costituire un canale attraverso il quale le istanze di un gruppo di pressione possono essere inserite ed accolte nel rapporto finale. Nel caso in cui il Relatore non avesse preso in considerazione nel proprio rapporto le richieste di un gruppo di pressione, quest’ultimo potrebbe cercare l’appoggio di un deputato Membro della Commissione disposto a proporre alcuni emendamenti. Ovviamente, visto che per essere adottato, un emendamento necessita del sostegno della maggioranza, è sui gruppi politici numericamente più rilevanti, PPE e PSE, che i gruppi di pressione tendono a concentrare le proprie attività di *Lobbying*.

Al lavoro fatto nelle Commissioni parlamentari, segue infine una fase più tardiva e di ulteriori negoziazioni. Si tratta però di negoziazioni alte, politicizzate, formalizzate, come quelle a livello di Comitato di Conciliazione, che difficilmente offrono la possibilità di guadagnare terreno. Interferenze a livello alto, che coinvolgano leader politici nazionali, sono comunque sempre possibili e possono in alcuni casi rovesciare gli esiti dell’intero iter legislativo. Da qui, il fatto che l’attività dei gruppi di pressione, seppur focalizzata sulle commissioni parlamentari, non si esaurisca nelle Commissioni stesse. Per le lobby “vincenti” è, infatti, opportuno non escludere un’eventuale e tardiva azione di disturbo verso le lobby opposte: del resto nulla vieta a quest’ultime di tentare di ribaltare l’esito dell’iter decisionale, anche dopo che il testo è stato approvato in commissione.

Da ultimo e di là di quanto si è sinora detto sui vari momenti utili al fare *Lobbying*, è opportuna qualche riflessione anche sulle figure bersaglio del *Lobbying* sviluppato in seno al Parlamento europeo. Come detto, le figure coinvolte non sono soltanto i Membri del Parlamento europeo, c.d. MEP. Vi sono i Funzionari della Commissione europea, e, più in generale, anche le persone che compongono lo staff tecnico a supporto dei MEP e/o dei vari gruppi politici. Nel concreto, gli Assistenti dei MEP e/o i *Political Advisor* che lavorano per i Gruppi politici dei quali i MEP fanno parte, rivestono infatti un ruolo essenziale, visto che, per volontà degli stessi MEP, a costoro spetta frequentemente il compito d'incontrare i rappresentanti delle lobby, raccoglierne le istanze e, di conseguenza, farne una prima valutazione. Da qui, il fatto che l'opinione dell'assistente e/o del *Political Advisor* finisca inevitabilmente con l'avere un riflesso anche sulle opinioni e le decisioni maturate dal MEP.

Quindi, sebbene subordinate, anche alcune figure dello staff degli Eurodeputati, possono, a loro volta, costituire delle figure strategiche per fare pressione sul PE: nella prospettiva delle lobby, costoro non sono soltanto "bersagli" più accessibili, ma rappresentano anche delle figure in grado di orientare la posizione del MEP / del gruppo politico di riferimento, e, per questo, delle figure da presidiare in un'ottica di *Lobbying* efficace.

2.6 I contenuti e le modalità dello scambio: una nota sulle interazioni tra MEP e lobbisti

Le interazioni tra lobbisti e gli Eurodeputati risentono della crescente influenza del Parlamento europeo. Come osservato, ne sono quantitativamente condizionate sul piano dei volumi annui dei contatti, che, seppur difficili da registrare con matematica certezza, nelle varie rilevazioni raccolte, tendono comunque a testimoniare in maniera univoca una crescente pressione sul Parlamento europeo. Il *Lobbying* sviluppato a livello di Parlamento non si caratterizza solo sul piano quantitativo. Il Parlamento europeo è un'istituzione diversa da Commissione e Consiglio, e le sue peculiarità (la sua natura, le sensibilità dei suoi protagonisti, le logiche con le quali costoro valutano e decidono...) condizionano le strategie di *Lobbying* anche sul piano qualitativo. Ciò significa che la

relazione tra lobby e Parlamento europeo presenta delle peculiarità anche in termini di grado di apertura, tipologia di interlocutori, sensibilità e contenuti dello scambio.

Il carattere più marcatamente multipolare del Parlamento europeo, rispetto a quello di Commissione e Consiglio, induce infatti le lobby ad adottare strategie di pressione *ad hoc*, pensate su misura” per questa particolare istituzione. Il Parlamento, ad esempio, si presta, molto più che la Commissione, ad una strategia di *Lobbying* centrata sui veti incrociati; veti che in seno al PE possono nascere ed essere sfruttati con maggiore facilità. Non solo. Rispetto alle altre, il Parlamento europeo è un’istituzione dalla natura più squisitamente democratica e le sue sensibilità non possono che risentire maggiormente degli umori dell’opinione pubblica. Tanto più se si considera che, a differenza di quanto non accadeva in passato, esso è attualmente oggetto dell’attenzione dei media e della crescita della politica di partito Europea⁴¹. Basta combinare queste prime caratteristiche del Parlamento europeo (natura policentrica da un lato, e specifiche sensibilità politiche dall’altra) per fornire una prima testimonianza di come le lobby siano chiamate a conformare le proprie strategie di pressione alle particolarità di questa istituzione. È infatti evidente che sulla base di queste premesse, presso il Parlamento, le lobby dovranno ricorrere maggiormente a coalizioni ampie e ad una maggiore interconnessione tra loro, così come, sul piano della relazione col MEP o il suo staff, dovranno anche privilegiare un approccio meno tecnico e più orientato a condividere con i decisori politici le medesime priorità, siano queste priorità regionali o ideologiche. Ciò non significa ovviamente che le informazioni, tra cui anche le informazioni più tecniche, non servano ai MEP.

Molti MEP di aree trasversali, dai conservatori all'estrema sinistra, concordano infatti con l’idea che i gruppi di interesse garantiscano ricchezza di informazioni pertinenti e aggiornate, senza le quali il lavoro nei comitati legislativi diverrebbe più difficile⁴². Si tratta però di un supporto diverso. Come vedremo meglio grazie alla ricerca (cfr cap.4), presso il PE le informazioni vengono declinate non solo secondo un diverso livello di dettaglio tecnico, ma anche e soprattutto secondo specifiche sensibilità e obiettivi, che risentono molto dell’origine, delle finalità e delle attese del MEP. Se è infatti vero che i contenuti più tecnici possono talvolta costituire un prezioso contributo per alcuni MEP che grazie ad una relazione ben redatta, basata su un attento lavoro

⁴¹ Bouwen, (2002a).

⁴² Lehmann, (2009), p. 51.

di investigazione e di analisi, possono accrescere la propria reputazione, ambendo a future posizioni di leadership; è altrettanto vero che spesso, tale obiettivo, non è *top of mind* per i MEP, che sono in egual misura (se non di più) attenti a costruire attorno a se consenso. E per il consenso, l'alto contenuto tecnico non è fattore indispensabile. Come vedremo, altri sono gli "ingredienti" che lo generano, ed è a questi ingredienti (più d'immagine che tecnici) che il MEP guarda con altrettanto interesse, ricercandoli nel confronto e nello scambio con le lobby. Passando dai contenuti alle modalità, occorre inoltre osservare che presso il Parlamento, più che in altri contesti, il gusto retrò per i contatti *face to face* è ancora gradito, e nonostante i MEP ricevano molte richieste di aiuto e sostegno tramite lettere o mail, sono le visite in ufficio (persino quelle a sorpresa) a costituire la modalità d'interazione più gradita. E ciò, anche per effetto degli stessi contenuti, che – come spiegheremo meglio nella sezione dedicata alla ricerca sul campo – proprio perché non necessariamente tecnici possono essere meglio esplorati, esplicitati e definiti nella relazione diretta, *face to face*. Ciò che qui preme, è comunque evidenziare che se, in generale, è vero che la "natura delle questioni politiche" costituisce una variabile organizzativa determinante nel rapporto tra istituzioni e lobby, ciò è ancor più vero nel caso specifico del Parlamento europeo. Essendo il PE un organo a elezione diretta, esso è infatti particolarmente sensibile a questioni che impattano sull'opinione pubblica. Tutto ciò rende più chiaro il fatto che molti MEP non si convincono della bontà di una posizione solo per via dell'effetto economico positivo che la misura in questione sortirebbe sul sistema produttivo europeo. Il beneficio economico non è, infatti, di per sé sufficiente ad imbastire una narrazione politica efficace e di massa. Sottoposto al giudizio dei media e dell'opinione pubblica, il MEP è costretto a considerare più sensibilità e punti di vista. Da qui la necessità per le lobby di corrispondere al meglio ad un più ampio spettro di bisogni, migliorando l'appeal e la natura dei contenuti politici forniti al MEP. Non a caso le lobby degli affari e del commercio si trovano spesso nelle condizioni di prestare attenzione anche a temi come il miglioramento delle condizioni ambientali, la crescita dell'occupazione e, in generale, a tutti quei temi che investono da vicino una larga parte dei cittadini. Insomma, presso il Parlamento europeo, i contenuti e le modalità dello scambio tra decisori politici e lobbisti sono profondamente segnati dalle specifiche caratteristiche di questa istituzione, che per sua natura è fisiologicamente più aperta e sensibile agli

stimoli provenienti dalla società, siano questi portati da gruppi di pressione organizzati, piuttosto che semplici opinioni percepite “sic et nunc” dominanti e/o di rilevanza pubblica. A conferma di una maggiore apertura del PE, anche la tipologia delle lobby che vi ha accesso tende a mostrare qualche peculiarità. Infatti, in forza della sua maggiore apertura, al Parlamento europeo, riescono ad accedere anche gruppi di pressione meno organizzati ma portatori di questioni d’interesse generale. Tali gruppi tentano infatti di stabilire alleanze in seno al PE che, definite da Coen come “*advocacy coalitions*”,⁴³ consentono loro di aver voce presso una delle principali istituzioni comunitarie e/o di sfruttarne la maggiore accessibilità per esercitare un’influenza indiretta anche su Commissione e Consiglio, ovvero bersagli difficilmente condizionabili data la carenza di risorse che questi gruppi meno organizzati scontano. Tutto ciò avrebbe anche un impatto sugli equilibri istituzionali, dove la diversa accessibilità delle istituzioni (unitamente alla diversa sensibilità) può anche tradursi in una difformità di vedute. Cosicché, come segnalato da Lehmann⁴⁴, capita spesso che Commissione e PE non siano alleati nel portare avanti la posizione generale dell’UE, ma competano l’una con l’altro per ottenere una maggiore legittimazione individuale.

⁴³ Coen, (1998).

⁴⁴ Lehmann, (2009), p. 50.

CAPITOLO 3

I CONTRIBUTI TEORICI SUL *LOBBYING*: DAL POTERE DI ACCESSO AL MARKETING ASSOCIATIVO

SOMMARIO: 3.1 Gli orientamenti della letteratura scientifica su Lobby e Gruppi di Pressione. - 3.2 La letteratura che si è occupata dei gruppi di interesse degli ultimi vent'anni. - 3.3 "Gli *Access Goods*" e il Potere di Accesso.- 3.4 Il Potere di Influenza. - 3.5 La lobby quale "prodotto" da "posizionare sul mercato" attraverso il marketing associativo. - 3.6 Gli obiettivi della comunicazione di lobby: alimentare l'appartenenza e fare pressione. - 3.7 *Lobbying* e Public affair: le due facce di una medesima strategia di comunicazione. - 3.8 La lobby quale bersaglio di una narrazione politica centrata sul "rispetto del contratto". - 3.9 Comunicare al pubblico della lobby per soddisfarne efficacemente le "domande" e far leva sui sottostanti "bisogni".

Diversi sono i contributi teorici presenti in letteratura che, da differenti prospettive, consentono di tracciare un quadro d'insieme sulle dinamiche e i contenuti che caratterizzano l'interazione tra politica e lobby. A riguardo, la teoria ci fornisce una serie di considerazioni e concetti chiave per cui l'incontro politica-lobby può essere analizzato in termini di "scambio". In una logica *do ut des*, politici e lobbisti concedono ed acquisiscono risorse, sviluppando utili sinergie in una prospettiva di reciproco interesse. Obiettivo di questo capitolo è pertanto quello di fornire una fotografia del background teorico a partire dal quale è stata poi condotta una ricerca sul campo, che ha consentito di analizzare le dinamiche e i contenuti dello scambio politica-lobby nel quadro del Parlamento europeo, contestualizzando, validando, e per certi versi anche arricchendo, i contributi della letteratura.

3.1 Gli orientamenti della letteratura scientifica sui gruppi di Interesse degli ultimi vent'anni

La graduale cessione di sovranità all'UE avvenuto negli ultimi trent'anni ha certamente contribuito all'europeizzazione della rappresentazione degli interessi.

Ciò implica che il fenomeno della sempre maggior influenza delle lobby e di gruppi di pressione in Europa non sia solo degno di grande attenzione ma stia acquisendo una sempre più maggiore centralità nello sviluppo dell'UE.

Inizialmente gli studi scientifici dedicati a fotografare il mondo della rappresentanza d'interessi e delle lobby si sono essenzialmente limitati a spiegare, attraverso l'elaborazione di modelli deterministici multidisciplinari⁴⁵, in che modo tali attori possano influenzare il processo elettorale tentando, altresì, di definire le distorsioni che questi possono causare all'interno del processo decisionale pubblico. Facendo ricorso, ad esempio, al tradizionale Modello Agente/Principale⁴⁶ alcuni autori⁴⁷ hanno cercato di far emergere le imperfezioni che caratterizzano il rapporto tra la volontà generale e quella particolare dei singoli funzionari, rilevando la possibile influenza negativa che i gruppi d'interesse possono esercitare sugli organi pubblici inducendoli ad assumere comportamenti devianti rispetto allo svolgimento del loro mandato istituzionale. Tale modello, utilizzato per analizzare i fenomeni della corruzione e della deviazione, è stato definito per poter elaborare strategie capaci di far fronte a tali comportamenti nell'ottica del contenimento delle distorsioni che inficiano l'efficienza dell'impianto sociale.

Dopo un lungo lasso di tempo in cui lo studio dei gruppi di interesse, tanto nella letteratura internazionale quanto in quella italiana, è rimasto in secondo piano rispetto ad altri e più frequentati ambiti di ricerca, negli ultimi anni si sono moltiplicati gli studiosi che hanno ripreso a confrontarsi con questo affascinante oggetto d'indagine. In aggiunta ai diversi contributi che hanno (ri)cominciato ad apparire sulle più importanti riviste scientifiche, ne sono dimostrazione i recenti numeri monografici di 'West European Politics' (n. 6/2008), della 'Rivista Italiana di Politiche Pubbliche' (n. 2/2011)

⁴⁵ Jackson R.A., Carsey T.M. (2002). *Group effects on party identification and party coalitions across the United States*, in American Politics Research, fasc.:1, vol.:30, pp. 66-92. Feddersen T., Pesendorfer W.(1999). *Elections, information aggregation, and strategic voting*, in Proceeding of the National Academy of Sciences of the United States of America, fasc.:19, vol.:96, pp. 10572 - 10574; Grossman G., Helpman H. (1995). *Electoral competition and special interest politics*, Iqier.

⁴⁶ I modelli principale-agente vengono utilizzati in economia e scienze politiche per comprendere e analizzare le difficoltà che emergono in condizioni di informazione incompleta e asimmetrica, allorché un agente opera per conto di un principale. Si veda Laffont J.J. e Martimor D., (2002). *The theory of incentives: The principal agent model*, Princeton University, Press. Laffont J.J., Tirole J., (1993). *A theory of Incentives in Procurement and Regulation*, MT Press.

⁴⁷ Laffont J.J., Martimor D. (1995). *Collusion and delegation*, *Rand Journal of Economics*, 2, pp.280-305; Carrillo J.D., Graft, *bribes and practice of corruption*, *Journal Of Economics & Management Strategy* fasc.:2, vol.:9, pp. 257 - 286.

e di 'Party Politics' (n. 1/2012), nonché la creazione di una rivista interamente dedicata a tale branca della disciplina ('Interest Groups & Advocacy')

Le ragioni di tale dinamica sono sia teoriche, e cioè legate ad una a lungo persistente confusione concettuale (Beyers et al. 2008), sia metodologiche, e quindi connesse alla differenziazione tra studi europei e studi statunitensi (Mahoney e Baumgartner 2008), ma anche empiriche, e dunque facenti riferimento alla penuria di data-set internazionali sui gruppi di interesse (Berkhout e Lowery 2008).

Solo in tempi relativamente recenti, hanno dunque cominciato a diffondersi nuovi contributi scientifici che affrontano la materia da nuove angolature e diversi punti di osservazione: alcuni autori hanno posto enfasi sul processo decisionale europeo e sul suo apporto regolativo (Mazey & Richardson, 2009); altri si sono concentrati sul ruolo delle risorse, che garantiscono accesso al processo decisionale (Bouwen, 2004); altri ancora si sono occupati di valutare l'importanza della natura del conflitto politico (Eising, 2009); chi impernia la questione sulla struttura organizzativa dei gruppi e del contesto in cui agiscono (Beyers, 2008). Molto frequente è anche il tentativo di approfondire il ruolo di uno specifico gruppo di portatori di interessi tramite approcci interpretativi settoriali, che spingono a focalizzarsi su una specifica categoria di lobby e sul suo particolare ruolo nel contesto della politica dell'UE (Pappi & Henning, 1999).

Questo rinnovato interesse per i gruppi ha dunque riguardato alcuni temi molto più di altri: si sono moltiplicati gli studi sul *Lobbying*, sia in relazione alle sue modalità (Binderkrantz 2005; McQuide 2010; Klüver 2012; Binderkrantz e Krøier 2012) che ai suoi risultati (Mahoney 2007; Baumgartner et al. 2009); si è indagato numero e tipo di issues sulle quali i gruppi di interesse tendono ad attivarsi (Halpin e Binderkrantz 2011); si è riscoperto il complesso rapporto che lega gruppi di interesse e partiti politici, sia per quanto concerne il sistema partitico europeo (Rasmussen 2012), sia i contesti partitici nazionali (Allern e Bale 2012); infine, sono diversi gli studiosi che hanno riaperto l'annosa «questione dell'influenza» dei gruppi di interesse, ipotizzando la possibilità di darne misurazione oggettiva (Potters e Sloof 1996; Dür 2008). Sono ancora relativamente pochi gli autori che invece si sono soffermati sulla visibilità mediatica dei gruppi: ciò è piuttosto sorprendente, se è vero che il rapporto tra media e gruppi è molto stretto (Binderkrantz 2005; Thrall 2006; Binderkrantz e Christiansen 2011). Vi sono diverse ragioni per le quali tale rapporto andrebbe meglio studiato: in primo luogo,

è difficile negare come il processo politico si sia sempre più mediatizzato negli ultimi decenni. Oggi più che mai, l'agenda di policy è fortemente condizionata dall'agenda mediatica e l'attore che si dimostra in grado di imporre un tema all'attenzione dei decision makers ha anche maggiori chances di incidere fortemente sui provvedimenti normativi che quel tema regoleranno⁴⁸.

3.2 La letteratura che si è occupata dei gruppi di interesse degli ultimi vent'anni

La pubblicazione del volume di Baumgartner e Jones del 1993⁴⁹ ha impresso una svolta determinante agli studi dei gruppi di interesse e delle loro dinamiche di interazione con l'universo istituzionale.

Per la prima volta il testo affronta lo studio del contesto in cui i gruppi di interesse nascono e operano, vengono ricercate delle relazioni tra organizzazione e natura degli interessi rappresentati. Si osserva che interessi forti e sezionali prevalgono nei periodi i gruppi attraverso un periodo segnato da un clima d'idee e istituzioni favorevoli, o non ostili, (Smith 2010, 464), mentre altri tipi d'interessi emergono e si affermano, invece, come esito di trasformazioni e differenziazioni sociali, di evoluzioni demografiche, ma anche degli assetti istituzionali e di governance. Basti pensare alle associazioni di poteri locali o di società di servizio pubblico come portatori di nuovi valori e idee, di visioni di policy⁵⁰ alternative. Si verifica empiricamente che l'ampliarsi dello spettro dei gruppi attivi va di pari passo con un *policy-making* frammentato, complesso e settorializzato, con decisori politici e burocratici quotidianamente impegnati a trattare questioni diverse, la cui conoscenza è limitata mentre la domanda di informazioni specifiche aumenta. In questo scenario confuso i gruppi d'interesse sono gli specialisti che dispongono, spesso meglio di chiunque altro, di conoscenze esperte e settoriali⁵¹.

Dalla pubblicazione del volume di Baumgartner e Jones in poi le indagini empiriche sui gruppi d'interesse non hanno più potuto ignorare quelli che sono diventati dei punti cardinali della dottrina che si è, a sua volta, riorganizzata per impostare lo studio dei

⁴⁸ Jones e Baumgartner (2005).

⁴⁹ *Agendas and instability in American Politics*, Chicago, University of Chicago Press.

⁵⁰ Gray e Lowery (2010, 488) hanno condotto uno studio sui gruppi d'interesse in 50 stati USA, rilevando che il vantaggio maggiore correlato a large-n studies è la necessaria attenzione ai fattori di contesto che in small-n studies sono invece considerati fattori costanti. Testualmente: «Understanding such contextual forces compel us to turn to develop hypotheses that account for variations across cases.»

⁵¹ Kluwer (2012), p. 491.

gruppi in relazione a nuovi variabili quali le fasi del processo di policy, i canali di accesso e il concetto di potere di influenza.

La recente rassegna pubblicata da Hojnacki et all. (2012) conferma questo trend evolutivo degli studi in materia di gruppi di pressione rilevando altresì che dagli anni '90, gli studiosi dei gruppi d'interesse hanno dimostrato una maggiore consapevolezza teorica, evitando la costruzione di grandi modelli euristici, si sono dedicati comunque alla realizzazione di studi di portata più ampia rispetto all'analisi del singolo caso, tendendo ad essere sempre più comparate; soprattutto – avendo superato il dilemma olsoniano⁵² incentrato sulle logiche dell'azione collettiva – si focalizzano sullo studio dei gruppi in relazione alle varie dimensioni del *policy-making*.

Gli studi contemporanei prendono in esame le caratteristiche organizzative e le norme di attivazione dei gruppi di pressione, ma lo fanno a proposito del coinvolgimento nelle diverse fasi del processo, all'influenza sulle politiche, alla combinazione di strategie di Lobbying e di mobilitazione - anche mediatica - finalizzata ad ottenere esiti favorevoli. Dal punto di vista metodologico prevale il confronto fra un numero significativo di casi per controllare le variabili di contesto e isolare meglio quelle che determinano il ruolo, le strategie, l'influenza effettiva dei gruppi in certi momenti e settori di policy. Dal punto di vista dei contenuti, l'attenzione si focalizza su networking, strategie e tattiche, disponibilità di risorse, in base agli obiettivi perseguiti e al tipo di attori con cui i gruppi interagiscono (Binderkrantz 2005).

Una parte consistente della letteratura contemporanea è dedicata all'analisi della natura e della consistenza dei gruppi d'interesse alle loro strategie. Gli autori principali sono Page (1999), Binderkrantz (2005, 2011, 2012a e 2012b), Mattina (2010), Grant (2010), Schlozman (2010), Wonka, Baumgartner, Mahoney e Berkhout (2010). L'obiettivo comune è cogliere e confrontare tendenze di cambiamento del sistema dei gruppi d'interesse, nel medio periodo e in diversi sistemi politico-istituzionali. Come sottolinea Schlozman: *"nel tempo si nota una considerevole fluidità e un significativo turnover*

⁵² Cfr. *Il paradigma del cooperatore*. Formulato da Mancur Olson esso, si colloca tra i principali paradigmi delle scienze sociali ed afferma che gli agenti, se inseriti in un gruppo abbastanza ampio, non contribuiscono volontariamente all'azione del gruppo. ma lo fanno solo perché necessitano di migliorare la propria condizione. Il dilemma del cooperatore è dunque devastante, perché mette in dubbio che soggetti storici come le classi sociali, le nazioni, le etnie, le ideologie, le civiltà o le culture, possano avere un'esistenza spontanea. Rimangono così non spiegati l'origine e il funzionamento delle maggiori organizzazioni sociali: da quelle formali e strutturate come lo stato, le chiese, le imprese, i partiti o i sindacati, fino a quelle più informali e temporanee come le associazioni, le correnti d'opinione o i movimenti ribellistici. se ammettiamo che

nella comunità degli interessi organizzati..."⁵³. Gruppi molto attivi in un certo periodo storico scompaiono poi dalla scena politica in quelli successivi: naturalmente non si tratta di eclissi definitive o della nascita di gruppi del tutto nuovi, ma, più semplicemente, di traiettorie di attivismo e mobilitazione in funzione di contesti favorevoli o di questioni particolarmente importanti. A rilevare dinamiche di differenziazione/specializzazione dei gruppi d'interesse, della loro natura e degli obiettivi perseguiti sono anche studiosi come Binderkrantz 2012; Berkhout e Lowery 2008; Wonka et al. 2010. Le indagini empiriche ne sottopongono a verifica la rilevanza nel tempo, con riferimento a specifiche questioni e/o a determinate fasi del processo di policy, ipotizzando che lo spettro degli interessi coinvolti nel policy-making sia oggi più ampio rispetto al passato e che i gruppi d'interesse – in un ambiente ora più competitivo – scelgano di volta in volta strategie di attivazione, di mobilitazione e di Lobbying adeguate al contesto, all'obiettivo.

Per quanto concerne la produzione letteraria che tenta di rispondere ai quesiti sulla definizione e classificazione dei gruppi d'interesse, l'approccio metodologico oggi, maggiormente diffuso predilige, piuttosto che la formulazione di definizioni assolute dei vari tipi di gruppi, la differenziazione dell'oggetto e l'inserimento in *'reasonable categories'* (Binderkrantz 2011) con lo scopo, non soltanto di quantificare e descrivere i gruppi, ma cogliere anche le loro modalità di azione e le strategie seguite.

Se, in termini molto generali, tutti i gruppi d'interesse operano per ottenere un esito favorevole in termini di policy, alcuni lo fanno per i propri associati, altri per la singola azienda o per le aziende del comparto o del settore, altri ancora per la comunità locale, o per la collettività nel suo insieme. I gruppi possono costruirsi intorno ad una membership di vario tipo: individui, aziende private o pubbliche, istituzioni governative ma possono anche essere privi di *membership*. Nella maggioranza dei casi i gruppi perseguono benefici economici, trasferimenti o esenzioni per la categoria, regole che tutelino le professioni, ecc., ma in diversi casi essi si organizzano e mobilitano per cause civili o religiose o contro qualcosa che mette a rischio sicurezza, salute o altro.

Le categorie che troviamo in letteratura servono a distinguere i tipi di gruppi in relazione alla natura degli interessi rappresentati e agli scopi perseguiti. Le macro-

⁵³ Scholzman ha come referente empirico il caso americano, sul quale sono disponibili abbondanti banche dati, costruite su fonti dirette e indirette, continuamente aggiornate. L'autore sottolinea: «The story is one of remarkable continuity in the kind of interest that are represented».

categorie più note sono quelle di Schattschneider (1960), Salisbury (1975) e Berry (1977), i quali distinguono fra *special interest groups* (sezionali, economici), e *public interest groups*, gruppi d'interessi identitari o ideali cioè promozionali di uno scopo e/o una causa. Mattina (2010), Schlozman (2010), Binderkrantz (2011), questi autori muovendo da queste macro-distinzioni hanno proposto alcune rilevanti modifiche e specificazioni utili nella ricerca empirica, tenuto conto anche della numerosità dei gruppi oggi attivi. Seguendo lo schema più semplice di Mattina (2010, 15-16) fra i gruppi economici e sezionali rientrano non solo le imprese, singole e associate, ma anche i gruppi organizzati su base occupazionale. Fra i gruppi istituzionali rientrano enti locali, chiesa, università⁵⁴. La categoria dei gruppi per una causa o promozionali sembra, invece, quella più ampia, perché a sua volta si fraziona in gruppi d'interesse pubblico, ad esempio ambientalisti o consumatori, gruppi identitari come i gruppi etnici, e gruppi localistici o Nimby, ad es. quelli che si oppongono ai grandi impianti.

Insomma, contare e categorizzare è utile di per sé, ma serve soprattutto a verificare se lo spettro degli interessi è mutato negli ultimi decenni, se gli interessi forti sono sempre e comunque quelli economici, se le organizzazioni d'interesse di tipo economico e finanziario sono state affiancate o in parte sostituite da quelle non economiche.

Le categorie elaborate da Schlozman, Mattina e Binderkrantz sono state riprese da diversi altri studiosi favorendo indubbiamente cumulabilità di conoscenza e comparazione in questo campo di studio; ed anche la letteratura sui gruppi d'interesse nel contesto dell'UE ha utilizzato – con qualche adattamento – quelle stesse categorie, specificando la consistenza di gruppi d'interesse economico commerciali, la forte presenza di gruppi d'interesse pubblico, tuttavia sottolineando al contempo l'assenza di gruppi identitari (Wonka et al. 2010; Kluwer 2012). A conferma di quanto insegnato da Baumgartner e Jones.

Un altro tema che ha dominato e caratterizza la letteratura in materia di gruppi di interesse coincide con la distinzione fra *Insider e Outsider interest groups*. Nota e spesso abusata, questa distinzione seppure soggetta a critiche e revisioni, continua a mantenere il suo valore analitico e a trovare riscontro empirico. L'elemento di differenziazione è il tipo di relazione con i pubblici poteri: gli *Insiders* hanno accessi favoriti, scambiano informazioni con gli attori pubblici, governi o commissioni

⁵⁴ Secondo Mattina (2010) anche organizzazioni di agricoltori, operatori finanziari e commerciali.

parlamentari, e cooperano all'implementazione delle politiche a loro destinate; essi vengono inclusi nel processo decisionale in cambio di informazioni, affidabilità, disponibilità a negoziare esiti sub-ottimali. Al contrario, gli *Outsiders* per impossibilità e per scelta non sono coinvolti in tali relazioni di scambio: può trattarsi di sostenitori di una causa pubblica che fanno appello all'opinione pubblica, gruppi di oppositori, di riformatori che mirano a cambiamenti dei paradigmi di policy vigenti (Grant 2000, 19). I primi risultano più influenti e non usano strategie di mobilitazione o protesta, mentre i secondi possono avere qualche successo in situazioni favorevoli, su temi di elevata salienza, grazie al supporto di istituzioni pubbliche o alla mobilitazione di tanti cittadini; a tal fine utilizzano strategie di informazione e protesta anche eclatanti.

La letteratura contemporanea giudica semplicistica e deviante questa distinzione: lo status dei gruppi tende, infatti, a mutare, in particolare per alcuni 'gruppi soglia' come i sindacati dei lavoratori che sviluppano sistematici contatti con i governi, pur non rinunciando a tattiche da *Outsiders*, oppure per gruppi che godono dello status di *Insiders* in alcune questioni ma diventano *Outsiders* in relazione ad altri problemi. Sono i lavori di Maloney et al. (1994), di Page (1999) e infine di Binderkrantz (2005) che fanno chiarezza analitica e rendono più sofisticata la distinzione, rendendola più corrispondente ad una realtà fluttuante e popolata da tanti gruppi diversi che hanno a disposizione risorse e perseguono finalità differenti. Infatti il macro-insieme degli *Insiders* viene diviso in 'core', 'specialist' e 'peripheral' groups' a seconda di quale sia lo status loro assegnato dagli attori pubblici. E' improbabile che a partecipare effettivamente ad ogni decisione siano tutti i gruppi che fanno parte della mailing list dei diversi ministeri del governo in carica (Maloney et al. 1994, 27).

Tuttavia, Page sottolinea come le evidenze empiriche di diverse ricerche non confermino un accesso privilegiato per pochi: i dipartimenti ministeriali oggi avviano consultazioni su una molteplicità di questioni, tanto ampie da sentire una vasta platea di gruppi, quanto ristrette da coinvolgerne a malapena un paio; buona parte dei gruppi di interesse ritiene comunque di avere un qualche successo nell'influenzare la decisione finale. Del resto, anche se lo stesso Grant riconosce che oggi quella tipologia ha «superato la sua data di scadenza» nondimeno essa rimane utile per catturare quelle relazioni quotidiane e routinarie fra il fronte maggioritario degli *Insiders* e lo Stato, ovvero fra gli *stakeholders* e i burocrati di medio livello, più direttamente coinvolti

nelle consultazioni. Le osservazioni sul campo rivelano infatti che "...*consultation can be a two way process*" all'interno del quale possono mutare i punti di vista sia dei *decision makers* sia degli *stakeholders* (Grant 2010, 8). Maggiore attenzione viene riservata ovviamente a quegli *Insider groups* che hanno maggior peso politico in quanto più visibili e in grado di attrarre l'attenzione dei media (ibidem). Rimane dunque oggetto di indagine empirica verificare per i gruppi attivi e rilevanti il loro grado di «*insidership*» e, trattandosi non di una costante, ma appunto di un dato variabile – l'analisi dovrà combinare status, strategie e differenti questioni settoriali entro partizioni temporali adeguate al fine di coglierne eventuali variazioni.

3.3 "Gli Access Goods" e il Potere di Accesso.

La letteratura collega oggi l'intensità e l'efficacia del dialogo tra gruppi di pressione e decisore pubblico a due variabili: il potere di accesso e il potere d'influenza.

Le evidenze scientifiche mostrano che nel procedimento di definizione delle decisioni pubbliche, l'incontro tra rappresentanti degli interessi privati e quelli delle istituzioni si fonda, *in primis*, su di un interesse reciproco a stabilire un dialogo costruttivo capace di fornire a entrambi un risultato appagante nel confronto tra i benefici ottenuti e i costi sostenuti⁵⁵.

Azioni mirate di Lobbying in un contesto di asimmetria informativa tra i differenti gruppi e tra questi e le Istituzioni potrebbe attribuire ad alcuni decisori pubblici un potere politico maggiore rispetto agli altri decisori, indipendentemente dalla divisione di poteri prevista dalla Costituzione del paese.

In dettaglio, mentre lo scopo dei rappresentanti d'interessi privati è quello di promuovere le proprie istanze, massimizzare i benefici e ridurre gli svantaggi associati alle scelte compiute dal decisore pubblico, l'interesse di quest'ultimo è invece, principalmente, di tipo informativo. Nella definizione e nell'implementazione delle decisioni pubbliche i gruppi d'interesse privati svolgono, infatti, un importantissimo ruolo nel superamento delle asimmetrie grazie alla loro profonda conoscenza del settore e degli interessi per cui operano.

⁵⁵ Sull'analisi costi - benefici esiste una letteratura molto ampia. Cfr. J. E. Stiglitz, *Principal and Agent in J. Estwel et al., E. J. Mishan, Analisi costi-benefici*, ETAS, 1974 e A. K. Dasgupta, D. W. Pearce, *Analisi costi-benefici: teoria e pratica*, ISEDI, 1975.

Nel 2004, Peter Bouwen⁵⁶, conducendo delle indagini presso le Istituzioni europee ha identificato come "bene di accesso alla negoziazione tra interesse privato e interesse pubblico" o "access good" *in primis*, l'informazione. Naturalmente possono essere coinvolti nello scambio anche altri beni quali: il sostegno politico alle elezioni, ma la richiesta privata di promuovere l'interesse particolare è sempre supportata dall'illustrazione dei dati in possesso del gruppo e con l'inquadramento tecnico del fenomeno. Se la pressione esercitata dal gruppo d'interesse privato non è sostenuta da un consistente bagaglio informativo capace di chiarire le richieste, i problemi e offrire soluzioni, il decisore pubblico non riesce a percepire alcun vantaggio derivante dall'inclusione delle istanze del privato nella decisione pubblica da adottare.

Ipotizzando un ambiente privo di corruzione, la logica dell'accesso alle Istituzioni, da parte di soggetti esterni che esprimono interessi privati, si basa sulla capacità dei gruppi di fornire al decisore pubblico *beni di accesso*. Con tale termine Bouwen nell'ambito degli studi condotti presso le Istituzioni europee, fa riferimento a quei beni⁵⁷ in grado di favorire l'apertura dei decisori pubblici alla collaborazione con i gruppi di interesse. Il fondamentale bene di accesso che il gruppo privato può utilizzare per accedere al pubblico è costituito dalle informazioni rilevanti che esso possiede rispetto al funzionamento di una determinata materia, nella quale il legislatore intende intervenire.

Attraverso uno studio empirico articolato nella realizzazione di 126 interviste finalizzate ad indagare le condizioni di accesso alle Istituzioni dell'UE per i gruppi di pressione, nel 200 Peter Bouwen si è occupato di studiare le condizioni di accesso degli attori privati al Parlamento europeo per assistere all'attività della Commissione parlamentare che si occupa degli affari economici e monetari, ECON . Seguendo l'autore l'esercizio *del potere di accesso* dei gruppi privati finalizzato ad influenzare l'iter decisionale delle Istituzioni comunitarie, prende le mosse dall' identificazione del titolare e del responsabile delle decisioni pubbliche sulle quali il gruppo intende influire. Quando il decisore riconosce il vantaggio informativo offerto da un gruppo di interesse

⁵⁶ Bouwen, P. (2004). *Exchanging Access Goods for Access. A Comparative Study of Business Lobbying in the EU Institutions*. European Journal of Political Research, 43:3, 337–68.

⁵⁷ Bouwen, P. (2004). *Exchanging Access Goods for Access. A Comparative Study of Business Lobbying in the EU Institutions*. European Journal of Political Research, 43:3, 337–68. L'autore definisce beni di accesso le informazioni detenute dai gruppi di interesse in ambito europeo. In ogni caso la fornitura di informazioni significative, e quindi di beni di accesso, diventa rilevante anche nel dialogo con le Istituzioni del singolo Stato

privato su una determinata politica si apre per il gruppo un canale di accesso al processo decisionale pubblico. Bouwen (2004) ha identificato tre *access goods* decisivi nella definizione delle dinamiche di scambio tra lobby e Istituzioni europee:

- la Conoscenza Specialistica (CS): l'*expertise* e il *know-how* tecnico utilizzato per rispondere alle leggi di mercato, informazioni tecniche indispensabili per sviluppare una legislazione funzionale in una particolare area di policy.
- le Informazioni sugli interessi della sfera globale Europea (IE): le informazioni che sintetizzano i bisogni e gli interessi di un determinato settore a livello europeo.
- le Informazioni sugli interessi della sfera globale nazionale (IN): le informazioni che sintetizzano i bisogni e gli interessi di un determinato settore a livello nazionale.

Per arrivare a queste conclusioni Peter Bouwen ha realizzato uno studio empirico con lo scopo di comprendere quali fossero le lobby con più possibilità di accesso ad ogni singola istituzione europea⁵⁸.

Metodologicamente l'autore ha analizzato l'offerta di *access goods* pervenendo alla costruzione della *Tabella 4* attraverso il ricorso ad un procedimento bifasico: in primis l'identificazione per ciascun tipo di Lobby dell'offerta informativa di punta, in senso qualitativo; successivamente la costruzione della graduatoria degli *access goods* più facilmente reperibili c/o ciascuna delle tipologie di lobby considerate.

Tabella 4 Classificazione degli Access Goods

Tipo di lobby	Access Good "Migliore"	Graduatoria Access Goods
AZIENDE SINGOLE (AS)	CS	CS>IN>IE
ASSOCIAZIONI EUROPEE (aE)	IE	IE>CS>IN
ASSOCIAZIONI NAZIONALI (aN)	IN	IN>CS>IE
SOCIETA' DI CONSULENZA	(CS)	/

Fonte: Bouwen, 2004

Il risultato della ricerca è così sintetizzabile: *le Aziende Singole (AS)* sono direttamente coinvolte nel mercato e perciò particolarmente avvezze a fornire conoscenza specialistica (CS). La loro struttura tendenzialmente gerarchica garantisce inoltre un approvvigionamento puntuale degli *access goods* forniti alle istituzioni UE.

⁵⁸ Bouwen, P.(2004), pag.348 e sgg.

Le grandi aziende possono praticare strategie nazionali o europee: nel primo caso essendo i loro interessi supportati da molti attori nazionali pubblici e privati possono fornire buone informazioni sull'orientamento degli interessi nazionali. Per contro, queste informazioni non possono, per definizione, tenere conto di molti altri attori coinvolti sul piano nazionale, poiché tutto è focalizzato sui bisogni della singola azienda, per questo anche definita "*national champion*". Le aziende singole non possono, quindi, garantire le migliori informazioni possibili sugli interessi della sfera globale europea (IE), né su quelli della sfera globale nazionale (IN).

Le Associazioni (a livello nazionale ed europeo) (aN;aE) a causa della loro organizzazione stratificata non sono efficienti quanto le aziende singole nel fornire conoscenza specialistica, perché lontane dalla realtà del mercato; esse sono inoltre poco efficienti nel garantire con precisione le CS che hanno a disposizione. Esse sono tuttavia, per definizione, il luogo della costruzione del consenso potendo basarsi sulle opinioni di migliaia di membri, le quali sono spesso rappresentative di ulteriori posizioni prese in maniera associativa a livello nazionale. Per questo motivo si configurano come i soggetti più adeguati a fornire informazioni sullo stato globale degli interessi e delle necessità in UE e sullo stato globale degli interessi e delle necessità a livello nazionale, ovvero gli altri due tipi di *access goods*.

Le società di consulenza (a livello nazionale e UE); godono di una capacità fortemente limitata nel fornire *access goods*, poiché rappresentano di volta in volta un interesse diverso, non avendone uno proprio (Bouwen, 2004, p. 344). Sicuramente fanno molta fatica a fornire IE e IN, mentre, laddove siano specializzate in una particolare area di policy, possono offrire un certo livello di CS.

