

El auge del **lobby** en **España** en el nuevo escenario **político**

Por Daniel Ureña





Daniel Ureña

Socio & Director General MAS Consulting Group, firma especializada en asuntos públicos y relaciones gubernamentales. Es Presidente del *think tank* The Hispanic Council y, como profesor, está al frente del Aula de Liderazgo Público de la Universidad Pontificia Comillas ICADE. Vicepresidente de la European Association of Political Consultants (EAPC), en su faceta de consultor ha asesorado a una larga lista de empresas, instituciones y líderes de más de 20 países y, como conferenciante, colabora frecuentemente con universidades y organizaciones de Europa, EEUU e Iberoamérica. Es miembro del Consejo Directivo de la Asociación de Comunicación Política (ACOP).



Resumen:

El nuevo escenario político en España supone una interesante desafío para todos aquellos actores que desarrollan labores de representación de intereses, también conocido como lobby. Los resultados de las últimas elecciones generales han tenido como consecuencia la configuración de un nuevo mapa político que trae muchas oportunidades a empresas, ONG y otros actores desde el punto de vista de sus relaciones institucionales. En este documento se analiza este momento de auge que vive el lobby en España y se ofrecen una serie de reflexiones para entender el futuro de esta disciplina en nuestro país.

Palabras claves:

España, lobby, transparencia, representación de intereses, asuntos públicos, relaciones gubernamentales, Congreso, Senado.

Contacto

Mail: durena@masconsulting.es

Twitter: [@danielurena](https://twitter.com/danielurena)



INTRODUCCIÓN

Los resultados de las elecciones del pasado 20 de diciembre abrieron el camino a un nuevo escenario político en España que va a tener un impacto directo en la actividad de representación de intereses, también conocida como *lobby*. Desde hace pocos años, en nuestro país asistimos a un importante auge de esta disciplina, tan extendida en las principales democracias del mundo, pero que todavía tiene mucho camino por recorrer aquí. No obstante, el contexto sociopolítico actual es idóneo para el desarrollo del *lobby*.

En el Registro de Transparencia de la Unión Europea – donde de manera voluntaria se inscriben aquellas organizaciones que hacen *lobby* ante las instituciones comunitarias - hay ya inscritas más de 560 entidades españolas,

entre empresas, patronales, consultoras, etc., lo que supone una buena muestra de que este sector no para de crecer.

Las organizaciones, las empresas y las entidades del Tercer Sector tienen ante sí el desafío de hacer llegar sus propuestas y sus demandas a unos representantes políticos pertenecientes a una amplia lista de formaciones. Por este motivo, tanto el Congreso de los Diputados como el Senado van a tener un peso esencial en la vida política de España a partir de ahora, lo que implica que será el escenario en el que las grandes batallas políticas se libren. El diálogo entre diferentes partidos y con el resto de la sociedad será más necesario que nunca, por lo que la actividad de representación de intereses cobrará aún mucho más sentido, en la medida en que su función principal es la de permitir la interacción entre los diferentes actores sociales y empresariales con los representantes políticos.

Los parlamentos y los gobiernos tienen la capacidad de aprobar leyes que nos afectan de muy diversa manera. Una legislación puede ser muy buena para unos, pero también negativa para otros. Por eso, la clave del *lobby* es ayudar a que las personas que toman las decisiones que nos incumben a todos, puedan tener la máxima información. Por eso, la esencia del *lobby* es ayudar a que empresas, ONG, sociedad civil y políticos dialoguen y trabajen en común.

El trabajo de los profesionales del *lobby* tiene muchos puntos en común con la Comunicación Política. De hecho, una parte esencial del *lobby* se basa en transmitir de manera eficaz mensajes e información a un público determinado en el momento adecuado. Asimismo, el dominio del lenguaje político, la construcción de argumentos sólidos, el uso de herramientas como argumentarios y discursos, la movilización



social o una relación proactiva con los medios comunicación son aspectos compartidos tanto por la Comunicación Política como por la representación de intereses. Además, el buen lobista ha de ser un buen comunicador y un excelente conocedor del funcionamiento interno de la vida de los partidos y las instituciones.

