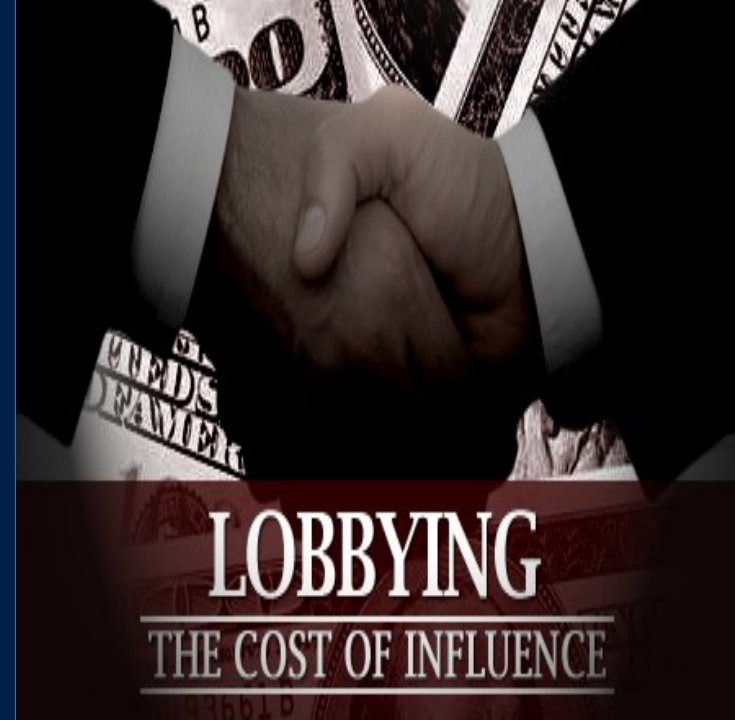


# Lobbying e partecipazione influente nei processi decisionali

*Cremona, 11 Marzo 2016*

FRANCESCO CONTI  
**GOVERNMENT  
AFFAIRS &**



**LOBBYING**  
THE COST OF INFLUENCE

**Medtronic**  
Further, Together

# Public affairs e lobbying

## L'identificazione degli Stakeholders



# Public affairs e lobbying

Le *relazioni istituzionali* come *funzione* dell'org.ne si rapportano alle istituzioni pubbliche in due distinti ambiti di attività:

- il **public affairs**, più ampio, finalizzato a instaurare relazioni stabili e durature tra le organizzazioni e le istituzioni pubbliche, per informarle e orientare i loro processi decisionali
- Il **lobbying**, più specifico, che è l'attività di relazione e di comunicazione finalizzata a esercitare pressione sul processo decisionale pubblico relativo all'*iter* di approvazione, abrogazione o modifica di una norma legislativa per influenzarlo in modo favorevole al proprio interesse rappresentato

Il *lobbying* rappresenta una componente dei *public affairs*

# Comunicare con le istituzioni pubbliche

Per le organizzazioni profit e no profit comunicare con le istituzioni pubbliche è importante per due motivi:

- 1) perché tutti i settori di attività sono sottoposti a una crescente regolamentazione e le organizzazioni devono monitorare l'evoluzione del contesto legislativo e regolamentare in cui operano e saper valutare quali decisioni possono favorire oppure ostacolare i loro obiettivi
- 2) perché può creare nuove opportunità di crescita nel proprio ambito di attività, e costituire un'occasione di sviluppo a favore dei propri interessi.

Per le istituzioni pubbliche l'attività di ascolto nei confronti delle organizzazioni serve a compiere scelte più adeguate, consapevoli e responsabili perché basate su informazioni e analisi di specialisti del settore



# I Portatori di Interesse

Hanno legittimi e specifici interessi di natura economica e sociale, vi rientrano i cittadini, come le organizzazioni *profit* e *no profit*.