Alla fine degli anni '80 Coleman e Grant⁵⁹ hanno tentato di identificare quali variabili siano sottese alla strutturazione delle rappresentanze d'interessi privati introducendo la distinzione tra "costi informativi" e "costi di transazione". Secondo gli autori, l'opportunità di aggregarsi nell'azione di accesso e di pressione dipende quindi sia dal livello dei costi informativi sia da quello dei costi di transazione. In generale

⁵⁹ Coleman, W. e Grant W. (1988). *The organizational cohesion and political access of business: a study of comprehensive associations*, in *European Journal of Political research*, vol.:16, pp. 467-487. Gli autori analizzano i fattori che spingono i gruppi di interesse ad aggregarsi per sostenere il costo dell'accesso al procedimento di implementazione delle politiche pubbliche. Se il beneficio finale è così consistente da poter essere suddiviso tra più gruppi, l'impresa può decidere di accordarsi anche con i suoi concorrenti per suddividere i costi di approvvigionamento delle informazioni.

l'ammontare dei costi da sostenere per raccogliere informazioni rilevanti che garantiscano l'accesso al procedimento di formazione della volontà pubblica, i c.d. costi informativi, può essere tale da spingere i soggetti privati a raggrupparsi o ad avvalersi di organizzazioni già esistenti. Allo stesso modo, il singolo gruppo può decidere di farsi carico di tutti i costi informativi, decidendo di non condividere con altri il beneficio del dialogo con il pubblico. In quest'ultima circostanza, l'azione singola di lobby sopporta alti costi informativi, ma non sostiene i costi di transazione, derivanti dall'accordo con altri soggetti per lo sviluppo dello stesso interesse⁶⁰.

Ai fini del presente lavoro, il potere di accesso sarà considerato come il contatto stabilito da gruppi d'interesse con il Parlamento Europeo per fare pressione su una specifica questione legislativa. Attraverso il concetto di accesso è possibile leggere ed interpretare i legami tra lobbisti e politici le cui dinamiche seguono un meccanismo di domanda e offerta in cui le istituzioni chiedono prodotti specifici e gruppi di interesse coinvolti forniscono questi prodotti, i c.d. beni di accesso, al fine di ottenere l'accesso alla scena politica per essere in grado di incidere sul risultato.⁶¹

In Europa, il Libro Bianco della Commissione Europea sulla *governance* tentando di capire come favorire il riavvicinamento dei cittadini alle istituzioni europee, soprattutto alla luce dei risultati del referendum francese e danese che nel 2005 ha sollevato il problema del cosiddetto "deficit di legittimità" dell'Unione, ha affermato chiaramente che le Istituzioni hanno bisogno di questo tipo di scambio, al fine "di adempiere al loro ruolo istituzionale"⁶², in particolare: "*La società civile ritiene che l'Europa costituisca una piattaforma adeguata per cambiare gli orientamenti politici e la società. Ciò offre un potenziale concreto per ampliare il dibattito sul ruolo dell'Europa. E' la possibilità di ottenere più attivamente i cittadini coinvolti nel conseguimento degli obiettivi dell'Unione e di offrire loro un canale strutturato per il feedback, le critiche e le proteste*".⁶³ L'apertura delle Istituzioni all'ingresso dei gruppi di pressione e il coinvolgimento di quest'ultimi nella definizione delle politiche pubbliche si qualificano in sintesi come caratteristiche fondamentali di una democrazia partecipativa che nel

⁶⁰ Olson M. (1965). *The logic of collective action*, Harvard University Press.

⁶¹ Pfeffer, J. and Salancik G. R. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, Harper and Row, New York.

⁶² Bouwen, P. (2004). *Exchanging access goods for access: A comparative study of business lobbying in the European Institutions*, in *European Journal of Political Research*, Vol. 43, p. 339.

⁶³ European Commission, *European Governance. A White Paper*, Brussels, 25.07.2001, http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0428en01.pdf, p. 15.

collegamento tra le lobby, la società civile e i responsabili politici possono altresì aumentare la legittimità e la democrazia dell'UE.

In sintesi, seguendo l'approccio di Bouwen, il potere di accesso misura le interdipendenze tra lobbisti e politici da interpretarsi come un meccanismo di domanda e offerta in cui le istituzioni chiedono prodotti specifici e gruppi di interesse coinvolti forniscono questi prodotti, al fine di ottenere l'accesso alla scena politica ed incidere sul risultato. Secondo Bouwen, i soggetti privati hanno bisogno di accedere alle istituzioni e, in cambio di accesso, i responsabili delle politiche richiedono talune merci che sono centrali per il loro funzionamento, la formazione dell'agenda (*agenda-shaping*) e processo decisionale. Bouwen si riferisce a loro come "beni di accesso" che i gruppi di interesse possono scambiare, al fine di ottenere l'accesso. Il suo approccio è centrato sull'informazione e sulla conoscenza, che dal suo punto di vista sono i beni più importanti che i lobbisti sono in grado di offrire alle istituzioni.

Ai fini della presente ricerca, riprendendo quanto suggerito dalla letteratura, la relazione tra lobbisti e decisori politici sarà interpretata come un meccanismo di scambio nel quale entrambi i target hanno delle specifiche attese e qualcosa da concedere all'altro. Sono proprio i contenuti di questo scambio che saranno indagati con le due ricerche sul campo: più in generale, con la ricerca quali/quantità presentata nel Cap. 4 e successivamente nel quadro di un caso concreto con le due interviste in profondità correlate ai protagonisti di un caso pratico che verrà analizzato nel Cap. 5.

3.4 Il Potere di Influenza

L'attività dei gruppi di pressione influisce sul processo di assunzione delle decisioni pubbliche. Nel 1955 James March⁶⁴ ha osservato che: "*L'influenza è lo studio del processo decisionale come la forza è lo studio del moto - una spiegazione generica per i fenomeni osservabili di base*", ammettendo che ancora molto doveva essere fatto in questo campo, poiché "*ci manca non solo una unità di misura immediatamente evidente, ma anche un mezzo generalmente fattibile per fornire classifiche semplici*"⁶⁵. Mezzo secolo dopo, si deve prendere atto che mancano ancora criteri uniformi e

⁶⁴ March J. (1955). "An introduction to the theory and measurement of Influence", in American Political Science Review, Vol. 49, no. 2, p. 432.

⁶⁵ *Ibid*, p. 434.

affidabili per misurare l'influenza e apprezzare il reale impatto delle attività di Lobbying sulla politica pubblica. La misura del potere influenza rappresenta la chiave per la comprensione del processo d'inclusione democratica. Nell'ambito dell'architettura istituzionale europea la sua significatività aumenta se valutato in rapporto al Parlamento europeo, ovvero l'unica Istituzione comunitaria formata attraverso il suffragio universale diretto.

In generale, il possesso d'informazioni rilevanti è propedeutico, non soltanto alla fase di accesso, ma anche alla successiva azione d'influenza che richiede l'individuazione dei canali di accesso più utili a instaurare un contatto. Si presume, infatti, che senza un adeguato canale di accesso non possa essere esercitata alcuna azione d'influenza, mentre può accadere che un'azione di accesso non confluisca poi nell'effettiva influenza della lobby sul processo decisionale pubblico.

Jan Beyers⁶⁶, nel 2002, osservò che *“L'accesso non è uguale ad avere influenza sui risultati delle politiche, l'accesso deve essere considerato come una condizione necessaria, ma non sufficiente per l'influenza”*.

Ai fini del presente lavoro il legame tra il concetto di Potere *tout court* e di influenza verrà analizzato seguendo il contributo di Talcott Parsons⁶⁷.

Secondo Parsons la politica è quella parte del sistema sociale definita dai modi in cui le componenti relative del sistema complessivo sono organizzate rispetto a una delle sue funzioni fondamentali. La politica è dunque l'attività umana orientata al perseguimento del "bene comune" o degli interessi collettivi integrazione, mentre la narrazione politica è analizzabile come il procedimento attraverso il quale viene costruita e fatta funzionare l'organizzazione, ovvero la traiettoria di sviluppo dell'azione collettiva a partire dall'individuazione degli scopi e fin'anche alla mobilitazione dei mezzi necessari al raggiungimento di questi.

Di particolare importanza per la coesione e la coerenza della dissertazione contenuta nel presente lavoro, il parallelismo colto da Parsons tra la teoria economica e la teoria politica. Politica ed Economia sono concepiti come "sottosistemi funzionali" della

⁶⁶ Beyers J (2002). *Gaining and seeking access: The European adaptation of domestic interest associations*, in *European Journal of Political Research*, Vol. 41, pp. 587-588.

⁶⁷ Sociologo statunitense (Colorado Springs 1902 - Monaco di Baviera 1979) Talcott Parson è fondatore dello struttural-funzionalismo, e l'ideologo dell'ambiziosa teoria della società concepita come un sistema che per conservarsi deve soddisfare quattro requisiti funzionali: conservare la propria identità nel tempo definendo i confini con l'ambiente esterno, assicurare l'integrazione tra le sue parti, fissare i propri scopi e organizzare i mezzi per raggiungerli.

società. Ciò che li distingue sono le diverse funzioni fondamentali svolte dalle apposite strutture e i diversi fini da queste perseguiti. Secondo Parsons: *“l'analisi politica, come viene da noi intesa, è parallela a quella economica nel senso che anche in essa un ruolo centrale è occupato dal mezzo generalizzato impiegato nel processo d'interazione politica, che è anche una "misura" dei valori rilevanti. Il potere è da me considerato, appunto, come tale mezzo generalizzato in un senso direttamente parallelo [...] a quello della moneta come mezzo generalizzato del processo economico*⁶⁸.”

Il potere sarebbe dunque, nella definizione di Parsons, "un mezzo circolante analogo alla moneta" caratteristico non solo del sistema politico, ma dei vari sottosistemi funzionali (sistema economico, sistema integrativo, sistema di mantenimento dei modelli). Come la moneta, anche il potere è interpretato come un mezzo simbolico di scambio ed una misura simbolica di valore. Non ha di per sé un valore d'uso, ma solo un valore di scambio. L'accento è quindi posto dall'autore su due caratteristiche essenziali per il potere politico, così come per la moneta: la sua generalizzazione e la sua legittimazione nell'ambito di un dato territorio. Tale mezzo deve essere cioè un "simbolo" stabilizzato e generalmente accettato, che gode della fiducia nella sua mutua accettabilità come "mezzo di scambio" entro precisi confini territoriali. Laddove Parsons fa derivare la legittimità del potere politico dalla norma simbolica generalizzata, ne segue che, secondo l'autore, è legittimo solo ciò che è legale. Ovvero, la norma giuridica, in senso lato, diventa il parametro di riferimento in base al quale viene definito il potere politico. Questa conclusione si risolve di fatto nella legittimazione del potere esistente, quello giuridicamente consolidato e giuridicamente prodotto e, in quanto tale, mette ancora meglio in evidenza gli esiti conservativi cui conduce l'analisi di Parsons: il mutamento diventa possibile solo se giuridicamente legittimato, l'unico mutamento concepibile è quindi il riformismo.

Il potere d'influenza dei gruppi di pressione sulla volontà delle Istituzioni implica, di per sé l'intenzione di condizionare le scelte pubbliche verso la promozione di interessi particolari, siano essi privati o diffusi. Quest'aspetto è spesso avvertito dall'opinione pubblica come un pericolo nei confronti del benessere sociale, inteso come benessere collettivo diminuito a fronte del prevalere di alcune volontà particolari sulla volontà generale.

⁶⁸ Talcott, P. (1966). *Societies: Evolutionary and Comparative Perspectives*. Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.

Il vantaggio informativo di cui godono i gruppi d'interesse nel loro rapporto con le Istituzioni, può quindi avere un esito positivo o negativo sul benessere della collettività, sempre intesa come portatrice dell'interesse generale. Il confronto tra gli effetti potenzialmente ambivalenti dell'azione dei gruppi di pressione sul benessere sociale, viene analizzato nel modello di R.Ball⁶⁹. Per eliminare le possibili distorsioni della concorrenza fra gruppi sulla valutazione del decisore pubblico l'autore ipotizza un contesto con un unico gruppo di pressione. Poiché l'attività di pressione dovrebbe indurre il legislatore a prediligere politiche a favore del gruppo d'interesse e non del resto della società, il modello suppone una riduzione del benessere sociale, nel caso in cui l'interesse del gruppo non coincida con quello della società nel suo complesso. La capacità di fornire beni di accesso al decisore pubblico non garantisce la sua successiva volontà di collaborare con il gruppo per la definizione della politica da adottare. Tale incertezza circa l'esito della collaborazione con il pubblico potrebbe indurre i gruppi d'interesse a ridurre i costi di approvvigionamento delle informazioni, avvalendosi di dati approssimativi, non sempre esatti e facilmente reperibili. Il timore che il decisore pubblico prima permetta l'accesso delle informazioni e poi ostacoli la partecipazione del gruppo alla definizione della politica da adottare, potrebbe scoraggiare i gruppi a fornire le informazioni rilevanti, per le quali è stato sostenuto un costo. Si presume che l'interesse generale previsto dal presente modello corrisponda ad un interesse giuridicamente tutelato perché di appartenenza all'insieme della popolazione, mentre quello particolare come un interesse appartenente a una o più parti della società. Se la politica ottimale della lobby è differente dalla politica ottimale per la società, prevista dal decisore, le preferenze della lobby differiscono da quelle della società generando preferenze incongruenti. Nel caso le due politiche coincidano si ottengono preferenze congruenti. Nel modello viene ipotizzato però che la lobby sia spinta ad agire solo nel caso di preferenze incongruenti. In realtà tale considerazione non considera il potere del vantaggio informativo della *lobby*, che mette il legislatore in condizione di definire quale sia la politica migliore per la società. Tale apporto informativo viene invece considerato, anche se negativamente, dal modello di J.J. Laffont.

⁶⁹ Ball R. (1995). *Interest groups, influence and welfare, Economics and Politics*, fasc.:7, vol.:2 pp. 119-146.

Esiste uno stretto legame tra la natura delle questioni politiche e il tipo d'influenza esercitato da una lobby. Mark Smith⁷⁰ ha proposto una classificazione che riconosce tre categorie di questioni politiche: questioni particolaristiche, divisive e unificanti⁷¹.

Le questioni particolaristiche riguardano uno, o pochi gruppi che perseguono le proprie finalità collegate a materie dagli standard molto tecnici e confinate ad un settore specifico. Per la loro natura, dunque, esse non permettono di norma la creazione di coalizioni ampie.

Le questioni politiche divisive hanno, invece, il potere di “spaccare” mettendo i diversi gruppi in competizione tra loro nell'ambito di un dibattito che coinvolge solitamente un gran numero di gruppi e concerne la regolazione appropriata in uno specifico campo. In queste circostanze accade frequentemente che gli attori condividano obiettivi e valori, ma siano in disaccordo sul modo di realizzarli. Le conseguenze politiche rimangono confinate ad un settore specifico e difficilmente fuoriescono verso un ambiente politico più ampio.

Riferite a temi di larga condivisione sociale che abbracciano l'intero sistema politico e che s'ispirano a valori profondi, le questioni unificanti sono le più importanti ma anche le meno frequenti rispetto alle due categorie analizzate in precedenza. In loro presenza, a differenza di quanto avviene con le questioni divisive, la totalità o una parte corposa del business si compatta, laddove molto spesso esse non forniscono soltanto una soluzione pratica a uno specifico problema, ma addirittura la base di legittimazione di una determinata politica. Le questioni unificanti possono ad esempio riguardare la scelta di espandere/contrarre l'intervento dello stato, o di utilizzare un approccio regolativo rigido/liberalizzante; temi insomma che hanno implicazioni sull'economia, sulla società e sulla politica nel loro complesso e che non sono circoscritti a un settore predeterminato, ma ne investono diversi simultaneamente. Per tutti questi motivi le questioni unificanti sono in grado di veicolare la sensibilità delle opinioni pubbliche e di giocare potenzialmente un ruolo decisivo nei processi elettorali.

Secondo Michalowitz⁷² la natura dell'influenza esercitata dai gruppi può, invece, essere direzionale o strumentale.

⁷⁰ Smith, M. (2000). *American Business and Political Power. Public Opinion, Elections and Democracy*. Chicago: The University of Chicago Press.

⁷¹ Questa classificazione è simile a quella di Knill & Lenschow (1998) che studia l'influenza che tre tipi di norme (di primo, secondo e terzo ordine) hanno sul cambiamento politico UE.

L'influenza direzionale si traduce in un approccio politico più ampio di un semplice adeguamento degli strumenti: si pensi a un cambiamento nell'area dell'immigrazione, solitamente dominata da strumenti socio-economici, che miri invece a integrare gli immigrati tramite il ricorso a strumenti concernenti la sicurezza. Si tratta in questo caso di un cambiamento direzionale che ha implicazioni che possono portare alla creazione di un'agenzia *ad hoc*, alla predisposizione di nuovi campi regolativi, o a modificazioni sostanziali nella ripartizione dei budget.

L'influenza strumentale riguarda al contrario, la possibilità di adeguare o modificare gli strumenti di policy esistenti con l'intento di renderli più efficienti, ma senza operare sostanziali cambiamenti nell'approccio generale. Un esempio è il caso delle Direttive sull'Acqua Potabile in UE strettamente legate, fin dall'inizio della loro elaborazione all'approccio regolativo tedesco. In questo caso le lobby si sono concentrate solo sulla definizione di alcuni dettagli tecnici seguendo una strategia che non era mirata a influenzare il nucleo della disciplina tedesca in materia, né l'impatto della disciplina sulle altre aree di policy.

Appare evidente che esiste una stretta sovrapposizione concettuale tra l'"influenza strumentale" di Michalowitz e la categoria delle "questioni particolaristiche" di Smith, così come l'"influenza direzionale" può coincidere con le "questioni unificanti".

In sintesi si può affermare che mentre la scelta di optare per un'influenza direzionale sortisce effetti unificanti e coinvolge molti attori, quella di esercitare un'influenza strumentale non investe il quadro politico prevalente. In generale le questioni unificanti comportano la scelta di un approccio strategico direzionale, quelle particolaristiche e godono di un alto grado di visibilità pubblica che accompagna ha maggiori implicazioni (positive e negative) per l'impatto potenziale delle lobby. Per questo motivo le questioni unificanti sono quelle maggiormente considerate ai fini della determinazione delle strategie di lobby. A tale riguardo Beyers fornisce due motivazioni: *in primis*, lo spessore delle questioni unificanti incoraggia i politici a focalizzarsi sulle preferenze degli elettori e dunque a considerare le posizioni ideologiche e le affiliazioni partitiche prevalenti in misura maggiore che nel caso di questioni particolaristiche. In presenza di questioni unificanti nell'ottica di una futura rielezione, il decisore politico invece di affidarsi ad un ristretto numero di organizzazioni iper specializzate, tiene conto di

⁷² Michalowitz, I. (2007). *What Determines Influence? Assessing Conditions for Decision-making Influence of Interest Groups in the EU?* Journal of European Public Policy, 14:1, pp.132-151.

gruppi che abbiano un largo appoggio pubblico, garantendo loro accesso e tenendone in particolare considerazione le posizioni. D'altro canto innanzi a questioni unificanti/direzionali non è possibile per i gruppi operare un'influenza diretta, poiché l'impatto del Lobbying è mitigato e ammorbidito dalla grande presenza di altri gruppi e da molti altri attori e fattori contestuali che intervengono tra cui partiti, opinion leader e opinioni pubbliche. Da ciò si deduce che le lobby che hanno come obiettivo il mantenimento dello *status quo* non affrontano questioni unificanti che comportano strategie di prima linea. In secondo luogo nell'agenda politica europea c'è spazio solo per un ristretto numero di questioni unificanti rispetto alla pleora di quelle particolaristiche. Considerando anche che esse richiedono un notevole investimento di risorse politiche e che i risultati in termini di influenza sono incerti, le lobby solitamente evitano di influenzare i processi decisionali puntando su tante questioni unificanti nello stesso momento e preferiscono riunire le loro risorse in corpose coalizioni, o ricorrere all'appoggio di grandi organizzazioni intersettoriali, ad es. BusinessEurope, ERT, ETUC, e anche per queste grandi organizzazioni scommettere ogni risorsa su questioni unificanti può divenire molto rischioso. Ne consegue che per operare con successo i gruppi di interesse dovrebbero iniziare a influenzare questioni piccole e tecniche le quali vedano una sostanziale indifferenza da parte del grande pubblico, ma con l'obiettivo di monopolizzare un domani un'intera area di policy dalla quale far discendere tangibili benefici per i propri membri.

Alla luce di tutte le precedenti considerazioni, l'azione ideale di una lobby nel campo della scelta delle questioni politiche deve poggiare sulla costruzione di un mix equilibrato di questioni unificanti, questioni divisive e questioni particolaristiche.

Ai fini de presente lavoro non rileva, però, pervenire a una definizione univoca di potere d'influenza o delle variabili che ne condizionano l'andamento bensì capire come pervenire ad una efficace misurazione dell'influenza esercitata dai gruppi di interesse presso il Parlamento europeo. Per raggiungere questo scopo è possibile richiamare due approcci validi per raggiungere il suddetto scopo: la teoria comportamentista e la strategia delle risorse di dipendenza.

Secondo la teoria comportamentista l'influenza deve essere misurata attraverso l'azione e il contrasto: *A ha potere su B nella misura in cui egli può far ottenere a B qualcosa che B non avrebbe altrimenti.*

Sorto negli Stati Uniti come *Behaviorism*, il comportamentismo è sfociato nella psicologia moderna nella teoria secondo cui l'unico oggetto di studio della psicologia intesa come scienza debba essere il comportamento manifesto quale risultante del rapporto "stimolo-risposta". Secondo questa idea, è il comportamento dell'individuo che produce effetti sull'ambiente. Nell'Ambito del comportamentismo, in particolare, si distingue la tesi Pluralista sostenuta dai lavori di Riesman e Dahl che, partendo dal rifiuto della concezione verticistica del potere, propria degli elitisti, ipotizzano una sua diffusione policentrica e la possibilità da parte di più élite in concorrenza tra loro di influenzare di volta in volta le decisioni politiche rilevanti. I Pluralisti negano quindi l'esistenza di una élite del potere coordinata, in grado di mantenere il monopolio del processo decisionale. A questo proposito, Dahl accompagna la sua critica alla teoria elitista con una critica metodologica al concetto stesso di élite: tale concetto non sarebbe misurabile secondo i canoni della operazionalizzazione; esso non sarebbe allora un concetto scientifico. Secondo Riesman esistono negli Stati Uniti due livelli di potere:

a) il livello più alto è rappresentato dai gruppi dotati del potere di veto (*veto group*): potenti gruppi d'interesse che cercano di difendersi bloccando le proposte di altri gruppi che possano intaccare i loro interessi. Il potere non è perciò fortemente centralizzato, anzi, a secondo degli interessi in gioco si formano mutevoli coalizioni per cui, alla lunga, nessun gruppo risulta privilegiato nei confronti degli altri.

b) Al secondo livello si trova la popolazione non organizzata che diventa oggetto delle attenzioni dei gruppi dotati di potere di veto, i quali cercano di orientare l'opinione pubblica in loro favore, avendola come alleata nelle loro campagne.

Utilizzando il metodo decisionale, usato prevalentemente dai politologi, che consiste nell'analizzare le procedure e gli esiti delle decisioni pubbliche riguardanti le principali questioni di rilevanza strategica per la comunità, Dahl giunge a conclusioni simili a quelle di Riesman: il potere politico, inteso come capacità di influenzare la formulazione di decisioni politiche, appare strutturato secondo un sistema di "disuguaglianze disperse" e non cumulative. Se, da una parte, tra i decisori si rivelano più influenti coloro che occupano i ruoli politico-amministrativi formali, che Dahl chiama "lo strato politico", dall'altra è anche vero che tra questi vi sono anche i leader politici che devono fare i conti con i propri elettori. Il potere dei cittadini-elettori, suggerisce Dahl, è tanto maggiore quanto più la *leadership* è divisa e internamente

conflittuale ed è obbligata pertanto a ricercare il consenso popolare su opzioni politiche alternative.

La strategia della dipendenza dalle risorse non si concentra, invece, così apertamente sul potere, ma piuttosto sulla dotazione intelligente e lo scambio di risorse che permettono di arrivare ad esso. In termini generali la teoria della dipendenza delle risorse sostiene che le organizzazioni cercano di ridurre al minimo la dipendenza dalle risorse critiche operando in modo da controllare le risorse esterne oppure in modo da limitare il potere dei fornitori di tali risorse. La dipendenza da altre organizzazioni per l'acquisizione di risorse è vista come fonte di vulnerabilità e perciò viene contrastata; essa dipende da due fattori: dalla importanza (criticità) della risorsa per l'impresa, dal livello di discrezionalità che l'organizzazione fornitrice può esercitare nella sua erogazione e nella sua allocazione

Il potere è concepito come controllo sulle risorse. Le organizzazioni hanno bisogno di interagire con l'ambiente circostante, se vogliono ottenere importanti risorse esterne. Nel descrivere questa teoria Lowery ha scritto che: "*coloro che controllano le risorse vitali - sia esterne che sono organizzazioni simili o qualche altro gruppo di attori - avere almeno la possibilità di plasmare il comportamento di un'organizzazione con la minaccia di negare l'accesso ad essi. Si tratta di una visione fondamentalmente politica delle organizzazioni, una prospettiva che sottolinea come attori esterni influenzano il comportamento delle organizzazioni. In effetti, quelli che controllano le risorse vitali esterne sono potenzialmente in grado di esercitare un notevole controllo su una organizzazione*".⁷³

Princen e Kerremans considerano lo scambio di risorse come un momento fondamentale dell'attività dei gruppi di pressione "perché gruppi di interesse diventano attivi, accedendo a processi decisionali e politiche di influenza."⁷⁴

La teoria prende in considerazione i gruppi di interesse e gli attori politici che si impegnano in uno scambio, perché entrambe le parti hanno bisogno di qualcosa gli uni dagli altri.

⁷³ Lowery D. (2007). *Why Do Organized Interests Lobby? A Multi-Goal, Multi-Context Theory of Lobbying*, in *Polity*, Vol. 39, no.1, 2007, p. 50.

⁷⁴ Princen S. and Kerremans B. (2008). *Opportunity Structures in the EU Multi-Level System*, in *West European Politics*, Vol. 31, no. 6 p. 1134.

L'approccio pratico del caso di studio contenuto nel presente lavoro consentirà il ricorso ai principi della teoria comportamentista e a quelli della strategia della dipendenza dalle risorse. Quest'approccio analitico che si potrebbe definire "misto" trae, in parte, ispirazione dalla ricerca di Dür⁷⁵. Ha condotto una revisione dei principali studi sull'influenza gruppi di interesse: ha concluso che ci sono fattori specifici che possono modellare l'influenza, che ha analizzato empiricamente attraverso studi di casi e interviste. Dür ha raggruppato tutti i fattori che caratterizzano l'influenza in quattro gruppi principali: le risorse, le istituzioni politiche, le tipologie delle questioni da affrontare e le strategie.

*"Interest groups' resources mentioned in the literature include money, legitimacy, political support, knowledge, expertise and information."*⁷⁶ La conoscenza e l'informazione sono già state prese in considerazione quando si tratta di accesso dei gruppi alle istituzioni. Ai fini del presente lavoro l'analisi delle risorse si concentrerà non solo sui mezzi richiamati da Dür, ma anche su quelli finanziari, che comprendono il denaro speso per attività di Lobbying, le campagne, nonché il personale. La loro distribuzione molto eterogenea tra gruppi porta alla conclusione che taluni possano essere più influenti di altri proprio in base alla disponibilità di risorse e alla loro efficienza di utilizzo delle proprie dotazioni.

Per quanto concerne le Istituzioni politiche Dür muove dall'assunto che *" Political institutions affect the degree of interest groups' influence on policy outputs mainly by shaping societal actors' access to policy making processes"*.⁷⁷ I diversi tipi di lobby che hanno fatto pressione Dossier del tachigrafo verranno analizzati in dettaglio, ma anche "l'altro lato della medaglia", cioè la controparte politica - il Parlamento europeo - e le sue caratteristiche saranno prese in considerazione. Ovviamente i gruppi di interesse dovranno adattare le proprie strategie e di investire le loro risorse in accordo con i politici che stanno Lobbying. Come abbiamo già osservato precedentemente, il Parlamento europeo è un'Istituzione "unica" nel quadro comunitario. Le sue peculiarità rappresentano il fulcro della presente ricerca che tenterà altresì di comprendere se il esso sia realmente pronto a difendere gli interessi dei consumatori/cittadini e sia

⁷⁵ Andreas Dür, *"Interest Groups in the European Union: How Powerful Are They?"*, op. cit., pp. 1212 - 1230.

⁷⁶ Andreas Dür, *"Interest Groups in the European Union: How Powerful Are They?"*, op. cit., p. 1214

⁷⁷ David Lowery, *"Why Do Organized Interests Lobby? A Multi-Goal, Multi-Context Theory of Lobbying"*, op.cit., p. 46.

sensibile, così sensibile alle loro richieste da conquistare rispetto ai cittadini una prossimità maggiore di quella delle altre Istituzioni europee.

Sotto il profilo delle strategie, secondo Dür, i gruppi d'interesse devono tenere in massima considerazione la tempistica della loro azione per selezionare il momento migliore in cui avvicinarsi ad una istituzione per formare un'alleanza o ottenere il possibile patrocinio del decisore. I risultati empirici delle interviste condotte con i politici, il loro personale e lobbisti che verranno illustrati nei prossimi Capitoli forniscono interessanti spunti di riflessione circa le migliori pratiche di lobbismo e le qualità e le competenze necessarie per creare un legame di fiducia tra lobbisti e politici.

Infine, per quanto concerne le tipologie delle questioni da affrontare e le loro caratteristiche Dür si sofferma sul loro grado di tecnicità e di rilevanza pubblica. Il caso di studio scelto per l'analisi del presente lavoro riguarda l'installazione a bordo dei Camion di una nuova tipologia di Tachigrafo. Quest'ultimo viene percepito dal legislatore comunitario come lo strumento più adatto per migliorare la protezione e la salute dei cittadini europei in quanto, permetterebbe di tenere sotto controllo l'attività dei camionisti e il loro grado di attenzione mentre sono alla guida. Le questioni di carattere normativo, in particolare, sono secondo Dur quelle che si distinguono per un maggior tasso di conflittualità e che portano alla contrapposizione tra i gruppi di interesse che condividono lo stesso obiettivo.

3.5 La lobby quale “prodotto” da “posizionare sul mercato” attraverso il marketing associativo

Come osservato nel primo capitolo a proposito dell'evoluzione del Lobbying in Italia, i gruppi d'interesse, una volta svincolati dalle appartenenze politiche, devono, gioco forza, conquistarsi i propri “clienti”, in altre parole membri e associati, che, in modo tendenzialmente non acritico, nella lobby si riconoscono, e a questa si affidano, riponendo nella lobby prescelta anche precise aspettative. Ciò significa che, nel fare pressione e nel proporsi al pubblico, le lobby devono oggi prestare attenzione più ai risultati delle proprie strategie di pressione / adesione che non alle simpatie politiche.

Insomma, si potrebbe dire che nel Lobbying d'ispirazione anglosassone, di cui solo tardivamente le lobby italiane hanno conosciuto le regole, ogni lobby “sta sul

mercato” e “con altre lobby deve contenderselo”. Il mercato, che è per definizione mobile, costringe pertanto ogni lobby a un lavoro di continua definizione e ridefinizione delle proprie strategie: il mercato, del resto, non va solo conquistato, ma, una volta conquistato, esso va anche mantenuto e possibilmente consolidato.

Ogni lobby lo fa (o cerca di farlo) con adeguate strategie di “posizionamento del proprio prodotto”. Prodotto, che nel caso di una lobby, possiede specifiche caratteristiche. Esso è fatto di molteplici “ingredienti”, diversi per natura, ma egualmente importanti per l’appeal complessivo del “prodotto-lobby”.

Costituiscono “ingredienti tangibili” i servizi che la lobby eroga ai propri iscritti / associati, piuttosto che i risultati che la lobby riesce concretamente ad ottenere presso i decisori politici facendo su questi pressione. Rappresentano, invece, “ingredienti intangibili” del prodotto-lobby l’identità stessa della lobby e i singoli tratti d’immagine (per esempio, la storicità, l’autorevolezza, la competenza, etc) che ne connotano il profilo, qualificandone il vissuto e l’attribuzione di valore. Il giudizio degli associati – siano questi “clienti” attuali o potenziali – si nutre pertanto di input e feedback al contempo concreti ed evocativi, ma parimenti essenziali al fine della nascita e del consolidamento del rapporto di fiducia verso la lobby. Lobby che è pertanto da considerarsi come un prodotto, e che come tale va adeguatamente “valorizzato e venduto” attraverso un marketing efficace e principalmente orientato al consolidamento dell’appartenenza (nel caso degli iscritti) ed al suo allargamento (nel caso dei potenziali iscritti). Un obiettivo, questo, che la lobby può pensare di perseguire attraverso una strategia centrata sull’offerta, cercando di proporre un numero ed una qualità superiore di servizi rispetto ai *competitors*.

Tuttavia occorre ricordare che l’elemento che attrae e trattiene gli associati è un elemento fortemente identitario, riferito a cioè alla sfera dei cosiddetti “ingredienti intangibili”. Da qui l’esigenza di comunicare ai propri iscritti non solo i servizi, ma anche e soprattutto il senso ed il valore dell’appartenenza alla lobby, che, in nuce, è racchiuso – appunto – nell’identità della lobby stessa. E a riguardo, è interessante osservare come l’identità possa assumere anche forme differenti ed essere oggetto di differenti strategie di comunicazione.

Una lobby può per esempio privilegiare un’*identità statica*: in tal caso, l’identità sarà quella che deriva dalla continua conferma del proprio profilo; e la lobby che se ne

fa interprete sarà pertanto pervasa dalla necessità di inviare continue “conferme” ai propri iscritti, nell’intento di rassicurarli rispetto ad una storia che mai cambierà e che come tale si fa garante della propria identità.

Diversamente, un’altra lobby potrebbe proporsi con un’*identità dinamica*: in tal caso, l’identità non si reggerà tanto sulla storia ma si proietterà nel progetto che anima la lobby; infatti, anche per la lobby che interpreta un’identità dinamica, esiste un nucleo forte e stabile di valori – è la cosiddetta *mission* – ma, proprio perché la *mission* è progettualità, essa, nel tempo, evolve, contemplando anche le variazioni occorse nel clima e nei pubblici. Ed è per questo che una lobby più incline ad un’identità dinamica può anche pensare di rivedere il proprio profilo anche in funzione dei mutamenti adottati dai propri *competitors*. In sintesi, l’Identità statica guarda indietro, parla attraverso gli imprescindibili valori del passato, mentre l’identità dinamica parla al presente e al futuro: essa ci dice cosa siamo e cosa faremo, e non cosa siamo stati e cosa non possiamo tradire.

Ciò detto, è evidente come in un mondo non più cristallizzato, come lo era per esempio quello delle subculture in Italia, ma semmai in rapida e continua evoluzione perché sospinto da forze di trasformazione radicali quali, per esempio, la globalizzazione piuttosto che le nuove tecnologie, sia soprattutto l’identità dinamica a connotare oggi le strategie di posizionamento delle lobby, chiamate ad interpretare un delicato equilibrio, tra l’esigenza di restare fedeli a se stesse, e dall’altro, quella di metabolizzare i cambiamenti di scenario prima e meglio dei propri *competitors*. Un lavoro, questo, di riposizionamento, che spesso deve essere fatto sul piano dei valori, ancor prima che su quello dei servizi offerti.

3.6 Gli obiettivi della comunicazione di lobby: alimentare l’appartenenza e fare pressione.

Alla luce di quanto osservato nel precedente paragrafo sulla lobby quale “prodotto da posizionare, valorizzare e vendere” risulta evidente come, in tale orizzonte, la comunicazione costituisca per loro uno strumento essenziale.

I suoi destinatari sono innanzitutto i naturali clienti, ovvero il pubblico interno (gli associati) e il pubblico esterno (i potenziali associati) che, come detto, costituiscono nel

loro insieme un patrimonio essenziale, che per non essere disperso e semmai consolidato necessita di continui stimoli e rinforzi. La lobby deve pertanto attrezzarsi allo scopo, dotandosi di risorse in grado di gestirne al meglio la comunicazione rivolta agli associati, attuali e potenziali.

Infatti, le opportunità offerte dalla comunicazione, nascono innanzitutto dalla strutturazione/formazione della squadra che la gestisce. E così anche nel caso della lobby, che deve pertanto dotarsi di risorse ad hoc, chiarendo le regole e soprattutto le finalità della comunicazione stessa. Solo dopo aver costruito tale squadra e aver alimentato una vera cultura di comunicazione (ovvero aver pensato a una strategia, aver individuato i tratti salienti del soggetto proponente ed averne definito l'azione politica; insomma aver focalizzato gli ingredienti primari che consentono la formazione di un'identità) gli strumenti utilizzati (siano essi un giornalino piuttosto che un sito internet) cominceranno ad assumere una fisionomia atta a soddisfare tale finalità. In caso contrario, la logica dominante continuerebbe probabilmente ad essere quella propria di qualsiasi ufficio stampa per cui senza alcun discernimento su principi, priorità e linee strategiche si continuerebbe a mandare all'esterno tutto con il risultato di non costruire alcuna identità. In altre parole, si comunicherebbe molto (o così si penserebbe di fare) senza però centrare l'obiettivo primario, che, per una lobby, è "alimentare l'appartenenza". L'identità – è vero – si costruisce a partire anche dalle piccole cose: per esempio facendo uso coerente e continuativo del logo dell'associazione, dei suoi colori distintivi, della stessa carta intestata, etc.... Il tutto deve partire però da una fase di formazione e condivisione degli obiettivi che stanno alla base di un'autentica strategia di comunicazione. E se non si capisce cosa significa "comunicare" – che nell'etimologia stessa della parola porta in seno il senso della condivisione: dal latino *communis - agere* – anche le piccole cose, più facili da attuare ed in cui la comunicazione trova concreta espressione, continueranno a risultare sterili rispetto all'obiettivo finale, che – ripetiamo – consta nel far sentire l'associato parte di un tutto. Un tutto vicino, verso cui l'associato possa nutrire un legame profondo, perché fondato su un rapporto di autentica "sim-patia", ovvero un sentire assieme che, a sua volta, la comunicazione di lobby deve saper esprimere, cogliendo il *sentiment* dei suoi associati per interpretarlo e/o reinterpretarlo in messaggi condivisi e che come tali possano essere avvertiti come "propri" anche dagli stessi associati. Cosa per altro

possibile solo in presenza di un vero sentimento identitario, profondo e non meramente formale, e che dalla comunicazione di lobby deve essere continuamente rinforzato in un'ottica di consolidamento dell'appartenenza.

Sempre sul fronte dell'appartenenza, alla comunicazione di lobby spetta anche il compito di promuovere l'offerta di servizi che, sebbene costituiscano dei driver di adesione di per sé meno solidi di quelli identitari, concorrono comunque ad attrarre, e a mantenere nell'orbita di una lobby, la sua clientela. Su questo piano, la comunicazione di lobby avrà dunque il compito di renderne più accattivante la rappresentazione e la fruizione, lavorando tanto sull'aspetto con cui il servizio viene presentato all'utente-cliente, quanto, e soprattutto, sulle attribuzioni di valore che fanno da sfondo alla sua *experience*.

Anche sul fronte dell'offerta, quindi, più che “un'informazione di servizio”, è lecito attendersi da parte delle lobby una “comunicazione di servizio” che, coerentemente col senso etimologico di questa parola, adotti (talvolta solo graficamente, talvolta anche a livello di *verbating*) stili e modi d'informare più accattivanti, allo scopo di non rendere solo noto il servizio, ma anche, e soprattutto, di avvicinare l'utente al servizio stesso, orientandone l'atteggiamento ed il vissuto.

Ricapitolando, si potrebbe dunque affermare che, verso il pubblico di riferimento, acquisito e potenziale, la comunicazione di lobby ha lo scopo di alimentare il senso d'appartenenza, valorizzandone gli aspetti identitari e l'offerta di servizi. Un obiettivo, questo, molto importante e che – come dimostrato dai risultati della ricerca presentata nel Capitolo 4 – le lobby perseguono con una comunicazione *ad hoc*, evocando soprattutto “partecipazione” e “semplificazione”: più precisamente, partecipazione in una logica di rinforzo dell'appartenenza identitaria; semplificazione per alimentare invece la più pragmatica appartenenza derivante dall'offerta di servizi.

A riguardo del ruolo svolto dalla comunicazione, va però osservato che, sebbene essenziale, l'alimentazione dell'appartenenza (sia questa identitaria o pragmatica) non è l'unico obiettivo: la comunicazione di lobby costituisce infatti anche uno straordinario strumento per “fare pressione” sui decisori politici. Anche in questa seconda prospettiva, la comunicazione costituisce infatti una leva d'azione decisiva per la lobby: essa è parte integrante ed essenziale della sua strategia d'intervento e condizionamento del processo decisionale.

