



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

## **Indagine sulle associazioni di rappresentanza in Italia**

### **Progetto di ricerca: «*Civil society organizations in Europe*»**

Andrea Pritoni<sup>1</sup>, Edoardo Amato<sup>2</sup>, Valentina Porta<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Dipartimento delle Arti, Alma Mater Studiorum – Università di Bologna.

<sup>2</sup> Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche, Università di Milano.

<sup>3</sup> Youtrend.

## Indice

<b>Introduzione</b>	p. 3
<b>Sezione 1. Strutture, risorse, democrazia interna</b>	p. 10
1.1 – L’analisi intra-organizzativa: le risorse a disposizione	p. 10
1.2 – L’analisi intra-organizzativa: il livello di consensualismo decisionale	p. 16
<b>Sezione 2. Attivazione politica e modalità di pressione</b>	p. 20
2.1 – Il lobbying delle associazioni italiane: specializzazione o differenziazione?	p. 20
2.2 – Il lobbying delle associazioni italiane: le tattiche più utilizzate	p. 27
2.3 – Il lobbying delle associazioni italiane: la tendenza al compromesso	p. 33
2.4 – Il lobbying delle associazioni italiane: il livello sovranazionale	p. 37
<b>Sezione 3. Interazione con le autorità e accesso istituzionale</b>	p. 41
3.1 – Associazioni di rappresentanza e partiti politici in Italia: quale relazione?	p. 41
3.2 – L’accesso alle sedi istituzionali nazionali	p. 48
3.3 – L’accesso alle sedi istituzionali europee	p. 51
<b>Sezione 4. Gli obiettivi dell’azione associativa</b>	p. 54
4.1 – La continuità organizzativa nel corso del tempo: auto-percezione	p. 54
4.2 – L’influenza di <i>policy</i> : auto-percezione	p. 57
<b>Conclusioni preliminari</b>	p. 61
<i>Riferimenti bibliografici</i>	p. 65
<i>Appendice: Script del questionario sottoposto alle associazioni di rappresentanza italiane</i>	p. 67

## Introduzione

Tra i tanti attori che popolano la scena politica, non soltanto nel nostro paese, le associazioni di rappresentanza soffrono di un limitato interesse da parte della letteratura politologica. Altri corpi intermedi, infatti, monopolizzano l'attenzione degli studiosi, primi tra tutti i partiti politici. Le ragioni sono note, e non vale la pena ricordarle in queste pagine: basti soltanto, a mo' di esempio, segnalare l'importanza che i partiti hanno storicamente avuto in Italia, sin dagli albori del periodo repubblicano, nella gestione del potere e nell'approvazione delle principali politiche pubbliche, tanto che il nostro paese è stato a lungo preso ad esempio quale caso paradigmatico di partitocrazia. E tuttavia, le associazioni di rappresentanza sono attori cruciali del gioco democratico: da un lato, costituiscono un ulteriore canale di comunicazione, al di là del solo momento elettorale, tra governati e governanti; dall'altro, coadiuvano i *policymakers* nel processo decisionale, fornendo conoscenze, informazioni e pareri esperti laddove necessario. Tale ruolo non si limita al solo *policy-making*, ma contribuisce in maniera e misura decisiva anche ad altri aspetti del gioco democratico, tanto che l'equilibrio sussistente tra i vari interessi presenti nella società civile rappresenta uno dei criteri principali coi quali valutare empiricamente il livello di qualità democratica di un qualsiasi sistema politico.

Se questo è vero, l'analisi approfondita del sistema degli interessi, e più nello specifico delle caratteristiche delle sue unità costitutive – per l'appunto, le associazioni di rappresentanza – deve essere considerato obiettivo conoscitivo imprescindibile per la corretta (e sistematica) comprensione del funzionamento del sistema politico italiano nel suo complesso. La ricerca di cui questo report scientifico si incarica di porre in luce le evidenze empiriche più interessanti ha esattamente questo obiettivo.

Certo, la letteratura politologica non è del tutto priva di riferimenti, da questo punto di vista: tra i volumi principali da citare, ad esempio, è impossibile non ricordare quelli di LaPalombara (1964, trad. it. 1967) e Morlino (1991) sulla Prima Repubblica, o quello di Pritoni (2017) sulla Seconda. Tuttavia, negli ultimi anni sono successe tante e tali cose, nel panorama politico nazionale, che anche i dati più recenti, seppure “vecchi” di soli otto anni, paiono ormai difficilmente riferibili al contesto attuale. D'altronde, la politica italiana ha (ri)preso a viaggiare ad una velocità di crociera piuttosto sostenuta, con partiti e leader politici che si alternano alla guida del paese con particolare frequenza; tali trasformazioni, inerenti alla cosiddetta *politics*, hanno poi anche inevitabili ripercussioni nelle varie arene di *policy*, con un gran numero di riforme di sistema, anche piuttosto estese e composite, approvate da maggioranze di vari colori nel corso degli ultimi anni. A tutto ciò, come se non bastasse, si aggiunga il non trascurabile particolare che recentemente l'Italia ha attraversato la più terribile pandemia da oltre un secolo a questa parte e si è vista attribuire (anche in conseguenza degli

sconvolgimenti economici e sociali determinati da quella medesima pandemia) circa 200 miliardi di euro, tra prestiti e contributi a fondo perduto, da impiegare per dare corpo e sostanza al proprio Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Insomma, ce n'è abbastanza per considerare non più procrastinabile una attenta e approfondita ricognizione della società civile italiana, delle sue principali organizzazioni, delle modalità con cui tali organizzazioni interagiscono tra loro e con la politica.