Possono cercare di esercitare una qualche influenza sulle istituzioni pubbliche con modalità:

- A) *dirette*, quando la rappresentanza di interessi è esercitata attraverso contatti diretti tra il portatore di interessi e le istituzioni pubbliche (grandi imprese, soprattutto multinazionali, e associazioni *no profit* con visibilità e capacità di mobilitazione)
  
- B) *mediate*, quando i portatori di interesse si relazionano con le istituzioni pubbliche attraverso la mediazione delle associazioni di rappresentanza:
  - sindacali, di categoria, tutela di interessi sociali

# Le fasi dell'attività di Public Affairs



Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4	Fase 5	Fase 6
<b>monitoraggio</b>	<b>presa di posizione su tematiche di interesse</b>	<b>selezione del sistema di interlocutori chiave</b>	<b>identificazione dei messaggi chiave</b>	<b>sceita delle modalità e degli strumenti di comunicazione</b>	<b>valutazione dei risultati</b>
interpretazione del contesto, che riguarda il contesto politico, istituzionale e sociale in cui l'organizzazione opera e le tematiche soggette ad attuale/potenziale regolamentazione, le dinamiche istituzionali, i cambiamenti di ruolo nelle istituzioni e i movimenti di opinione. Vi rientra la comprensione dell'infrastruttura del processo di <i>decision making</i> e la posizione e i rapporti di forza tra i vari <i>decision makers</i> ; comporta seguire i lavori parlamentari sui siti di Camera e Senato	che comporta l'individuazione delle tematiche più rilevanti; l'assunzione di una posizione condivisa dalla coalizione dominante per il sostegno dei propri interessi; il rendere ben espliciti gli interessi e gli obiettivi perseguiti, spiegarli e argomentarli con precisione in un position paper; lo stabilire un dialogo con gli interlocutori chiave e progettare specifiche iniziative di public affairs.	che implica accertare con precisione quali siano le istituzioni pubbliche competenti ed i soggetti politici influenti nel processo di decision making, e anche quali interlocutori condividano la medesima posizione o almeno una posizione compatibile, per pervenire ad una lista di soggetti (politici, org.ni, gruppi, movimenti) con cui è necessario relazionarsi per sostenere le posizioni assunte e negoziare per creare eventuali coalizioni o alleanze	essenziale per spiegare, argomentare e comunicare la propria posizione agli interlocutori selezionati; implica la raccolta di fatti, dati, informazioni oggettive a supporto delle posizioni assunte e la formulazione di messaggi di sintesi emotivi e razionali; si deve puntare a raccogliere il consenso e il supporto attivo di una parte dell'opinione pubblica	da impiegare con gli interlocutori pubblici e altre org.ni, gruppi ed opinione pubblica; comprende in modo combinato la modalità diretta, attraverso contatti personali, incontri e colloqui per portare gli interessi all'attenzione dei decisori pubblici con un position paper, e quella indiretta attraverso i mediatori per creare attorno agli interessi il supporto dell'opinione pubblica, in modo che le istituzioni pubbliche siano a loro volta sensibilizzate	l'indicatore del grado in cui le decisioni prese dalle istituzioni pubbliche siano favorevoli agli interessi presenta dei limiti di rappresentatività, in quanto una decisione pubblica ha tempi lunghi ed è spesso influenzata da altri fattori non controllabili, per cui ne sono preferibili altri.

# Gli strumenti dell'attività di Public Affairs



## ***Strumenti di Back office***

soprattutto nelle prime fasi del processo:

database dei contatti, ove vanno registrati nominativi, recapiti e dati relativi a *decision maker*, influenti, giornalisti e *opinion leader*, e da cui deve essere ricavata una *mailing list*, che deve essere continuamente aggiornata;

calendario dei lavori istituzionali, in cui vengono riportati i tempi di lavoro degli interlocutori pubblici chiave per valutare la tempistica delle attività di comunicazione.

resoconti sommari d'aula, ove sono riportate le attività svolte alla Camera, al Senato e nelle Commissioni.

mappa dei rapporti di potere, per ogni tematica di interesse, che descrive i soggetti influenti, i rapporti di reciproca influenza, le prese di posizione, alleanze e coalizioni.

## ***Strumenti di Back office***

position paper è un documento sintetico su un tema rilevante in cui viene descritto il quadro generale in cui il tema si è sviluppato, le forze coinvolte, le loro posizioni, e il relativo peso, il dibattito in corso e la posizione assunta dall'org.ne è essenzialmente "ad uso esterno", destinato a decisori, giornalisti e influenti

dossier è un documento a uso interno, in cui si analizzano le posizioni dei decisori pubblici e degli influenti su una specifica questione e sono raccolti gli argomenti e i dati di supporto della tesi sostenuta

policy brief documento ad uso interno che analizza le uscite sui media e le dichiarazioni rilasciate in occasione di eventi e di convegni dai decisori pubblici riguardo la tematica.

testi tecnici, includono proposte di legge, di decreti o di emendamenti bozze di interrogazioni parlamentari che si intendono far presentare da politici, cui è necessario fornire una documentazione a supporto