In particolare, la comunicazione di lobby sviluppata in una logica di pressione trae la sua forza direttamente dallo status del soggetto a cui essa fa capo. Status che deriva principalmente da tre fattori chiave: la *legittimazione sociale*, la *rappresentatività* e l'*accreditamento politico*. Tre fattori, questi, che, in concreto ed in un'ottica di Lobbying, costituiscono i tre livelli su cui sotto il profilo della comunicazione agire per fare pressione in maniera efficace. Del resto, quando si fa Lobbying, bisogna innanzitutto creare una legittimazione sociale del proprio interesse rendendolo da privato a collettivo, e dunque di tutti, o comunque il più generale possibile. E da questa prospettiva, la comunicazione al pubblico, da intendersi nel senso più generico possibile, è fondamentale perché lavora sul clima, modulando l'atteggiamento le opinioni dominanti rispetto a quel particolare tema, in modo tale da far percepire quell'interesse privato come un interesse sociale, o comunque come un interesse la cui soddisfazione implica anche ricadute positive per la collettività; secondariamente, quale logica conseguenza, creare così condizioni favorevoli perché i decisori politici possano accogliere con convinzione (o comunque senza eccessive e pregiudiziali resistenze) le richieste di soddisfazione dell'interesse difeso dalla lobby. Ciò accade appunto quando i decisori politici avvertono di essere in sintonia con il clima, ovvero con un'opinione pubblica già favorevolmente orientata alla difesa di quel particolare interesse. E da questo punto di vista, possono risultare molto utili anche i gruppi di pressione non riconducibili direttamente a lobby d'affari: si tratta di associazioni o movimenti senza scopo di lucro la cui azione risulta comunque utile a certe lobby d'affari per agire, indirettamente e a proprio favore, sul clima.

Quando si fa Lobbying, poi, bisogna non di meno sedimentare un'adeguata percezione di ciò che si rappresenta. E la comunicazione può farlo, veicolando un'immagine di sé che, sotto diversi punti di vista, goda di adeguata forza. Più nello specifico, si parla di una duplice rappresentatività. La prima è una rappresentatività quantitativa, ossia la capacità di rappresentare un numero più o meno esteso di soggetti. La seconda è invece una rappresentatività qualitativa, ovvero la capacità di rappresentare un settore o un gruppo di soggetti a cui vale la pena prestare attenzione in forza del loro valore strategico.

Da questo punto di vista appare quindi opportuno creare nel tempo quest'immagine di sé, non relegandola alla fase della trattativa. E questo perché, come per il clima

d'opinione che occorre preparare attorno ad un particolare tema, anche sul piano del vissuto della lobby, la parola d'ordine è "anticipare". Ed anche per questo serve comunicare, farlo nel tempo, ed in maniera strategica. Analogo è infine il discorso per l'accreditamento politico. Quando si fa Lobbying è infatti importante non dare mai l'idea di star compiendo una scelta *partisan*. Per fare questo è dunque fondamentale apparire come un'organizzazione il cui agire o la cui natura non sia inquadrabile come tale. Da questo punto di vista appare strategico presentare (o l'aver accumulato nel tempo) una reputazione di realtà *super partes*, capace di dialogare con più istituzioni, magari di diverso colore politico, e che quindi opera per il perseguimento di un obiettivo che, a questo punto, non può che apparire nell'interesse di molti.

Come vedremo nel Capitolo 4, questi tre fattori legittimazione sociale, rappresentatività e accreditamento politico, entrano prepotentemente nell'interazione tra lobbista e decisore politico, divenendo, in sede di confronto privato, motivo d'interesse da parte del politico stesso, che può, a sua volta, sperare di farvi leva per sfruttare tutta una serie di utili sinergie, sia concrete che d'immagine.

3.7 Lobbying e Public affair: le due facce di una medesima strategia di comunicazione.

Alla luce di quanto precedentemente evidenziato, emerge come, dal punto di vista della comunicazione, tra Lobbying e public affair vi sia una stretta contiguità di metodo, regole ed obiettivi. Si può, infatti, fare efficacemente *Lobbying* se si è fatta anche efficacemente attività di *public affairs*, così come, d'altra parte, il public affair ha senso se anche l'attività di *Lobbying* ne interpreta le medesime conoscenze e sensibilità, finalizzandole nel rapporto diretto con i decisori politici. Sebbene non sempre le due attività siano svolte da personale distinto, tra coloro che si occupano di *public affair* e coloro che si occupano invece di *Lobbying* deve pertanto sussistere una forte sinergia d'intenti ed interventi, ugualmente orientati a comunicare legittimazione sociale, rappresentatività e accreditamento politico. Ovviamente, nell'interlocuzione con i decisori politici, i responsabili del public affair e del Lobbying faranno tutto questo in momenti distinti, con diverse modalità ed accentuazioni; ma lo faranno entrambi, perché questi tre sono gli aspetti d'immagine che, nel tempo, orientano favorevolmente

il politico verso la lobby prima, e l'interesse da essa rappresentato poi. Ciò detto, si può dunque procedere ad una distinzione dei due ruoli, individuandone anche le specifiche competenze.

Chi opera nel *public affair*, si occupa, infatti, di relazioni con le istituzioni e il suo principale obiettivo è quello di ben posizionare la lobby presso i vari pubblici istituzionali, generando un clima positivo verso il soggetto di cui è portavoce. Ad esempio, nel caso delle lobby d'affari (un'azienda o un'associazione d'impres) l'attività di relazioni verso le istituzioni (sia questa creazione di rapporti, monitoraggio dello scenario politico-normativo, costruzione della *corporate reputation*, etc.) si configura come uno strumento fondamentale di difesa o di crescita per l'azienda stessa o per le aziende di un settore. E ciò appare tanto più vero quanto maggiore è la "vicinanza" tra business e politica. Infatti, tanto più il *business* aziendale è connesso alle implicazioni delle scelte compiute dai decisori politici, tanto più il consolidare il posizionamento dell'azienda presso questi interlocutori significa conservare (o aumentare) lo spazio d'azione di cui l'azienda/il settore gode nel perseguire ed implementare il proprio business. Ovviamente al responsabile del *public affair* spetta il compito di agire presso le figure che più contano: i cosiddetti "decisori", che, però, non necessariamente coincidono con i politici. A volte ci sono, infatti, dei decisori per così dire "nascosti", che il responsabile del public affair dovrebbe saper individuare. A questa figura, è quindi richiesta una capacità di analisi e gestione delle relazioni con le istituzioni che non può prescindere da un'approfondita conoscenza di tutte le dinamiche interne alle istituzioni stesse.

Nel caso del *public affair*, per conoscenza, dunque, non s'intende quella di natura tecnica, ma quella che riguarda i diversi sviluppi della vita politico-istituzionale: per esempio, chi si occupa di public affair deve sapere chi, nel partito, è candidato a ricoprire prossimamente un ruolo o, ancora, deve sapere chi, pur non avendo una carica formale in quell'istituzione, è, in realtà il vero decisore, colui che orienta le scelte di chi vota e che, solo formalmente, è il decisore.

Il lobbista, invece è qualcosa di diverso. Semplificando, potremmo dire che al lobbista compete il compito di fare un "passo in avanti" rispetto al lavoro svolto dal public affair. Il lobbista è fortemente preparato anche dal punto di vista tecnico, anche se – come abbiamo detto – in quanto semplificatore non è mai tecnico verso il decisore.

Anzi, consente a quest'ultimo di fare scelte in maniera "più facile". Ed è proprio in quest'ultimo aspetto che sta il "più" di cui sopra: nel far prendere la decisione. Per fare questo, il lobbista deve, per esempio, conoscere tutte le implicazioni tecniche, per esempio di ordine ambientale, sociale o giuridiche, connesse ad un determinato tema. A lui spetta il compito di trovare l'elemento d'opinione sul quale spingere affinché quella scelta sia percepita come la decisione tecnicamente migliore e, soprattutto, migliore dal punto di vista del consenso.

Ricapitolando, al lobbista è richiesta una conoscenza a più livelli: dello scenario, ovvero del clima e dell'opinione pubblica; degli aspetti più tecnici correlati ad un dato interesse; e, no di meno, degli elementi formali visto che il lobbista deve tentare di far esercitare una data opzione come un diritto già acquisito o, dal punto di vista delle amministrazioni, come un dovere. Per il lobbista, la conoscenza di regolamenti, leggi, decreti è dunque d'obbligo.

3.8 La lobby quale bersaglio di una narrazione politica centrata sul "rispetto del contratto".

Come già rilevato in precedenza, nel loro rapporto con le lobby, i decisori politici hanno la possibilità di ricevere supporto per la comprensione delle questioni più tecniche. Essi, dunque, non subiscono soltanto la presenza delle lobby, ma possono nutrire anche interesse nel confrontarsi con le lobby e nell'interfacciarsi con i lobbisti.

La consulenza, però, non è tutto. La politica – si sa – è anche consenso, e dal punto di vista del politico, l'interlocuzione con la lobby non si esaurisce nel lobbista che la rappresenta. Il politico guarda con molto interesse anche a chi sta dietro, in altre parole al pubblico della lobby, intravedendovi un potenziale bacino elettorale verso cui indirizzare la propria narrazione politica per consolidare e/o attirare attorno a se consenso. Quello della lobby, ovviamente, è solo uno dei pubblici possibili. Esso ha sue specifiche caratteristiche e sensibilità, cosicché, comprenderne la natura, costituisce un passo necessario anche per i decisori politici – se non altro per quelli eletti democraticamente – che, a certe condizioni, sulle lobby, possono così incentrare parte della propria strategia di comunicazione e/o di costruzione del consenso.

A riguardo, e in estrema sintesi, si può, infatti, dire che il pubblico della lobby è un “elettorato tecnico” verso cui la narrazione politica deve principalmente proporre e rispettare il “contratto”. E ciò, sia nel caso in cui si tratti di comunicazione orizzontale (indirizzata cioè a un pubblico d’appartenenza, vicino, che ha già scelto / votato il politico) sia nel caso in cui si tratti di comunicazione verticale (ovvero orientata ad un pubblico più lontano, che non ha ancora scelto/votato il politico). In entrambi i casi, quello della lobby si distingue perché è un pubblico fatto di elettori o di potenziali elettori molto razionale ed informati. Qualora siano già elettori, i pubblici provenienti dalle lobby coincidono, infatti, con un “pubblico d’appartenenza pragmatico”, che ha già scelto il politico sulla base di un contratto, e che quindi pretende che quel contratto prima o poi venga rispettato. Con questo pubblico, il perno della comunicazione politica è pertanto rappresentato dal codice della conferma (il rispetto dell’impegno) da veicolare secondo uno stile comunicativo tendenzialmente razionale.

Un pubblico, quello della lobby, che, se già elettorato d’appartenenza, è pertanto un elettorato vicino ma non fedele, com’è invece il “pubblico d’appartenenza ideologico”. Quest’ultimo è infatti quello che ha già scelto/votato il politico sulla base di una sintonia valoriale-emotiva-simbolica, e con il quale la politica non è chiamata a rispettare un contratto ma a mantenere semmai questo tipo di sintonia.

A differenza di quanto accade con il pubblico d’appartenenza pragmatico, con questo secondo pubblico d’appartenenza più ideologico, la comunicazione politica può concedersi il lusso di far leva sull’emotività per rispettare il codice della rassicurazione. Presso il pubblico d’appartenenza ideologico l’obiettivo primario della politica è infatti rassicurare che, tutto ciò che verrà fatto o deciso non intaccherà un’identità ideologica in cui l’elettorato si riconosce e verso cui pretende di sentirsi fedele.

Analogo è il discorso anche nel caso della comunicazione verticale che, come detto, parla invece ad un pubblico che non ha ancora fatto una scelta e che quindi si presenta mobile e aperto. Ebbene, anche presso questo pubblico non ancora in asse col politico, la lobby coincide con un pubblico molto razionale e che come tale deve essere trattato. Esiste infatti un pubblico d’opinione, aperto al cambiamento e molto sensibile al clima, con il quale la politica può cercare la giusta sintonia intercettando l’onda del momento e dimostrando di essere un candidato/un partito che sta sul clima. Aperto al cambiamento e bisognoso d’informazioni atte a costruirsi un’idea per il voto, questo è

però un “pubblico d’opinione” sensibile anche a suggestioni più contingenti ed emotive. Un pubblico, insomma, ben diverso da quello della lobby che, a fronte di un’opinione di voto non ancora formata, si caratterizza non come un pubblico d’opinione ma come un “pubblico di scambio” che sceglie sulla base della proposta, la quale deve essere credibile e convincente rispetto alle esigenze della lobby.

Concludendo, se considerato dal punto di vista della politica, il “prodotto-lobby” presenta dunque diversi motivi d’*appeal*: la consulenza è uno di questi, ma non di meno lo è anche il pubblico della lobby. Però con una differenza essenziale: la consulenza è un bene gratuito, che le lobby offrono a tutti i propri interlocutori politici; il pubblico della lobby no. La fiducia di questo va mantenuta (nel caso di comunicazione orizzontale) o conquistata (nel caso di comunicazione verticale) con precisi risultati e/o impegni da parte del politico. Cosa, questa, non facile, se si considera che il pubblico della lobby è un pubblico tendenzialmente molto preparato, che s’informa sulle questioni tecniche che lo riguardano e che più di altri pubblici legge davvero il programma.

Insomma, per una narrazione politica che volesse parlare in modo convincente ad un pubblico di lobby, si può concludere che usare un linguaggio comunicativo e non meramente informativo è, come sempre, buona prassi, ma, al cospetto di una lobby, la narrazione politica deve pur sempre tener conto degli impegni che un “contratto” tecnico e non empatico implica. Pena, la delusione e la perdita del pubblico di lobby. Da qui, anche la necessità di rivolgersi dunque alla lobby soddisfacendo, con ordine ed in giusta misura, “domande” e “bisogni” del suo pubblico d’appartenenza e/o dei suoi pubblici più affini.

3.9 Comunicare al pubblico della lobby per soddisfarne efficacemente le “domande” e far leva sui sottostanti “bisogni”.

Ponendosi dal punto di vista dei politici e approfondendone dunque i contenuti della loro comunicazione, è innanzitutto necessario precisare che “domande” e “bisogni” sono due cose che, sebbene correlate, presentano una natura profondamente diversa, e che pertanto pretendono strategie di comunicazione altrettanto differenziate. Fare una

strategia di comunicazione centrata sul bisogno è diverso che farne una centrata sulla domanda.

Le domande sono infatti l'epifenomeno del bisogno, in quanto sue manifestazioni. Le domande sono innanzitutto *cosce* perché formulate da chi ha preso coscienza di un bisogno e individua una modalità – la richiesta formulata nella domanda – per rispondere a tale bisogno. Le domande sono inoltre *specifiche* perché correlate a singoli aspetti di un tutto (il bisogno) che è invece qualcosa di più esteso, e che si esprime attraverso molteplici domande. Le domande sono infine *a breve termine* perché misurate su distanze ridotte, in termini di affidabilità di chi, impegnato in politica, si è posto come l'interlocutore in grado di fare quanto richiesto.

I bisogni che alle domande sono sottesi, sono invece *a volte inconsci*, ovvero ancora inespressi, non ancora tradotti in domande, e, magari, in attesa di chi, sul fronte politico, sappia dare loro voce. Cosa che può per esempio fare un politico / un partito che, una volta intuito il bisogno, formuli il concetto in parole efficaci e appropriate e lo metta lì, davanti agli occhi della gente, affinché in quelle parole si riconosca, e vi individui l'origine del proprio disagio. I bisogni sono inoltre *complessivi*, nel senso che non sono sintetizzabili in una richiesta ma si esplicitano semmai in più domande. Infine, e a differenza di quanto accade per le domande, i bisogni sono *a lungo termine*: in termini di capacità di presidio da parte dell'interlocutore prescelto (sia questo un politico o un partito) i bisogni tendono infatti a venire misurati su distanze più prolungate rispetto a quanto non accada invece nel caso delle domande.

Ciò detto, è evidente come, in generale e a livello strategico, per la politica, sia sempre un bene disporre di una percezione approfondita di quale sia il contesto a cui ci si rivolge, per non soffermarsi al noto, alla superficie, e capire invece natura ed articolazione del “mondo sommerso”: in altre parole, , quali siano i bisogni che lo compongono, quali le priorità che lo caratterizzano, quali le relazioni di contiguità o difformità tra i vari bisogni in gioco, etc. Del resto, sul piano della comunicazione politica, fare questo garantisce degli evidenti vantaggi. Chi comprende, infatti, i bisogni può implementare una strategia di comunicazione che sappia innanzitutto presidiare il profondo, intercettando un *sentiment* che, a questo livello, proprio perché bisogno, è più trasversale e condiviso nella comunità cui la politica si rivolge e che, per sua natura, consente alla politica stessa di lavorare su una distanza maggiore e di avvalersi di

modalità di comunicazione spesso più affini alle caratteristiche dell'agire politico, che è lungo nei tempi e che, specie a livelli istituzionali superiori, è anche meno valutabile dal cittadino, se non attraverso segnali, prese di posizione che non necessariamente corrispondono alle “cose fatte”, ma piuttosto alle “cose dette”, spesso più di vocazione politica-ideologica - emotiva che non tecnica.

Con una simile strategia di comunicazione la politica può pertanto difendersi dalle più stringenti ed insidiose domande e a queste prestarsi solo in “giusta misura”, ovvero quanto basta per sfruttarne/capitalizzarne l'*appeal*. *Appeal* che la domanda ha in forza della sua capacità di soddisfare un generico, ma sempre presente, bisogno di concretezza, che rende la comunicazione fatta solo sul bisogno, cioè piena di soluzioni e non di risposte, un altro e pericoloso errore. Ebbene, rispetto a questo paradigma, il pubblico di lobby sembra essere invece l'eccezione. L'eccezione che conferma la regola. Come detto, esso ha peculiarità tali che lo distinguono dagli altri elettorati e che, comunicativamente parlando, impongono dunque alla politica di adottare anche un diverso approccio, costringendola ad una relazione più stringente, fatta di riscontri e concretezza. Non si tratta, ovviamente, di rigettare in toto le buone prassi di cui sopra, ma sicuramente di rivederle, sapendo che, a volte, una buona strategia può e deve essere anche tatticamente riadattata. E questo è il caso.

Volendo infatti comunicare alle lobby, il paradigma strategico di cui sopra (più spazio ai bisogni e meno alle domande) va gioco forza rivisitato e reso affine ai particolari criteri di giudizio di questo pubblico, che abbiamo detto essere molto tecnico e interessato ad un preciso scambio. In particolare, due sono gli aspetti da considerare per riadattarlo in funzione del pubblico di lobby. Il primo riguarda i tempi con cui domande e bisogni devono essere soddisfatti; il secondo, invece, riguarda il peso specifico che a domande e bisogni andrà rispettivamente riconosciuto. Infatti, come testimoniato dalle evidenze registrate sul campo (cfr. capitoli 4 e 5), pensare di lavorare fin da subito sul bisogno costituisce, nel caso della lobby, una scelta strategicamente sterile, se non addirittura impercorribile: presso una lobby la costruzione della fiducia non può prescindere infatti da una preliminare fase d'esame che rende l'approccio del politico alla lobby una partita interamente giocata sulla domanda. Inoltre, presso una lobby, il politico di riferimento sarà periodicamente chiamato a misurarsi con altre domande, e cadrebbe dunque in errore se pensasse di poter mantenere con la lobby una

relazione di fiducia al contempo privilegiata e fortemente centrata sul bisogno. Del resto, a fronte di nuove domande, altri interlocutori potrebbero dare opportunisticamente risposta, ponendosi come nuovi riferimenti politici per la lobby.

Insomma, nel rapporto con la lobby la narrazione politica nasce dalla domanda e, sempre di domande, si nutre, rinnovandosi nel tempo. Ciò non significa però che sul bisogno la comunicazione politica rivolta alle lobby non possa costruire alcuna strategia. Si tratta solo di concedere al bisogno il giusto spazio. Infatti, come vedremo meglio con la ricerca ed il caso pratico, la politica, senza essere avara di risposte, può comunque pensare di lavorare anche sul bisogno, traendone beneficio.

Una volta ingaggiato per mezzo della domanda, il rapporto col pubblico della lobby può essere consolidato (sebbene non mantenuto) anche per mezzo di rinforzi più evocativi che tecnici. Non solo, il bisogno, per sua natura trasversale, consente di andare oltre il pubblico della lobby, sviluppando con questa utili strategie d'immagine. In altre parole, l'aver risposto alla domanda di una lobby, significa averne soddisfatto anche il sottostante bisogno. Bisogno che potrebbe essere comune ad altri pubblici, esterni alla lobby, ma con questa affini proprio in termini di bisogni più profondi. Ecco perché comunicare ad una lobby non significa necessariamente comunicare solo ed esclusivamente al suo pubblico d'appartenenza, ovvero ai suoi iscritti. Attorno a questi, e sul piano dei bisogni, v'è, infatti, anche una vasta platea d'interlocutori potenzialmente sensibili ed empaticamente pronti a riconoscersi nell'impegno manifestato per tutelare un particolare interesse. Costoro potrebbero sentirsi in sintonia con chi, sul fronte politico, interpreta il comune bisogno, vedendo in lui un possibile interlocutore per soddisfarlo. Non solo. Per presidiare adeguatamente un bisogno è necessario godere anche di un "quid di credibilità" rispetto a tale bisogno. Il che significa esserne – nel vissuto dei cittadini – un interprete all'altezza del compito: all'altezza per storia, per competenze, per tratti della personalità, etc.... Ebbene, agli occhi di chi giudica, anche l'aver difeso una lobby può costituire un certificato di garanzia, contribuendo a consolidare la credibilità di chi, in politica, si candida ad essere interprete di un dato bisogno.

Concludendo, si può affermare che sebbene il pubblico di lobby sia un pubblico naturalmente sensibile ad una narrazione politica sbilanciata sul fronte della domanda, il fronte del bisogno non va strategicamente trascurato: esso consente di lanciare

comunque utili rinforzi al pubblico della lobby e, soprattutto, di andare oltre i confini della lobby stessa, sviluppando con questa delle sinergie d'immagine che permettono di consolidare il proprio consenso anche presso un bacino di elettori più ampio: esterno alla lobby, ma a questa empaticamente vicino.

CAPITOLO 4

UNA RICERCA SU PERCEZIONI, RAPPRESENTAZIONI E VISSUTI DEGLI ATTORI IN GIOCO

SOMMARIO: 4.1 Disegno della ricerca: il target - 4.2 Disegno della ricerca: il metodo. - 4.3 Disegno della ricerca: gli obiettivi. - 4.4 Disegno della ricerca: il timing. - 4.5 Disegno della ricerca: il materiale. - 4.6 I risultati della ricerca. - 4.7 Tavole di elaborazione dati: il punto di vista dei Lobbisti. - 4.8 Tavole di elaborazione dati: il punto di vista dei MEP.

Alla luce dei contributi teorici in precedenza esposti, è stata realizzata una ricerca *ad hoc* finalizzata a comprendere in che termini ed in che misura quanto evidenziato dalla letteratura condizioni, di fatto, le percezioni, le rappresentazioni e i vissuti di chi, a Bruxelles, ricopre un ruolo di primo piano nel quadro di quella che sul piano istituzionale può essere considerata “l’arena degli interessi fisiologicamente più democratica”: il Parlamento europeo. Ispirata dalla letteratura, e guidata da alcune interviste pilota, ho provveduto a tradurre in quesiti un insieme di temi chiave che, una volta sottoposti al giudizio degli attori in gioco, mi hanno offerto un riscontro di quale sia la rilevanza quantitativa e qualitativa dei criteri che ispirano il confronto tra gruppi di pressione e Parlamento europeo condizionandone lo scambio ed orientandone il processo decisionale.

4.1 Disegno della ricerca: il target

Volendo confrontarne le opinioni di tutti gli attori coinvolti, la ricerca ha coinvolto due target: i decisori politici da un lato, e i rappresentanti dei gruppi d’interesse dall’altro. Nella consapevolezza di essere di fronte a categorie tutt’altro che univoche, si è deciso di profilare meglio i candidati individuandone a priori le relative caratteristiche di ammissibilità. A riguardo, si è fatta una selezione dei potenziali candidati sulla base di specifiche valutazioni circa il ruolo ed il *modus operandi* di chi, su entrambi i fronti, è chiamato a interagire con gli interlocutori della controparte.

Nel caso dei decisori politici, si è optato per una definizione a maglie larghe del target. E ciò perché, nella prassi, le attività di pressione sul Parlamento europeo non investono unicamente gli Europarlamentari. Costoro finalizzano di certo la scelta col voto, ma la scelta viene spesso maturata all'interno di un ampio gruppo di lavoro. Gruppo nel quale molte delle valutazioni e delle decisioni sono demandate ad altre figure dello staff. Da qui la scelta metodologica di arruolare tra i “decisori politici” non soltanto i MEP, ma anche gli assistenti e i political advisor ai quali la parte politica di riferimento ha affidato espressamente il compito di presidiare talune questioni, gestendo in prima persona il rapporto con le lobby. Analogamente, anche nel caso dei gruppi d'interesse si è cercato di caratterizzarne meglio il profilo, nel tentativo di trovare un punto di equilibrio tra l'evidente eterogeneità dei soggetti così identificabili, e gli specifici obiettivi di questa ricerca, che trova nello studio delle attività di pressione sul Parlamento europeo un focus d'indagine ben preciso. Da qui la scelta di non vincolare troppo la selezione per genere, quanto per dotazione di risorse. In altre parole, si sono volutamente arruolati soggetti di diversa natura (associazioni di categoria, aziende, organizzazioni non governative...) mentre se ne è circoscritta la partecipazione soltanto a quei soggetti che appaiono adeguatamente attrezzati per sviluppare una specifica attività di pressione a livello comunitario. Sono state pertanto arruolate solo quelle realtà dotate di personale specificatamente dedicato ad attività di *Lobbying / public affairs*, ed operante in loco, a diretto contatto con le istituzioni dell'Ue. Scartate invece tutte quelle realtà che, da uno screening, sono risultate troppo piccole od ancorate al Paese d'origine per dirsi effettivamente capaci di sviluppare una stabile strategia di pressione presso l'Ue.

4.2 Disegno della ricerca: il metodo

Come già anticipato, si è trattato di una ricerca quali-quantitativa, basata sulla somministrazione di questionari quantitativi e sulla conduzione di alcune interviste individuali in profondità. Più precisamente, la ricerca si è svolta in tre successive fasi di rilevazione, ciascuna delle quali finalizzata a specifici obiettivi.

1) *Prima fase* - Questa fase, denominata “fase pilota”, è stata una fase di ricerca prevalentemente orientata a fare il punto sullo scenario e a raccogliere utili spunti

per le successive fasi di analisi ed approfondimento. Grazie ad alcune e preliminari interviste qualitative, sono stati individuati i temi chiave dell'indagine e, soprattutto, è stato perfezionato il materiale di ricerca. I contributi raccolti durante la fase pilota, hanno infatti consentito di verificare la significatività di alcuni temi presenti in letteratura, arricchendone talvolta alcune sfumature e/o cogliendone le possibili declinazioni. Così come, sempre grazie alle tematizzazioni dei partecipanti, è stato possibile verificarne la traducibilità in quesiti chiari e per questo utili allo svolgimento della successiva fase quantitativa.

- 2) *Seconda fase* - Alla fase pilota, ha fatto seguito una fase di rilevazione prettamente quantitativa, basata sulla somministrazione di due distinti questionari: il primo, rivolto a decisori politici, il secondo a lobbisti. In entrambi i casi, si è comunque trattato di questionari a risposta chiusa, facilmente compilabili in autonomia, e per di più concepiti in modo speculare per agevolare il confronto tra le rispettive prospettive dei due target: da un lato, il punto di vista dei lobbisti; dall'altro, il punto di vista dei decisori politici. Si fa inoltre presente che le opinioni dei due target sono state equamente sondate grazie ad una distribuzione/raccolta bilanciata dei relativi questionari. Sebbene numericamente rilevanti, non è stato comunque possibile costruire due campioni statisticamente rappresentativi. I *feedback* di questa seconda fase hanno pertanto fornito delle utili indicazioni sulle percezioni e gli orientamenti dei due target a confronto, senza però decretarne una significatività statistica.
- 3) *Terza fase*- Una volta elaborati i dati della fase quantitativa, si è poi provveduto a comprenderne a fondo i risultati grazie ad un'ultima fase prettamente qualitativa. Durante quest'ultima fase, oltre ad esplorare il fenomeno per mezzo di colloqui ad hoc condotti secondo uno stile d'intervista squisitamente qualitativo, si è anche provveduto ad usare i risultati della seconda fase come materiale d'intervista, stimolando le riflessioni e le tematizzazioni dei partecipanti. Partecipanti che, anche in questo caso, sono stati equamente distribuiti tra decisori politici e lobbisti, ma, a differenza di quanto previsto nella seconda fase, ingaggiati in una metodologia di rilevazione ben più impegnativa. Con l'espressione "colloqui individuali in profondità" s'intendono infatti colloqui della durata di circa un'ora, finalizzati a svolgere un'esplorazione sugli atteggiamenti/orientamenti degli intervistati, e durante i quali l'interazione diretta tra moderatore e intervistato risulta

particolarmente indicata per realizzare un'approfondita diagnosi dei suoi *needs* e/o comprenderne percezioni e valutazioni in relazione a specifici temi o questioni.

Così concepita, la rilevazione ha dunque consentito di fotografare dapprima il fenomeno, per poi analizzarlo in profondità. Tutti gli aspetti identificati nella fase pilota quali rilevanti ai fini dell'indagine, sono stati infatti oggetto di un'analisi sia estensiva che intensiva.

4.3 Disegno della ricerca: gli obiettivi

Più nello specifico, la ricerca ha permesso di enucleare e approfondire tutta una serie di questioni correlate alle attività di lobbying e/o di public affairs presso il Parlamento europeo. In particolare l'indagine ha voluto:

- Analizzare e confrontare la rappresentazione delle tre principali istituzioni comunitarie (Commissione, Consiglio e Parlamento) in relazione alle attività di Lobbying e di public affairs
- Indagare se e come il Trattato di Lisbona ha impattato sulla rappresentazione del PE modificandone la percezione di ruolo e di valore nel quadro della messa a punto delle strategie di pressione
- Approfondire le sensibilità degli attori in gioco, esplicitandone criteri e contenuti sia a livello di autopercezione che di percezione da parte dei loro interlocutori
- Comprendere la selezione degli interlocutori valutando in base a quali caratteristiche / condizioni le parti in gioco ne ponderano reciprocamente la rilevanza e l'affinità rispetto ai propri obiettivi
- Analizzare il ruolo della comunicazione approfondendo quali sinergie d'immagine e/o di strumenti si sviluppano nella relazione decisori politici e lobbisti
- Individuare nello stile della relazione quali contenuti e/o modalità di scambio risultano più adeguate a corrispondere alle aspettative dei decisori politici...
- Verificarne la sintonia con lo stile di relazione effettivamente adottato dai lobbisti, analizzando la frequenza delle argomentazioni e/o modalità con cui costoro sono soliti far pressione sui decisori politici

4.4 Disegno della ricerca: il timing

La conduzione della ricerca si è svolta in un arco temporale di circa due mesi. In particolare, la rilevazione relativa alla seconda fase quantitativa ha interessato il periodo 10 novembre-15 dicembre 2012, mentre la rilevazione relativa alla terza fase qualitativa ha interessato il periodo 20 dicembre 2012-25 gennaio 2013.

4.5 Disegno della ricerca: il materiale

Le due fasi qualitative, quella pilota e quella conclusiva, sono state condotte sulla base di una traccia d'intervista aperta, allo scopo di favorire la libera esplicitazione del pensiero durante colloqui face to face. Diversamente, la fase quantitativa si è svolta sulla base di due questionari a risposta chiusa, specificamente predisposti per i due target.

La somministrazione e l'autonoma compilazione dei due questionari sono avvenute con metodologia CATI o CAWI in base alle personali preferenze dei partecipanti. Allo scopo di garantire la massima uniformità di senso, tutti i questionari della fase quantitativa sono stati somministrati in lingua inglese.

Del materiale di ricerca se ne dà visione in coda al capitolo.

4.6 I risultati della ricerca

Di seguito vengono riportati tutti i risultati della ricerca. Di essi se ne fornisce un'esposizione puntuale ed integrata, allo scopo di favorirne una lettura ordinata ma, al contempo, anche metodologicamente esaustiva, in quanto l'esposizione dei dati è da considerarsi inclusiva sia delle evidenze della fase quantitativa che delle argomentazioni raccolte durante la fase qualitativa. In ogni caso, tutti i risultati saranno elaborati ed esplicitati in modo aggregato, allo scopo di impedire ogni riferimento alle opinioni dei singoli partecipanti.

Nell'espone i risultati della ricerca si farà inoltre affidamento anche alle elaborazioni quantitative dei dati relativi alla seconda fase. Inserite in apposite tavole, queste elaborazioni sono state raccolte in paragrafi dedicati (cfr 4.7 e 4.8).

Nell'espone i risultati della ricerca si faranno inoltre continui rimandi alle elaborazioni quantitative dei dati relativi alla seconda fase. Esse sono tuttavia da

considerarsi parte integrante dei risultati di ricerca qui raccolti e di seguito analiticamente dettagliati.

EXECUTIVE SUMMARY

Quali sono le evidenze della ricerca?

- A. La Commissione europea si conferma un punto di pressione strategico e, per alcuni lobbisti, anche di facile accesso.
- B. Il Consiglio dell'Unione Europea si caratterizza per un accesso molto critico che ne penalizza l'investimento strategico.
- C. Il Parlamento europeo è l'istituzione fisiologicamente più accessibile ed in crescita dal punto di vista dell'investimento strategico.
- D. Presso il Parlamento si registra un clima di sostanziale apertura verso le lobby ed il loro contributo consulenziale.
- E. La natura politica del Parlamento fa del consenso un ulteriore ed importante fattore di relazione e scambio.
- F. In un'ottica di crescita del consenso, i decisori politici nutrono molto interesse per le risorse hard e soft di cui le lobby dispongono.
- G. Nella comunicazione politica la lobby è contemporaneamente un fine ed un mezzo: si dà risposta alla lobby per parlare anche ad una pluralità di bisogni.
- H. E' soprattutto sul piano dei bisogni che la comunicazione politica insiste per conferire notiziabilità e legittimazione al rapporto con le lobby.
- I. I lobbisti concedono le risorse funzionali al consenso del MEP valutandone accuratamente i costi d'immagine.
- J. All'esterno, la comunicazione di lobby lavora principalmente sul clima fornendo argomenti e strumenti di pressione al lobbista.
- K. All'interno o presso il pubblico di riferimento, la comunicazione di lobby preferisce invece puntare su "partecipazione" e "semplificazione dei processi".
- L. Nella selezione degli interlocutori, decisori politici e lobbisti manifestano una diversa sensibilità verso i rapporti di forza.
- M. Il bisogno di trasparenza è un bisogno prevalentemente relazionale
- N. Presso il PE i lobbisti prediligono uno stile di relazione consulenziale ma non

eccessivamente tecnico.

Nel dettaglio:

A. La Commissione europea si conferma un punto di pressione strategico e, per alcuni lobbisti, anche di facile accesso.

I lobbisti, che sul tema ne hanno diretta esperienza, vedono nella Commissione la più importante istituzione dato il ruolo centrale che essa ricopre nel processo legislativo europeo.

La Commissione –dicono i lobbisti – è l’organo da cui inizia “naturalmente” il processo di Lobbying: la Commissione ha, infatti, il diritto formale di avviare il processo legislativo, ed è responsabile della stesura della bozza delle proposte di legge. Essa non è però percepita solo come un punto di pressione molto strategico: essa appare anche come un’istituzione orientata al confronto e di facile accesso.

A causa della mancanza di risorse interne – osservano i lobbisti – la Commissione ha bisogno di un contributo da parte dei gruppi d'interesse, consistente in consulenze di esperti ed informazioni dettagliate. Da qui la predisposizione della Commissione ad aprirsi al confronto con i gruppi d'interesse, nel quadro d'incontri ad hoc o in occasione d'incontri formali con diversi rappresentanti d'interessi.

Nella prospettiva dei lobbisti, sembrano quindi confermarsi largamente le osservazioni di Bouwen circa il ruolo centrale della Commissione e l’utile apporto che, a quest’ultima, le lobby sono in grado di fornire: “non si fa pressione sul Parlamento o il Consiglio, ma – osserva l’autore – si fa pressione sulla commissione tramite il Parlamento o il Consiglio”; ed ancora, “le conoscenze dettagliate dei gruppi di interesse rappresentano una risorsa critica per il lavoro legislativo della Commissione”⁷⁸.

In particolare, a sentirsi molto utili alla Commissione – e a percepirne di conseguenza una più alta disponibilità al confronto – appaiono i rappresentanti di grosse aziende private o di loro associazioni molto influenti: un po’ come se la Commissione selezionasse i propri interlocutori anche in base alla loro rilevanza. Rilevanza che,

⁷⁸ Bouwen P. (2002). “*Corporate Lobbying in the European Union: the logic of access*”.

presso i lobbisti interpellati, significa anche capacità di dare un alto contributo in termini di competenza tecnica.

D'altra parte, sebbene privi di riscontri diretti, anche i decisori politici interpellati presso il Parlamento europeo convergono sul ruolo centrale della Commissione, ipotizzando per essa un alto interesse strategico da parte delle lobby. Diversamente dai lobbisti, i decisori politici tendono però – e per confronto con quanto accade nella loro esperienza al Parlamento europeo – a prefigurarne un accesso decisamente più critico. A detta dei decisori politici, infatti, l'accesso alla Commissione, per quanto massimamente strategico, non sarebbe altrettanto agevole.

B. Il Consiglio dell'Unione Europea si caratterizza per un accesso molto critico che ne penalizza l'investimento strategico.

Invitati a confrontare le tre principali istituzioni dell'Ue, entrambi i target convergono infatti nel considerare il Consiglio l'istituzione meno accessibile.

I lobbisti imputano la difficoltà d'accesso a due distinte ragioni: la prima, congenita all'istituzione stessa, che – a loro dire – tende ad essere molto selettiva verso i gruppi d'interesse e i loro rappresentanti; la seconda, invece, più di ordine logistico ed organizzativo. Il segretariato del Consiglio – spiegano, infatti, i lobbisti – valuta e ammette pochi lobbisti e tende a dialogare solo con portatori d'interesse influenti, quasi ignorando le associazioni meno importanti e organizzate.

D'altra parte – osservano ancora i lobbisti – i deficit di risorse e d'organizzazione tendono, nel caso specifico del Consiglio, a costituire finanche una barriera a monte.

Il compito principale di colui che vuole influire sulle politiche del Consiglio è infatti quello di entrare in contatto con i rappresentanti del governo che sono parte dei gruppi di lavoro. Essi sono coloro che considerano e danno opinioni sulla bozza della legge, prima che il Parlamento e la Commissione possano legiferare su di essa. Per chi non ha particolari risorse o un'organizzazione estesa, fare questo è tutt'altro che facile ed immediato. Considerato, infatti, che chi si vuole rivolgere al Consiglio Europeo deve rivolgersi soprattutto al livello nazionale, tale organo diventa il più costoso da raggiungere e da influenzare. Del resto, capita spesso che gli esperti nazionali non vivano a Bruxelles ma nel loro paese di provenienza. Da qui l'onere maggiore a carico dei gruppi d'interesse, costretti pertanto a mobilitarsi e/o attrezzarsi per un'azione

policentrica e decentrata, che, oltre a essere economicamente onerosa, tende anche a complicarsi, richiedendo un forte coordinamento tra le attività sviluppate a livello internazionale con quelle sviluppate a livello nazionale. E ciò che spesso manca ad una lobby per agire sul Consiglio è, appunto, un ampio network di contatti in ognuno dei 27 Paesi membri. Non tutti i gruppi d'interesse – osservano i lobbisti – vantano una struttura all'altezza di un simile compito, così come, d'altro canto, anche quelle realtà che fanno parte di un'organizzazione più ampia e capillare, si scontrano spesso con la difficoltà e la laboriosità di sviluppare in modo efficace e coordinato una strategia di pressione così fortemente decentrata rispetto a Bruxelles.

I decisori politici, dal canto loro, pur non vantandone un'esperienza diretta, tendono (così come già visto nei confronti della Commissione) a prefigurare per il Consiglio un grado d'accesso inferiore a quello che, loro stessi, contribuiscono a favorire presso il Parlamento europeo.

Ciò che cambia nella rappresentazione dei decisori politici è invece il grado di strategicità attribuito al Consiglio, che, a differenza di quanto prefigurato per la Commissione, sembra in fase calante anche rispetto al Parlamento. Per costoro, infatti, il valore strategico del Consiglio, non solo è inferiore a quello della Commissione, ma, dati i mutamenti dell'architettura istituzionale, tenderà anche a ridimensionarsi rispetto a quello del Parlamento. Nelle prefigurazioni dei decisori politici, il Consiglio è dunque un'istituzione verso la quale le lobby potrebbero strategicamente disinvestire, per concentrarsi invece su Commissione e Parlamento.

Quindi, in sintesi, sebbene con argomentazioni differenti, i due target convengono nel riconoscere al Consiglio un basso grado d'accessibilità ed un valore strategico incerto per le lobby.

C. Il Parlamento europeo è l'istituzione fisiologicamente più accessibile e in crescita dal punto di vista dell'investimento strategico.

Sebbene per la maggioranza dei lobbisti non sia possibile fare confronti basati su esperienze dirette di scenari lontani nel tempo, essi convengono sul fatto che a fronte di un consolidamento del ruolo sia inevitabile anche un maggiore interesse delle lobby per il Parlamento europeo.

Nonostante la Commissione rimanga il “fulcro” dell’architettura istituzionale, col recente Trattato di Lisbona si è – a loro dire – decretato la fine di un’epoca nella quale il Parlamento europeo aveva un ruolo meramente accessorio. Ovviamente, per i più, ancora molto resta da fare per la nascita di un’Europa compiutamente politica e democratica, ma, già ora, i Membri del Parlamento europeo sentono che qualcosa d’importante si è fatto, a partire – appunto – dal rafforzamento del Parlamento europeo, che in quanto “voce democratica” funge da reale “contributo” o “freno” (le diverse declinazioni o valenze dipendono dall’orientamento più o meno europeista) alle decisioni della Commissione, quale organo definito ora “tecnico”, ora “tecnocratico”, a seconda dell’orientamento ideologico dell’Eurodeputato. Ciò che conta, comunque, è che il Parlamento è percepito come un’istituzione dal crescente potere decisionale e, dunque, dal crescente valore strategico per le Lobby. I Decisori politici ne sperimentano inoltre nel quotidiano l’intensa attività, conferendole però un valore positivo. Come vedremo meglio in seguito, il vissuto dei decisori politici è infatti sostanzialmente positivo ed indice di un alto grado di apertura.