Por todo ello, para entender en qué medida el nuevo mapa político impactará en la actividad de lobby, se ofrecen estas diez ideas sobre el futuro de este sector:

1. El nuevo escenario político en España tras el 20-D reforzará la necesidad del *lobby*

El resultado de las pasadas elecciones generales ha modificado sensiblemente el mapa político en España. Esto tendrá como consecuencia que la actividad de lobby va a ser más necesaria que nunca. Por ello, las empresas, las ONG y demás organizaciones destinarán más recursos y más esfuerzos a esta tarea que tiene un impacto directo en su actividad. Ya se está percibiendo cómo las organizaciones, tanto nacionales como internacionales, necesitan comprender el complejo panorama político actual, así como anticiparse a los posibles escenarios que pueden darse. En este sentido, los expertos en lobby pueden proveer de información de valor y análisis a estas organizaciones.

Como se ha mencionado, en los últimos años vivimos en España un importante auge del sector del lobby. Nuevas empresas especializadas que comienzan a ofrecer estos servicios, multinacionales de relaciones públicas que crean nuevas divisiones de asuntos públicos o departamentos de relaciones institucionales

en las empresas, patronales y asociaciones empresariales que se refuerzan y que son un reflejo de esta tendencia. El creciente interés por la política por parte de los ciudadanos y los medios de comunicación tiene su impacto también en las empresas y éstas demandan cada vez más a expertos en esta materia. En ese sentido, la oferta formativa en el ámbito académico también está creciendo y son ya varias las universidades y escuelas de negocio que están impartiendo algún tipo de formación en este ámbito, lo que denota que algo se mueve en España en el ámbito del lobby.

En los últimos años, vivimos en España un importante auge del sector del lobby

2. La nueva legislatura estará marcada por el diálogo, la negociación y los pactos

Teniendo en cuenta la compleja aritmética que los resultados de las urnas dejaron el pasado 20 de diciembre, con los que ningún partido



puede formar gobierno sin sumar apoyos, los términos más frecuentes durante los últimos meses están siendo “diálogo”, “negociación” y “pactos”. Serán necesarios estos conceptos para la investidura del nuevo Presidente de Gobierno, pero también lo serán para la formación del nuevo Ejecutivo. Además, en esta nueva etapa política, es de esperar que cada iniciativa parlamentaria tenga que ser negociada y consensuada entre las diferentes formaciones. Por todo ello, la interacción entre los diferentes actores institucionales, sociales, políticos y empresariales será también más necesaria que nunca y, por tanto, el buen lobista tendrá que ser un hábil negociador, capaz de armonizar las legítimas aspiraciones de todas las partes ante un conflicto. Tendrá que ser capaz de escuchar, de generar empatía y de encontrar los puntos en común ante cualquier asunto. En consecuencia, en la nueva legislatura, el diálogo y la escucha serán dos de las herramientas básicas tanto para lobistas como políticos.

// El buen lobista tendrá que ser un hábil negociador, capaz de armonizar aspiraciones

3. El fin de las mayorías absolutas: del Ejecutivo al Legislativo

Durante los últimos años la acción de representación de intereses por parte de las empresas, ONG y otros actores ha estado centrado en el Ejecutivo, es decir, el Gobierno, los ministerios, etc. No obstante, una de las principales consecuencias del nuevo mapa político en la próxima legislatura va a ser que las Cortes Generales van a recuperar un gran peso y un gran protagonismo en la vida política española. Como se ha mencionado, los diferentes proyectos legislativos requerirán buenas dosis de diálogo entre los grupos parlamentarios para salir adelante, por lo que tanto el Congreso como el Senado pasarán a ser el epicentro de la vida política e institucional. Por ello, si en las legislaturas anteriores las principales reformas legislativas de nuestro país se fraguaron en los despachos de los ministerios, a partir de ahora



se harán en las Cortes y, en consecuencia, el foco de las acciones de lobby se centrará en el Congreso y el Senado.