Audizioni esposizione da parte di un rappresentante dei portatori di interesse della propria posizione in aula

# Il processo lobbistico in Italia

*In Italia hanno reso più complesso il processo lobbistico:*

1. **il processo di riforma della PA**, con l'affermazione legislativa dei principi di accesso, di informazione, di consultazione, di comunicazione e di partecipazione ai procedimenti amministrativi e in generale ai processi decisionali pubblici.
2. **i processi di *devolution*** e di sussidiarietà verso l'alto (Unione Europea) e verso il basso (regioni ed enti locali).
3. il crescente interesse dei decisori verso pratiche in grado di dare una continua **visibilità personale** nel sistema dei media.
4. la pervasività con cui ormai ogni organizzazione ritiene di dover **autorappresentare i propri interessi**.



# Il lobbying e le Istituzioni dell'Unione europea



La **definizione “ufficiale”** delle attività di *lobbying* nel contesto dell'Unione europea le descrive come «**svolte al fine di influenzare, direttamente o indirettamente, l'elaborazione o l'attuazione di politiche e il processo decisionale delle Istituzioni europee**».

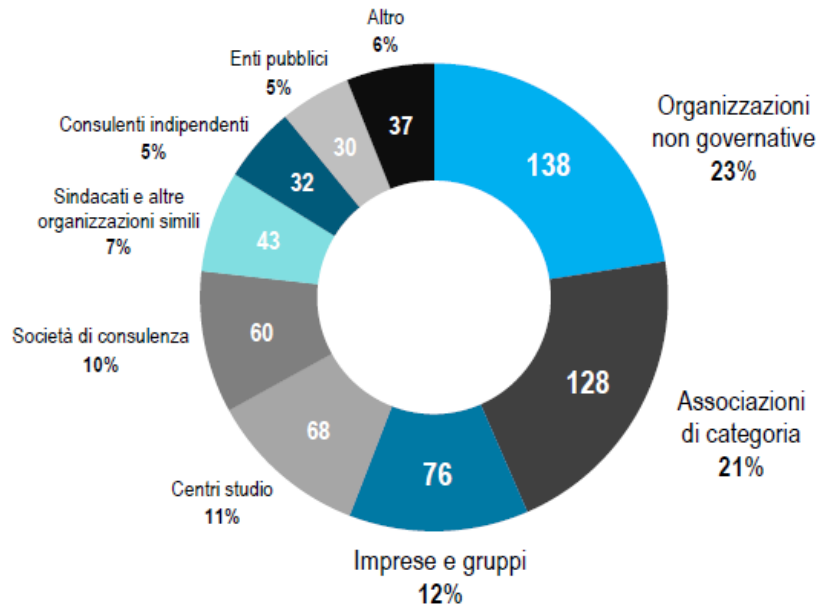
Nelle loro diverse formulazioni i Trattati dell'Unione hanno sempre previsto la possibilità di un dialogo diretto tra i cittadini e le Istituzioni secondo il principio della **democrazia rappresentativa**,

**IL LOBBYING NELL'UE** – Le lobby che agiscono a livello europeo sono portatrici di **interessi transnazionali** (legati a tematiche di svariato tipo), che vengono da esse rappresentati nel sistema dell'Unione: per questo loro “ruolo” vengono spesso definite «**antenne del sistema democratico**».

# Una «mappatura» del lobbismo: L'Italia in Europa



Registro per la trasparenza dell'UE: categorie di lobbisti italiani registrati  
Ottobre 2014



*Per ciò che concerne la realtà italiana non è possibile delineare una mappatura accurata e realistica dei lobbisti a causa della mancanza di un registro nazionale.*

*E' possibile però risalire ai lobbisti italiani riconosciuti a livello europeo grazie ai dati del Registro per la trasparenza adottato nel 2011 dal Parlamento e dalla Commissione Europea.*