A partire dal proprio atteggiamento verso le lobby, i decisori politici ipotizzano anche una più marcata accessibilità del Parlamento europeo rispetto alle altre istituzioni, bonificando la rappresentazione del Lobbying in una logica di “legittimo ascolto” della società. Insomma, un ascolto “giusto”, oltre che – come vedremo – anche molto “utile” per loro, che devono fare politica, decidendo e costruendo consenso.

Dal canto loro, i lobbisti ammettono l’incremento d’interesse e d’investimento strategico sul Parlamento europeo quale conseguenza dell’accresciuto potere decisionale. In particolare, e a conferma di tale tendenza, l’indagine ha rilevato una crescita delle risorse investite sul Parlamento europeo dopo l’entrata in vigore del Trattato di Lisbona.

Si tratta di stime soggettive, ma comunque indicative, e già peraltro condizionate al ribasso da uno scenario difficile, caratterizzato dall’attuale crisi economica. A detta di molti lobbisti, infatti, le risorse effettivamente dirottate verso il Parlamento europeo sarebbero ben più consistenti se sulla propria strategia non gravassero le particolari restrizioni economiche di questo momento, che hanno penalizzato in generale il Lobbying, compresa l’attitudine a considerare il Parlamento europeo quale luogo di accresciuto valore strategico.

Specularmente alla lettura fornita dai decisori politici, i lobbisti attribuiscono inoltre al Parlamento europeo una particolare facilità d'accesso, che, per confronto con Commissione e Consiglio, fa del Parlamento l'istituzione comunitaria più accessibile nella loro esperienza di lobbisti presso l'Ue.

Per sottolinearne la particolare accessibilità, molti dei lobbisti tengono a sottolineare come, nel caso specifico del Parlamento europeo, un'adeguata organizzazione non sia una condizione strettamente necessaria per fare Lobbying. Infatti – osservano costoro – anche realtà molto piccole e scarsamente attrezzate riescono talvolta ad accedere a figure chiave, come gli Eurodeputati. Si pensi per esempio a realtà del territorio, che con quest'ultimi condividono l'origine, e che per effetto delle loro particolari sensibilità del riescono talvolta a stabilire contatti e presentare istanze.

Una cosa, questa, difficile, se non addirittura impossibile nel caso della Commissione e del Consiglio, e che dipende dalla natura più squisitamente democratica del Parlamento.

D. Presso il Parlamento si registra un clima di sostanziale apertura verso le lobby ed il loro contributo consulenziale.

Analizzando i dati, e soprattutto ascoltando l'umore dei decisori politici, si può affermare che, presso il Parlamento europeo esista un clima di favore ed apertura verso le lobby, alimentato da una rappresentazione qualificante del loro ruolo e del loro contributo.

Infatti, sebbene risulti logicamente difficile per i decisori politici accostare il concetto di "Lobbying" a quello di "democrazia", così non è con i concetti di "consultazione" e "partecipazione". Lo spettro che un'influenza eccessiva da parte di taluni gruppi possa tradursi in un'alterazione dell'autenticità del processo democratico rende azzardato accostare acriticamente il lobbyng alla democrazia.

Diverso, risulta invece il punto di vista dei decisori politici per quanto riguarda l'apporto dato dalle lobby al processo decisionale: è infatti grazie all'attività delle lobby che, a detta degli stessi decisori politici, il processo decisionale si arricchisce del necessario background di conoscenze e sensibilità. Le attività di lobby – spiegano infatti i decisori politici – hanno il merito di: richiamare l'attenzione della politica su talune questioni; sottolinearne la rilevanza territoriale, sia essa locale, nazionale o sovranazionale; e, soprattutto, permettere quella condivisione di capacità e conoscenze

che, come sottolineato in letteratura da Bouwen – si fanno oggetto di scambio, risultando particolarmente utili ai decisori politici che, appunto, necessitano di essere supportati nella comprensione e gestione delle tematiche oggetto di discussione e/o votazione.

La mancanza di trasparenza e la carenza di oggettività nelle informazioni fornite costituiscono invece gli aspetti d'immagine più negativi a carico del Lobbying: criticità, queste, che i decisori politici evidenziano in modo pressochè trasversale, senza però contestare l'utilità sostanziale del Lobbying, il cui valore percepito resta per costoro ampiamente positivo.

I lobbisti, dal canto loro, sanno bene quanto sia utile per un politico e il suo staff ricevere supporto. Essi cercano pertanto d'interpretarne al meglio tale bisogno, adottando uno stile di relazione fortemente consulenziale e che, proprio nella consulenza, tende a celare il sottostante interesse di parte, bonificandone il vissuto.

E. La natura politica del Parlamento fa del consenso un ulteriore ed importante fattore di relazione e scambio.

A parziale integrazione dell'approccio teorico proposto da Bouwen, l'indagine contenuta nel presente lavoro ha evidenziato che, nel caso specifico del Parlamento, l'interesse dei decisori politici verso le lobby non è unicamente orientato a intercettarne il contributo consulenziale che queste possono garantire all'Eurodeputato in termini di comprensione ed approfondimento del tema. Conta, e non poco, anche la ricerca di consenso.

Delle tre principali istituzioni europee, il Parlamento è quella più autenticamente democratica. L'unica a essere direttamente eletta dai cittadini. Da qui la particolare lettura dei due target che, per confronto verso la Commissione e il Consiglio, evidenziano come nel caso specifico del Parlamento europeo anche il consenso rappresenti un ingrediente essenziale del rapporto decisori politici-lobbisti. Presso il Parlamento Europeo, il consenso ne facilita infatti l'incontro e ne condiziona lo scambio. Più precisamente, i decisori politici vedono nelle lobby degli importanti interlocutori per consolidare la propria notorietà ed allargare il proprio consenso. Le lobby – osservano infatti costoro – possono offrire importanti occasioni di visibilità sia

presso dei pubblici selezionati, come lo sono per es. gli iscritti ad un'associazione di categoria, che non selezionati, come lo è l'opinione pubblica nel suo complesso.

In entrambi i casi, comunque, grazie al rapporto con le lobby, i decisori politici possono pensare di acquisire nuove leve per lavorare sulla propria immagine e migliorarne la percezione presso l'elettorato: sia quello potenziale, da convincere e sedurre, sia quello consolidato, che necessita comunque di rinforzi e conferme nel tempo. E in tal senso, molteplici sono gli obiettivi che, a detta dei decisori politici, si possono perseguire selezionando intelligentemente i propri interlocutori e stabilendo con le lobby così selezionate un rapporto di proficua collaborazione. In cambio di una linea politica attenta alla difesa di certe istanze, il MEP e il proprio staff possono infatti ambire ad ottenere positive ricadute d'immagine, tra cui sono *top of mind* la conquista di nuovi spazi di visibilità, l'aumento della propria notorietà, il consolidamento di alcuni tratti d'immagine e/o di valore, come lo sono, ad esempio, il livello di credibilità e di competenza attribuiti al MEP.

Tutti aspetti, questi, tutt'altro che trascurabili per chi è interessato a rafforzare il proprio consenso in vista di una futura tornata elettorale e che, dal punto di vista dei lobbisti sono alla base della particolare apertura che il Parlamento europeo mostra di avere nei confronti delle lobby.

F. In un'ottica di crescita del consenso, i decisori politici nutrono molto interesse per le risorse hard e soft di cui le lobby dispongono.

Sebbene le tematizzazioni raccolte non siano indice di un elevato livello di sistematicità teorica, esse denotano comunque una certa consapevolezza da parte dei decisori politici nell'inquadrare le risorse che, in un'ottica di crescita del consenso, le lobby possono offrire loro, migliorandone la performance della propria comunicazione politica.

I decisori politici sanno infatti che, grazie al rapporto con i gruppi di pressione, possono beneficiare di tutta una serie d'importanti sinergismi, sfruttando, a proprio vantaggio, le risorse di cui, sul piano della comunicazione, le lobby stesse dispongono. In tal senso, il loro interesse è ampio, e riguarda sia risorse *hard* che risorse *soft*.

Sul fronte delle risorse più concrete e tangibili, sono i momenti / i mezzi di comunicazione delle lobby a catturare l'interesse dei decisori politici. In particolare, risulta alto l'interesse verso i momenti / mezzi per la comunicazione interna, in quanto

rivolti ad un pubblico selezionato e fisiologicamente più sensibile ai temi intorno ai quali decisori politici e lobby collaborano, condividendo spesso la difesa di certe istanze. E l'alleanza – spiegano i decisori politici – manifestata su un canale di comunicazione interna, non può che raggiungere selettivamente il bersaglio voluto e far breccia presso un pubblico aprioristicamente centrato sulla difesa di certi interessi. Naturale, dunque, attendersi da un simile pubblico maggior ricordo e gratitudine.

Sul fronte delle risorse soft, invece, il discorso tende a farsi più sofisticato, anche dal punto di vista strategico. I decisori politici tendono infatti a valutare il portato d'immagine che caratterizza la lobby per comprenderne la valenza non solo in termini assoluti (quanto la lobby è credibile, quanto la lobby è autorevole, etc...) ma anche, e soprattutto, in termini relativi (quanto l'immagine della lobby è coerente con l'immagine del Membro del Parlamento europeo). Valutazioni, queste, che a detta degli stessi decisori politici sono fondamentali, specie pensando in termini di elettorato tout cour.

Al di fuori del pubblico selezionato della lobby, per il quale – come detto - conta soltanto, o quasi, l'alleanza sulle posizioni d'interesse, esiste infatti un elettorato più ampio, non necessariamente informato ed interessato alle questioni di cui si discute con la lobby, ma per il quale certe vicinanze hanno comunque un senso, un significato. Da qui la necessità di garantirsi anche una certa coerenza politica, stabilendo alleanze che risultino coerenti ed appaganti anche presso un pubblico più vasto ed ideologicamente affine. Per esempio – spiegano i decisori politici – difendere un settore economico, ma nello specifico difenderne gli attori più piccoli, significa anche dimostrarsi vicini al settore delle piccole imprese e, dunque, conquistare la fiducia presso una categoria, gli artigiani, che va oltre il singolo settore economico. Non solo. Fare questo, in taluni casi, potrebbe anche voler dire dimostrarsi nei fatti coerenti con la propria appartenenza politica. Riprendendo l'esempio, questo accadrebbe nel caso in cui il partito d'appartenenza facesse della difesa delle piccole imprese una costante della propria narrazione politica. Se così fosse, per il Membro del Parlamento europeo, l'alleanza con una lobby di piccoli imprenditori significherebbe consolidare la propria credibilità anche presso un elettorato politicamente vicino, ma non necessariamente attento alla vicenda oggetto di discussione. In sintesi, ciò che emerge dall'indagine, è che la ricerca di consenso per mezzo delle risorse offerte dalle lobby presuppone (o così sarebbe bene

che fosse) sempre un'adeguata valutazione delle stesse, per capitalizzarne il potenziale e minimizzarne anche i possibili rischi. Rischi che esistono, e di cui i decisori politici mostrano di avere una certa consapevolezza, a tal punto che, per un Membro del Parlamento europeo intenzionato a sfruttare le risorse della lobby, la scelta tra il privilegiare una comunicazione più interna o, viceversa, più rivolta all'esterno, si pone spesso come una valutazione di rischi ed opportunità.

Ovviamente, i benefici e le criticità correlate alle due opzioni tendono ad acuirsi o diminuire a secondo del tema in questione e delle circostanze del momento, definite dalle opinioni e dagli orientamenti dominanti. Volendo schematizzare la rappresentazione fornita dai decisori politici si potrebbe dire che, per costoro, la comunicazione politica condotta attraverso canali di comunicazione interna alle lobby, seppur limitata in termini di pubblico, comporta la possibilità di parlare ad un target selezionato, presso il quale è verosimile ottimizzare al massimo ricordo ed apprezzamento.

D'altra parte, la comunicazione politica condotta attraverso forme e canali di comunicazione che guardano all'esterno della lobby, tende invece a coinvolgere una platea ben più ampia, ma attraversata anche da molteplici sensibilità ed istanze, non necessariamente compatibili con quelle della lobby che s'intende difendere. Con questa seconda forma di comunicazione, che valica i confini della lobby, si può dunque mirare ad intercettare anche le simpatie di una popolazione simile e/o portatrice di sensibilità affini a quelle della lobby difesa; ma, allo stesso tempo, si deve anche mettere in conto l'evenienza di suscitare le resistenze di altri gruppi o categorie sociali. Senza contare che – osservano i decisori politici – quando si va all'esterno di un pubblico selezionato, gli effetti della comunicazione tendono a diventare meno gestibili, essendone, i relativi contenuti, di dominio pubblico, e per questo potenzialmente oggetto di giudizio e critica da parte di altri media e di altri gruppi di pressione, naturalmente pronti a fare controinformazione. Il rischio, poi, non si esaurisce solo nell'evenienza di scatenare la reazione critica delle lobby avverse, ma anche quella dell'elettorato di riferimento, qualora la scelta fatta non fosse chiaramente ed ideologicamente affine alle sue sensibilità.

G. Nella comunicazione politica la lobby è contemporaneamente un fine ed un mezzo: si dà risposta alla lobby per parlare anche ad una pluralità di bisogni.

Mutuando dalla letteratura quanto evidenziato nel capitolo 3 sulle differenze tra “bisogno” e “domanda” allo scopo di meglio interpretare quanto raccolto presso i decisori politici, si può affermare che, sebbene senza sistematicità teorica, costoro si rivolgono alla lobby sapendo di poter così comunicare ad un doppio livello di profondità ed anche a pubblici diversi.

Il primo livello, è quello della domanda, per cui la politica e la relativa comunicazione puntano a trovare / veicolare risposte puntuali, considerando la lobby un “fine” in quanto luogo di consenso, dove un pubblico attento, informato ed interessato attende precisi impegni e, possibilmente, concrete risposte da parte della politica. Il secondo livello, invece, è quello del bisogno. I decisori politici sfruttano la lobby quale fattore d’immagine, in grado di riverberare positivamente sul profilo del MEP, per accrescerne la credibilità e farne un interlocutore possibile anche presso un pubblico ben più ampio e differente da quello incorporato nella lobby. Un pubblico, quest’ultimo, che: si colloca al di fuori della lobby; è fatto per lo più di gente comune e non di iscritti od associati; è costituito da persone che legge soprattutto giornali, e non la stampa di settore o, ancor meno, la stampa che circola internamente alla lobby. Un pubblico, insomma, meno tecnico e più d’opinione. Ciò non significa – osservano i decisori politici – che questo pubblico resti del tutto insensibile all’azione che il Membro del parlamento europeo può intraprendere a difesa di una specifica lobby. Sicuramente, esso non avvertirà in modo cogente le implicazioni di quanto dibattuto presso il Parlamento europeo; non sentirà mai come “proprie” certe rivendicazioni; e, forse, non ne comprenderà mai a fondo gli aspetti più tecnici. Tuttavia, anche questo pubblico potrà essere attirato dalla questione e nutrire riconoscenza. Esso potrà, infatti, manifestare sensibilità ed attenzione verso quel bisogno sotteso e profondo di cui le rivendicazioni della lobby (che nel gergo del capitolo 3 si potrebbero definire “domande”) sono espressione.

Non solo. Sul piano del bisogno – ci spiegano i decisori politici – la ricerca di consenso per “mezzo” della lobby tende pure a farsi più semplice, nel senso che i benefici d’immagine ad essa correlati si capitalizzano, perdurando più a lungo della riconoscenza di chi, invece, attende concrete risposte. Mentre il pubblico di lobby potrà, infatti, sentirsi pienamente soddisfatto solo se la propria domanda riceverà piena accoglienza, il

pubblico esterno alla lobby tenderà invece a non seguire nel tempo la vicenda, conservando però il ricordo di un impegno preso e/o di un segnale di attenzione da parte del Membro del Parlamento europeo. E così, una volta che l'addetto stampa avrà capitalizzato la sinergia d'immagine Eurodeputato -lobby veicolandola sui media, è verosimile attendersi che, se non altro presso il pubblico esterno alla lobby, tale sinergia tenderà a sottrarsi alla prova dei fatti, costituendo un fattore d'immagine più sicuro/stabile e di cui la credibilità del Membro del Parlamento europeo potrà a lungo beneficiare. Dalle testimonianze raccolte presso i decisori politici, emergono dunque valutazioni strategiche coerenti con questa duplice visione (domanda versus bisogno; pubblico interno alla lobby versus pubblico esterno) e che, soprattutto, ci forniscono un ampio spettro degli orizzonti di bisogno entro cui l'alleanza d'immagine con una lobby può essere consapevolmente spesa dal MEP e/o dai membri del suo staff. Fatto salvo il riscontro di consenso atteso presso la lobby, i decisori politici fanno, infatti, leva sulla lobby medesima impiegandola quale "mezzo" per appagare bisogni di diversa natura: dal bisogno di "classe", a quello "territoriale", a quello "ideologico". Esemplificando: difendere una lobby di settore caratterizzata da un'impresoria di piccole dimensioni (per esempio, i balneari italiani) significa evocare il bisogno di attenzione delle micro imprese in genere, ossia di una categoria, quelle delle aziende a conduzione familiare, che nel nostro Paese va ben oltre i confini di uno specifico settore economico. Analogamente, difendere una lobby caratterizzata da un'impresoria fortemente radicata in una determinata zona (per esempio i produttori di calzature nelle Marche) significa evocare il bisogno di attenzione di una specifica comunità, quella marchigiana, che, nel suo insieme, imprenditori e non, è naturalmente preoccupata per la sopravvivenza del proprio sistema manifatturiero. Ed ancora, difendere una lobby di imprenditori il cui business è fondato sull'affermazione di una specifica tecnologia (per esempio, i produttori di pannelli fotovoltaici) può evocare il bisogno di attenzione di chi, ideologicamente parlando, crede in quel tipo di sviluppo energetico-ambientale. Tutti esempi, questi, raccolti durante le interviste, ed indicativi delle molteplici declinazioni strategiche entro cui la sinergia d'immagine con una lobby può essere impiegata in comunicazione politica per rafforzare la credibilità del MEP, consolidandone l'immagine ed incrementandone il consenso.

H. E' soprattutto sul piano del bisogno che la comunicazione politica insiste per conferire notiziabilità e legittimazione al rapporto con le lobby.

La politica – ci spiegano preliminarmente i decisori politici – può pensare d'intrattenere diverse forme di relazione con i mass media, improntando di conseguenza la propria attività di comunicazione. Comunicazione che, a secondo del tipo di rapporto costruito con i media, avrà infatti differenti tempi, obiettivi e strategie. E a riguardo, interessanti risultano soprattutto i contributi di coloro che, nello staff del MEP, si occupano più direttamente di comunicazione. Costoro tendono infatti a distinguere tra un rapporto coi media improntato all'occasionalità ed uno gestito e coltivato nel tempo. Due modi, questi, completamente diversi di relazionarsi con la stampa, e che – osservano costoro – comportano differenti “diritti e doveri” nei confronti degli stessi media. Chi s'accontenta di un rapporto occasionale, non deve infatti farsi carico di particolari sensibilità ed incombenze. L'addetto stampa contatta quindi chi vuole, quando vuole, e nella forma che vuole. Tuttavia, egli deve anche accettare l'idea di subire tutti i “contro” tipici di un rapporto occasionale per cui, in questi casi, è sempre il giornalista a cercare la notizia, perseguendo prima di tutto la propria idea sul fatto, e rivolgendosi al politico solo per trovare delle “prove” a sostegno. E non solo: è sempre il giornalista che, nei casi di relazione occasionale con i media, tende a dettare i tempi dell'incontro, costringendo il politico a situazioni non pensate, non preparate, e dunque potenzialmente insidiose. E ciò, a scapito della messa a punto e dell'attuazione di un'autentica strategia di comunicazione politica che, come ogni forma di pianificazione, preferirebbe invece situazioni ben diverse e in cui la selezione e la coerenza dei messaggi veicolati nel tempo fossero maggiormente controllabili. Obiettivi, questi, che risultano invece più facili nel quadro di un rapporto stabile con i media, ma che, proprio perché stabile, richiede anche di essere faticosamente costruito ed alimentato nel tempo. Chi decide, infatti, d'impegnarsi nella costruzione di un rapporto continuativo sa bene che ciò comporta anche la necessità di fare qualcosa a beneficio dei media stessi.

In particolare, si tratta di non dare ai media semplici “informazioni” ma “notizie”, aiutando così il giornalista a fare il suo mestiere e vicariandone in parte il ruolo. Del resto, nell'esercizio della loro professione, i giornalisti non necessitano di meri “fatti”, nè vogliono esserne dei semplici “portatori”. Essi hanno invece bisogno di “fatti notiziabili”, per cui, in assenza di un quid di “notiziabilità”, sono loro stessi a conferirla

al fatto, plasmandolo secondo la loro personale lettura: quella lettura che poi, in definitiva, consente al giornalista di “in-formare” di sé il fatto attribuendogli quella personalità che tanto piace al lettore e che lo spinge ad acquistare un giornale piuttosto che un altro. Da qui, dunque, l’onere che ne deriva per coloro che, tra MEP e loro addetti stampa, sono più interessati ad avere un rapporto continuativo con la stampa. A costoro e al loro staff spetta infatti il compito di pre-elaborare il fatto, confezionandolo secondo una forma ed uno stile accattivanti, che appaghino il giornalista al punto da attirarne l’attenzione e limitarne l’intervento. Chi fa questo, può così costruire rapporti privilegiati, godere di maggiore visibilità, e, all’occorrenza, uscire più facilmente sulla stampa, senza peraltro subire alterazioni. Un *modus operandi*, questo, chiaramente più strategico e che, sebbene impegnativo, consente di godere di un accesso privilegiato e di un controllo più diretto dei media. Un *modus operandi* che, ovviamente, può essere replicato anche nei casi di collaborazione con le lobby, inducendo MEP e Staff a confezionare / trasmettere ai media le rispettive occasioni di collaborazione con le lobby in una forma notiziabile. Il che è possibile – secondo i diretti interessati – lavorando principalmente sulla dimensione del bisogno. È, infatti, in questa dimensione che, se opportunamente rielaborato, l’incontro con la lobby riesce a diventare un fatto più facilmente notiziabile: specie nel rapporto con i media di massa. Qui, il dato correlato all’informazione tecnica tende, infatti, ad essere scartato dalle redazioni perché incapace di suscitare interesse presso i lettori.

Diverso è invece il caso in cui, dell’azione politica intrapresa a favore di una lobby (per esempio un’interrogazione ad hoc, un emendamento, una dichiarazione in aula) il materiale inviato alle redazioni ne riesca ad evidenziare e commentare le implicazioni più profonde in termini di bisogni. Bisogni che, come tali, non solo tendono ad interessare un pubblico più vasto, ma si prestano pure a letture politiche che, sin’anche nella forma, risultano più distintive ed empatiche, perché confezionabili secondo stili argomentativi più impattanti, come, per esempio, l’urgenza, il contrasto, la polemica, la rivendicazione ideologica etc.

Concludendo si può dunque affermare che è sul piano del bisogno che la comunicazione politica riesce più agevolmente a “spendere” le occasioni di collaborazione con le lobby, minimizzandone le criticità di vissuto e favorendone una più efficace pubblicizzazione. La natura del bisogno permette infatti di raggiungere una maggiore

legittimazione sociale, correlando, in comunicazione, le richieste della lobby ad un interesse ben più ampio. Il bisogno, consente poi di esercitare una retorica politica più empatica ed impattante. E una volta depurata e ben confezionata, la battaglia partisan a favore di una lobby si presenta, in comunicazione, nella sua forma più nobile e qualificante, ossia quella di testimonianza di competenza e concretezza, per cui il fatto in oggetto (la collaborazione con una lobby) diventa garanzia della competenza e della concretezza di chi, politicamente parlando, ha saputo agire a favore di una legittima istanza.

I. I lobbisti concedono le risorse funzionali al consenso del MEP valutandone accuratamente i costi d'immagine.

Dal canto loro, i lobbisti appaiono pienamente consapevoli di quanto certe risorse, sia hard che soft, interessino ai decisori politici in un'ottica di crescita del proprio consenso. Da qui la tendenza a farne un motivo d'appeal presso i propri interlocutori, concedendone opportunisticamente lo sfruttamento. Si tratta però di una concessione sempre molto ragionata, perché essa ha comunque un costo d'immagine anche per la lobby, che deve dunque valutare l'opportunità di sostenerne l'onere. Presso i lobbisti, infatti, l'indagine ha fatto registrare una certa cautela, indice di un'elevata attenzione strategica. Del resto, in gioco vi sono cose assolutamente importanti per una lobby, che non possono essere inutilmente compromesse.

I lobbisti pensano ad esempio alle sensibilità del proprio pubblico di riferimento piuttosto che alle relazioni attuali o future con altri interlocutori politici. Cose fondamentali, appunto, e la cui integrità non può essere compromessa da comportamenti tacciabili di faziosità politica e, per questo, dannose per il consenso, la credibilità e l'autorevolezza della lobby stessa. Ciò che i lobbisti sembrano dunque voler dire, è che la tutela dell'immagine della lobby non dipende solo dall'esclusione di pratiche che, se usate e scoperte, apparirebbero francamente poche etiche, suscitando lo sdegno dell'opinione pubblica e procurando così un danno clamoroso per la lobby stessa. Tutelare la lobby, significa anche preservarne l'immagine di soggetto indipendente, non al servizio di qualcuno, se non dei legittimi interessi dei propri affiliati. Infatti, solo mantenendo un simile percepito, la lobby può ragionevolmente pensare di poter continuare a fare pressione in modo efficace, costruendo relazioni utili.

Se è dunque vero che l'utilizzo di pratiche eticamente discutibili costituisce di per sé una prassi molto rischiosa, in grado di compromettere per sempre le relazioni con le istituzioni europee, è altrettanto vero che anche la condivisione delle risorse della lobby costituisce una prassi molto delicata: possibile e di fatto usata dai lobbisti, ma sempre con molta attenzione ed equilibrio. Pena la difficoltà per la lobby di relazionarsi in futuro con altri decisori politici, specie se appartenenti ad altri partiti. Le Lobby considerano pertanto l'esibizione delle proprie relazioni con i decisori politici un tema molto delicato e, potenzialmente, finanche dannoso. Sul tema, infatti, i lobbisti non manifestano solo dei dubbi in relazione ai futuri processi di accreditamento politico, ma si dicono anche molto preoccupati in relazione all'impatto sul pubblico di riferimento: del resto – osservano costoro – i legami con certi interlocutori politici potrebbero persino diventare un “boomerang”, minando la relazione presso gli iscritti e/o costituendo una pregiudiziale barriera d'immagine presso i potenziali iscritti.

Criticità, queste, che tendono ovviamente ad acuirsi quando i decisori politici in questione non godono di una legittimazione superiore e di ordine istituzionale (ricoprendo, per esempio, un ruolo di governo) ma interpretano invece un mandato più autenticamente politico-democratico, e perciò anche “di parte”. Ed è questo il caso degli eurodeputati, la cui immagine è difficilmente scindibile da una precisa e segmentante collocazione partitica. Da qui, la tendenza delle lobby a non ostentare nella propria comunicazione la collaborazione con figure coinvolte nella dialettica parlamentare, considerandola una strategia di comunicazione rischiosa. Rischiosa, sia rispetto alla necessità di assicurarsi future interlocuzioni politiche, sia rispetto ad un pubblico di riferimento verso il quale la lobby non intende posizionarsi secondo una logica di affinità partitica, ritenendola penalizzante rispetto ai propri obiettivi.

Come osservato nei capitoli 1 e 3, le lobby necessitano di posizionarsi sul mercato della rappresentanza, e a tale scopo, le vicinanze politiche appaiono più un rischio che un'opportunità. Ciò non significa però che i lobbisti non manifestino interesse per le attività di comunicazione in genere. Tutt'altro. I lobbisti valorizzano il ruolo strategico della comunicazione di lobby.

Come vedremo, dalle interviste effettuate, il loro interesse in merito risulta: alto e trasversale nel caso della comunicazione di lobby rivolta all'esterno e finalizzata ad orientare l'opinione pubblica alimentando un clima favorevole; minore o più di nicchia

nel caso della comunicazione interna (verso gli iscritti) o rivolta al pubblico di riferimento in genere (indirizzata cioè a iscritti e potenziali iscritti), per cui sono soprattutto (o solo) i lobbisti che, presso la propria realtà d'appartenenza, lavorano a stretto contatto con le risorse dedicate al marketing a valorizzarne il ruolo.

J. All'esterno, la comunicazione di lobby lavora principalmente sul clima fornendo utili strumenti di pressione al lobbista.

Parlando di comunicazione esterna, tutti i lobbisti ne prefigurano un ruolo fondamentale e di diretta utilità. Per costoro, poter infatti coordinarsi con l'ufficio stampa della lobby e disporre dei suoi risultati in termini di presenza sui media, costituisce una condizione ottimale per operare al meglio e fare efficacemente lobbying. Più precisamente, dalle testimonianze raccolte, la comunicazione di lobby che si rivolge all'esterno parlando in generale all'opinione pubblica, ha, nel vissuto dei lobbisti, un duplice merito: quello di preparare il clima legittimando le istanze della lobby; e quello di accreditarla politicamente nel momento in cui, per mezzo del lobbista, la lobby s'interfaccia concretamente e direttamente col decisore politico nell'intento di fare pressione. Coerentemente con quanto evidenziato in letteratura, il clima costituisce pertanto il primo bersaglio su cui la comunicazione di lobby lavora, nell'intento – dicono i lobbisti – di conferire forza alle istanze: legittimandole pubblicamente (l'interesse di lobby deve apparire l'interesse di molti) e facendone la direzione di scelta più naturale per un politico (interpretare l'interesse della lobby significa fare la volontà dei cittadini-elettori). Ma non solo. Dalla ricerca, è emerso come, oltre ad essere un utile strumento per lavorare sul clima, la comunicazione di lobby rivolta all'esterno costituisca anche un utile strumento di relazione, da cui, al bisogno, i lobbisti possono attingere materiale per imbastire / fondare le proprie argomentazioni al cospetto dei decisori politici. Come confermato anche da quest'ultimi, non di rado, i lobbisti consegnano / mostrano ai propri interlocutori pezzi di rassegna stampa, nell'intento di fornire concrete testimonianze di quanto, in letteratura, viene indicato come condizione e/o requisito per un lobbying efficace. Dall'orientamento dell'opinione pubblica, alla credibilità della lobby, tutto – ci dicono i lobbisti – può infatti essere meglio dimostrato attraverso la “prova” della stampa. Insomma, ciò che emerge dalle interviste fatte ai lobbisti, è un'alta considerazione strategica della comunicazione di lobby che si rivolge

all'esterno, esperita e testimoniata sia in una fase/logica preparatoria, che in una fase/logica più propriamente operativa. In entrambi le prospettive, la condizione ottimale è comunque rappresentata da una stretta collaborazione tra lobbisti ed ufficio stampa. Dall'ufficio stampa, i primi si aspettano infatti di ricevere supporto continuativo, sia in termini di azioni volte a dar risalto alle iniziative e alle istanze della lobby, sia in termini di monitoraggio dei media, per cui, a risultare interessanti, possono essere sia i riscontri di quanto direttamente comunicato, sia gli elementi di scenario che definiscono meglio il quadro. Dalla rilevanza dei temi caldi, alle prese di posizioni della politica, alle iniziative della lobby d'appartenenza piuttosto che quelle di lobby affini od avverse, tutto – osservano costoro - andrebbe opportunamente monitorato sui media, selezionato e, se del caso, archiviato. E ciò, perché nella prospettiva di chi fa Lobbying, la comunicazione rivolta all'esterno dovrebbe, metaforicamente parlando, funzionare ed essere gestita alla stessa stregua delle risorse economiche. Con la comunicazione – osserva qualcuno tra i lobbisti – bisogna “accumulare” nel tempo, per “spendere” quando necessario. Fuor di metafora, il “patrimonio” che la lobby deve accantonare coincide con il consolidato profilo d'immagine della stessa, piuttosto che con il vissuto degli interessi che questa rappresenta. Ed ovviamente, perché il patrimonio accumulato sia solido, la lobby deve investire nel tempo, attraverso un'efficace comunicazione che ne rafforzi i tratti d'immagine più appaganti, come credibilità, autorevolezza, competenza, forza, etc... Diversamente, quando lo scenario lo richiede, tale patrimonio dovrà essere opportunamente speso, per legittimare e difendere gli interessi della lobby. E ciò è quello che, nella sua attività, anche il lobbista fa, utilizzando talvolta quel materiale, in un rapporto di relazione diretta con i decisori politici e secondo differenti modalità, che vanno dalla semplice citazione di un articolo, ad una più ampia presentazione di quanto successo. Ma sempre con la forza dell'essere una “cosa detta”, e che è stata “messa nero su bianco”.

K. All'interno e presso il pubblico di riferimento la comunicazione di lobby preferisce puntare su “partecipazione” e “semplificazione”.

Come anticipato, diversa è invece la rappresentazione della comunicazione interna e/o indirizzata al pubblico di riferimento, il cui valore tende ad essere invece percepito solo da chi, tra i lobbisti, lavora presso realtà che per vari motivi (dimensioni, tipo di

organizzazione, etc...) consentono ai lobbisti di intrattenere una più stretta relazione / collaborazione con le strutture dedicate al marketing. Tra costoro, emerge infatti una parallela consapevolezza di quanto la comunicazione giochi un ruolo fondamentale anche rispetto ad appartenenza ed adesione.

Due obiettivi, questi, fondamentali per la sopravvivenza della lobby, e rispetto ai quali l'esibizione delle relazioni politiche non sembra poter garantire granchè in termini di risultati. Meglio quindi puntare su temi più neutrali. E dalle testimonianze raccolte presso i lobbisti più consapevoli del ruolo ricoperto dalla comunicazione tout cour – sono le possibili declinazioni dell'idea di “partecipazione” e di “semplificazione dei processi” a costituire temi di particolare utilità per la comunicazione di lobby interna e/o che si rivolge al pubblico di riferimento. Secondo costoro, infatti, una comunicazione di lobby che riesca ad evidenziare / alimentare il senso della partecipazione, costituisce anche una comunicazione in grado di consolidare meglio l'appartenenza alla lobby, facendosi garante presso gli iscritti di un'identità voluta e non casuale, ricercata e non subita.

Analogamente, sul fronte dell'adesione, una comunicazione di lobby che riesca ad esprimere / veicolare il senso della semplificazione, costituisce anche una comunicazione in grado di meglio esaltare l'appeal dei servizi offerti agli iscritti e ai potenziali iscritti. In altre parole, per una cerchia più ristretta di lobbisti, è opinione assai diffusa quella per cui, presso il pubblico appartenente alla lobby e/o di riferimento per la lobby stessa, non serva solo attivare forme di partecipazione ed erogare buoni servizi: non di meno, le forme di partecipazione e i buoni servizi vanno anche adeguatamente comunicati, promuovendoli attraverso una comunicazione efficace, fatta di concetti chiave ed espressi in un linguaggio ed una forma accattivante, e per questo in grado di sfruttare appieno le risorse hard di cui la lobby dispone. A partire, ovviamente, dai canali di comunicazione propri e rivolti al pubblico interno (gli iscritti) come lo sono per esempio il giornalino, il sito, la newsletter, etc.... In quest'ottica, e più nello specifico per quanto riguarda l'appartenenza, i lobbisti più *marketing oriented*, tendono quindi a rimarcare come sia utile per la lobby lavorare sulle forme di partecipazione, perfezionandone le dinamiche e, non di meno, comunicandone presenza, funzionamento e valore. In seno alla lobby – osservano infatti costoro – bisogna fare in modo che tutti condividano con coloro che governano la lobby strategie e *mission*. In tal senso, è per

esempio opportuno far capire che chi sta alla guida non è il “capo” ma la persona migliore per interpretare e perseguire quella *mission*. E per legittimare le strategie della leadership – notano alcuni dei lobbisti – non basta che le informazioni girino: è necessario che ci sia un senso di partecipazione alla decisione.

Da qui, l'utilità per esempio di attivare e promuovere forme di consultazione costanti, in grado di far sentire tutti protagonisti di un'identità condivisa e rafforzarne così il senso d'appartenenza alla lobby. Ma non solo. Una partecipazione adeguatamente strutturata e promossa attraverso un'efficace comunicazione interna, oltre a consolidare il senso d'appartenenza, finisce col potenziare anche la comunicazione esterna, facendo sì che i membri stessi della lobby ne siano i primi e più efficaci interpreti: persone consapevoli, motivate e pronte a veicolare il messaggio più autenticamente identitario (la *mission*) senza distonie. Insomma, grazie alla partecipazione, si può al contempo rafforzare l'appartenenza identitaria e fondare sulla comunicazione interna una comunicazione esterna in grado di ampliare il bacino stesso dell'appartenenza.

Analogamente, anche per quanto riguarda l'offerta di servizi, dalle testimonianze raccolte presso i lobbisti più consapevoli delle attività di marketing, è emersa una certa propensione a valorizzare il ruolo della comunicazione. Comunicazione che, nel caso della lobby, deve però tener conto delle peculiarità dell'oggetto in questione. Infatti, sebbene le testimonianze raccolte siano carenti in termini di competenza e sistematicità teorica, esse sono comunque rivelatrici di un certo grado di consapevolezza delle differenze che intercorrono tra prodotto e servizio, e, conseguentemente, delle specifiche strategie che queste impongono al marketing. Nessuno di costoro parla ovviamente di tratti d'immagine, autorappresentazione o proiezione di sé nell'oggetto; e a maggior ragione nessuno di costoro cita le cinque leve del marketing di prodotto. Tuttavia non sono pochi coloro che, tra i lobbisti più informati anche sulle attività di marketing, tengono a sottolineare come, nel caso di una lobby, non esista, in termini classici, un vero e proprio prodotto da vendere. Esistono semmai dei servizi, che vanno adeguatamente proposti e promossi: in una parola, comunicati. E per sua natura – ci spiegano – il servizio è intangibile e non è correlato a nessuna forma di possesso. Pertanto, innescare i tipici meccanismi del marketing di prodotto (cioè solleticare bisogni e fantasie, proiettarli sull'oggetto e creare così i presupposti per una loro

soddisfazione attraverso l'acquisto del prodotto stesso) risulta un'operazione alquanto difficile.

Occorre allora che il marketing (e la comunicazione di lobby quale sua possibile leva) lavori tenendo conto dei limiti sopra citati e aggiunga alle cinque leve classiche del marketing di prodotto anche due leve peculiari: il *processo* e l'*evidenza fisica*. Lavorare sul *processo*, ideandolo e comunicandolo al meglio, significa inanzitutto semplificare/alleggerire il percorso per arrivare a qualcosa che nella percezione dei "clienti" della lobby vale probabilmente meno della stragrande maggioranza dei beni materiali di cui si desidera il possesso, e che, soprattutto, per essere conseguito, comporta un dispendio di energie. Per questo –spiegano i lobbisti – sviluppare buoni servizi e comunicarli al meglio significa ad esempio: "ridurre" e "dire di ridurre" i tempi per conseguire un certificato; "facilitare" e "dire di facilitare" l'accesso a informazioni utili alla penetrazione di nuovi mercati; "alleggerire" e "dire di alleggerire" i costi di determinate funzioni, e così via. Insomma, tutti benefit, questi, che se analizzati, ci parlano di "semplificazione dei processi" attraverso l'erogazione e la promozione di servizi ad hoc.

Analogamente, lavorare sull'*evidenza fisica* significa lavorare invece sulla forma che assume il prodotto correlato a quel tipo di servizio, ossia su come quest'ultimo si presenta concretamente all'utente. E ciò vale sia per la fase di accesso al servizio (per es. il modulo cartaceo da sottoscrivere, la maschera web da compilare,...) che di feedback fornito all'utente (per esempio le modalità di consegna del certificato richiesto, piuttosto che la forma di un report). In tutti i casi, fare marketing di servizio supportandolo con una comunicazione di lobby adeguata, significa conferire a quel particolare servizio una forma che ne faciliti l'adesione da parte del cliente. Concretamente, significa attivarsi affinché quel servizio si presenti all'utente in una forma riconoscibile, chiara, fruibile ed esteticamente gradevole. In altre parole, significa garantirgli una fisicità accettabile ed accattivante che ne favorisca un uso maggiore e diretto perché semplice ed immediato.

L. Nella selezione degli interlocutori, decisori politici e lobbisti manifestano una diversa sensibilità verso i rapporti di forza.