4. Nuevos interlocutores políticos: nuevas oportunidades

Otra de las consecuencias que tendrá el escenario político resultante del 20-D es que llegarán al Congreso y al Senado nuevos parlamentarios que se estrenan en la vida política, por lo que tendrán una gran necesidad de conocer y aprender sobre los diferentes asuntos que afecten a su labor legislativa. Así, por ejemplo de los 350 diputados, 213 debutarán en el Congreso, lo que supone un 62% del total.

Nuevos representantes que ocuparán un escaño y aportarán nuevos aires a la vida parlamentaria. Este hecho supondrá un enorme desafío para las organizaciones, que tendrán que construir - de cero en muchos casos - sus relaciones y sus canales de interlocución con los nuevos diputados y senadores. Por ello, empresas, ONG e instituciones tendrán que redoblar sus esfuerzos con los nuevos parlamentarios, que en muchos casos habrán de legislar sobre cuestiones en las que no son expertos y, por tanto, la información que los grupos de interés les puedan proporcionar será crucial para desempeñar su trabajo de manera eficaz.

5. Estrategia + Planificación vs. solo contactos

Una de las consecuencias de la profesionalización del lobby en España está siendo que atrás quedaron los tiempos en los que una buena agenda de nombres y teléfonos eran el principal (y a veces) único secreto del viejo lobista. Durante demasiados años el trabajo del lobista se identificaba con el del conseguidor, con el de un personaje con buenas habilidades

sociales y una larga agenda de teléfonos. El “conozco a...” era su principal tarjeta de visita. Afortunadamente ese tipo de lobby ya caducó. Hoy una buena red de contactos es importante, pero no suficiente.



En la actualidad, el lobby requiere planificación, estrategia y habilidad para construir buenos mensajes, junto con un profundo conocimiento del funcionamiento de la opinión pública y los medios de comunicación. El rigor y la metodología son mucho más importantes que una buena lista de nombres y teléfonos. El lobista de hoy día es sobre todo un estratega y no un relaciones públicas.

// El rigor y la metodología son mucho más importantes que una buena lista de nombres

6. Inteligencia para una mejor toma de decisiones directivas

En un mundo que cambia a una velocidad de vértigo y en el que las reglas de juego están en constante proceso de renovación contar con buena información es crucial. Por ello, el buen lobista es también un eficaz analista capaz de observar con detalle su escenario de operaciones. Disponer de información previa sobre cómo evoluciona un mercado, un sector o una legislación es clave para el éxito de cualquier organización. Por ello, la inteligencia, que provee a las organizaciones de información elaborada de carácter político, económico o empresarial, será otra de las herramientas imprescindibles en las campañas de lobby que veremos durante la próxima legislatura. La Inteligencia Competitiva, que ayuda a las empresas a tomar mejores decisiones al reducir el nivel de incertidumbre, es una disciplina que también está experimentando en España un importante auge, por lo que la combinación entre inteligencia y lobby es una apuesta de éxito para las organizaciones.

7. Campañas integrales, campañas más eficaces

La experiencia nos ha enseñado que, por regla general, las campañas que son capaces de influir simultáneamente en diversos frentes (medios de comunicación, poder legislativo, gobierno, opinión pública, redes sociales, etc.) suelen ser las que tienen mejores resultados. Así, identificar dentro de la Administración o el Parlamento al responsable técnico o político de elaborar un proyecto de ley es de vital importancia, pero si esa persona ha leído en los medios una tribuna de opinión con nuestros argumentos; ha recibido un informe elaborado con rigor que refuerza nuestras tesis; ha asistido a un evento en el que se explica nuestra posición o ha visto un reportaje en televisión en el que



se recogen nuestras demandas, la reunión con ese interlocutor será mucho más eficaz. Por tanto, actualmente las campañas de lobby se deben diseñar y ejecutar con la visión puesta en distintos frentes: legislador, medios de comunicación, opinión pública, redes sociales, etc. Esto obliga que el buen lobista ha de ser capaz de tener una visión de conjunto y saber ver más allá, anticipándose a los hechos, las acciones y las reacciones e interpretando el cambiante contexto social y político en todo momento.