# Healthcar & Lobbying



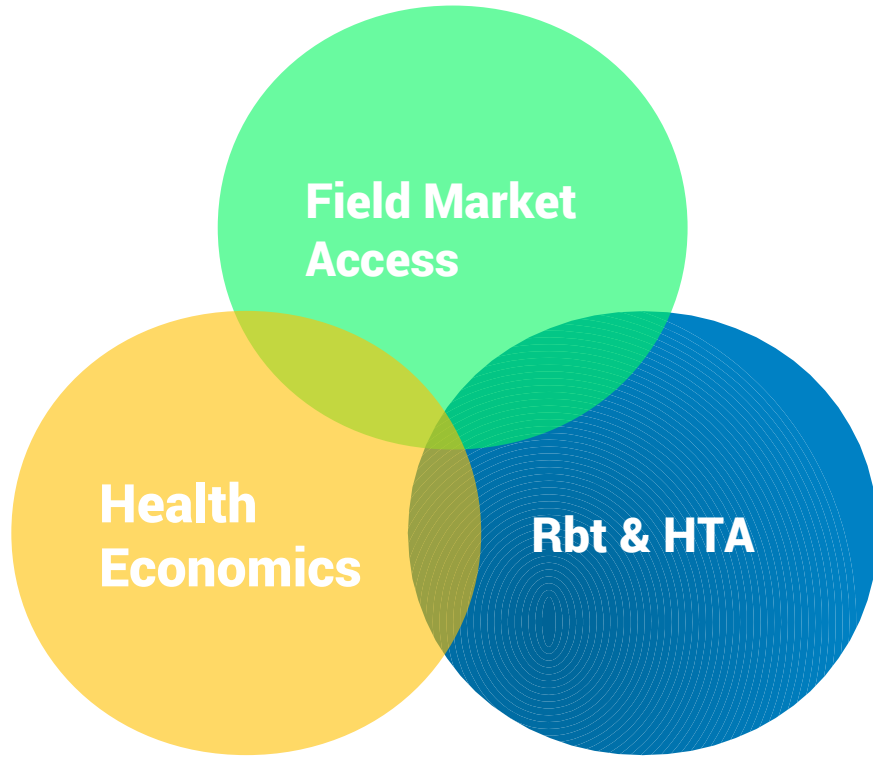
*«I lobbisti sono quelle persone che per farmi  
comprendere un problema impiegano dieci minuti e mi  
lasciano sulla scrivania pochi fogli di carta. Per spiegarmi  
lo stesso problema,  
i miei collaboratori impiegano tre giorni e decine di  
pagine.»  
(John Fitzgerald Kennedy)*

# Come Lavoriamo



**UNDERSTAND THE VALUE**

**&**   
**COMMUNICATE THE  
VALUE**

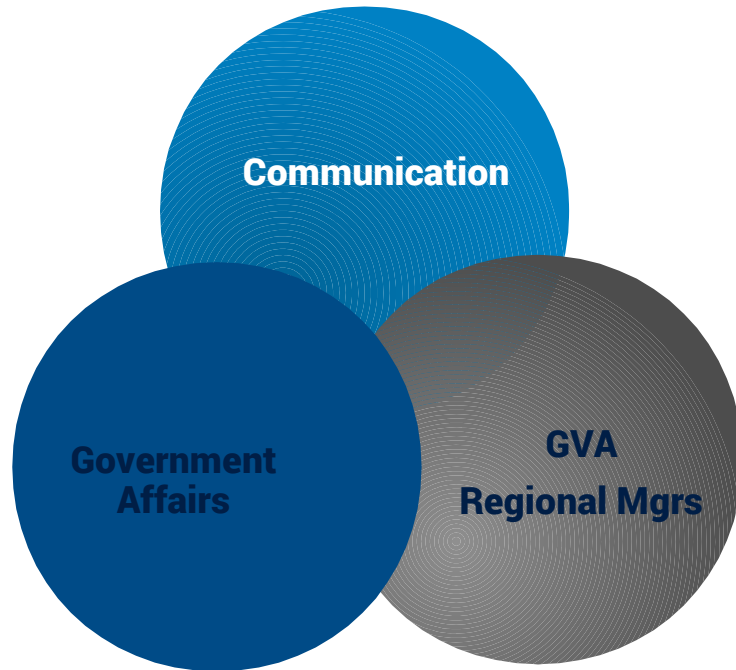


# UNDERSTAND THE VALUE

## Supporto alle BUs e ai clienti esterni (clinici, amministrativi,)

Value dossier  
Presentazioni a supporto della SF  
Affiancamenti alla SF nei meeting ospedalieri con medici/personale amministrativo  
Report/dossier/summary per introduzione/mantenimento tecnologia a livello ospedaliero/regionale  
Business case report/generators  
Analisi di budget impact  
Linee Guida di codifica  
Report Reimbursement Status...