Nella scelta dei possibili interlocutori, i lobbisti appaiono più condizionati da criteri di selezione oggettivi e che, soprattutto, sono indice di una maggiore forza politica-decisionale. I decisori politici sembrano invece meno condizionati dalla forza di pressione attribuibile ad una lobby, riconoscendo un peso analogo – se non addirittura superiore – ai tratti d’immagine che caratterizzano la lobby. Le ragioni di questa diversa sensibilità starebbero negli obiettivi stessi che muovono i due target a dialogare. Per i lobbisti conta l’esito finale del processo decisionale. Costoro, pur consapevoli dei diversi gradi d’apertura che il MEP e il suo staff potrebbero manifestare verso le istanze della lobby in funzione di presunte affinità ideologiche, scelgono i propri interlocutori prevalentemente sulla base del potere d’influenza correlato al ruolo del MEP. Del resto, è dal ruolo ricoperto dal MEP che, per la lobby, può derivare più facilmente un successo in termini di promozione e/o difesa dei propri interessi. I lobbisti tendono pertanto a preferire / agire su decisori politici che, oggettivamente parlando, ricoprono ruoli rilevanti e che possono maggiormente influenzare la scelta finale del PE. Per “rilevanti” s’intende soggetti che hanno una rilevanza in relazione al processo decisionale (questo è per esempio il caso di chi ricopre il ruolo di relatore) o hanno una rilevanza in relazione alla forza parlamentare che rappresentano (questo è invece il caso di chi appartiene ad un partito molto numeroso e, ancor più, di chi ne è capogruppo/coordinatore). Diversamente dai lobbisti, i decisori politici risultano invece molto influenzati anche dai tratti d’immagine che caratterizzano le lobby. Per costoro, infatti, il beneficio di un’eventuale collaborazione non si esaurisce nell’esito dell’iter parlamentare. Per l’interesse nutrito dal MEP, la difesa di una lobby può risultare una scelta di successo anche se l’iter parlamentare lo vede soccombere nell’esito finale, e con lui anche gli interessi della lobby che ha deciso di difendere. Del resto, anche in tale evenienza, l’Eurodeputato che se ne fosse fatto interprete, dimostrerebbe comunque attenzione e vicinanza alle istanze di una lobby, e potrebbe pertanto ambire a beneficiarne ugualmente in termini di fiducia e consenso. Da qui, la minore attenzione dei decisori politici per quei criteri di selezione che sono indice di una forza di pressione oggettivamente maggiore. Ad esempio, per il Membro del Parlamento europeo e il suo staff, le dimensioni di una lobby hanno la loro innegabile importanza, perché predittivi di un possibile esito, ma non sono più importanti di taluni tratti d’immagine che, in sinergia con l’immagine dell’Eurodeputato, ne potrebbero consolidare l’affidabilità

politica e la coerenza ideologica presso l'elettorato: sia quello appartenente alla lobby, sia quello ad essa affine nei bisogni.

N. Il bisogno di trasparenza è un bisogno prevalentemente relazionale.

I decisori politici auspicano maggiore trasparenza da parte delle lobby, ma, diversamente da quanto sarebbe lecito attendersi, non adottano comportamenti atti a soddisfare tale bisogno. Infatti, di principio, i decisori politici convengono nell'indicare la trasparenza quale via utile a combattere i sospetti ed elevare il Lobbying al più nobile status di partecipazione; così come, sempre costoro, convengono nell'ammettere che, nei momenti di relazione con i lobbisti, non sempre la "filiera" degli interessi in gioco appare immediatamente chiara in tutta la sua possibile estensione o complessità. Ma ciò premesso, costoro, poco o nulla fanno per ricercare attivamente e in autonomia le informazioni necessarie a far luce sulla natura, la provenienza, i rapporti di dipendenza dei propri interlocutori. I decisori politici, quasi paradossalmente, tendono a non avvalersi degli strumenti per la trasparenza di cui l'Europa stessa s'è dotata, per finire, di fatto, con l'indagare sul lobbista parlando col lobbista stesso. È, infatti, a costui che chiedono, non oltrepassando la naturale faziosità della fonte. Dal canto loro, i lobbisti sanno bene che il senso di trasparenza tende a favorire nei decisori politici la condivisione delle istanze presentate, bonificando il vissuto degli interessi in gioco e depotenziando l'atteggiamento critico di chi è chiamato a compiere delle scelte. Da qui una dinamica per cui, nei fatti, è spesso il lobbista stesso ad appagare, volutamente e in modo interessato, il bisogno di trasparenza dei decisori politici. Il lobbista lo fa grazie ad uno stile di relazione opportunisticamente orientato a suscitare nel suo interlocutore maggiore apertura e fiducia. ...

O. Presso il Parlamento europeo i lobbisti prediligono uno stile di relazione consulenziale ma non eccessivamente tecnico.

Coerentemente con le sensibilità prima delineate, dall'indagine emerge una trasversale attenzione a costruire relazioni consulenziali ma non eccessivamente orientate alla condivisione del tecnicismo. La comprensione delle questioni più tecniche appare, infatti, eccessiva e superflua nella prospettiva dei decisori politici, che sono semmai più

interessati ad indagare la mappa degli interessi in gioco e gli spazi di potenziale consenso.

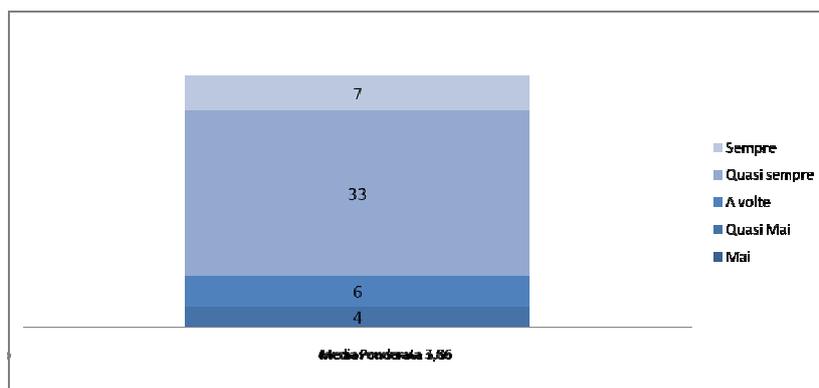
Della questione tecnica, a costoro, non interessa tanto “come”, ma piuttosto “quanto” e “su chi” essa impatti in termini di beneficio / disagio. Il tutto, per definire una scelta di campo che sia coerente con il proprio posizionamento politico e/o di immagine, e su cui si possa eventualmente impostare un’efficace comunicazione politica, sfruttando le possibili sinergie derivanti dai rapporti di collaborazione con le lobby più vicine. Ad ulteriore conferma di ciò, i decisori politici non appaiono particolarmente interessati a ricevere materiale di studio / approfondimento, specie se molto tecnico, accontentandosi tendenzialmente delle spiegazioni fornite loro dai lobbisti. Le lobby, d’altra parte, sembrano conoscere ed interpretare al meglio la sensibilità “pseudo-tecnica” dei decisori politici del Parlamento europeo, fornendo loro un supporto ad hoc, principalmente orientato a veicolare tutt’altro tipo di delucidazioni.

Delucidazioni che rassicurino in primis su chi siano i beneficiari / danneggiati di taluni provvedimenti, dando loro un’identità e consentendo al Membro del Parlamento europeo di valutarne quindi la vicinanza territoriale od ideologica col il proprio posizionamento e/o mandato. E coerentemente con questa rappresentazione dei principali needs che caratterizzano i decisori politici presso il PE, molte lobby dichiarano di adottare una diversa distribuzione delle proprie risorse umane, riservando le professionalità più tecniche agli scambi con la Commissione europea, e affidando invece a figure “più commerciali” il compito di sviluppare attività di *Lobbying / public affairs* presso il Parlamento europeo.

Le sensibilità dei Membri del Parlamento europeo e le strategie con le quali le lobby cercano d’interpretarne i bisogni, tendono inoltre a riflettersi anche nei canali dello scambio. Presso il Parlamento europeo, i lobbisti sostengono infatti che la maniera più efficiente di dare informazioni sia quella di incontrare un Eurodeputato di persona, per fornirgli consulenza tecnica quanto basta ed investire anche (e soprattutto) su doti e mezzi di Public Relations. Del resto, il chiarimento tecnico può essere veicolato anche a distanza e via posta; le sinergie d’immagine no. Queste si esplorano, comprendono e definiscono meglio in una mutua interazione *face to face*, durante la quale, reciprocamente, lobbisti e decisori politici sentono di poter osare solo quando se ne ravvedono i margini per farlo, e per di più con la sicurezza del “*verba volant*”.

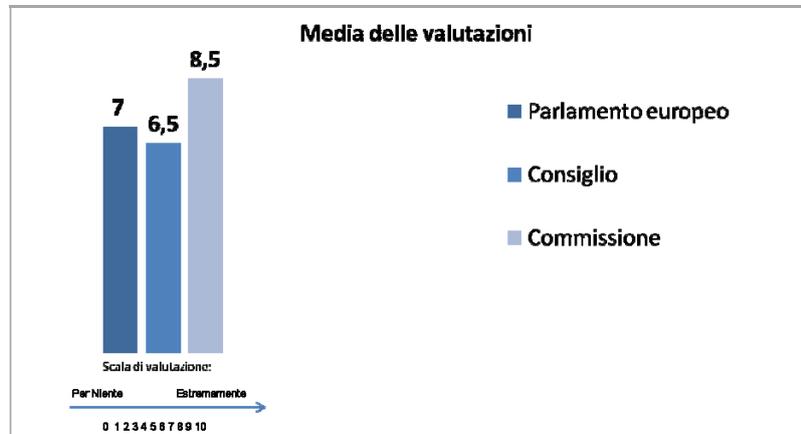
4.7 Tavole di elaborazione dati: il punto di vista dei lobbisti

- f) *condividere le nostre posizioni significa fare l'interesse dell'Unione europea*
- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **7,7 in media**.



Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

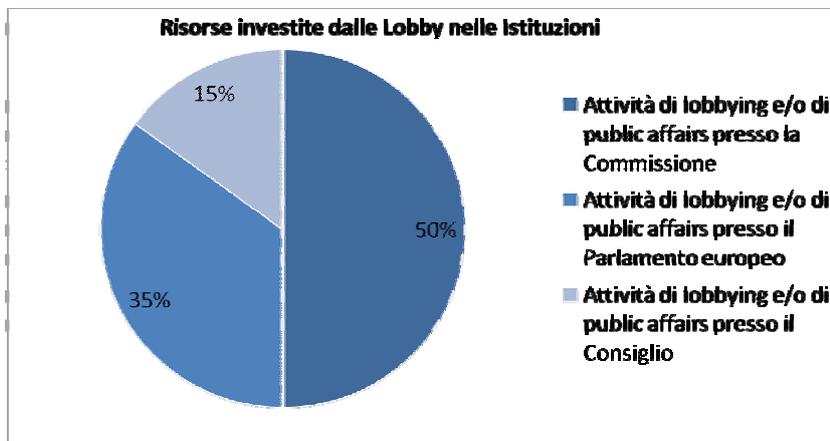
b) quanto ritiene che sia importante / strategico per un gruppo d'interesse fare pressione...



Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

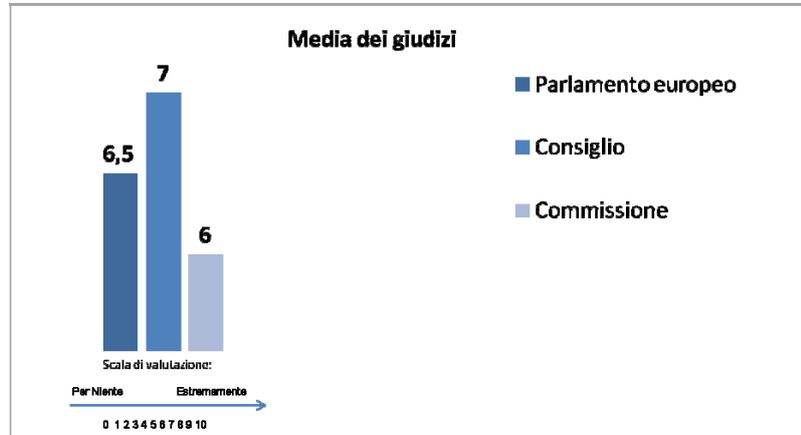
c) come la sua realtà (impresa, associazione, ONG...) investe oggi le risorse disponibili distribuendole tra le tre principali istituzioni comunitarie?

Completati la seguente frase: "Fatto 100 il totale delle risorse che noi oggi dedichiamo al lobbying / public affairs..."



Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

d) a parità di risorse investite, come giudica il risultato presso le 3 principali istituzioni? Dia un voto utilizzando la scala da 1 a 10



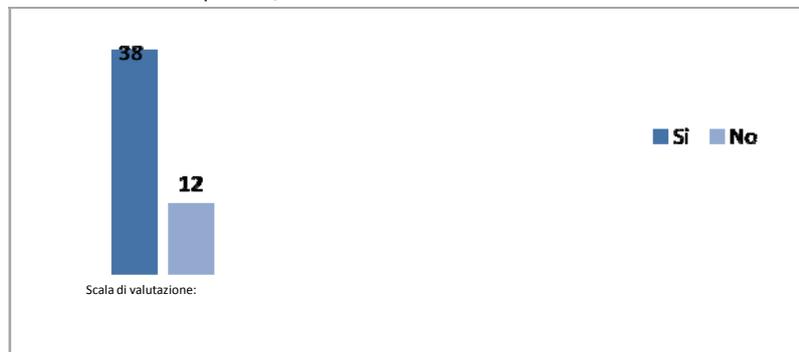
Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

DOMANDA 2

Si concentri solo sul PE.

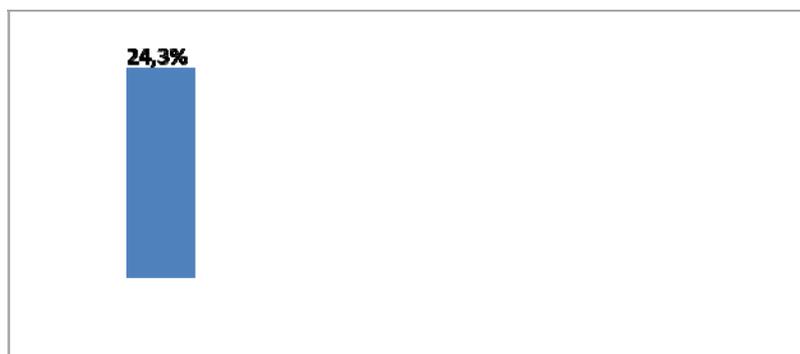
Il Trattato di Lisbona ha di recente rafforzato il ruolo e i poteri del Parlamento europeo.

a) ritiene che questi cambiamenti abbiano effettivamente indotto la realtà che lei rappresenta (azienda, associazione, ONG...) a concentrarsi maggiormente sul Parlamento Europeo? SI/NO



Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

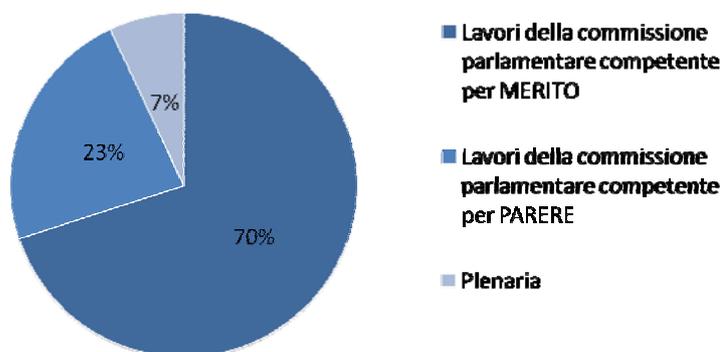
- b) se SI, quantifichi l'eventuale aumento delle risorse investite in lobbying e/o public affairs presso il Parlamento europeo completando la seguente frase: *"dal 2009ad oggi, i nostri investimenti in lobbyng e/o public affairs presso il PE sono aumentati del ..*



Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

DOMANDA 3

Vorrei ora capire come siete soliti distribuire le attività di lobbying e/o di public affairs nelle diverse fasi del processo decisionale del PE. Completate la seguente frase. *"Fatto cento i nostri sforzi per attività di lobbying e/o public affairs presso il Parlamento europeo...*



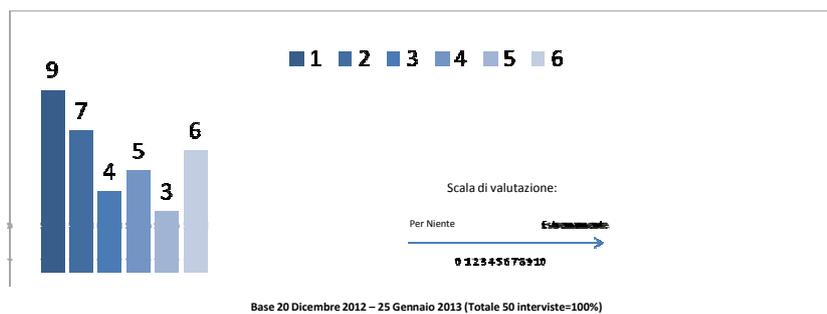
Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

DOMANDA 4

Mi aiuti ora a capire in base a cosa vengono selezionati i MEP.

Usando una scala da 1 a 10 mi dica quanto ciascuno dei seguenti criteri influenzi la scelta del MEP su cui fare lobbying / public affairs :

1. il ruolo ricoperto dal MEP
2. il Paese di provenienza del MEP;
3. il partito a cui appartiene il MEP;
4. la qualità dei rapporti intrattenuti in precedenza col MEP e i suoi collaboratori;
5. le competenze tecniche del MEP in materia;
6. l'interesse del MEP verso la materia.

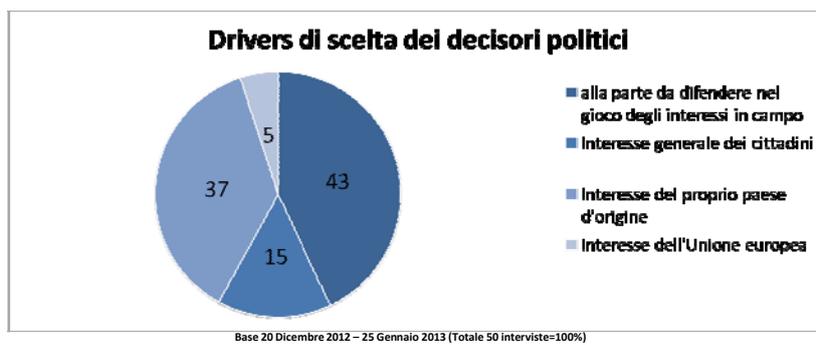


DOMANDA 5

Si concentri ora sul modo in cui decisori politici maturano le proprie scelte: mi aiuti a capire cosa conta di più / di meno nel mix delle loro intenzioni.

Completi la seguente frase: *“alla luce della mia esperienza, quando scelgono, i decisori politici pensano:*

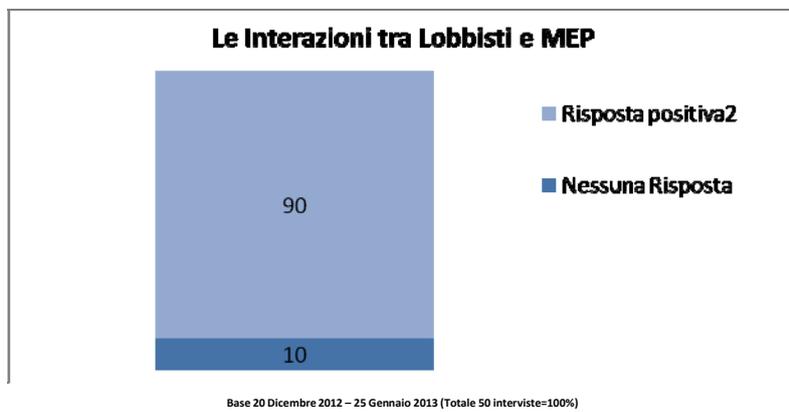
- per X % alla parte da difendere nel gioco degli interessi in campo;
- per X % all'interesse generale dei cittadini;
- per X % all'interesse del proprio Paese d'origine;
- per X % all'interesse dell'Unione europea.



b) quando cerca un nuovo contatto, quante volte le capita che i decisori politici accettino / non accettino di avere un confronto?

Completati la seguente frase: "fatto 100 i tentativi di nuovi contatti...."

- Nel X % ottengo risposta positiva e dunque un incontro"
- Nel X % ottengo risposta negativa e dunque nessun incontro"

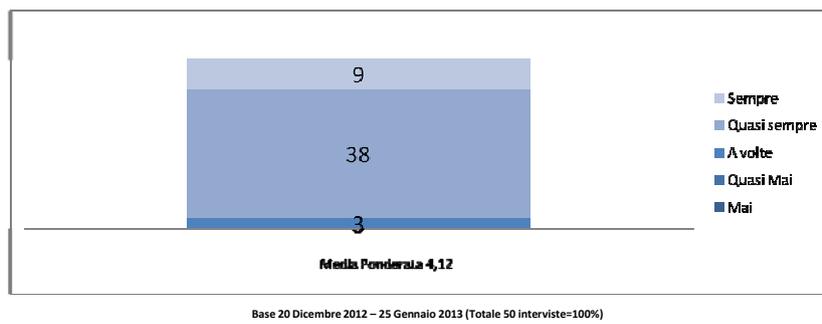


DOMANDA 7

Mi aiuti ora a capire come avviene la persuasione. Le propongo una serie di possibili ragionamenti che il lobbista può fare dialogando con il MEP e/o i suoi collaboratori. Per ciascun ragionamento mi dica: quante volte le capita di far leva su un simile messaggio; e che potere persuasivo attribuisce ad un simile messaggio.

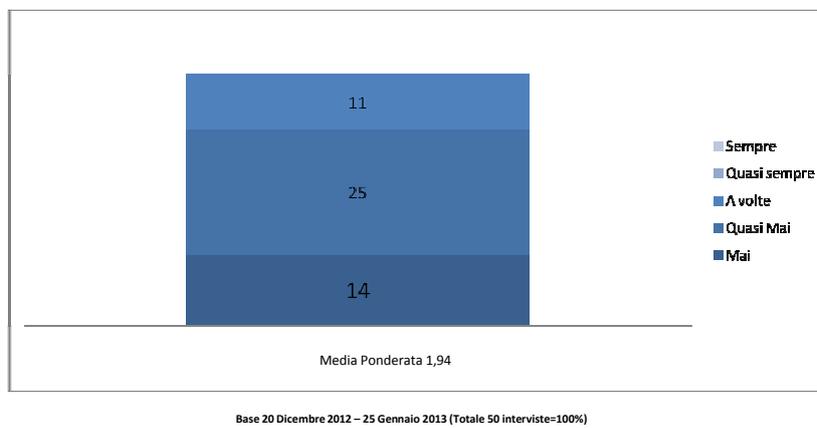
a) *condividere le nostre posizioni significa fare gli interessi di molti / di una categoria numerosa*

- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **8 in media**



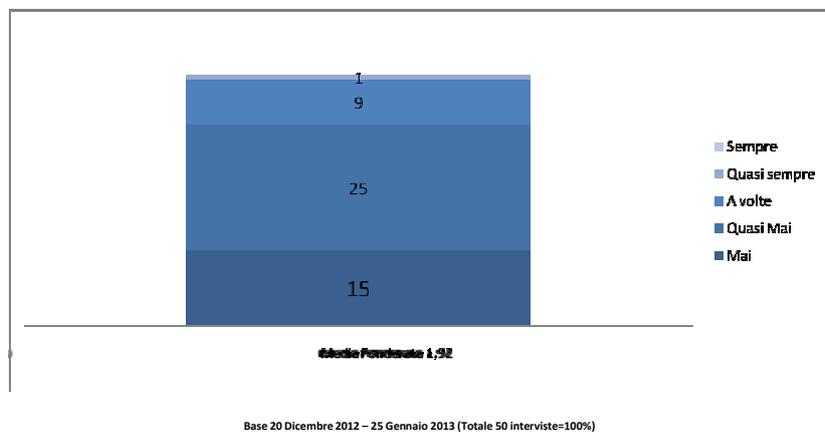
b) *condividere le nostre posizioni significa difendere gli interessi di una realtà con molti affiliati*

- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **7 in media.**

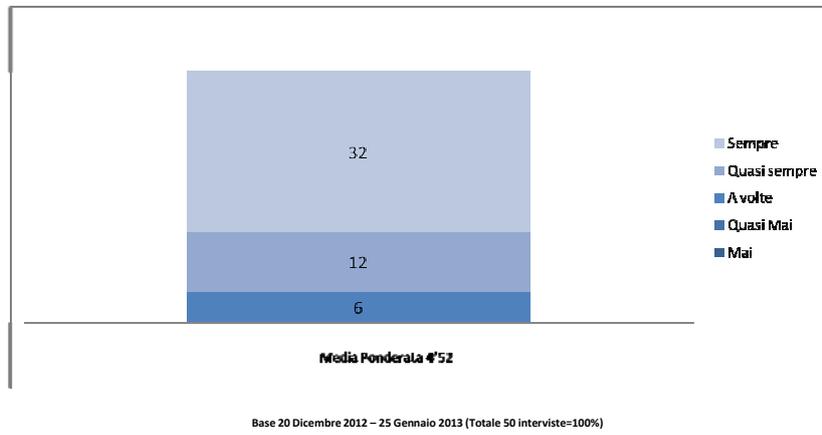


c) *condividere le nostre posizioni significa fare gli interessi anche di molte altre realtà che, come noi stanno portando avanti le stesse idee*

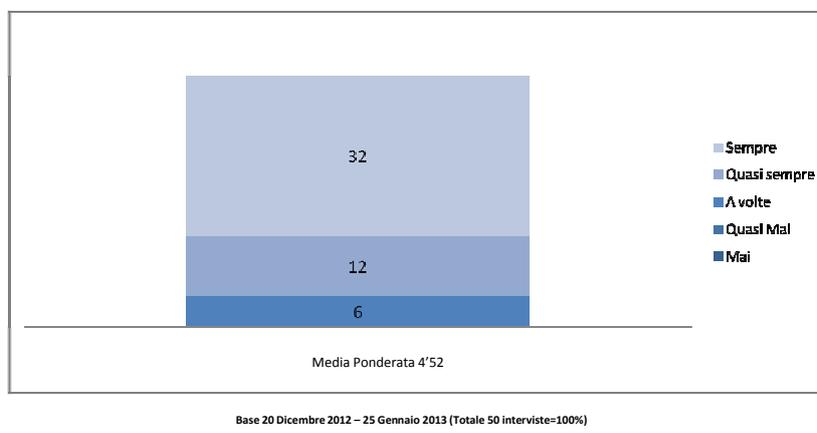
- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **5 in media.**



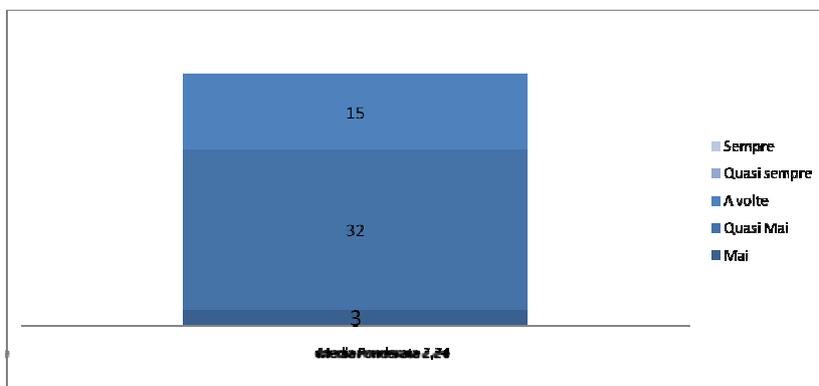
- d) *condividere le nostre posizioni significa fare l'interesse generale dei cittadini*
- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **7,5 in media.**



- e) *condividere le nostre posizioni significa fare l'interesse generale del suo paese d'origine*
- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **8 in media.**

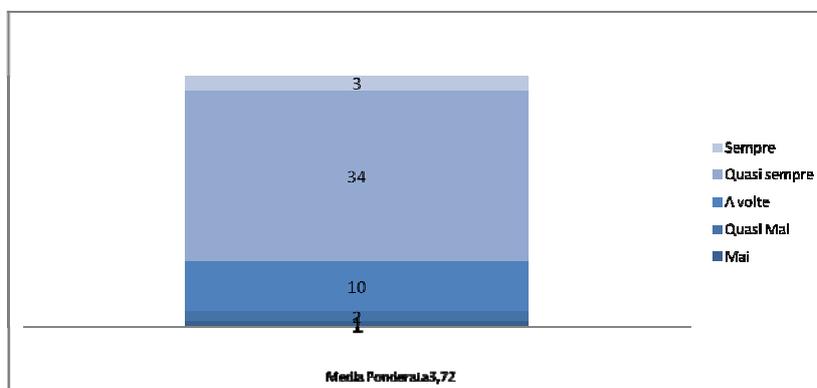


- f) *condividere le nostre posizioni significa fare l'interesse dell'Unione europea*
- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **3 in media**.



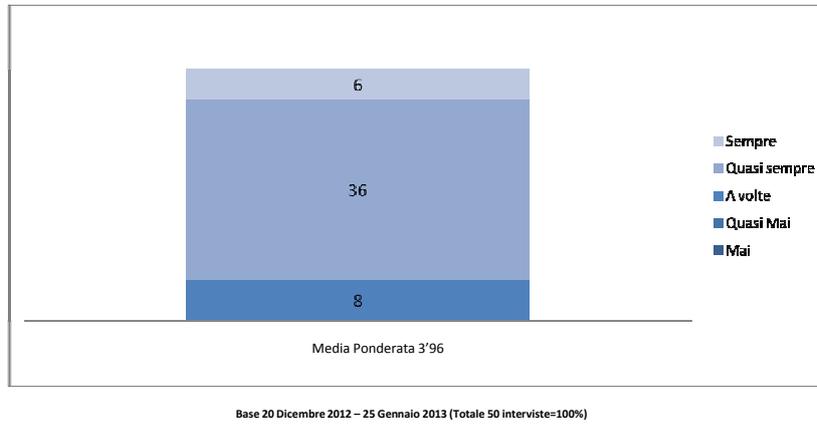
Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

- g) *condividere le nostre posizioni significa per lei essere coerente con gli ideali / le posizioni del suo partito*
- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **7 in media**.



Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

- h) *condividere le nostre posizioni significa fare gli interessi di una categoria politicamente vicina al suo partito*
- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **7,3 in media**.

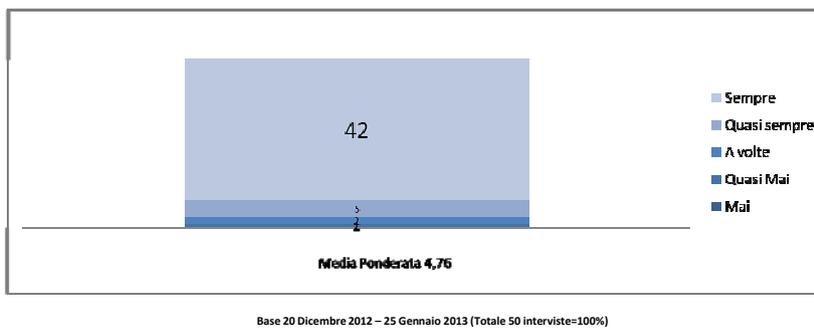


DOMANDA 8

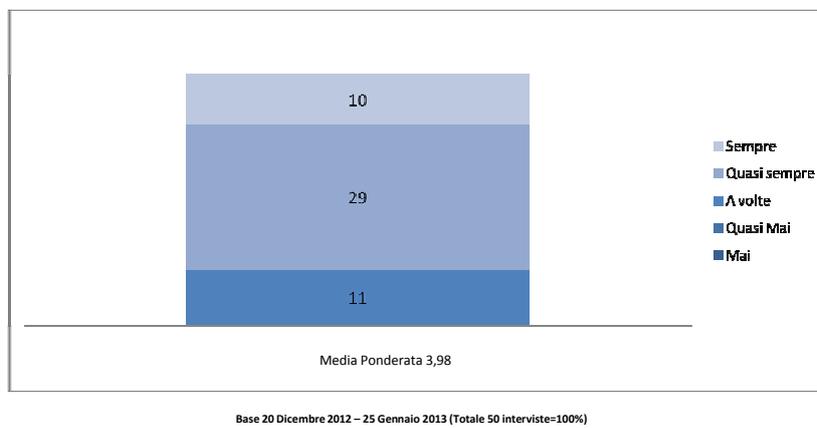
Infine le chiedo di valutare le modalità / lo stile di confronto con i decisori politici. Nel ruolo di lobbista, lei cosa cerca di offrire durante l'incontro e cosa ritiene che i MEP / i membri dello staff apprezzino maggiormente?

Dia un voto ai seguenti approcci:

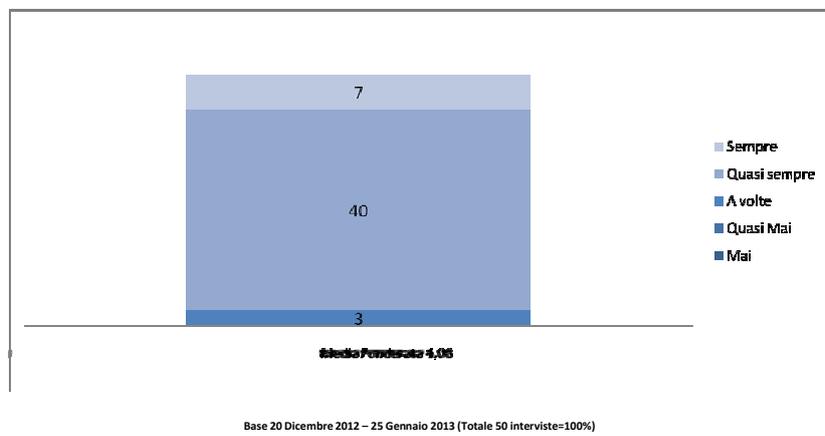
- a) *il fatto che il lobbista semplifichi la questione e ne renda immediata la comprensione*
 - I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **10 in media**



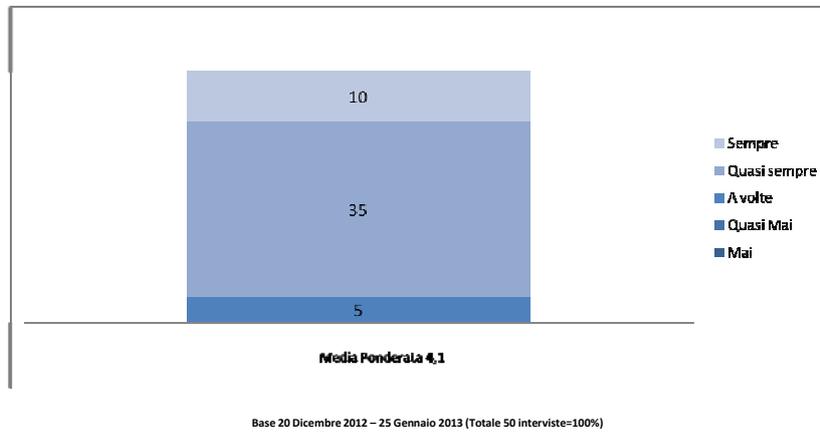
- b) *il fatto che il lobbista illustri in modo trasparente la natura e la provenienza degli interessi che difende*
- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **6,5 in media.**



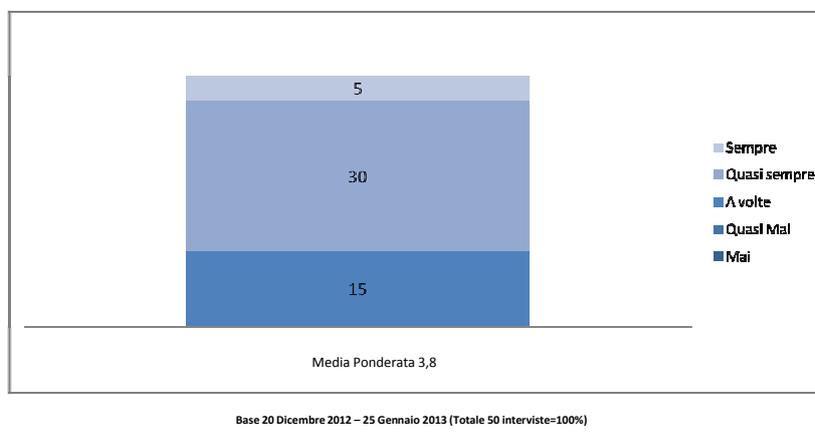
- c) *il fatto che il lobbista supporti le proprie argomentazioni con studi / analisi*
- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **7 in media.**



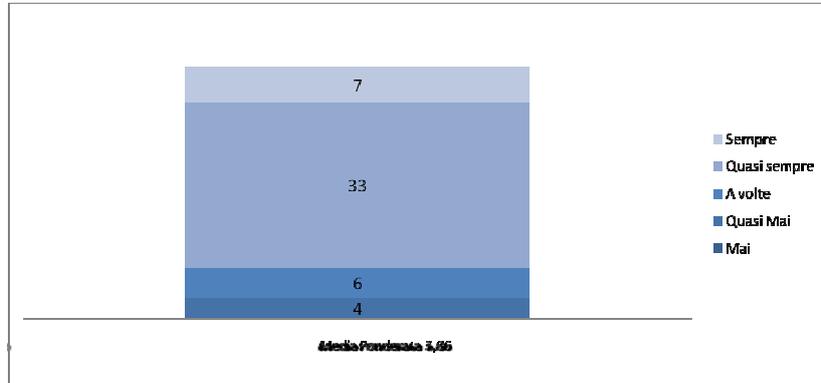
- d) *condividere le nostre posizioni significa fare l'interesse generale dei cittadini*
- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **10 in media.**



- e) *condividere le nostre posizioni significa fare l'interesse generale del suo paese d'origine*
- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **9 in media.**



- f) *condividere le nostre posizioni significa fare l'interesse dell'Unione europea*
- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **7,7 in media**.



Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

4.8 Tavole di elaborazione dati: il punto di vista degli eurodeputati

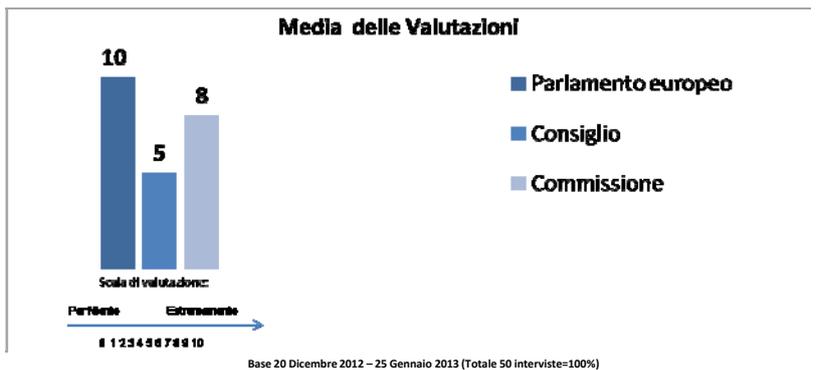
DOMANDA 1

I gruppi d'interesse fanno attività di lobbying e/o di public affairs presso tutte le principali istituzioni comunitarie. Tuttavia è possibile che queste istituzioni differiscano per grado di apertura e valore strategico.

Secondo lei....

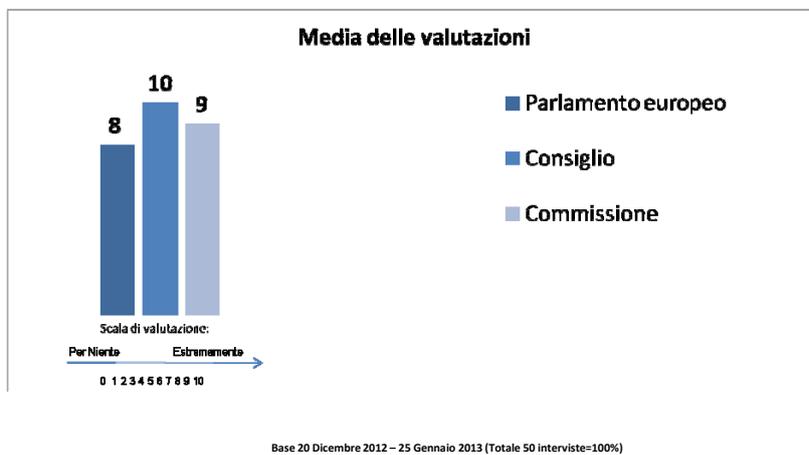
a) quanto è facile per un gruppo d'interesse accedere...

- al Parlamento Europeo
- al Consiglio
- alla Commissione



b) quanto ritiene che sia importante / strategico per un gruppo d'interesse fare pressione...

- al Parlamento Europeo
- al Consiglio
- alla Commissione

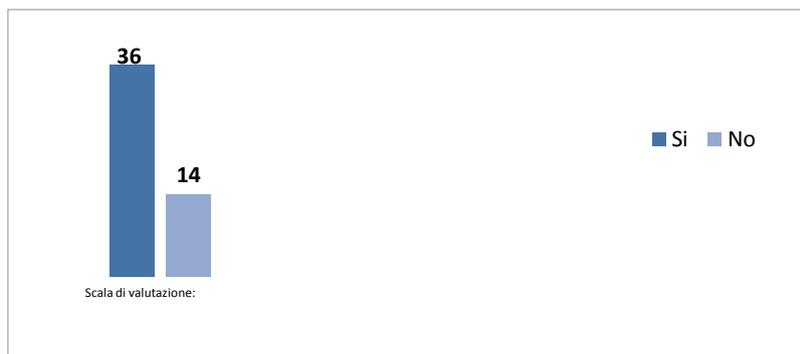


DOMANDA 2

Si concentri solo sul PE.

Si concentri ora solo sul PE. Il Trattato di Lisbona ha di recente rafforzato il ruolo e i poteri del Parlamento europeo.

- a) ritiene che per effetto del Trattato i gruppi d'interesse hanno aumentato / aumenteranno le proprie attività di lobbying e/o public affair sul PE? SI/NO.



Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

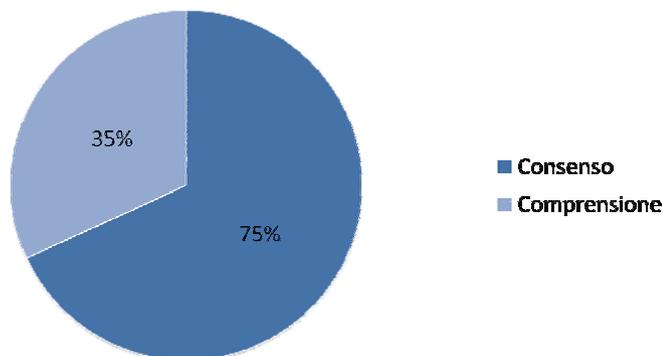
- b) Quanto pensa che il lobbying ed il public affairs siano utili per chi, come lei, deve decidere / votare? Da un minimo di 1 a un massimo di 10: **in media 8,7**
- c) quanto pensa che il lobbying ed il public affairs rappresentino un fatto di partecipazione / democrazia? Da un minimo di 1 a un massimo di 10: **in media 6,7**
- d) quanto pensa che il lobbying ed il public affairs avvengano con la necessaria trasparenza? Da un minimo di 1 a un massimo di 10: **in media 5,3**

Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

e) "fatto 100 i diversi obiettivi....

- la possibilità di comprendere meglio la questione conta per il X %.
- la possibilità di costruire relazioni anche in un'ottica di consenso politico conta per il X %.

Motivazioni per collaborare con le Lobby

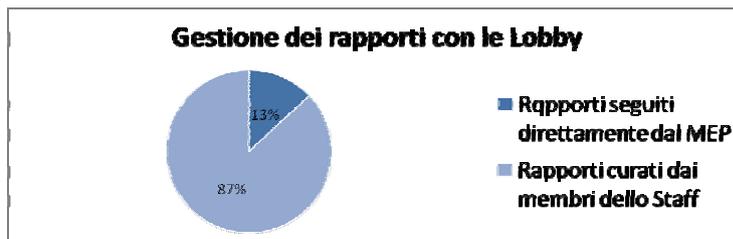


Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

DOMANDA 3

Mi aiuti ora a capire le dimensioni del fenomeno e come si gestiscono i tanti contatti.

- a) nell'arco di un trimestre, con quante nuove realtà (aziende, associazioni, ONG) il MEP e/o i membri del suo staff entrano in contatto? **In Media 6**
- b) Come si gestiscono i contatti con le lobby? Risponda completando la seguente frase: "Fatto 100 il volume degli incontri con i rappresentanti delle lobby...."
- Il.....% li segue direttamente il MEP
 - Il.....% sono seguiti dai membri dello staff"



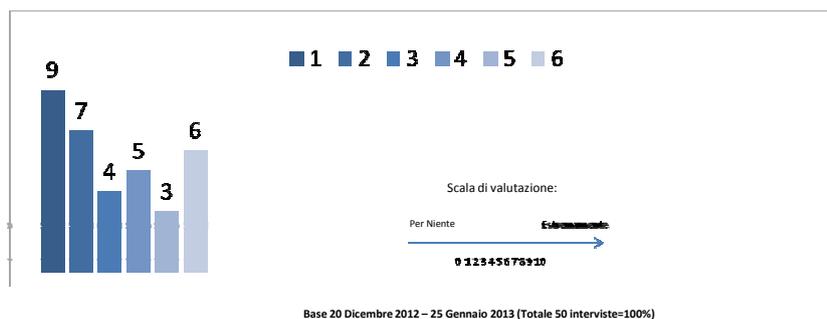
Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

DOMANDA 4

Mi aiuti ora a capire in base a cosa vengono selezionati i MEP.

Usando una scala da 1 a 10 mi dica quanto ciascuno dei seguenti criteri influenzi la scelta del MEP su cui fare lobbying / public affairs :

1. il ruolo ricoperto dal MEP
2. il Paese di provenienza del MEP;
3. il partito a cui appartiene il MEP;
4. la qualità dei rapporti intrattenuti in precedenza col MEP e i suoi collaboratori;
5. le competenze tecniche del MEP in materia;
6. l'interesse del MEP verso la materia.



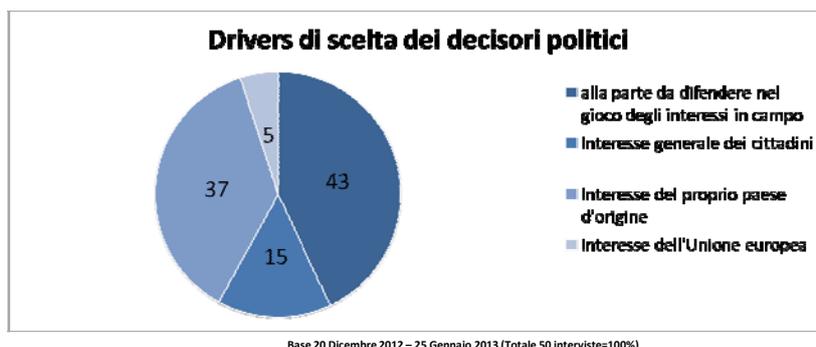
Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

DOMANDA 5

Si concentri ora sul modo in cui decisori politici maturano le proprie scelte: mi aiuti a capire cosa conta di più / di meno nel mix delle loro intenzioni.

Completi la seguente frase: *“alla luce della mia esperienza, quando scelgono, i decisori politici pensano:*

- per X % alla parte da difendere nel gioco degli interessi in campo;
- per X % all'interesse generale dei cittadini;
- per X % all'interesse del proprio Paese d'origine;
- per X % all'interesse dell'Unione europea.



Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

DOMANDA 5

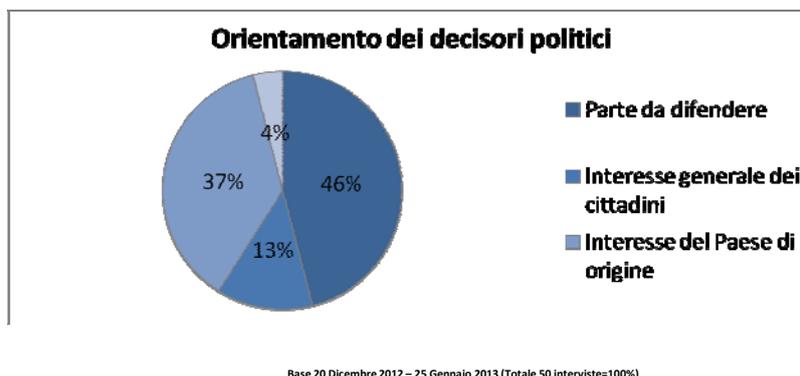
Si concentri ora sul modo in cui decisori politici maturano le proprie scelte: mi aiuti a capire cosa conta di più / di meno nel mix delle intenzioni. Completate la seguente frase: "quando sono chiamato a scegliere, penso...."

per il.....% alla parte da difendere nel gioco degli interessi in campo

per il.....% all'interesse generale dei cittadini

per il.....% all'interesse del mio Paese d'origine

per il.....% all'interesse dell'Unione europea

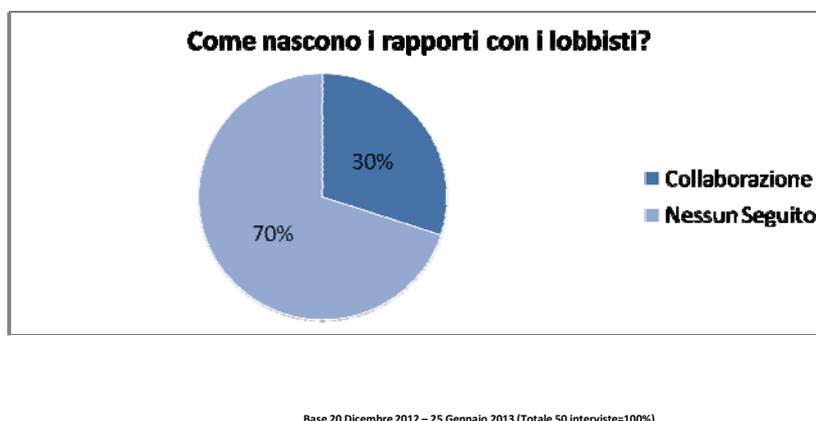


b) quanti dei nuovi contatti si sviluppano in un prolungato rapporto di confronto e quanti no?

Completate la seguente frase: *Fatto 100 i nuovi contatti...*

• Nel X % dei casi essi danno vita ad un prolungato rapporto di confronto / collaborazione;

• Nel X % dei casi si esauriscono subito o quasi.



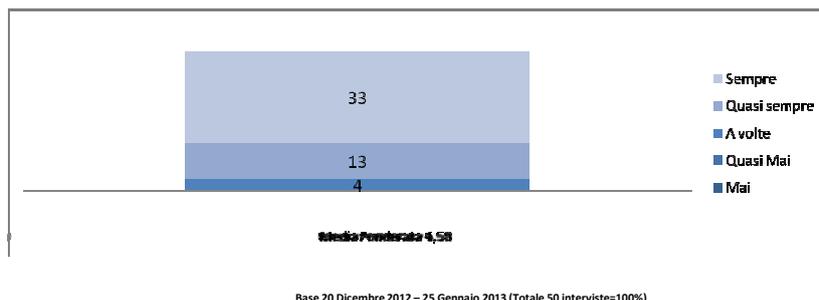
DOMANDA 7

Si concentri ora su come il lobbysta tenta di persuadere i decisori politici. Le propongo una serie di possibili ragionamenti che il lobbysta può fare dialogando con il MEP e/o i membri del suo staff.

Per ciascun ragionamento mi dica: quante volte le capita di ricevere da un lobbysta un simile messaggio e che potere persuasivo ha su di lei.

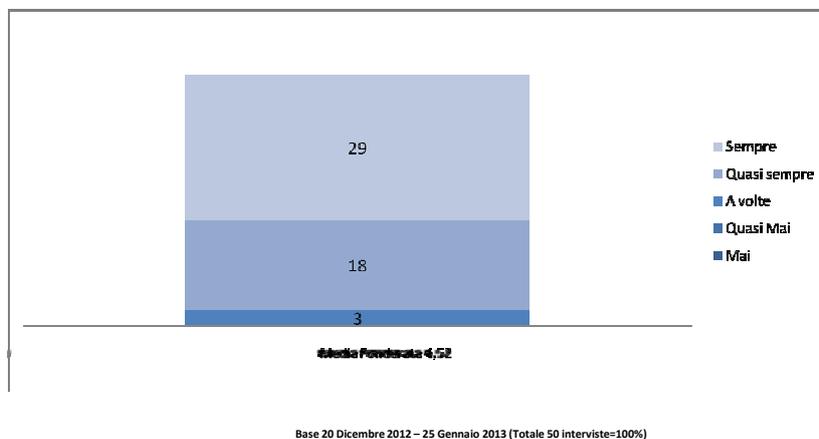
a) *condividere le nostre posizioni significa fare gli interessi di molti / di una categoria numerosa*

- mi capita di sentire questa argomentazione: mai-quasi mai-a volte- quasi sempre-sempre.
- da un minimo di 1 a un massimo di 10, questa argomentazione ha per me un potere persuasivo di: **in media 6.**



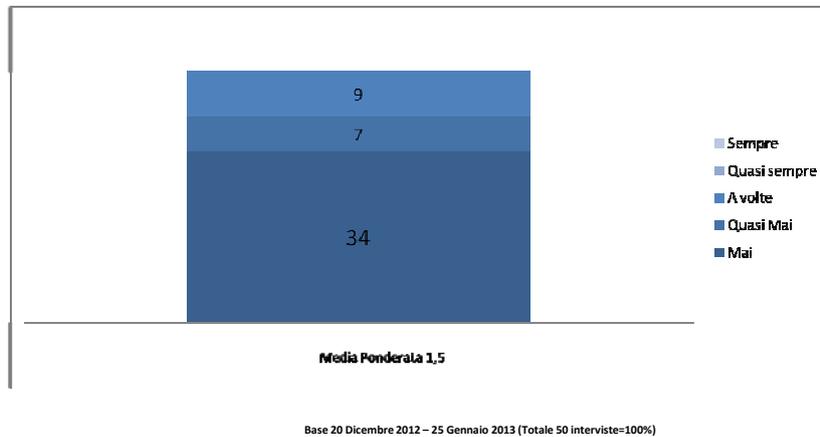
b) *condividere le nostre posizioni significa difendere gli interessi di una realtà con molti affiliati*

- mi capita di sentire questa argomentazione: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
- da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di: **3 in media.**



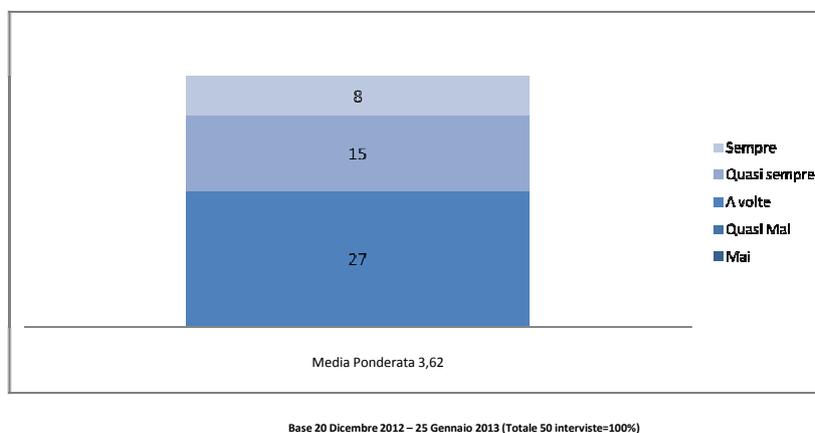
c) *condividere le nostre posizioni significa fare gli interessi anche di molte altre realtà che, come noi stanno portando avanti le stesse idee*

- I. mi capita di sentire questa argomentazione: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **3 in media**.



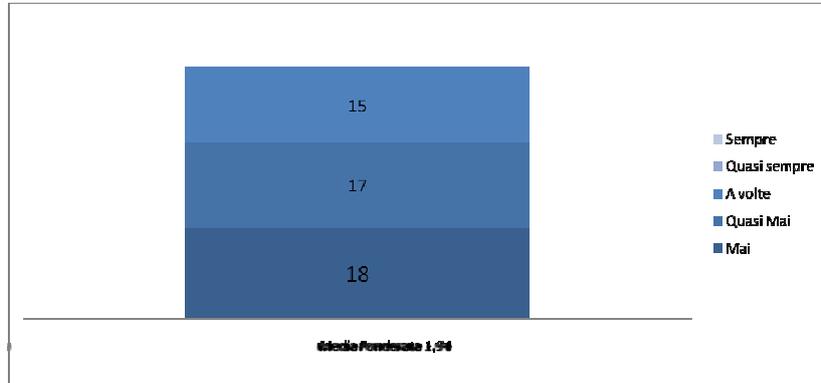
e) *condividere le nostre posizioni significa difendere gli interessi del suo Paese d'origine*

- I. mi capita di sentire questa argomentazione: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **8 in media**.



f) *condividere le nostre posizioni significa fare l'interesse dell'Unione europea*

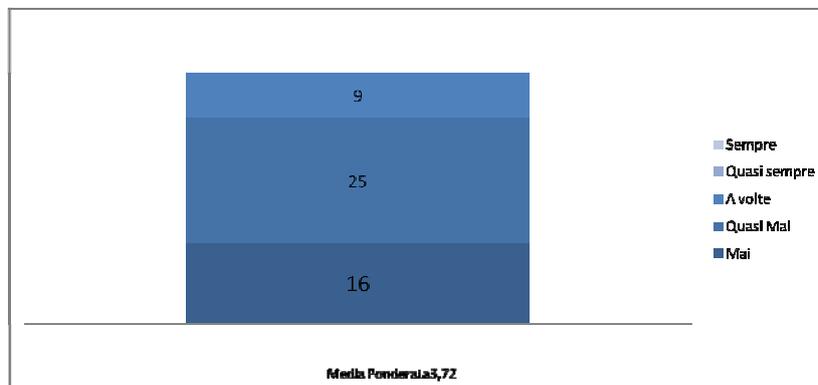
- I. mi capita di sentire questa argomentazione: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **2 in media**.



Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

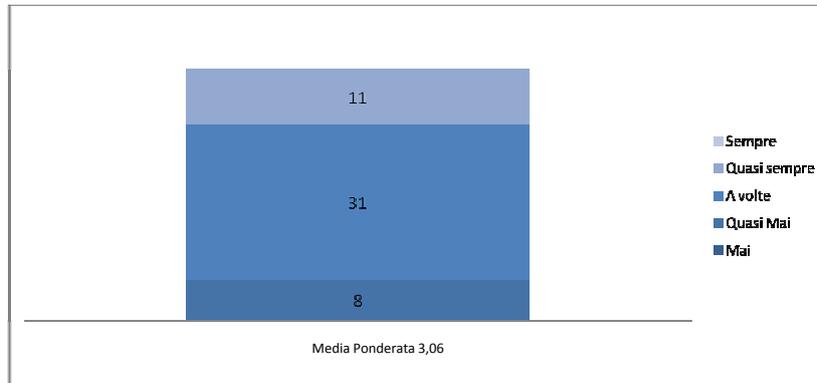
g) *condividere le nostre posizioni significa per lei essere coerente con gli ideali / le posizioni del suo partito*

- I. mi capita di sentire questa argomentazione: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **7 in media**.



Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

- h) *condividere le nostre posizioni significa fare gli interessi di una categoria politicamente vicina al suo partito*
- I. mi capita di sentire questa argomentazione: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di **7,3 in media**.



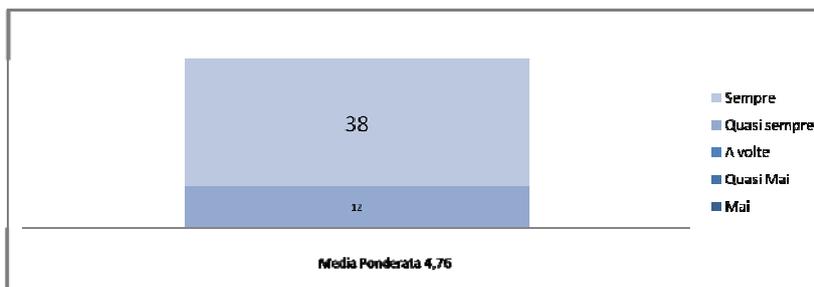
Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

DOMANDA 8

Infine, nel ruolo di decisore politico, le chiedo di valutare le modalità / lo stile con le quali i rappresentanti dei gruppi d'interesse si relazionano con lei. Cosa le offrono e cosa lei apprezza maggiormente? Dia un voto ai seguenti approcci:

Dia un voto ai seguenti approcci:

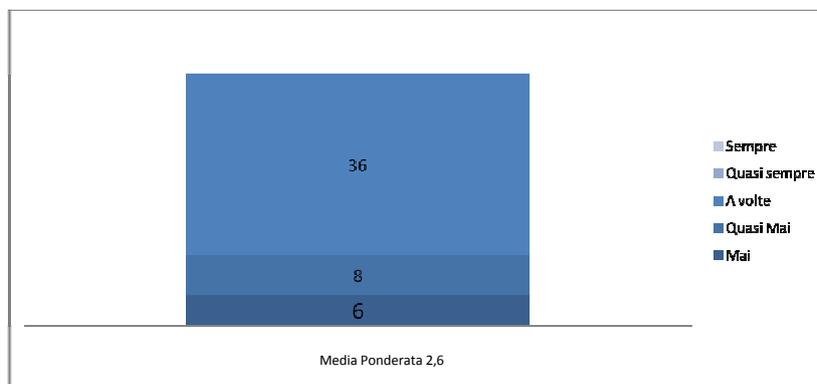
- a) *il fatto che il lobbysta semplifichi la questione e ne renda immediata la comprensione*
 - I. è una cosa che i lobbisti fanno: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa cosa mi interessa e piace: **10 in media**



Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

b) *il fatto che il lobbista illustri in modo trasparente la natura e la provenienza degli interessi che difende*

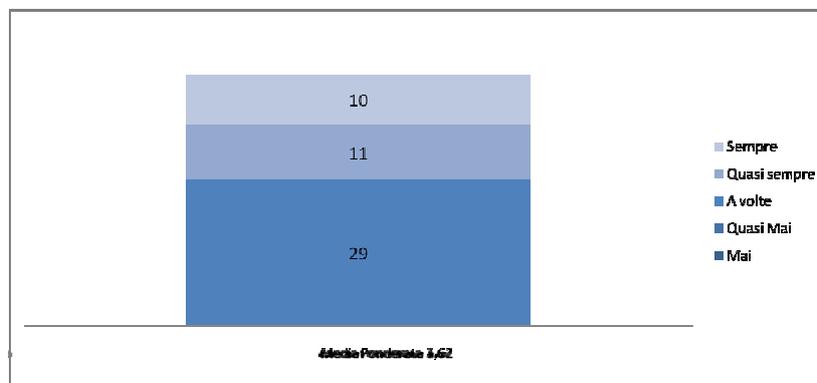
- I. è una cosa che i lobbisti fanno: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa cosa mi interessa e piace: **6 in media.**



Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

c) *il fatto che il lobbista supporti le proprie argomentazioni con studi / analisi*

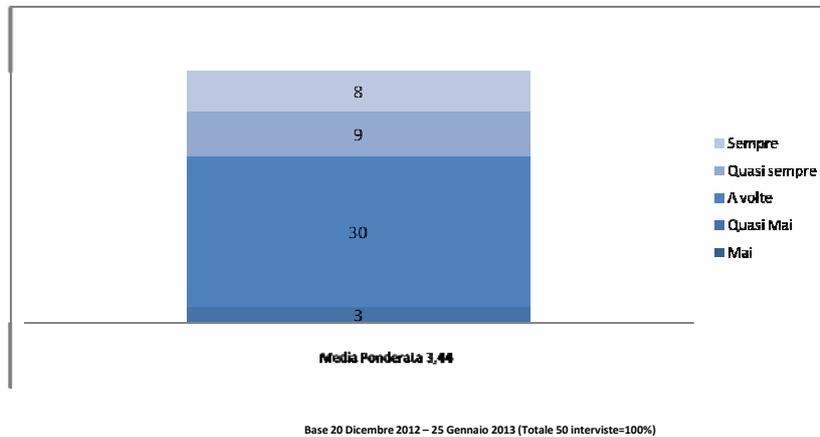
- I. è una cosa che i lobbisti fanno: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione mi interessa e piace: **in media 9.**



Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

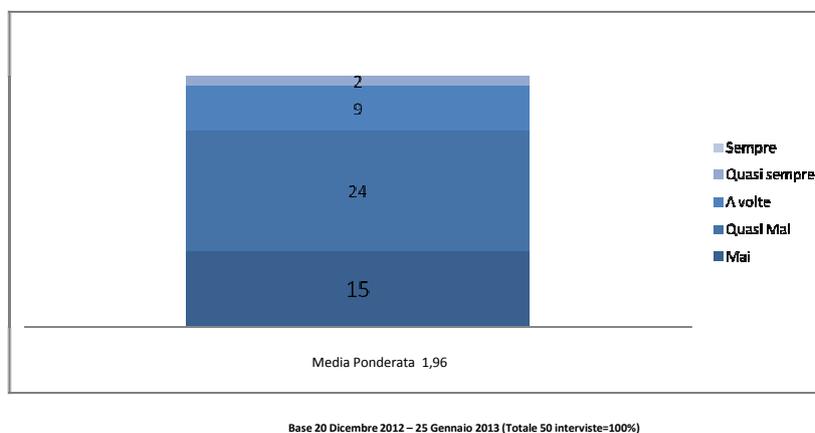
d) *il fatto che il lobbista offra al MEP occasioni di visibilità all'interno / presso il pubblico della lobby*

- I. è una cosa che i lobbisti fanno: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione questa cosa mi interessa / piace: **9 in media.**

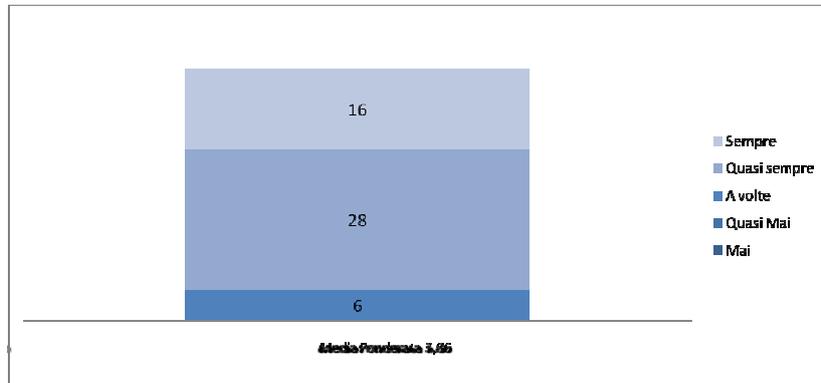


e) *il fatto che il lobbista offra al MEP occasioni di visibilità all'esterno della lobby/presso l'opinione pubblica*

- I. è una cosa che i lobbisti fanno: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione questa cosa mi interessa / piace : **9 in media.**



- f) *il fatto che il lobbista non sia invadente ma si comporti più come un consulente da chiamare al bisogno*
- I. è una cosa che i lobbisti fanno: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione questa cosa mi interessa / piace : **6,7 in media.**



Base 20 Dicembre 2012 – 25 Gennaio 2013 (Totale 50 interviste=100%)

CAPITOLO 5

INTERAZIONE TRA EURODEPUTATI E LOBBY: ANALISI DI UN CASO PRATICO

SOMMARIO: 5.1 Una nota introduttiva - 5.2 Presentazione del dossier e inquadramento degli interessi in gioco. - 5.3 I risultati della ricerca. - Il punto di vista di Confartigianato Trasporti: la rappresentazione, i vissuti, le valenze dell'incontro con Mara Bizzotto 5.4 Il punto di vista di Mara Bizzotto: la rappresentazione, i vissuti, le valenze dell'incontro con Confartigianato Trasporti.

Dopo aver rilevato con una ricerca quali-quantitativa i contenuti, i vissuti, le valenze dello scambio tra lobby e decisori politici presso il PE, si è provveduto ad analizzare un caso pratico allo scopo di darne una rappresentazione più concreta e, per questo, anche esemplificativa di come certe dinamiche trovino un'effettiva attuazione. Il caso pratico ha riguardato la relazione che si è sviluppata tra l'eurodeputata veneta Mara Bizzotto e l'Associazione Confartigianato Trasporti in merito al Rapporto "sulla proposta di Regolamento sul tachigrafo digitale".

Un tema, questo, che è stato a lungo dibattuto in seno al Parlamento europeo, e che ha visto decisori politici da un lato, e lobbisti dall'altro, impegnarsi in un approfondito e controverso esame del dossier.

Nel presente capitolo, dopo aver tracciato un preliminare quadro degli interessi in gioco, si procederà pertanto a fornire una dettagliata descrizione di come, nel quadro di uno specifico rapporto a due, Eurodeputato e lobby hanno scelto e valutato il rispettivo interlocutore, condividendo posizioni e ricercando nell'altro specifiche risorse, per sinergismi di potere e d'immagine.

5.1 Una nota Introduttiva

L'analisi del caso pratico si basa sui contributi forniti dai diretti interessati.

Grazie alla conduzione di interviste individuali di tipo qualitativo e la raccolta del materiale di comunicazione prodotto, si è infatti provveduto a ricostruire e ad indagare

l'interazione nella prospettiva degli attori in gioco, validando i risultati della ricerca quali-quantitativa ed arricchendoli della concretezza che solo l'analisi di un caso pratico può garantire. Più precisamente, sono state condotte due interviste, così distribuite: una sul fronte dei decisori il MEP; una sul fronte della lobby.

In tutti i casi, l'intervista ha cercato di andare oltre il mero racconto della relazione, per comprenderne il vissuto più profondo in termini di attese, dubbi, criteri di valutazione. La presentazione di quanto emerso si è resa ovviamente possibile grazie all'esplicito consenso da parte dei diretti interessati.

5.2 Presentazione del dossier e inquadramento degli interessi in gioco

Periodicamente, la Commissione Europea (CE) si incarica di analizzare l'impatto prodotto sul funzionamento del mercato interno dalla legislazione emessa negli anni precedenti. Questo processo di scrutinio coinvolge la maggior parte degli ambiti legislativi comunitari; qualora l'operazione riveli un fallimento, parziale o totale, nel raggiungimento degli obiettivi prefissati, la CE avvia una revisione della legislazione in questione, revisione che si traduce in una nuova proposta di regolamento o direttiva sostitutiva degli atti finora in vigore. La proposta di regolamento sul tachigrafo digitale, qui in discussione, scaturisce anch'essa da questo processo di scrutinio, in quanto è volta a sostituire precedenti atti legislativi del 1985 e poi del 2006 i quali, stando al parere della CE, non avrebbero raggiunto gli obiettivi prefissati, ovvero la riduzione dei casi di manomissione del tachigrafo da parte delle aziende di autotrasporto. Come sottolineato dalla stessa CE, lo scopo dei tentativi di manomissione di questo apparecchio, atto a registrare le ore di guida compiute da un autotrasportatore, è il mantenimento di quest'ultimo su strada per un numero di ore superiore a quello consentito dalle leggi sul lavoro, al fine di massimizzare l'uso delle risorse e quindi i ricavi dell'azienda stessa. Nonostante l'introduzione del tachigrafo analogico con il regolamento del 1985 e la successiva introduzione del tachigrafo digitale (tecnologicamente più avanzato ed efficace) con un secondo regolamento del 2006, lo studio condotto dalla CE ha rilevato che le manomissioni non sono cessate, e anzi continuano a coinvolgere almeno il 25% dei veicoli attualmente in circolazione. Non essendo stati raggiunti gli obiettivi, la CE ha avviato nell'autunno del 2011 l'iter per

sostituire il regolamento del 2006 e l'apparecchio da esso introdotto con un nuovo atto ed un nuovo dispositivo, definito *tachigrafo intelligente*.

Come precedentemente puntualizzato, il processo di scrutinio e revisione della legislazione in vigore riguarda la maggior parte degli ambiti di competenza legislativa dell'Unione Europea. Ogniqualvolta la CE si incarichi di avviare un'operazione di questo tipo, essa fornisce una *giustificazione* in cui discute i risultati dello scrutinio, esponendo i dati prodotti dalle ricerche da essa stessa condotte. Ora, identificati due distinti soggetti rispettivamente nella CE, ovvero l'attore che attua il processo in questione, e nelle categorie che sono oggetto del processo di revisione, si osserva che esiste una discrepanza tra le motivazioni con cui questi due distinti soggetti *giustificano* la necessità dell'operazione sotto esame.

Da un lato, la CE giustifica la propria iniziativa di scrutinio e revisione basandosi sulla consequenzialità logica tra:

- a) malfunzionamento della legislazione in vigore
- b) mancato raggiungimento degli obiettivi
- c) necessità di una revisione della legislazione stessa

La CE giustifica quindi la necessità di una revisione con l'osservazione che la variabile *a* è direttamente responsabile della variabile *b*, e giunge alla conclusione che la variabile *c* rappresenti il corso di azione opportuno. Questo schema si può riscontrare, in maniera uniforme, in tutti i casi di scrutinio e revisione di legislazione passata. Tuttavia il secondo soggetto, ovvero le categorie oggetto del processo di revisione, possono in alcuni casi mettere in dubbio la consequenzialità logica tra le tre variabili. In particolare, possono sostenere una delle seguenti posizioni:

- **p. 1:** la scelta di *c* non scaturisce da *a*: non c'è alcun malfunzionamento del settore in questione, e la variabile *a* indicata dalla CE non è valida; piuttosto, ci sono altre variabili, diverse da *a*, che portano la CE a optare per *c*;

- **p. 2:** pur ammettendo che la variabile a sia valida e che quindi ci sia un malfunzionamento del settore, tanto che sia effettivamente necessario agire, l'opzione c scelta dalla CE non è comunque opportuna; sono piuttosto necessarie opzioni di diversa natura. Se la CE opta per c , anche in questo caso ciò è dovuto all'esistenza di altre variabili diverse da a .

In entrambi i casi, si nota che l'opzione c è ritenuta non opportuna dai soggetti in questione; c non è conseguenza di a ma di una variabile incognita x . Per definire cosa possa rappresentare questa variabile x , i soggetti in questione ricorrono generalmente a due ipotesi centrali:

Ipotesi 1: la variabile x si identifica nella necessità di autoaffermazione da parte della CE, il cui ruolo è del tutto irregolare rispetto ai governi nazionali, in cui la funzione legislativa è svolta unicamente dal Parlamento.⁷⁹ La volontà di procedere costantemente a revisioni sarebbe quindi determinata dall'esigenza di riaffermare continuamente il ruolo istituzionale di tale organo per il funzionamento dell'Unione, ovvero sarebbe determinata dalla fondamentale incompatibilità tra il processo di integrazione europea (che altro non è che un processo di centralizzazione) e la persistenza di governi e competenze nazionali. Si genererebbe così una sorta di concorrenza continua tra questi due poli opposti, e la volontà di continua revisione della legislazione comunitaria sarebbe nientemeno che l'espressione di tale competizione.

Ipotesi 2: la variabile x si identifica nel ruolo ufficioso dell'azione di *lobbying* esercitata dalla grande industria. La pressione di grandi case produttrici sarebbe quindi responsabile della revisione della legislazione in vigore, al fine di sfruttare tale processo di revisione per introdurre nel mercato interno, con clausole di obbligatorietà, i prodotti della stessa azienda.

⁷⁹Nell'UE, pur non ricoprendo la CE ufficialmente un ruolo legislativo, in realtà partecipa a tale funzione emettendo proposte legislative che vengono solo in parte modificate dai due legislatori ufficiali dell'UE (Parlamento e Consiglio), mentre la natura e orientamento dati alla proposta dalla CE stessa rimangono spesso sostanzialmente inalterati.

La **p. 2** e l'**ipotesi 2** sono state sollevate nei confronti della proposta di regolamento sull'introduzione del tachigrafo intelligente. L'analisi delle argomentazioni adottate dai soggetti oggetto della proposta mostra che esse soddisfano in primo luogo i requisiti della **p. 2**:

- *pur ammettendo che la variabile a sia valida e che quindi ci sia un malfunzionamento del settore, tanto che sia effettivamente necessario agire, l'opzione c scelta dalla CE non è comunque opportuna; sono piuttosto necessarie opzioni di diversa natura. Se la CE opta per c , anche in questo caso ciò è dovuto all'esistenza di altre variabili diverse da a .*

Ovvero, si afferma che esiste, in effetti, un malfunzionamento del mercato, in quanto il 25% dei veicoli circola effettivamente con un tachigrafo manomesso; tuttavia, la scelta dell'opzione c da parte della CE non è lo strumento opportuno per indirizzare tale malfunzionamento, e scaturisce da variabili diverse dal malfunzionamento stesso; in secondo luogo, notiamo che un'ulteriore analisi delle argomentazioni adottate dai soggetti oggetto della proposta mostra che esse soddisfano anche i requisiti della **ipotesi 2**: la variabile x si identifica, secondo tali soggetti, nella lobby della grande industria.

Per verificare la validità di tale ipotesi, e verificare che quindi, al contrario di quanto affermato nella *giustificazione* della CE, oltre alla variabile a possono sussistere anche variabili incognite x che determinano il processo di revisione della legislazione in vigore, si è scelto di analizzare la clausola sul *retrofitting* inclusa nella proposta di regolamento. Tale clausola chiede che il tachigrafo intelligente sia introdotto obbligatoriamente non solo nei veicoli di nuova produzione, costruiti dopo l'entrata in vigore del regolamento, ma anche nei veicoli già in circolazione. La motivazione ufficiale con cui tale clausola è stata introdotta ricalca lo schema base fornito dalla CE:

a) malfunzionamento della legislazione in vigore e del mercato interno.

b) mancato raggiungimento degli obiettivi.

- c) *necessità di una revisione della legislazione stessa*: introduzione obbligatoria del tachigrafo intelligente per tutti i veicoli, anche quelli già in vigore, al fine di impedire le manomissioni su qualunque veicolo.

Tuttavia, soggetti diversi dalla CE, ovvero i soggetti oggetto della proposta, hanno sottolineato che il malfunzionamento della legislazione in vigore e del mercato interno (cioè la variabile *a*) **non può essere** la variabile da cui dipende la scelta dell'opzione *c*, rappresentata in questo caso dalla clausola di retrofitting. Ciò sarebbe dimostrato, sostengono questi soggetti, dal fatto che **la CE stessa ha ammesso**, in passato, come la tattica del retrofitting **non sia capace di rispondere** alla situazione data dalla variabile *a*.⁸⁰

Ne scaturisce che, per ammissione stessa della CE, un'opzione *c* interpretata come retrofitting non risolverebbe il malfunzionamento del settore dell'autotrasporto, contraddicendo così la stessa *raison d'être* della proposta di regolamento, emessa proprio per rispondere a tale malfunzionamento; ne consegue che la scelta dell'opzione *c* di retrofitting deve quindi scaturire necessariamente da una variabile incognita, la variabile *x*, in questo caso individuata nell'azione di lobbying della grande industria, la quale di fatto ricaverebbe un netto beneficio dall'introduzione obbligatoria per tutti i veicoli della strumentazione da essa prodotta.

5.3 Il punto di vista di Confartigianato Trasporti: la rappresentazione, i vissuti, le valenze dell'incontro con Mara Bizzotto

Nato per iniziativa dell'associazione di categoria e per motivi correlati al ruolo ricoperto dal MEP nel processo decisionale, il rapporto tra Mara Bizzotto e Confartigianato Trasporti, si è progressivamente consolidato attraverso una serie di occasioni di confronto, che hanno visto la lobby e l'Eurodeputato ripetutamente dialogare in merito alla valutazione di diversi dossier.

Una prolungata collaborazione, questa, che, nella prospettiva della lobby, si è tradotta in un esplicito riconoscimento della vicinanza del MEP, per cui, oggi, a Mara Bizzotto,

⁸⁰ *Report from the Commission to the European Parliament and the Council on the implementation of Directive 2007/38/EC on the retrofitting of mirrors to heavy goods vehicles registered in the Community*, p. 13

viene attribuito il merito di essere “un’interlocutrice di riferimento” per la categoria e l’associazione, perché “persona aperta ed attenta” alle diverse istanze del settore. Merito che – come vedremo – ha indotto la lobby a concedere, in termini di “giusto riconoscimento”, anche importanti occasioni di visibilità al MEP. Dalle testimonianze del diretto interessato, emerge, infatti, che:

EXECUTIVE SUMMARY

Quali sono le evidenze che emergono dall’intervista di Confartigianato Trasporti ed il suo rappresentate a Bruxelles Marco Digioia?

- A. La scelta di fare pressione su Mara Bizzotto dipende innanzitutto dal ruolo ricoperto nel processo decisionale
- B. La ripetuta collaborazione predispone però la lobby ad un investimento aprioristico e più svincolato dal ruolo.
- C. Sebbene nel caso del trasporto sia oggi difficile ricercare una maggiore apertura ideologica da parte dei partiti è evidente che nella narrazione politica se ne possano comunque sfruttare talune declinazioni sviluppando anche positive sinergie d’immagine.
- D. Nella relazione col MEP, come sempre, la lobby ha puntato su competenza ed equilibrio, ma non per questo ha sottovalutato l’interesse per il consenso.
- E. La scelta di concedere spazi di visibilità al MEP è frutto di una valutazione ben ponderata ed è conseguenza di un impegno concreto.

A. La scelta di fare pressione su Mara Bizzotto dipende innanzitutto dal ruolo ricoperto nel processo decisionale.

Come si è soliti fare, anche nel caso di Mara Bizzotto, la selezione del MEP quale bersaglio utile all’attività di Lobbying, è avvenuta sulla base di criteri oggettivi, principalmente correlati al ruolo del MEP.

Oggi, come in passato, la lobby ha dunque deciso di contattarla, considerando innanzitutto il ruolo che Mara Bizzotto ricopre nel processo decisionale. Mara Bizzotto – osserva infatti il lobbista – è attualmente membro della Commissione Parlamentare Trasporti, ovvero la commissione direttamente e principalmente implicata nella valutazione del dossier sul tachigrafo. E poiché le possibilità di successo sono tanto più

alte quanto prima si riesce a fare pressione sui decisori, va da sé che indirizzare i propri sforzi sui parlamentari istituzionalmente dedicati alla valutazione del dossier, costituisce il primo criterio per selezionare strategicamente i propri interlocutori.

Non che il partito d'appartenenza non conti, ma – ci spiega il lobbista – esso rappresenta in genere un criterio di selezione secondario rispetto al ruolo del MEP. E quando considerato, del partito, contano più i numeri che l'impianto ideologico. Fare pressione su un membro di un grosso partito – osserva il lobbista – significa infatti poter sperare di condizionare così l'atteggiamento di un ampio fronte parlamentare.

Il che non è però il caso di Mara Bizzotto, viste le ridotte dimensioni dell'EFD. Diversamente, l'impianto più propriamente ideologico del partito, risulta, nel caso specifico dell'autotrasporto, un criterio svuotato di senso.

A riguardo, il lobbista tiene, infatti, a precisare che, oggi, *"non esiste un partito ideologicamente affine al tema, essendo, il settore dell'autotrasporto, foriero di molte criticità, distoniche con il clima e con le opinioni dominanti che ne connotano attualmente il contenuto in termini di convinzioni, atteggiamenti, attese"*.

A riguardo, sono indicative le crescenti sensibilità per l'ambiente e la sicurezza stradale, ossia temi che, nel comune sentire, sono lontani, se non addirittura in conflitto, con l'autotrasporto.

Da qui, dunque, la naturale e diffusa lontananza da parte del mondo politico che – nell'esperienza del lobbista – *"non sembra oggi nutrire particolari motivazioni nell'accostarsi alle problematiche del settore, se non per iniziativa di alcune ed isolate figure. Tra cui, appunto, Mara Bizzotto"*.

B. La ripetuta collaborazione predispone però la lobby a un investimento aprioristico e più svincolato dal ruolo.

Oggi, però, più che in passato, il rapporto con Mara Bizzotto, si nutre anche di una aprioristica consapevolezza di attenzione, frutto di precedenti collaborazioni.