8. La unión hace la fuerza: el auge del “*third party lobbying*”

En la próxima legislatura veremos, una vez más, que aquellas estrategias que son capaces de integrar diferentes voces y actores en la defensa de una causa común son las más eficaces. Por eso, una buena estrategia de lobby sabe identificar e implicar a varios aliados que pueden lograr que el mensaje llegue con más fuerza o de manera más certera. Así, conceptos como “*third party lobbying*” o “*coalition building*” serán cada vez más habituales a la hora de definir la labor de cualquier organización que quiera influir en la toma de decisiones públicas. En esta línea, los *think tanks* se están convirtiendo en eficaces aliados a la hora de introducir ideas y temas en la agenda pública, principalmente a través de los medios de comunicación. En el proceso de creación de la opinión pública, para que una idea acabe calando, debe pasar por un proceso previo en el que los medios cumplen un papel crucial.

Si bien las redes sociales se han convertido en un canal de referencia para la configuración de la agenda, los medios de comunicación tradicionales – la prensa, la radio y la televisión – siguen teniendo la capacidad de marcar los temas del debate público. Por ello, el buen lobista necesita entender los criterios que rigen el funcionamiento de los medios de

// *Es importante ser capaz de tener una visión de conjunto y saber ver más allá*

comunicación, qué es noticia y qué no lo es. Un reportaje, un artículo o una entrevista en el momento adecuado puede ser crucial para la defensa de unos intereses concretos.

9. Durante la próxima legislatura veremos la regulación del *lobby* en España

En los últimos meses la regulación de la actividad de los grupos de interés ha comenzado a ser una realidad en España. La Generalitat de Cataluña fue la primera en poner en funcionamiento un Registro de Grupos de Interés a finales de 2015, aunque de momento no esté teniendo



grupos en el Congreso, pero finalmente no salió adelante, pero sí es de esperar que, teniendo en cuenta la creciente importancia que la transparencia tiene entre los diferentes partidos, se recupere este proyecto de cara a la próxima legislatura. Varios partidos así lo reflejaban ya en sus programas electorales y, muy probablemente, formará parte del guión de las negociaciones para formar gobierno y llegar a acuerdos entre los diferentes grupos. Como hemos siempre defendido, la transparencia es el mejor antídoto para hacer frente a la mala imagen del lobby.

10. La cultura de la anticipación será la clave en el nuevo escenario político

En la actualidad las organizaciones suelen caer en la cuenta de la importancia del lobby cuando un proyecto de ley está encima de la mesa o un debate mediático y político está en plena ebullición. Por ello, la anticipación seguirá siendo la clave. El nuevo escenario político en España traerá de la mano nuevas regulaciones y nuevas prioridades en la agenda de los diferentes partidos. Por ello, las empresas y los demás actores tendrán que ser capaces de identificarlos y anticiparse a ellos para que su voz sea tenida en cuenta en los procesos regulatorios que están a la vuelta de la esquina.

La cultura de la anticipación, aquella que hace ser consciente de que una organización ha de construir y mantener sólidas relaciones con los decisores políticos de manera proactiva, seguirá siendo el mejor camino a seguir durante la próxima legislatura y continuará siendo el principal desafío para todos aquellos que hacen lobby. Además, en un mundo interconectado, las organizaciones deben estar atentas a aquellas regulaciones que se apliquen en otros países y comenzar ya a trabajar ya que tarde o temprano esa regulación puede llegar al nuestro.

mucho éxito. Otras comunidades, como Aragón y Madrid, ya están trabajando en esta línea, así como la capital de España, donde su Ayuntamiento está preparando una Ley de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno en la que se contempla la creación un registro de lobbies. Además, la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) puso en marcha el pasado 3 de marzo su Registro de Grupos de Interés, en el que ya más de 125 entidades se han dado de alta en un claro ejercicio de transparencia que marca un camino muy interesante para el futuro.

A nivel nacional en la pasada legislatura estuvo a punto de llegarse a un consenso entre diferentes

acop*

asociación comunicación política