# Conoscenza dello scenario di Mercato e del Sistema Sanitario



## COMMUNICATE THE VALUE

Monitoraggio normativo costante

Mappatura e analisi di scenario e delle dinamiche in atto sul mercato nazionale, regionale e locale

Identificazione dei decisions makers e delle sfere di influenza decisionale (nazionali, regionali, locali)

Comprensione delle priorità e dei bisogni del decisore pubblico

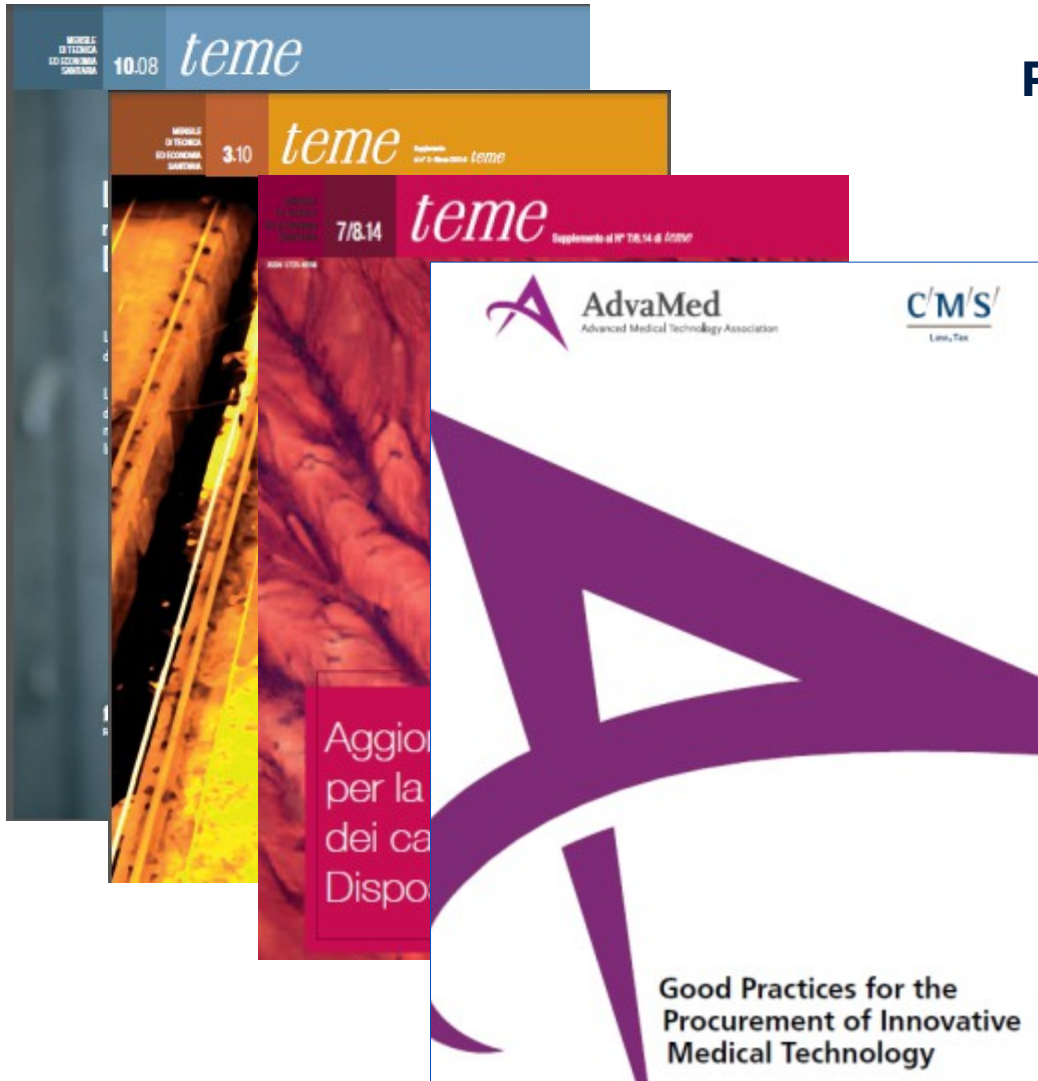
Definizione strumenti di comunicazione  
Position papers/dossier/Policy Brief/Testi tecnici con identificazione dei target e dei messaggi («different customers will need different approach»)

segmentazione PAG's, Scientific Groups and Third parties sulle tematiche priorizzate

Business intelligence strategies

# Innovation Procurement-Best Practice

**Promuovere le migliori Best Practices  
sul procurement dell'innovazione  
Tecnologica per I Medical Devices**



The Conference Board  
of Canada



**ESADE**  
Business School