Il lobbista, infatti, ricorda come: *" il rapporto con l'eurodeputato sia ormai "consolidato", per effetto di plurime esperienze di confronto, risalenti finanche a quando l'eurodeputato operava nella Commissione EMPL, Occupazione ed affari sociali, ovvero in una Commissione che, seppur non baricentrica rispetto al settore trasporti, ha comunque assunto in passato un ruolo importante nella valutazione di*

alcuni dossier. Dossier, che, seppur meno settoriali, avrebbero comunque inciso anche sul mondo dell'autotrasporto: per esempio, in merito agli orari di lavoro".

Una storia, quella del rapporto con Mara Bizzotto, che nella prospettiva della lobby, è segno di una *“particolare e personale sensibilità”* da parte dell'eurodeputata veneta. E così, la fiducia oggi riposta in Mara Bizzotto quale decisore politico sensibile alle problematiche del settore, non solo minimizza il limite delle ridotte dimensioni del partito d'appartenenza, ma costituisce anche una motivazione all'affidamento che, in potenza, potrebbe indurre la lobby a rivolgersi a Mara Bizzotto anche in situazioni di ruolo non baricentrico.

Per stessa ammissione del lobbista, esistono infatti altri eurodeputati che, proprio in forza della personale attenzione alle problematiche della categoria, vengono comunque contattati, anche se operanti in commissioni non baricentriche rispetto al settore dell'autotrasporto. Su di essi, la lobby, investe comunque, per garantirsi una leva d'intervento in plenaria, ovvero a valle (quasi troppo) del processo decisionale, ma comunque una leva d'intervento utile, perché affidata a persone vicine e, storicamente, sensibili verso la categoria. Cosa che, visto il rapporto intrattenuto, potrebbe valere anche per Mara Bizzotto qualora, in futuro, non facesse più parte della commissione trasporti.

C. Sebbene nel caso del trasporto sia oggi difficile ricercare una maggiore apertura ideologica da parte dei partiti, è evidente che nella narrazione politica se ne possano comunque sfruttare talune declinazioni sviluppando anche positive sinergie d'immagine.

Per quanto il mondo dell'autotrasporto possa generare timori e resistenze nell'opinione pubblica, scoraggiando la politica a farsene interprete, è altresì vero che, se adeguatamente declinata, la vicinanza al mondo dell'autotrasporto (e a chi ne rappresenta le istanze) può diventare anche motivo d'appeal presso l'elettorato.

Il lobbista, infatti, sa che l'interesse della politica è naturalmente correlato anche alla costruzione del consenso. E in tale prospettiva – ci spiega – la lobby assume una duplice e strategica valenza: la prima, discende dalle sensibilità e dalle dimensioni del pubblico della lobby stessa; la seconda, invece, dipende dalla capacità del MEP di reinterpretare tale vicinanza facendone un motivo di accreditamento rispetto a bisogni che godono di

una più ampia e diffusa legittimazione sociale. Cosa, questa, che nel caso specifico dell'autotrasporto, risulta possibile motivando l'attenzione alle istanze del settore con considerazioni di carattere sociale ed economico.

In particolare: le ricadute sull'occupazione, i riflessi per l'efficienza dell'intero sistema economico italiano, che, per quanto se ne dica, dipende fortemente dal trasporto su gomma; ed ancora, l'incidenza sul PIL, così come la difesa del sistema Paese, che sul tema dell'autotrasporto, come accade anche per altri settori, presenta alcune peculiarità correlate alle ridotte dimensioni delle imprese che lo popolano.

Oltre a tali argomenti, che sono evidentemente d'interesse più ampio e che, in comunicazione, possono essere usati dagli europarlamentari quali motivi d'appel presso l'opinione pubblica, la vicinanza alla lobby concorre anche, ed in termini più generali, a testimoniare l'impegno dell'eurodeputato, fugandone una rappresentazione dequalificante ma ancora molto diffusa.

Infatti, se depotenziata da sospetti e legittimata in termini di bisogni diffusi, la vicinanza ad una lobby può – osserva il lobbista – costituire una generale dimostrazione di impegno e operatività contro l'idea distorta e senza fondamento di un'Europa lontana, dove, anche chi è eletto, non avrebbe alcun potere, se non quello di sedere in un posto privilegiato ma inutile ai fini delle sorti di imprese e cittadini.

Cosa, questa, che nel caso dell'autotrasporto – conclude il lobbista – *"non è assolutamente vera, visto che più dell'ottanta per cento delle decisioni che determinano lo sviluppo di questo settore sono di matrice europea"*.

D. Nella relazione col MEP, come sempre, la lobby ha puntato su competenza ed equilibrio, ma non per questo ha sottovalutato l'interesse per il consenso.

Invitato ad esplicitare lo stile di relazione adottato con Mara Bizzotto ed il suo staff, il lobbista ne ha descritto gli "ingredienti" che – a suo dire – si collocano in genere alla base di un confronto "corretto" ma al contempo anche "efficace" nell'ottica della difesa degli interessi di lobby.

A riguardo – osserva il lobbista – *"risultano molto apprezzati la competenza, l'equilibrio e il giusto riconoscimento"*. Il tutto, ovviamente, da usarsi e prospettarsi al MEP con "misura e ordine". *"La competenza – ci spiega – è essenziale nella misura in cui aiuta il MEP e il suo Staff a comprendere le questioni più tecniche, che risultano*

spesso di difficile valutazione per i non esperti della materia". Cosa che, nel caso specifico della Confartigianato trasporti, viene veicolata ai propri interlocutori con il plus di una competenza nazionale ed europea, essendo l'associazione parte di un'organizzazione più ampia, che raggruppa le associazioni di ben quattordici Paesi europei. Alla competenza, va poi aggiunto l'ingrediente dell'equilibrio. Esso contribuisce a non apparire esageratamente di parte dinnanzi al MEP, favorendo quindi maggiore apertura nei decisori politici. Ciò si può fare contemplando nelle proprie argomentazioni di lobbista anche le istanze contrarie ai propri interessi. E non per negarne o sminuirne preventivamente l'importanza, ma per coniugarle semmai in una posizione di "buon senso", dove anche i propri interessi di lobby siano adeguatamente considerati e tutelati. *"Del resto – chiosa il lobbista – chi chiede la luna rischia di risultare troppo di parte e suscitare maggiore resistenza"*.

Infine, il giusto riconoscimento, che, per quanto risulti d'immediato interesse per l'eurodeputato, non può essere fulcro e incipit del confronto, pena la scarsa credibilità della lobby e di chi la rappresenta al cospetto dello stesso MEP. In altre parole – sembra voler dire il lobbista –prospettare le occasioni e gli strumenti di consenso è cosa utile, ma ciò non deve avvenire a scapito di uno stile e di un'immagine che, di primo impatto, devono essere connotati soprattutto da competenza ed equilibrio. Anzi, solo così talune risorse proprie della lobby (le assemblee, il giornalino, la newsletter, etc...) possono essere usate in modo efficace come stimolo presso il MEP, divenendo dei driver di adesione alla causa. Impostazione, questa, che è stata ovviamente seguita anche nella relazione con Mara Bizzotto, per cui, a fronte del suo impegno, all'eurodeputata veneta e al suo staff, è stata prospettata, e poi data, visibilità attraverso: lettere agli associati, ricordo in occasione delle assemblee con gli iscritti, comunicati stampa.

E. La scelta di concedere spazi di visibilità al MEP è frutto di una valutazione ben ponderata ed è conseguenza di un impegno concreto.

Le relazioni intrattenute con la politica non pagano dal punto di vista della comunicazione di lobby, risultando fin'anche pericolose se non adeguatamente giustificate. *"L'Associazione – osserva, infatti, il lobbista – deve risultare imparziale non solo nei confronti degli stakeholders politici ed istituzionali, ma anche verso i propri iscritti. Pena, la perdita di credibilità e della capacità di dialogo"*.

Da qui, dunque, la necessità, per la lobby, di coniugare il “*giusto riconoscimento*” offerto alla politica quale *driver* di adesione alla causa con l’immagine di associazione *super partes*. Cosa, questa, che si può più agevolmente fare quando, come nel caso di Mara Bizzotto, l’impegno del MEP diventa fattivo e concreto.

In questi casi, infatti, le relazioni politiche diventano più spendibili anche presso gli associati. Esse non sembrano problematizzare più il vissuto della comunicazione di lobby che, a fronte di riscontri oggettivi, tende a non essere percepita come “faziosa pubblicità” ma come “doveroso resoconto” di cosa succede a livello europeo e di chi, in tale contesto, ha meglio recepito le istanze della categoria.

Insomma, con tali presupposti, la comunicazione di lobby, per quanto resti un’occasione di consenso nella prospettiva del MEP, assume anche i contorni dell’informazione, e come tale viene recepita e de problematizzata dagli associati.



Dal 2020 tachigrafi intelligenti sui mezzi di trasporto merci

9 luglio 2012

Nell'Ue si stima che in media 45mila veicoli pesanti non rispettino la legislazione europea sui tempi massimi di guida e i periodi minimi di riposo e anche le violazioni sul carico siano molto frequenti. Con una risoluzione approvata la settimana scorsa a larga maggioranza dal Parlamento europeo, riunitosi a Strasburgo gli eurodeputati hanno approvato la relazione dell'On. **Silvia Adriana Țicău (S&D)** sulla revisione della legislazione comunitaria sul cronotachigrafo e sul Regolamento n. 561/2006. In futuro **saranno introdotti tachigrafi digitali di nuova generazione dotati di wireless e GPS integrato sugli automezzi superiori le 2,8 tonnellate e verranno introdotti sensori di peso.**

Per non imporre oneri amministrativi inutili agli artigiani, il Parlamento Ue auspica che i camion utilizzati entro un raggio di 100 chilometri siano esentati dall'utilizzo del tachigrafo, a condizione che la guida del veicolo non costituisca l'attività principale del conducente. Il Parlamento ha approvato inoltre precise indicazioni sull'armonizzazione delle sanzioni a livello europeo per assicurare la medesima applicazione delle norme sull'intero territorio europeo per assicurare una concorrenza leale fra i vettori dei diversi Paesi e una maggiore sicurezza stradale.

Per **Debora Serracchiani (PD-S&D)**, europarlamentare membro della

commissione Trasporti, «L'installazione e l'impiego del tachigrafo, se usato correttamente, può risultare un ottimo strumento per migliorare la sicurezza stradale e le condizioni di lavoro degli autotrasportatori, andando al contempo incontro alle loro legittime esigenze di privacy. Per proteggere i conducenti, sono necessarie regole più stringenti relativamente al tempo di guida e di riposo: apprezzo perciò le nuove regole finalizzate a migliorare le funzioni del tachigrafo, come l'uso di comunicazioni wireless per i controlli su strada al fine di ridurre il numero di veicoli fermati nonché le disposizioni in materia di formazione degli ufficiali di controllo». Riguardo l'installazione del tachigrafo da parte di tutti i veicoli non esentati, Serracchiani ha chiesto che «si tenga conto della necessità che gli adempimenti connessi al rispetto della procedura non comportino un sovraccarico di oneri in termini economici e burocratici per le piccole e medie aziende.».

Francesco Del Boca, Presidente di Confartigianato Trasporti e di Uetr, commenta positivamente la decisione secondo la quale il servizio di posizionamento satellitare dovrà essere gratuito e, in caso di controllo in remoto, le sanzioni non saranno automatiche. Secondo Del Boca «È molto importante la disposizione, approvata dagli Eurodeputati, che obbliga espressamente le forze dell'ordine ad effettuare i controlli di filiera sulla co-responsabilità vettore-committente e, più in generale, di tutti gli attori della 'catena' del trasporto. Positivi i commenti sull'approvazione dell'emendamento in base al quale, al fine di garantire una concorrenza leale, il contratto individuale di lavoro degli autisti stranieri che effettuano trasporti internazionali dovrà sottostare alla legge del paese in cui essi svolgono la maggior parte dei loro obblighi nei confronti del datore di lavoro. «È una misura fondamentale – sottolinea Del Boca – per la lotta a un fenomeno, come quello del distacco/somministrazione di autisti dell'Est, che in Italia sta avendo conseguenze gravissime per le nostre aziende nazionali.». Per quanto riguarda l'installazione a posteriori del nuovo tachigrafo, Confartigianato Trasporti ha invece espresso parere negativo e chiesto che in sede di negoziati in Consiglio Ue venga definitivamente approvata una norma che eviti inutili procedure e costi ingiustificati per le imprese.

«Alla fine i nostri sospetti si sono rivelati fondati – ha dichiarato Mara Bizzotto, (Lega Nord), europarlamentare membro della commissione Trasporti – la lobby delle industrie che producono la nuova generazione di tachigrafi per il controllo dei tempi di guida e di riposo ha avuto la meglio. Nonostante i nostri ripetuti appelli. Detto questo accogliamo con favore una prima apertura del Parlamento per l'introduzione del principio di corresponsabilità nell'intera filiera del Trasporto, perché è su questo terreno che va giocata la battaglia per la salvaguardia della circolazione stradale e per garantire una civile protezione sociale. La corresponsabilità, infatti, è l'unica modalità attualmente in grado di mettere al riparo di committenti senza scrupoli una gran quantità di autotrasportatori che, pur di lavorare, sono costretti ad accettare ordini di trasporto e tempi di consegna incompatibili con le regole della sicurezza.».

Tratto da: Uomini e Trasporti, 9 Luglio 2012.

Trasporti: Pe, da 2020 tachigrafi intelligenti su camion

3/7/2012. Eurodeputati difendono sicurezza, stop a frodi su tempi guida.

(ANSA) - STRASBURGO, 03 LUG - Stop alle violazioni dei tempi massimi di guida degli autotrasportatori: a partire dal 2020 tutti i veicoli pesanti dovrebbero essere dotati di tachigrafi 'intelligenti' grazie a cui si potrà meglio contrastare la concorrenza sleale e, allo stesso tempo, rafforzare la sicurezza stradale. E' quanto chiede una risoluzione approvata oggi a larga maggioranza dal Parlamento europeo, riunito in sessione plenaria a Strasburgo. Nell'Ue si stima che in media in ogni momento 45mila veicoli pesanti non rispettino la legislazione europea sui tempi massimi di guida e i periodi minimi di riposo.

Gli eurodeputati chiedono l'introduzione di un nuovo tachigrafo, quella sorta di 'scatola nera' del veicolo, in grado di registrare con precisione l'inizio e la fine di un percorso attraverso moderne tecnologie satellitari. I tachigrafi taroccati permettono alle ditte di trasporto di chiedere agli autisti di guidare più a lungo, mettendo a

rischio la loro incolumità e quella degli altri conducenti. Inoltre, ciò provoca una grave distorsione della concorrenza dato che i costi del personale rappresentano dal 30% al 50% dei costi totali dell'impresa.

Per non imporre oneri amministrativi inutili agli artigiani, il Parlamento Ue auspica che i camion utilizzati entro un raggio di 100 chilometri siano esentati dall'utilizzo del tachigrafo, a condizione che la guida del veicolo non costituisca l'attività principale del conducente. L'eurodeputata della Lega Nord Mara Bizzotto ha però criticato l'adozione della risoluzione. "Non sono ancora stati dimostrati eventuali ulteriori benefici, rispetto al tachigrafo attuale, tali da giustificare il pesante onere finanziario e le enormi difficoltà tecniche che le aziende di autotrasporto dovranno affrontare per la sua installazione", ha spiegato la parlamentare, secondo cui si tratta "di una vittoria delle lobby delle industrie a scapito delle piccole e medie imprese". (ANSA)

Fonte: www.ansa.it

Tratto da: Conti News Automotive Newsletter CVAM - RSO ItaliaN. 03/12 - Luglio/Agosto 2012

Parlamento Ue: da 2020 tachigrafi intelligenti su camion

Eurodeputati difendono sicurezza, stop a frodi su tempi guida

03 luglio, 18:03

Indietro | Stampa | Invia | Condividi alla redazione | Suggestisci



Si del Parlamento Ue a nuovi tachigrafi "intelligenti".

STRASBURGO - Stop alle violazioni dei tempi massimi di guida degli autotrasportatori: a partire dal 2020 tutti i veicoli pesanti dovrebbero essere dotati di tachigrafi 'intelligenti' grazie a cui si potrà meglio contrastare la concorrenza sleale e, allo stesso tempo, rafforzare la sicurezza stradale. E' quanto chiede una risoluzione approvata oggi a larga maggioranza dal Parlamento europeo, riunito in sessione plenaria a Strasburgo. Nell'Ue si stima che in media in ogni momento 45mila veicoli pesanti non rispettino la legislazione europea sui tempi massimi di guida e i periodi minimi di riposo.

Gli eurodeputati chiedono l'introduzione di un nuovo tachigrafo, quella sorta di 'scatola nera' del veicolo, in grado di registrare con precisione l'inizio e la fine di un percorso attraverso moderne tecnologie satellitari. I tachigrafi taroccati permettono alle ditte di trasporto di chiedere agli autisti di guidare più a lungo, mettendo a rischio la loro incolumità e quella degli altri conducenti. Inoltre, ciò provoca una grave distorsione della concorrenza dato che i costi del personale rappresentano dal 30% al 50% dei costi totali dell'impresa.

Per non imporre oneri amministrativi inutili agli artigiani, il Parlamento Ue auspica che i camion utilizzati entro un raggio di 100 chilometri siano esentati dall'utilizzo del tachigrafo, a condizione che la guida del veicolo non costituisca l'attività principale del conducente. L'eurodeputata della Lega Nord Mara Bizzotto ha però criticato l'adozione della risoluzione. "Non sono ancora stati dimostrati eventuali ulteriori benefici, rispetto al tachigrafo attuale, tali da giustificare il pesante onere finanziario e le enormi difficoltà tecniche che le aziende di autotrasporto dovranno affrontare per la sua installazione", ha spiegato la parlamentare, secondo cui si tratta "di una vittoria delle lobby delle industrie a scapito delle piccole e medie imprese".



Servizio offerto con il contributo del Parlamento Europeo

2013 ANNO DELL'EUROPA DEI CITTADINI

- Acqua: Ue, raccolto 1 milione firme contro liberalizzazione
- Parlamento non fa propaganda ma dialoga con cittadini

LE VOSTRE SEGNALAZIONI | VEDI TUTTI

Servizio di informazione per i cittadini



L'iniziativa cittadina contro la privatizzazione dei servizi idrici ha raggiunto un milione di firme.

Secondo voi l'acqua deve restare "pubblica"?



Vota il sondaggio

Trovaci su Facebook



ANSA Europa piace a 3.571 persone.



Plugin sociale di Facebook



I GRUPPI POLITICI

- PPE
- S&D
- ALDE/ADLE
- VERDI/ALE
- ECR
- GUE/NGL

Tratto da Ansa, 3 Luglio 2012.

http://www.ansa.it/europa/notizie/rubriche/industriatrasporti/2012/07/03/Trasporti-Pe-2020-tachigrafi-intelligenti-camion_7136469.html

5.4 Il punto di vista di Mara Bizzotto: la rappresentazione, i vissuti, le valenze dell'incontro con Confartigianato Trasporti

Nato per iniziativa della lobby, nella prospettiva del Membro del Parlamento europeo e del suo staff, il rapporto con la Confartigianato Trasporti si è configurato come un'occasione di confronto fortemente orientato ad assecondare / sfruttare le affinità ideologiche che intercorrono tra la figura dell'eurodeputato e il profilo della lobby in questione.

Nella ricostruzione fornita dall'On. Mara Bizzotto e dai suoi più stretti collaboratori, tali affinità risultano infatti i *driver* di adesione alla causa più forti e che, di fatto, l'hanno convinto ad accettare l'incontro con la lobby, dividerne talune istanze e, sul piano della comunicazione, capitalizzarne anche i sinergismi derivanti da questa vicinanza. Vicinanza che – come vedremo – da un piano più razionale, si estende anche ad uno più propriamente simbolico, assegnando un ruolo decisivo anche a quei tratti d'immagine che, utili per costruire consenso, orientano la messa a punto della comunicazione politica e condizionano il rapporto con la lobby medesima.

EXECUTIVE SUMMARY

Quali sono le evidenze che emergono dall'intervista con l'On. Mara Bizzotto e il Suo Staff?

- A. Con la lobby sussistono diverse affinità ideologiche: dalla tutela delle piccole imprese alla difesa del territorio d'appartenenza.
- B. La coerenza ideologica costituisce un potente fattore di apertura.
- C. La competenza tecnica dell'associazione è una risorsa per agire ma non per decidere.
- D. La vicinanza a Confartigianato Trasporti costituisce un'occasione di comunicazione mirata.
- E. La vicinanza a Confartigianato Trasporti costituisce un prezioso tema per fondare la comunicazione politica.

A. Con la lobby sussistono diverse affinità ideologiche: dalla tutela delle piccole imprese alla difesa del territorio d'appartenenza.

Nel caso del rapporto con la Confartigianato Trasporti, le affinità ideologiche tra lobby e posizionamento politico dell'Eurodeputata sono da ricercarsi nella narrazione politica storicamente sviluppata. Esse riguardano sia l'azione politica individualmente condotta, sia quella del partito di riferimento.

A detta dell'On. Bizzotto tali affinità hanno costituito il *“presupposto di coerenza” intorno al quale si è fin da subito valutata l'opportunità di approfondire le istanze di della Confartigianato Trasporti*”. In particolare, il profilo d'immagine dell'associazione è sembrato fin da subito coerente con l'impegno storicamente profuso dal MEP e dal suo partito d'appartenenza nella tutela della micro-piccola impresa.

Parallelamente, nella prospettiva del MEP e del suo staff, anche l'origine ed il radicamento di Confartigianato Bruxelles, è risultato un ulteriore elemento di affinità ideologica, rimandando alla difesa degli interessi economici correlati al territorio di riferimento. Aspetto, questo, che ha da sempre connotato l'impegno politico di Mara Bizzotto e che l'ha vista più volte argomentare le proprie posizioni a partire dalla necessità di rappresentare, in Europa, gli interessi del Veneto, e di difenderne dunque il suo sistema economico.

B. La coerenza ideologica costituisce un potente fattore di apertura.

Sulla base di affinità ideologiche d'immediata percezione, l'Eurodeputata e il Suo Staff hanno infatti deciso di incontrare Marco Digioia, Responsabile degli affari europei per Confartigianato.

Il ruolo di Co-Relatore ricoperto dall'On. Mara Bizzotto nella Commissione Trasporti rispetto allo specifico Report del Tachigrafo ha ovviamente comportato per Lei la necessità di procedere ad una doverosa ricognizione delle diverse posizioni in campo, mediante l'ascolto di differenti interlocutori. Tuttavia, a detta della stessa Eurodeputata l'affinità tra le priorità ideologiche di cui è politicamente interprete e il profilo d'immagine dell'interlocutore in oggetto, hanno, nel caso specifico di Marco Digioia, *“orientato, da subito ed in positivo, l'ascolto delle istanze che il lobbista ha portato all'attenzione dell'Eurodeputato”*.

Una dinamica, questa – osserva l’On. Bizzotto – che risulta pressochè inevitabile ogni qual volta l’interlocutore sia, o si dichiari, portatore di una specifica *mission*, i cui contenuti appaiono coerenti con la mission che caratterizza l’appartenenza partitica e la narrazione politica degli Eurodeputati.

C. La competenza tecnica dell’associazione è una risorsa per agire ma non per decidere.

Fatte salve le affinità ideologiche sopra citate, il rapporto con la Confartigianato Trasporti ha fornito anche preziose risorse di tipo consulenziali. A detta dell’Eurodeputata *“il diretto confronto con l’associazione ha infatti facilitato la comprensione e l’approfondimento del tema, fornendo delucidazioni ad hoc su alcuni suoi risvolti più tecnici”*.

Tuttavia, per quanto prezioso, questo tipo di contributo, è considerato una risorsa accessoria e, soprattutto, non distintiva, rappresentando *“un fatto pressochè ricorrente in ogni rapporto intrattenuto con le lobby”*.

Quindi, importante, d’aiuto, ma non determinante ai fini della decisione finale che – ripetono i diretti interessati – dipende invece dalla naturale vocazione ad interpretare la propria visione politica e, semmai, trova un fattore di ulteriore facilitazione in quelle affinità d’intenti e d’immagine che, talvolta, e come nel caso di Confartigianato Trasporti si ravvisano nei confronti del soggetto portatore d’interessi.

D. La vicinanza a Confartigianato Trasporti costituisce un’occasione di comunicazione mirata.

La vicinanza alle istanze della lobby ha infatti fornito all’Onorevole Bizzotto l’opportunità di acquisire visibilità presso un elettorato altamente interessato ai temi in discussione. Le posizioni espresse dall’Eurodeputata e le azioni politiche che l’europarlamentare ha intrapreso in seno alla Commissione parlamentare Trasporti, sono state oggetto d’attenzione sia da parte dei canali di comunicazione interna, che da parte della stampa di settore.

La lobby si è, infatti, attivata per dare visibilità a quanto fatto da Mara Bizzotto in seno alla commissione parlamentare, consentendole l’accesso a canali di comunicazione altrimenti inaccessibili e che, a detta del suo Addetto Stampa, Fabio Pasinelli, *“hanno*

consentito di parlare ad un target selezionato e naturalmente sensibile all'esito della discussione".

Un target che, nella prospettiva dell'Onorevole Bizzotto, si colloca nel bacino del potenziale elettorato, ma che, a differenza del pubblico genericamente orientato alle istanze del partito d'appartenenza, *"nutre ovviamente una spiccata sensibilità verso le questioni dibattute, individuando nell'esito dell'iter parlamentare un motivo di difesa o penalizzazione dei propri interessi economici"*.

Difficile, se non impossibile, sarà – a detta dell'Eurdeputata e del suo Staff – ponderarne il ritorno, tuttavia è verosimile attendersi un'accresciuta notorietà presso un pubblico selezionato e fisiologicamente più interessato alla vicenda. Notorietà che, ovviamente, potrebbe anche tradursi in consenso.

Da qui, dunque, l'apprezzamento per l'accesso ai canali di comunicazione interna e alla stampa di settore, che, sebbene siano stati largamente gestiti dalla lobby - lo staff dell'Eurdeputata ne ha solo supervisionato la messa a punto- hanno consentito una visibilità mirata. In particolare, l'azione dell'Onorevole Bizzotto è stata oggetto di diversi articoli il cui contenuto risulta più tecnico che politico: in altre parole, e mutuando il lessico del Capitolo 3, un linguaggio più centrato sulla "domanda" che non sul "bisogno".

Un'impostazione, questa, che, a detta dello Staff, non costituisce però un problema: il linguaggio usato in questi articoli non è infatti quello più caldo ed empatico che l'addetto stampa è solito sfruttare; tuttavia, il tipo di Target così raggiunto rende comunque accettabile l'uso di un linguaggio più freddo, perché, anche nella prospettiva di voler consolidare l'immagine del MEP, *"ciò che conta è esserci e dare testimonianza di un impegno puntuale su una precisa questione"*.

E. La vicinanza a Confartigianato Trasporti costituisce inoltre un prezioso tema per fondare la comunicazione politica.

La vicinanza a Confartigianato Trasporti non ha offerto soltanto delle interessanti opportunità per accedere ad un pubblico selezionato ed altamente sensibile. Infatti, secondo l'Onorevole Bizzotto e dei suoi collaboratori, essa ha anche rappresentato un'importante occasione per alimentare la propria comunicazione, consolidando l'immagine dell'Eurdeputata anche presso un pubblico più esteso e generico. Si tratta

ovviamente della comunicazione che lo staff dell'Onorevole Bizzotto ha potuto, attraverso consolidati rapporti con alcuni media, meglio condizionare nella forma e nei contenuti finali.

Da qui, la possibilità dunque di appoggiarsi alla lobby quale *“punto di partenza per imbastire un discorso più autenticamente politico e capace d'intercettare sensibilità più trasversali e diffuse”*. In altre parole, ciò che i diretti interessati sembrano intendere è che la vicinanza alla lobby ha fornito lo spunto per alimentare un discorso più propriamente centrato sul bisogno e, come tale, d'interesse più ampio e dotato di legittimazione sociale.

Nello specifico, e come si può direttamente verificare i contenuti degli articoli prodotti sembrano voler solleticare e soddisfare i bisogni di tutela delle micro-piccole imprese e di difesa dell'economia del veneto.

Due bisogni, peraltro molto sinergici in una realtà come quella veneta, dove difendere l'economia del territorio non può che significare anche difendere un tessuto imprenditoriale fondato su realtà di ridotte dimensioni, e viceversa. È dunque in questo orizzonte più ampio ed allargato che la collaborazione con la lobby è stata volutamente esibita dallo staff dell'Eurodeputata, nella consapevolezza che, sul piano del bisogno, essa avrebbe perso, in larga misura o del tutto, ogni valenza negativa, per costituire – osservano invece i diretti interessati – *“una testimonianza d'impegno concreto e fattivo a favore di tutti coloro che tengono alla sopravvivenza di questo particolare sistema economico”*.

Insomma, da possibile e rischioso minus, la lobby dovrebbe esser così divenuta un utile plus d'immagine capace di rafforzare l'immagine dell'Onorevole Bizzotto presso l'opinione pubblica: da un lato, ribadendone il relativo posizionamento su asset d'immagine tipici, quali la piccola impresa ed il territorio; dall'altro, qualificandone ulteriormente la percezione d'impegno profuso, grazie ad una particolare *“testimonianza di concretezza e competenza”*.



Venezia, 3 Luglio 2012

COMUNICATO STAMPA

L'On. Bizzotto sull'approvazione di una relazione che impone il tachigrafo Intelligente ai mezzi pesanti

"STRASBURGO DICE SÌ AL RETROFIT: UNA VITTORIA PER LA LOBBY DELLE INDUSTRIE A SCAPITO DELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE"

"Più che una campagna per la sicurezza, si tratta di un'altra operazione punitiva contro l'autotrasporto, che soffocherà le aziende con nuovi costi e carichi burocratici"

Una vittoria per le lobby. Così **Mara Bizzotto**, eurodeputata e membro della Commissione Trasporti, commenta il via libera del Parlamento Europeo all'obbligo del Retrofit, cioè all'installazione del Tachigrafo Intelligente, un dispositivo appena più sofisticato, ma molto più costoso, rispetto a quello già montato sui veicoli pesanti attualmente in circolazione.

"Alla fine i nostri sospetti si sono rivelati fondati - ha dichiarato l'**On. Bizzotto** - la lobby delle industrie che producono la nuova generazione di tachigrafi per il controllo dei tempi di guida e di riposo ha avuto la meglio. Nonostante i nostri ripetuti appelli. Ci siamo profusi in tutti i modi e in tutte le sedi per ribadire che, fermo restando la necessità di dedicare sempre e comunque il massimo impegno per la salvaguardia della circolazione stradale, riteniamo assolutamente inefficace ai fini, appunto, della sicurezza, l'adozione di una ulteriore strumentazione. Ne siamo tutt'ora convinti: a tutt'oggi non sono stati dimostrati eventuali ulteriori benefici, rispetto al tachigrafo attuale, tali da giustificare il pesante onere finanziario e le enormi difficoltà tecniche che le aziende di autotrasporto dovranno affrontare per la sua installazione".

"E' lecito ritenere quindi - insiste l'**On. Bizzotto** - che la relazione dell'europarlamentare rumena Silvia-Adriana Ticau (Gruppo S&D) sulla revisione della legislazione comunitaria sul tachigrafo digitale e sul Regolamento n. 561/2006, sia stata improntata prioritariamente a soddisfare le esigenze delle industrie. Altro che a garantire il rispetto delle regole sulla sicurezza!".

"Eppure - ricorda **Mara Bizzotto** - è stato ripetutamente riconosciuto che il livello tecnologico del tachigrafo digitale attualmente in dotazione sui mezzi

pesanti non solo sia già molto avanzato, ma sia stato sottoposto ad aggiornamenti delle specifiche tecniche introdotti sistematicamente dalla Commissione europea. A fronte di tali considerazioni, l'approvazione del provvedimento da parte del Parlamento Ue è la lampante dimostrazione dell'assoluto disinteresse per l'impatto che tale decisione avrà sulle piccole e medie imprese dell'autotrasporto".

"Detto questo accogliamo con favore una prima apertura del Parlamento per l'introduzione del principio di corresponsabilità nell'intera filiera del Trasporto, perché - puntualizza **Mara Bizzotto** - è su questo terreno che va giocata la battaglia per la salvaguardia della circolazione stradale e per garantire una civile protezione sociale. La corresponsabilità, infatti, è l'unica modalità attualmente in grado di mettere al riparo di committenti senza scrupoli una gran quantità di autotrasportatori che, pur di lavorare, sono costretti ad accettare ordini di trasporto e tempi di consegna incompatibili con le regole della sicurezza. Un obiettivo che, finalmente, Strasburgo comincia a ritenere di prioritaria importanza, e per il quale noi non ci stancheremo mai di combattere".

Conclusioni

Lo studio sul campo della relazione politica - lobby ha consentito di analizzarne le dinamiche entro un preciso contesto istituzionale. Calati nella realtà del Parlamento europeo, i contributi della letteratura hanno sì fornito delle utili matrici con cui ordinare ed interpretare i dati dello studio condotto con metodologia quali-quantitative, ma, non di meno, essi sono stati anche oggetto di un processo di validazione empirica.

Nel confronto con la realtà parlamentare, i contributi della letteratura hanno infatti assunto una rinnovata veste, fatta, certamente, di molte conferme, ma anche di parziali smentite e/o originali integrazioni.

In particolare, si è osservato come, una volta concepita alla stregua di uno “scambio”, la relazione tra politica e lobby si nutra di contenuti parzialmente differenti da quelli che – coerentemente con quanto osservato da Bouwen – ne sostengono invece, ed in modo pressochè pervasivo, lo sviluppo presso Commissione e Consiglio. Ugualmente orientate alla difesa e alla promozione dei propri interessi, presso il Parlamento europeo, le lobby non sono soltanto dei soggetti capaci di offrire utili conoscenze tecniche. La competenza, infatti, è soltanto una delle risorse che le lobby forniscono ai decisori politici operanti in seno al PE. Qui, la natura democratica dell’istituzione parlamentare induce i decisori politici a ricercare – attivamente e secondo logiche di posizionamento – anche altre ed essenziali risorse. Risorse di cui le lobby sono portatrici e che, nella prospettiva del MEP e del suo staff, risultano particolarmente utili per la costruzione del consenso. Da qui, la tendenza a valutarne la portata qualitativa e quantitativa, al punto che, la selezione degli interlocutori e la ricerca di rapporti continuativi con alcune lobby, risultano profondamente condizionati anche da valutazioni strategicamente orientate a ponderarne i riflessi d’immagine. E così, nella prospettiva del MEP, dalle implicazioni sulla sua notorietà a quelle sulla sua credibilità, tutto concorre a orientare lo scambio verso la lobby, valutandone i riflessi della possibile vicinanza, e condizionando di conseguenza le posizioni assunte nel processo decisionale. Differenti per natura – da quelle più hard a quelle più soft – tali risorse vengono quindi opportunamente capitalizzate nella comunicazione politica, facendo della lobby un’importante leva su cui agire per rivolgersi a diversi pubblici. E ciò, sempre con lo stesso obiettivo: costruire e/o consolidare il posizionamento del MEP e della relativa offerta politica presso diversi pubblici. Pubblici che, in chiave elettorale,

costituiscono dei bacini di consenso su cui lavorare: ora, per confermarne la vicinanza, in quanto elettorato già acquisito e destinatario di comunicazione orizzontale: ora, per estenderne invece la portata, perché elettorato potenzialmente penetrabile e destinatario di comunicazione verticale.

Più nello specifico, nella prospettiva del MEP e dei suoi collaboratori, la lobby non è soltanto un canale di comunicazione, capace di veicolare in modo selettivo la narrazione politica, ma è anche, e soprattutto, uno strumento che ne amplifica il potere persuasivo, divenendo essa stessa fattore d'immagine, in grado di riverberare positivamente su percezione e giudizio del MEP. In quanto canale, l'interesse dei decisori politici per le lobby consta soprattutto nella possibilità di concentrare in questo modo la propria comunicazione su di un pubblico aprioristicamente sensibile verso la tutela di certi interessi. Un pubblico, questo, interno alla lobby, e presso il quale, dare risposta a specifiche domande, significa stabilire un rapporto di fiducia che, alla stregua di un contratto, è tanto razionale quanto diretto. Stringente nel controllo, questo rapporto non richiede infatti altro se non un impegno puntuale da parte del MEP, che, se fattivo e/o ancor più se produttivo, favorisce, attorno alla difesa di specifici interessi, un consenso tecnicamente e razionalmente giustificabile.

Diversamente, ed in quanto fattore d'immagine, la lobby può altresì essere uno strumento per accreditare il MEP presso un pubblico e/o elettorato esterno alla lobby, che necessita non tanto di puntuali risposte, ma di segnali che ne appaghino i più profondi e generali bisogni. Bisogni, questi, rispetto ai quali, la politica in grado di apparire "più vicina" non è quella che dà soluzioni tecnicamente efficaci, ma quella che dà testimonianza di presenza, attenzione, competenza. Virtù, queste, che un'eventuale collaborazione con una lobby può efficacemente testimoniare, appagando in questo modo anche quei pubblici più estesi e meno tecnici, presso i quali ciò che conta non è dare specifiche risposte a specifiche domande, ma entrare in empatia, evocando l'idea di presidiarne adeguatamente i bisogni che, per loro, davvero contano. Cosa, questa, che, la relazione con una lobby e le sinergie che da essa dipendono, consentono di perseguire, mediante un uso intelligente della comunicazione. Alla comunicazione politica spetta infatti il compito di declinare la vicinanza alla lobby, conferendole senso ed appeal rispetto alle sensibilità dei pubblici meno tecnici, cioè esterni alla lobby. E a costoro, non serve tanto comprendere il come, né verificare i risultati dell'azione

politica. Essi necessitano invece di sentirne la vicinanza, avvertendo un'effettiva sintonia con l'azione politica. Sintonia che l'accostamento ad una lobby, se ben studiato ed adeguatamente comunicato, può efficacemente veicolare: nella percezione dell'opinione pubblica, la lobby ne diventa così il segno più tangibile. Strategicamente apprezzate dai decisori politici, le sinergie di risorse e d'immagine che si sviluppano nel rapporto politica-lobby non risultano invece di altrettanto interesse presso i lobbisti. A costoro, interessano infatti ruolo e posizione del MEP nel processo decisionale, mentre le sinergie con la politica sono, per la vita della lobby, più un rischio che un'opportunità.

Comunicativamente parlando, nella prospettiva di una lobby, sul trade-off finale di qualsivoglia vicinanza politica, gravano infatti le distonie che tale vicinanza potrebbe ingenerare negli affiliati, compromettendone il senso di appartenenza ed adesione. L'appartenenza, che viene in genere alimentata promuovendo mission e partecipazione, potrebbe infatti raffreddarsi a fronte di rapporti politici apparentemente faziosi. La politica, del resto, evocherebbe nell'utenza un altro senso di appartenenza, quello partitico, che è di per sé segmentante e potenzialmente distonico rispetto alle convinzioni di una fetta degli affiliati. D'altra parte, l'adesione, che è invece legata all'offerta di servizi e che, dalle lobby, viene in genere alimentata puntando sull'attrattiva della semplificazione ed accessibilità di taluni processi, non sembra ricevere alcun beneficio dalla collaborazione con la politica.

Il marketing dei servizi resta dunque una partita a sé, dove le relazioni politiche non apportano nulla in termini di appeal. E così, sebbene alla politica venga attribuito il merito di poter certificare la capacità di pressione della lobby, nella comunicazione, il rapporto con la politica resta qualcosa di potenzialmente rischioso. Potendo scegliere, le lobby vorrebbero infatti pubblicizzare il meno possibile le proprie relazioni politiche, e sempre in una logica di *super partes* e/o a fronte di un successo. Solo così, esse ne possono infatti depotenziare le criticità, bonificandone il vissuto in una logica di "doverosa informazione" ai propri iscritti.

Alla luce di quanto emerso, si può dunque concludere che, nel quadro del Parlamento europeo, dove la relazione politica-lobby presenta alcune peculiarità correlate al consenso quale ingrediente dello scambio, sussiste un asimmetrico interesse delle parti, per cui, se da un lato le sinergie con la lobby forniscono preziose risorse alla

comunicazione politica, così non è per la comunicazione di lobby, che dalle sinergie con la politica non trae particolare beneficio. Conferma ne è la diversa sensibilità verso i rapporti di forza, per cui, mentre la lobby è fortemente orientata a selezionare i propri interlocutori per il peso ed il ruolo che costoro vantano nel processo decisionale, così non è per i decisori politici, che, al di là dell'oggettiva pressione esercitata da una lobby e/o da un fronte di lobby, considerano anche criteri di selezione più soggettivi, attribuendo pari importanza ai riflessi d'immagine che la vicinanza ad una determinata lobby comporta per l'immagine del MEP.

ALLEGATI

I. Questionario lobbisti

Egregio Dottore, Gentile Dottoressa,

Nell'ambito del mio percorso di studi, sto conducendo una ricerca sul lobbying e il public affair presso il Parlamento europeo. Poter raccogliere l'opinione degli esperti è per me prezioso.

Il questionario che sottopongo alla sua attenzione è indirizzato a persone che, come lei, si occupano di lobbying e/o public affairs presso le istituzioni comunitarie. Compilando il questionario, Lei mi darà la possibilità di raccogliere giudizi e impressioni su diversi aspetti relativi al tema in oggetto.

Ringraziandola anticipatamente per la sua disponibilità, Le ricordo che i dati raccolti verranno da me trattati in modo aggregato, cosicché non sarà possibile riconoscere le opinioni dei singoli.

Distinti saluti,

Antonella Del Pizzo

Una volta che avrà compilato il presente questionario, le chiedo di salvare le risposte ed inviare il file al seguente indirizzo mail: antonella.delpizzo@gmail.com

Attenzione!

Per interpretare correttamente il questionario si segnala che.

- l'acronimo "PE" indica il Parlamento Europeo
- l'acronimo "MEP" indica gli Europarlamentari
- con l'espressione "decisori politici" s'intendono gli europarlamentari ma anche, e più in generale, i membri del loro staff (assistenti e political advisor).

DOMANDA 1

I gruppi d'interesse fanno attività di lobbying e/o di public affairs presso tutte le principali istituzioni comunitarie.

Tuttavia è possibile che queste istituzioni differiscano per grado di apertura e rilevanza strategica. Secondo lei....

a) quanto ritiene che sia facile per un gruppo d'interesse accedere...

- al Parlamento Europeo: da 1 a 10.....
- al Consiglio da 1 a 10.....
- alla Commissione da 1 a 10.....

NB: sulla scala da 1 a 10, 1 significa "per nulla facile" e 10 "estremamente facile".

b) Quanto ritiene che sia importante / strategico per un gruppo d'interesse fare pressione...

- sul Parlamento Europeo da 1 a 10.....
- sul Consiglio da 1 a 10.....
- sulla Commissione da 1 a 10.....

NB: sulla scala da 1 a 10, 1 significa "per nulla importante" e 10 "estremamente importante"

c) Per fare lobbying e/o public affairs serve investire risorse (tempo, personale e denaro) in attività dedicate.

Come la sua realtà (impresa, associazione, ONG...) investe oggi le risorse disponibili distribuendole tra le tre principali istituzioni comunitarie?

Completate la seguente frase: "Fatto 100 il totale delle risorse che noi oggi dedichiamo al lobbying / public affairs.

- il.....% lo investiamo in attività di lobbying e/o di public affairs presso la Commissione
- il.....% lo investiamo in attività di lobbying e/o di public affairs presso il Parlamento Europeo
- il.....% lo investiamo in attività di lobbying e/o di public affairs presso il Consiglio

d) a parità di risorse investite, come giudica il risultato presso le 3 principali istituzioni?

Dia un voto utilizzando la scala da 1 a 10

- presso il PE il rapporto costi benefici delle attività di lobbyng / public affairs è.....
- presso la Commissione il rapporto costi benefici delle attività di lobbyng / public affairs è.....
- presso il Consiglio il rapporto costi benefici delle attività di lobbyng / public affairs è.....

NB: sulla scala da 1 a 10 1 significa “pessimo” e 10 “ottimo”

DOMANDA 2

Si concentri solo sul PE. Il Trattato di Lisbona ha di recente rafforzato il ruolo e i poteri del Parlamento europeo.

- a) Ritiene che questi cambiamenti abbiano effettivamente indotto la realtà che lei rappresenta (azienda, associazione, ONG...) a concentrarsi maggiormente sul Parlamento Europeo? SI / NO
- b) se SI, quantifichi l'eventuale aumento delle risorse investite in lobbying e/o public affairs presso il Parlamento europeo completando la seguente frase: “dal 2009 ad oggi, i nostri investimenti in lobbyng e/o public affairs presso il PE sono aumentati del.....%”
- c) se NO, ci dica perché la realtà che lei rappresenta non ha ritenuto opportuno concentrarsi maggiormente sul PE, sbarrando con una croce una o più delle seguenti motivazioni:
- è solo un problema di risorse disponibili: vorremmo investire di più sul PE ma non possiamo
 - i cambiamenti introdotti dal Trattato di Lisbona non sono così significativi da giustificare un aumento delle risorse investite sul PE

- nonostante il PE abbia più poteri, incrementare le attività di lobbying e/o di public affairs presso il PE non conviene: c'è il rischio di spendere troppo in rapporto ai risultati
- il Trattato di Lisbona è recente e a noi serve più tempo per adattare le nostre strategie di lobbying al nuovo scenario istituzionale
- altro (cosa.....)

DOMANDA 3

Vorrei ora capire come siete soliti distribuire le attività di lobbying e/o di public affairs nelle diverse fasi del processo decisionale del PE.

Completate la seguente frase. “Fatto cento i nostri sforzi per attività di lobbying e/o public affairs presso il Parlamento europeo...”

- Il.....% lo concentriamo nella fase....
- Il.....% lo concentriamo nella fase.....
- Il.....% lo concentriamo fase.....

NB: il totale delle risposte deve fare 100%

DOMANDA 4

Mi aiuti ora a capire in base a cosa vengono selezionati i MEP.

Usando una scala da 1 a 10 mi dica quanto ciascuno dei seguenti criteri influenza la scelta del MEP su cui fare lobbying / public affair

- il ruolo ricoperto dal MEP: da 1 a 10.....
- il Paese di provenienza del MEP: da 1 a 10.....
- il partito a cui appartiene il MEP: da 1 a 10.....
- la qualità dei rapporti intrattenuti in precedenza col MEP e i suoi collaboratori: da 1 a 10.....
- le competenze tecniche del MEP in materia: da 1 a 10.....
- l'interesse del MEP verso la materia: da 1 a 10.....

NB: nella scala da 1 a 10 1 significa “per nulla” e 10 “moltissimo”

DOMANDA 5

Si concentri ora sul modo in cui i decisori politici maturano le proprie scelte: mi aiuti a capire cosa conta di più / di meno nel mix delle loro intenzioni.

Completi la seguente frase: “alla luce della mia esperienza, quando scelgono, i decisori politici pensano:

- a) per il.....% alla parte da difendere nel gioco degli interessi in campo
- b) per il.....% all’interesse generale dei cittadini
- c) per il.....% all’interesse del proprio Paese d’origine
- d) per il.....% all’interesse dell’Unione europea

NB: il totale delle risposte deve fare 100%

DOMANDA 6

Mi aiuti ora a capire come nascono i rapporti con i decisori politici presso il Parlamento Europeo.

- a) in che misura sono le lobbies a contattare i decisori politici, e viceversa? Completi la seguente frase: “fatto 100 i nuovi contatti...
 - nel.....% dei casi sono io a contattare il MEP o il suo staff
 - nel.....% dei casi è i MEP o i membri dello staff a contattarmi”
- b) quando cerca un nuovo contatto, quante volte le capita che i decisori politici accettino / non accettino di avere un confronto? Completi la seguente frase: “fatto 100 i tentativi di nuovi contatti....
 - nel.....% ottengo risposta positiva e dunque un incontro”
 - nel.....% ottengo risposta negativa e dunque nessun incontro”

DOMANDA 7

Mi aiuti ora a capire come avviene la persuasione.

Le propongo una serie di possibili ragionamenti che il lobbista può fare dialogando con il MEP e/o i suoi collaboratori.

Per ciascun ragionamento mi dica: quante volte le capita di far leva su un simile messaggio; e che potere persuasivo attribuisce ad un simile messaggio.

a) condividere le nostre posizioni significa fare gli interessi di molti / di una categoria numerosa

I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre:.....

II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di:

b) condividere le nostre posizioni significa difendere gli interessi di una realtà con molti affiliati

I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre:.....

II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di:

c) condividere le nostre posizioni significa fare gli interessi anche di molte altre realtà che, come noi stanno portando avanti le stesse idee

I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre:.....

II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di:

d) condividere le nostre posizioni significa fare l'interesse generale dei cittadini

I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre:.....

II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di:

e) condividere le nostre posizioni significa difendere gli interessi del suo Paese d'origine

I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre:.....

II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di:

f) condividere le nostre posizioni significa fare l'interesse dell'Unione europea

- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre:
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di:

g) condividere le nostre posizioni significa per lei essere coerente con gli ideali / le posizioni del suo partito

- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre:
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di:

h) condividere le nostre posizioni significa fare gli interessi di una categoria politicamente vicina al suo partito

- I. uso questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre:
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, questa argomentazione ha un potere persuasivo di:

DOMANDA 8

Infine le chiedo di valutare le modalità / lo stile di confronto con i decisori politici.

Nel ruolo di lobbista, lei cosa cerca di offrire durante l'incontro e cosa ritiene che i MEP / i membri dello staff apprezzino maggiormente?

Dia un voto ai seguenti approcci:

a) il fatto che il lobbista semplifichi la questione e ne renda immediata la comprensione

- I. è una cosa che faccio mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre:.....
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, penso che questa cosa ai MEP interessi / piaccia:

b) il fatto che il lobbista illustri in modo trasparente la natura e la provenienza degli interessi che difende

- I. è una cosa che faccio mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre:

- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, penso che questa cosa ai MEP interessi / piaccia:
- c) il fatto che il lobbista supporti le proprie argomentazioni con studi / analisi
- I. è una cosa che faccio mai-raramente-di frequente-quasi sempre-sempre:
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, penso che questa cosa ai MEP interessi / piaccia:
- d) il fatto che il lobbista offra al MEP occasioni di visibilità all'interno / presso il pubblico della lobby
- I. è una cosa che faccio mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre:.....
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, penso che questa cosa ai MEP interessi / piaccia:
- e) il fatto che il lobbista offra al MEP occasioni di visibilità all'esterno della lobby / presso l'opinione pubblica
- I. è una cosa che faccio mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre:.....
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, penso che questa cosa ai MEP interessi / piaccia:.....
- f) il fatto che il lobbista non sia invadente ma si comporti più come un consulente da chiamare al bisogno
- I. è una cosa che faccio mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre:.....
- II. da un minimo di 1 ad un massimo di 10, penso che ai MEP questa cosa interessi / piaccia:

II. Questionario Decisori politici

Egregio Dottore, Gentile Dottoressa,

Sto conducendo una ricerca sul lobbying ed il public affairs presso il Parlamento europeo. Poter raccogliere l'opinione delle figure che hanno un ruolo rilevante nel processo decisionale è per me prezioso.

Il questionario che sottopongo alla sua attenzione è indirizzato a persone che, come lei, sono importanti interlocutori per i gruppi d'interesse. Compilando il questionario, Lei mi darà la possibilità di raccogliere giudizi e impressioni su diversi aspetti relativi al tema in oggetto.

Ringraziandola anticipatamente per la sua disponibilità, Le ricordo che i dati raccolti verranno da me trattati in modo aggregato, cosicché non sarà possibile riconoscere le opinioni dei singoli.

Distinti saluti,

Antonella Del Pizzo,

NB: una volta che avrà compilato il presente questionario, le chiedo di salvare le risposte ed inviare il file al seguente indirizzo mail: antonella.delpizzo@gmail.com

QUESTIONARIO B

Attenzione!

Per interpretare correttamente il questionario si segnala che.

- l'acronimo "PE" indica il Parlamento Europeo
- l'acronimo "MEP" indica gli Europarlamentari
- con l'espressione "decisori politici" s'intendono gli europarlamentari ma anche, e più in generale, i membri del loro staff (assistenti e political advisor)

DOMANDA 1

I gruppi d'interesse fanno attività di lobbying e/o di public affairs presso tutte le principali istituzioni comunitarie.

Tuttavia è possibile che queste istituzioni differiscano per grado di apertura e valore strategico.

Secondo lei....

a) quanto ritiene che sia facile per un gruppo d'interesse accedere...

- al Parlamento Europeo da 1 a 10.....
- al Consiglio da 1 a 10.....
- alla Commissione da 1 a 10.....

NB: sulla scala da 1 a 10, 1 significa “per nulla facile” e 10 “estremamente facile”

b) quanto ritiene che sia importante / strategico per un gruppo d'interesse fare pressione...

- sul Parlamento Europeo da 1 a 10.....
- sul Consiglio da 1 a 10.....
- sulla Commissione da 1 a 10.....

NB: sulla scala da 1 a 10, 1 significa “per nulla importante” e 10 “estremamente importante”

DOMANDA 2

Si concentri ora solo sul PE.

Il Trattato di Lisbona ha di recente rafforzato il ruolo e i poteri del Parlamento europeo.

a) Ritiene che per effetto del Trattato i gruppi d'interesse hanno aumentato / aumenteranno le proprie attività di lobbying e/o public affairs sul PE? SI/NO.

Mi aiuti ora a capire come, nel ruolo di decisore politico, lei vive e valuta il lobbying ed il public affairs presso il Parlamento europeo.

A ciascuno dei seguenti aspetti dia un voto su una scala da 1 a 10

- b) quanto pensa che il lobbying ed il public affairs siano utili per chi, come lei, deve decidere / votare?
- da un minimo di 1 a un massimo di 10.....
- c) quanto pensa che il lobbying ed il public affairs rappresentino un fatto di partecipazione / democrazia?
- da un minimo di 1 a un massimo di 10.....
- d) quanto pensa che il lobbying ed il public affairs avvengano con la necessaria trasparenza?
- da un minimo di 1 a un massimo di 10.....
- e) Provi a dare un peso ai diversi obiettivi che la motivano ad incontrare le lobby. Risponda completando la seguente frase: “fatto 100 i diversi obiettivi.....
- la possibilità di comprendere meglio la questione conta per il.....%
 - la possibilità di costruire relazioni anche in un’ottica di consenso politico conta per il.....%
- NB: il totale delle risposte deve fare 100%

DOMANDA 3

Mi aiuti ora a capire le dimensioni del fenomeno e come si gestiscono i tanti contatti.

- a) nell’arco di un trimestre, con quante nuove realtà (aziende, associazioni, ONG) il MEP e/o i membri del suo staff entrano in contatto?
- circa.....
- b) Come si gestiscono i contatti con le lobby? Risponda completando la seguente frase: “Fatto 100 il volume degli incontri con i rappresentanti delle lobby:
- Il.....% li segue direttamente il MEP
 - Il.....% sono seguiti dai membri dello staff”

NB. il totale delle risposte deve fare 100

DOMANDA 4

Mi aiuti ora a capire come i decisori politici selezionano i propri interlocutori.

Alla luce della sua esperienza, mi dica quanto le seguenti caratteristiche la predispongono positivamente ad incontrare una lobby (azienda / un'associazione / una ONG....) per ascoltarne le ragioni?

A ciascuna delle seguenti voci dia un voto utilizzando una scala da 1 a 10

- a) il fatto che la lobby sia una realtà nota all'opinione pubblica:
 - da un minimo di 1 a un massimo di 10.....
- b) il fatto che la lobby sia percepita come una realtà autorevole:
 - da un minimo di 1 a un massimo di 10.....
- c) il fatto che la lobby sia percepita come una realtà di grosse dimensioni:
 - da un minimo di 1 a un massimo di 10.....
- d) il fatto che la lobby sia percepita come parte di un più ampio fronte di soggetti analogamente schierati:
 - da un minimo di 1 a un massimo di 10.....
- e) il fatto che la lobby sia percepita come una realtà ideologicamente vicina:
 - da un minimo di 1 a un massimo di 10.....
- f) il fatto che la lobby nasca e/o sia radicata nel Paese d'origine del MEP:
 - da un minimo di 1 a un massimo di 10.....
- g) il fatto che la lobby sia iscritta al registro volontario previsto dall'Iniziativa Europea per la Trasparenza:
 - da un minimo di 1 a un massimo di 10.....

NB: 1 significa “per nulla” e 10 “tantissimo”

DOMANDA 5

Si concentri ora sul modo in cui i decisori politici maturano le proprie scelte: mi aiuti a capire cosa conta di più / di meno nel mix delle intenzioni.

Completate la seguente frase: “quando sono chiamato a scegliere, penso:

- a) per il.....% alla parte da difendere nel gioco degli interessi in campo
- b) per il.....% all'interesse generale dei cittadini

- c) per il.....% all'interesse del mio Paese d'origine
- d) per il.....% all'interesse dell'Unione europea

NB: il totale delle risposte deve fare 100%

DOMANDA 6

Si concentri ora su come nascono i rapporti con i lobbisti.

- a) in che misura sono le lobbie a cercare i decisori politici, e viceversa? Completate la seguente frase: "fatti 100 i nuovi contatti...
 - nel.....% dei casi sono io o i membri del mio staff a contattare i lobbisti;
 - nel.....% dei casi sono i lobbisti a contattare me o i membri del mio staff".

NB: il totale delle risposte deve fare 100%

- b) quanti dei nuovi contatti si sviluppano in un prolungato rapporto di confronto e quanti no?

Completate la seguente frase: Fatto 100 i nuovi contatti....

- nel...% dei casi essi danno vita ad un prolungato rapporto di confronto / collaborazione;
- nel...% dei casi si esauriscono subito o quasi;

NB: il totale delle risposte deve fare 100%

DOMANDA 7

Si concentri ora su come il lobbista tenta di persuadere i decisori politici.

Le propongo una serie di possibili ragionamenti che il lobbista può fare dialogando con il MEP e/o i membri del suo staff.

Di ciascun ragionamento mi dica: quante volte le capita di ricevere da un lobbista un simile messaggio e che potere persuasivo ha su di lei.

- a) condividere le nostre posizioni significa fare gli interessi di molti / di una categoria numerosa

- I. mi capita di sentire questa argomentazione: mai-quasi mai-a volte- quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 a un massimo di 10, questa argomentazione ha per me un potere persuasivo di...
- b) condividere le nostre posizioni significa difendere gli interessi di una realtà con molti affiliati
- I. mi capita di sentire questa argomentazione: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 a un massimo di 10, questa argomentazione ha per me un potere persuasivo di...
- c) condividere le nostre posizioni significa fare gli interessi anche di molte altre realtà che, come noi stanno portando avanti le stesse idee
- I. mi capita di sentire questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 a un massimo di 10, questa argomentazione ha per me un potere persuasivo di...
- d) condividere le nostre posizioni significa fare l'interesse generale dei cittadini
- I. mi capita di sentire questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 a un massimo di 10 questa argomentazione ha per me un potere persuasivo di...
- e) condividere le nostre posizioni significa difendere gli interessi del suo Paese d'origine
- I. mi capita di sentire questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 a un massimo di 10, questa argomentazione ha per me un potere persuasivo di...

- f) condividere le nostre posizioni significa fare l'interesse dell'Unione europea
- I. mi capita di sentire questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 a un massimo di 10, questa argomentazione ha per me un potere persuasivo di...
- g) condividere le nostre posizioni significa per lei essere coerente con gli ideali / le posizioni del suo partito
- I. mi capita di questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 a un massimo di 10, questa argomentazione ha per me un potere persuasivo di...
- h) condividere le nostre posizioni significa fare gli interessi di una categoria politicamente vicina al suo partito
- I. mi capita di sentire questa argomentazione mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 a un massimo di 10, questa argomentazione ha per me un potere persuasivo di...

DOMANDA 8

Infine, nel ruolo di decisore politico, le chiedo di valutare le modalità / lo stile con le quali i rappresentanti dei gruppi d'interesse si relazionano con lei.

Cosa le offrono e cosa lei apprezza maggiormente?

Dia un voto ai seguenti approcci:

- a) il fatto che il lobbysta semplifichi la questione e ne renda immediata la comprensione
- I. è una cosa che i lobbisti fanno: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 a un massimo di 10, questa cosa a me interessa / piace:.....

- b) il fatto che il lobbista illustri in modo trasparente la natura e la provenienza degli interessi che difende
- I. è una cosa che i lobbisti fanno: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 a un massimo di 10, questa cosa a me interessa /
piace:.....
- c) il fatto che il lobbista supporti le proprie argomentazioni con studi / analisi
- I. è una cosa che i lobbisti fanno: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 a un massimo di 10, questa cosa a me interessa /
piace:.....
- d) il fatto che il lobbista offra al MEP occasioni di visibilità all'interno / presso il pubblico della lobby
- I. è una cosa che il lobbista fa: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 a un massimo di 10, questa cosa mi interessa /
piace:.....
- e) il fatto che il lobbista offra al MEP occasioni di visibilità all'esterno della lobby/presso l'opinione pubblica
- I. è una cosa che il lobbista fa: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 a un massimo di 10, questa cosa mi interessa /
piace:.....
- f) il fatto che il lobbista non sia invadente ma si comporti più come un consulente da chiamare al bisogno
- I. è una cosa che il lobbista fa: mai-quasi mai-a volte-quasi sempre-sempre.
 - II. da un minimo di 1 a un massimo di 10, questa cosa mi interessa /
piace:.....

III. Questionario Lobbisti in lingua inglese.

Dear whom it may concern,

As part of my studies, I am conducting research on lobbying and public affairs at the European Parliament. To gather expert opinion is valuable to me

I would like to draw your attention to this questionnaire; it is aimed at people who, like yourself, are involved in lobbying and / or public affairs in the EU institutions. By filling out the questionnaire, you will give me the opportunity to collect opinions and impressions on different aspects of this issue.

Thanking you in advance for your availability. Please note that I will analyse the data collectively, so that your individual views will be kept confidential.

Antonella Del Pizzo,

Telephone:

E-mail:

NB: after you have completed this questionnaire, please save your answers and send the file to the following email address:.....

QUESTIONNAIRE A

Warning!

To help you correctly interpret this questionnaire, please note that:

- EP stands for the European Parliament
- MEP stands for Member of the European Parliament
- The term "decision-makers" refers to MEPs but also, and more generally, the members of their staff (assistants and political advisors)

QUESTION 1

Interest groups lobby and / or engage in public affairs at all major institutions. However, it is possible that these institutions differ in terms of their degree of openness and strategic importance. According to you

a) it is important / strategic for an interest group to lobby at...

- the European Parliament from 1 to 10 .
- the Council on 1 to 10 .
- the Commission from 1 to 10 .

NB: on the scale of 1 to 10, 1 means "not important" and 10 "extremely important".

b) For lobbying and / or public affairs it is necessary to invest resources (time, people and money) for relevant activities.

Try to quantify your work's (company, association, NGOs ...) reality in terms of distributing your available resources among the three main EU institutions.

Complete the following sentence: "Out of 100%, the total amount of resources we now devote to lobbying / public affairs .

-% is invested in lobbying activities and / or public affairs at the Commission.
-% is invested in lobbying activities and / or public affairs at the European Parliament
-% is invested in lobbying activities and / or public affairs at the Council.

Total 100%

c) For the same resources invested, what do you think is the result of your lobbying and / or public affairs at the three main institutions? Give a judgment using the scale from 1-10

- At the EP the cost benefit ratio for lobbying / public affairs activities is
- At the Commission the cost benefit ratio for lobbying / public affairs activities is....
- At the Council the cost benefit ratio for lobbying / public affairs activities is.....

QUESTION 2

Now focus only on the EP. The Lisbon Treaty (entered into force 1 December 2009) has recently strengthened role and powers of the parliament.

a) Do you think that these changes have actually resulted in your work (company, association, NGOs ...) investing more resources in lobbying activities and / or public affairs at the European Parliament?

YES / NO

b) If yes, quantify the increase in the resources invested in lobbying and / or public affairs at the European Parliament by completing the following sentence: "from 2009 to today, our investment in lobbying and / or public affairs at the EP increased by %

c) If NO, please explain why your work did not consider it appropriate to focus more on the EP, by marking a cross on one or more of the following reasons

- it is just a matter of available resources, we would like to invest more on the EP but we can not
- the changes introduced by the Lisbon Treaty are not so significant to warrant an increase in the resources invested in the EP
- although the European Parliament has more power, increasing our lobbying and / or public affairs at the EP is too much of a risk in terms of cost/benefit calculations
- the Lisbon Treaty is recent and we need more time to adapt our lobbying strategies to the new environment
- Other.

QUESTION 3

Now help me to see how you distribute the assets of lobbying and / or public affairs in the different phases of the decision-making process of the EP.

Complete the following sentence. "Out of one hundred percent of our efforts in lobbying / public affairs at the EP...

-% is concentrated in the phase
-% is concentrated in the phase
- % is is concentrated in the phase

Total 100%

QUESTION 4

Now help me to understand how you select a MEP.

Using a scale of 1 to 10, tell me how much each of the following criteria influence your choice of MEP, when selecting one to engage with in lobbying / public affairs:

- a) the role played by the MEP: 1 to 10.....
- b) the country of origin of the MEP: 1 to 10.....
- c) the party to which the MEP: 1 to 10.....
- d) the quality of the relationships previously with the MEP and its employees: 1 to 10 ...
- e) technical expertise in the field of MEP: 1 to 10
- f) the interests of MEP to the matter: 1 to 10

NB: the scale of 1 to 10 1 means "not at all" and 10 "very much"

QUESTION 5

Now please focus on the way in which policy makers make their own choices: to help me to understand what matters most / less, complete the following sentence: "In light of my experience, when they make decisions, policy makers think

- a).....% about defending their own interests – or – playing "the game"
- b)% about the general interest of citizens
- c)% about the interest of their country of origin
- d)% about the interest of the European Union

Total 100

QUESTION 6

Now help me to understand how you make relationships with policy makers at the European Parliament.

- a) What is the extent to which lobbies seek policy makers, and vice versa? Complete the following sentence: "In terms of making new contacts, out of 100% ..."
- In% of the cases I have had to contact the MEP or their employees and
 - In% of cases policy makers have made contact with me "
- b) When looking for a new contact, how many times have policy makers accepted or not accepted to help you? Complete the following sentence: "During my attempts to make new contacts, out of 100%"
- in % of the cases I get a positive response "
 - In% of the cases I get a negative response "

QUESTION 7

Now focus on persuasion techniques.

Here I list a number of possible arguments that lobbyists can use to make conversation with a MEP and / or their employees.

For each proposal, tell me how many times it happened to leverage your message and how the persuasive power attributed to such a message.

- a) To share our position is to make the interests of many / a large category
- Use the argument never-rarely-frequently-often-always
 - on a scale from 1 to 10, this argument has a persuasive power of:
- b) To share our position means defending the interests of a reality with many affiliates
- Use the argument never-rarely-frequently-almost always-always:
 - on a scale from 1 to 10, this argument has a persuasive power of:
- c) To share our position means making the interests also of many other realities, as we are carrying out the same ideas
- Use the argument never-rarely-frequently-often-almost always-always

- on a scale from 1 to 10, this argument has a persuasive power of:.....
- d) To share our positions means doing the general interest of citizens
- Use the argument never-rarely-frequently-often-almost always-always
 - on a scale from 1 to 10, this argument has a persuasive power of:
- e) To share our position means defending the interests of your country of origin
- Use the argument never-rarely-frequently-almost always-always:
 - on a scale from 1 to 10, this argument has a persuasive power of:
- f) To share our positions means making the interest of the European Union
- Use the argument never-rarely-frequently-almost always-always:
 - on a scale from 1 to 10, this argument has a persuasive power of:
- g) To share our positions mean to you to be consistent with the ideals / positions of his party
- Use the argument never-rarely-often-almost always-always:
 - on a scale from 1 to 10, this argument has a persuasive power of:
- h) To share our positions means to serve the interests of those politically aligned to their party.
- Use this argument never-rarely-often-almost always-always.....
 - on a scale from 1 to 10, this argument has a persuasive power of:

QUESTION 8

Finally, I will ask you to assess with decision-makers.

As a lobbyist, what do you try to offer during a meeting and what do you feel that the MEP / staff member(s) appreciate the most?

Take note of the following approaches:

- a) The fact that the lobbyist simplifies the issue and to make things immediately understandable.
- is something that I do never-rarely-frequently-almost always-always
 - From 1 to 10, I think this method interests MEPs / they like it:
- b) The fact that the lobbyist distinguished in a transparent manner the nature and origin of the interests they are defending
- is something that I do never-rarely-frequently-almost always-always
 - From 1 to 10, I think this method interests MEPs / they like it:
- c) The fact that the lobbyist supports their arguments with studies / analysis
- is something that I never-rarely-frequently-almost always-always
 - From 1 to 10, I think this method interests MEPs / they like it:
- d) The fact that the lobbyist offers opportunities for visibility for the MEP / publically or amongst members at the lobby
- is something that I never-rarely-frequently-almost always-always:
 - From 1 to 10, I think this method interests MEPs / they like it:
- d) The fact that the lobbyist offers the MEP opportunities for public visibility
- is something that I never-rarely-frequently-almost always-always
 - From 1 to 10, I think this method interests MEPs / they like it:.....
- f) The fact that the lobbyist is not intrusive but behaves more like a consultant to call on when needed
- is something that I never-rarely-frequently-almost always-always
 - From 1 to 10, I think this method interests MEPs / they like it:

IV. Questionario Decisori politici in lingua inglese.

Dear whom it may concern,

As part of my studies, I am conducting research on lobbying and public affairs at the European Parliament. To gather expert opinion from those who have a significant role in the decision-making process is very valuable to me.

I would like to draw your attention to this questionnaire; it is aimed at people who, like yourself, are important partners for interest groups. By filling out the questionnaire, you will give me the opportunity to collect opinions and impressions on different aspects of this issue.

Thanking you in advance for your availability. Please note that I will analyse the data collectively, so that your individual views will be kept confidential.

Antonella Del Pizzo,

Telephone:

E-mail:

NB: after you have completed this questionnaire, please save your answers and send the file to the following email address: antonelladelpi@gmail.com

QUESTIONNAIRE B

Warning!

To help you correctly interpret this questionnaire, please note that:

- EP stands for the European Parliament
- MEP stands for Member of the European Parliament
- The term "decision-makers" refers to MEPs but also, and more generally, the members of their staff (assistants and political advisors)

QUESTION 1

Interest groups lobby and / or engage in public affairs at all major institutions. However, it is possible that these institutions differ in terms of their degree of openness and strategic importance. According to you

a) how easy is it for an interest group to lobby at...

- the European Parliament from 1 to 10
- Council on 1 to 10
- the Commission from 1 to 10

b) it is important / strategic for an interest group to lobby at...

- the European Parliament from 1 to 10
- Council on 1 to 10
- the Commission from 1 to 10

NB: on the scale of 1 to 10, 1 means "not important" and 10 "extremely important"

QUESTION 2

Now focus only on the EP. The Lisbon Treaty (entered into force 1 December 2009) has recently strengthened role and powers of the parliament.

a) Do you believe that as a result of the Lisbon Treaty that interest groups have increased / will increase their lobbying activities and / or public affairs at the EP?
YES / NO

Now help me to understand how the role of policymaker, and how they evaluate lobbying and public affairs at the European Parliament. In each of the following aspects give a mark on a scale from 1 to 10

b) Do you feel that lobbying and public affairs are useful for those who, like yourself, make decisions / vote?

- from a minimum of 1 to a maximum of 10

c) Do you feel that lobbying and public affairs are key elements to participation / democracy?

- from a minimum of 1 to a maximum of 10

- d) Do you feel that lobbying and public affairs take place with necessary transparency?
- from a minimum of 1 to a maximum of 10

Now try to quantify the different objectives that motivate you to meet with a lobby. Respond by completing the following sentence:

e) out of 100% I am motivated to meet with a lobby for:

- the opportunity to better understand the question..... % of the time
- the ability to build relationships also in terms of political consensus.....% of the time

NB: the total number of responses has to do 100%

QUESTION 3

Now help me to understand the scale of the phenomenon and how to manage the many contacts.

- a) within a quarter, how many new entities (companies, associations, NGOs) do you as a MEP and / or members of your staff come into contact with?
- about

- b) How do you manage contact with lobbyists? Respond by completing the following sentence: "out of 100% of the meetings that we have with representatives of the lobby
- % of them are directly attended by me the MEP
 -% are attended by staff members "

NB. the response total must equate to 100.

QUESTION 4

Now help me to understand how policy makers select their own partners. In light of your experience, tell me how the following features positively encourage you to meet a lobby (company / association / NGO) to listen to their views? For each of the following items give a rating using a scale from 1 to 10.

NB: 1 means "not at all" and 10 "a lot"

- a) the fact that the lobby is well-known to the public
- from a minimum of 1 to a maximum of 10
- b) the fact that the lobby is perceived as authoritative:
- from a minimum of 1 to a maximum of 10
- c) the fact that the lobby is perceived as really large:
- from a minimum of 1 to a maximum of 10
- d) the fact that the lobby is perceived as part of a broader front of subjects similarly argued from a particular point of view:
- from a minimum of 1 to a maximum of 10
- e) the fact that the lobby is perceived as being ideologically close:
- from a minimum of 1 to a maximum of 10
- f) the fact that the lobby is born and / or is rooted in the country of origin of the MEP:
- from a minimum of 1 to a maximum of 10
- g) the fact that the lobby is in the register provided for voluntary European Initiative for Transparency
- from a minimum of 1 to a maximum of 10

QUESTION 5

Now please focus on the way in which policy makers make their own choices: to help me to understand what matters most / less, complete the following sentence: "When I'm asked to choose, I think

- a).....% of lobbies defend their own interests – or – playing "the game"
- b)% of lobbies are thinking about the general interest of citizens
- c)% of lobbies are thinking about the interest of my country of origin
- d)% of lobbies are thinking about the interest of the European Union

NB: the total number of responses has to do 100%

QUESTION 6

Now focus on how relationships are formed with lobbyists.

a) To what extent do lobbies seek contact with policy makers, and vice versa?

Complete the following sentence: " Out of 100% of new contacts made ...

- In% of the cases I or members of my staff contacted lobbyists
- In% of cases lobbyists contacted me or my staff."

NB: the total must add to 100%

b) With how many new contacts have you developed a long-standing relationship with and how many not? Complete the following sentence: " Out of 100% of new contacts made ...

- In% of the cases they result in lifelong standing relationships of confrontation / collaboration
- In% of the cases no real relationship develops at all/ the lobby is never heard from again.

NB: the total must add to 100%

QUESTION 7

Now focus on how lobbyists attempt to persuade decision-makers. I propose a number of possible arguments that the lobbyist can use to make conversation with MEPs and / or members of their staff. For each proposition tell me how many times you experienced this kind of situation.

a) To share our position means you are supporting the interests of many / a large category.

I. I hear this argument: never-almost never-sometimes-almost always-always

II. from a minimum of 1 to a maximum of 10, this argument has for me a persuasive power of ...

- b) To share our position is to defend the interests supported by many affiliates
- I. I hear this argument: never-almost never-sometimes-almost always-always
- II. from a minimum of 1 to a maximum of 10, this argument has for me a persuasive power of ...
- c) To share our position means you are supporting the interests of many other reality lobbies?
- I. I hear this argument never- almost never-sometimes-almost always-always
- II. from a minimum of 1 to a maximum of 10, this argument has for me a persuasive power of ...
- d) To share our position means supporting the general interest of citizens
- I. I hear this argument never- almost never-sometimes-almost always-always
- II. from a minimum of 1 to a maximum of 10 for me this argument has a persuasive power of ...
- e) To share our position means you are supporting the interests of your country of origin
- I. I hear this argument never- almost never-sometimes-almost always-always
- II. from a minimum of 1 to a maximum of 10, this argument has for me a persuasive power of ...
- f) To share our position means you support the interests of the European Union
- I. I hear this argument never- almost never-sometimes-almost always-always:
- II. from a minimum of 1 to a maximum of 10, this argument has for me a persuasive power of ...
- g) To share our position mean you are consistent with the ideals / positions of your party
- I. I happen to this argument never-almost never-sometimes-almost always-always:
- II. from a minimum of 1 to a maximum of 10, this argument has for me a persuasive power of ...

h) To share our position means you support the interests of those politically close to your party

I. I hear this argument almost never-never-sometimes-almost always-always:

II. from a minimum of 1 to a maximum of 10, this argument has for me a persuasive power of ...

QUESTION 8

Finally, now focus on the role of policymaker, I ask you to assess how / in what style the representatives of interest groups relate to you. What do you offer and what you appreciate the most? Please assess the following approaches in terms of importance:

a) The fact that the lobbyist simplifies the matter to make it immediately understandable

I. is something that lobbyists do: never-almost never-sometimes-almost always-always..

II. from a minimum of 1 to a maximum of 10, this thing I'm interested in / like:

b) The fact that the lobbyist acts in a transparent manner making clear the nature and origin of the interests they are defending

I. is something that lobbyists do: never-almost never-sometimes-almost always-always .

II. from a minimum of 1 to a maximum of 10, this thing I'm interested / like:

c) The fact that lobbyists support their arguments with studies / analysis

I. is something that lobbyists do: never-almost never-sometimes-almost always-always..

II. from a minimum of 1 to a maximum of 10, this thing I'm interested / like:

d) The fact that the lobbyist offers opportunities to MEP for internal public visibility / in the lobby

I. is something that lobbyists do: never-almost never-sometimes-almost always-always .

II. from a minimum of 1 to a maximum of 10, this thing I'm interested / like:

e) The fact that the lobbyist offers opportunities to MEP for visibility outside the lobby / publicly

I. is something that lobbyists do: never-almost never-sometimes-almost always-always .
II. from a minimum of 1 to a maximum of 10, this thing I'm interested / like:

f) The fact that the lobbyist is not intrusive but behaves more like a consultant who can be called on when needed

I. is something that lobbyists do: never-almost never-sometimes-almost always-always .
II. from a minimum of 1 to a maximum of 10, this thing I'm interested / like:

Bibliografia

Accordo tra il Parlamento europeo e la Commissione europea sull'istituzione di un registro per la trasparenza per le organizzazioni, le persone giuridiche e i lavoratori autonomi impegnati nell'elaborazione e nell'attuazione delle politiche dell'Unione, Gazzetta ufficiale dell'Unione europea, 22.07.2011, L-191

Bentley, A. (1908). *The Process of Government: A Study of Social Pressures*. The Belknap Press: Cambridge.

Bouwen, P. (2009). *The European Commission*. In *Lobbying the European Union: Institutions, Actors and Issues* (p. 19-38). Oxford: Oxford University Press.

Bouwen, P. (2007). *Competing for Consultation: European Civil Society and Conflict between the European Commission and the European Parliament*. WestEuropean Politic

Bouwen, P. (2004). *Exchanging Access Goods for Access. A Comparative Study of Business Lobbying in the EU Institutions*. *European Journal of Political Research*, 43:3, 337–68.

Bouwen, P. (2004a). *The Logic of Access to the European Parliament: Business Lobbying in the Committee on Economic and Monetary Affairs*. *Journal of Common Market Studies* , 42:3, pp. 473 - 495.

Bouwen, P. (2002). *A comparative study of Business Lobbying in the European Parliament, the European Commission and the Council of Ministers*. Max-Planck Institut: Koln, Discussion Paper 02/7.

Bouwen, P. (2002a). *Corporate Lobbying in the EU: The Logic of Access*. *Journal of European Public Policy* , 9:3, pp.365 - 390.

Bouwen, P., & Mccown, M. (2007). *Lobbying versus litigation: political and legal strategies of interest representation in the European Union*. *Journal of European Public Policy* , 14:3, 422-433.

Cattaneo A., Zanetto P. (2007). *Fare lobby Manuale di public affairs*. Milano: Rizzoli.

Commissione Europea (2006) 194 def: *Green Paper Europea Transparency Initiative*.

- Gorges, M. (1996). *Euro-corporatism? Interest Intermediation in the European Community*. Lanham, MD: University Press of America.
- Graziano, G. (2002). *Le Lobbys*. Roma: Laterza.
- Greenwood, J. (2011). *Interest Representation in the European Union*. UK: Palgrave Mcmillian.
- Heike K. (2011). The contextual nature of Lobbying: *Explaining Lobbying success in the European Union*. In *European Union Politics Journal* 12(4) 483–506. UK: University of Oxford,
- Haas E. B. (1958). *The Uniting of Europe*, Stanford University, pag. 56, Stanford.
- Jordan, G., & Maloney, W. (1992). *What Is Studied When Interest Groups Are Studied?* In *British Interest Groups Project, Working Paper Series NO.1*. Aberdeen: University of Aberdeen.
- Hooghe L. (a cura di, 1996), *Cohesion Policy and European integration: Building multi-level governance*. Oxford: Oxford University Press.
- Hooghe L., Keating M., (1994). *The politics of European Union regional policy*, in *Journal of European Public Policy*, n.1 pp 367-393.
- Hooghe L., Marks G. (2001a). *Multi-level governance and European integration*. Oxford: Rowman & Littlefield.
- Hooghe L., Marks G. (2001b). *Types of Multi-level Governance*, in “*European Integration Online Paper*”, (EIOP), 5, 11.
- Hooghe, L. (1995). *Subnational Mobilisation in the European Union*, EUI Working Papers, n.6.
- Pasquino, G. (2004). *Il Dizionario di Politica*. Torino: UTET.
- Karr, K. (2007). *Democracy and Lobbying in the European Union*. Chicago: University of Chicago Press.
- Profeti S. (2003), *Le Regioni italiane a Bruxelles*. Il fenomeno degli uffici di rappresentanza, relazione presentata al Convegno annuale della Società Italiana di Scienza Politica, Università degli Studi di Trento, 14-16 settembre 2003.

Profeti S. (2006), *Le Regioni italiane a Bruxelles*. Canali e strategie di attivazione, in Fargion V., Morlino L., Profeti S., (a cura di) *Europeizzazione e rappresentanza territoriale: il caso italiano*, Bologna, Il Mulino, pp. 287-331.

Raffone, P. (2006). *Le lobby d'Italia a Bruxelles*. Rapporto Cipi 1/2006.

Renda, A. (2012). *Fare lobby a Bruxelles nell'era della better Regulation*. In *Sinergie, Rapporti di Ricerca*, n. 35 Settembre 2012, pp. 83-98.

Shaber S.M. (2007). "Are You A Lobbyist? Some Say You Are!"

Thomas, C., & Hrebendar, R. (2004). *Interest Groups in the States*. In *Politics in the American States* (p. 100-129). Washington: Congressional Quarterly Press.

Thomas, C. (2001). *Political Parties and Interest Groups: Shaping Democratic Governance*. Boulder and London: Lynne Rienner Publishers.

Truman, D. (1951). *The Governmental Process: Political Interests and Public Opinion*. Knopf: New York.

Zeigler, L. (1992). *Interest Groups*. In e. M. Hawkesworth, *The Encyclopedia of Government and Politics*. Vol.1 London: Routledge.