Nel perseguire tali obiettivi, questo lavoro si inserisce in un quadro comparato più ampio, legato ad un progetto di ricerca internazionale finanziato dall'Unione Europea e denominato "*Civil society organizations in Europe*". L'obiettivo di tale progetto è proprio quello di sviluppare una conoscenza sistematica dello sviluppo organizzativo e delle strategie politiche delle organizzazioni della società civile, dei gruppi di interesse e delle organizzazioni di *advocacy* in una serie di paesi europei, sia occidentali che orientali. Più nello specifico, nel corso degli ultimi anni sono state condotte ampie indagini in Slovenia, Belgio, Svezia, Paesi Bassi, Lituania, Polonia, Repubblica Ceca, Portogallo e a livello di Unione Europea. Questa ricerca intende dunque inserire anche l'Italia all'interno del novero dei paesi investigati.

Per farlo, lo strumento di ricerca prescelto è stato quello di un ampio questionario, i cui capisaldi sono stati concordati a livello internazionale, ma che è poi stato adattato ai vari contesti nazionali. Tale questionario si componeva di diverse sezioni, ciascuna delle quali dedicata all'approfondimento di un determinato macro-tema, tra i quali: struttura e risorse organizzative; modalità di attivazione politica; democrazia interna; interazioni coi principali attori politico-istituzionali; accesso alle sedi istituzionali, sia nazionali che sovranazionali; influenza sul processo di *policy*. L'obiettivo principale era quello di verificare il grado di equilibrio (o di squilibrio) tra interessi variamente diffusi nella società e, per il tramite di questo, azzardare una qualche valutazione in merito alla qualità del processo democratico nel nostro paese (per lo meno, per quanto attiene il sistema degli interessi nazionale e la sua relazione con quello politico-istituzionale). Sul punto, occorre chiarirlo con grande nettezza, chi scrive è fermamente convinto di quanto le associazioni di rappresentanza italiane (e i gruppi di interesse più in generale) soffrano di una cattiva e del tutto immeritata fama. Quasi sempre, infatti, il politico chiamato a rendere conto di un proprio fallimento tende ad incolpare fantomatiche e mai ben specificate *lobby*, che hanno agito a detrimento del bene pubblico, rendendo impossibile il mantenimento delle promesse elettorali precedentemente fatte. Il gioco, per quanto noto, funziona (quasi) sempre: l'attività di rappresentanza degli interessi, nel nostro paese, è infatti inevitabilmente connotata negativamente, e se si chiede all'elettore medio quali organizzazioni sociali contribuiscono al proprio benessere, di certo le prime che gli verranno in mente non saranno sindacati, organizzazioni professionali o associazioni di categoria. E men che meno se ci azzardiamo ad utilizzare il termine *lobbying*: nella stragrande maggioranza dei casi, infatti, tale attività viene considerata, se non un vero

e proprio sinonimo di corruzione, per lo meno qualcosa che ci si avvicina molto. Tale (abbastanza deprimente) stato delle cose, occorre ammetterlo, dipende anche dall'atteggiamento delle organizzazioni della società civile stesse. Se si chiede a un sindacalista se l'organizzazione di cui fa parte sia dedicata o meno al *lobbying*, è assai probabile che se ne riceverà risposta negativa. La risposta sarà ancora più probabilmente negativa se la medesima domanda verrà posta all'interno di un'associazione ambientalista, o animalista, o per la parità di genere, o per il rispetto e la diffusione dei diritti umani. Il più delle volte, la risposta è la seguente: “*Noi non facciamo lobbying. Noi lavoriamo per il benessere collettivo*”. A meno che non si assuma che la collettività sia un'entità indistinta e del tutto omogenea, qualunque pretesa che una parte della stessa operi per la sua interezza va considerata, se non apertamente mendace, per lo meno impropria e inesatta.

Fare rappresentanza di interessi senza fare *lobbying*, nelle democrazie contemporanee, è sostanzialmente impossibile. Un'associazione datoriale è una *lobby*, così come lo è un sindacato, un ordine professionale, un'associazione a difesa dei consumatori o un'associazione ambientalista. Il punto importante è che questo stato delle cose, innegabile, non dovrebbe in alcun modo essere necessariamente inteso in termini negativi. Non lo sosteniamo (soltanto) noi, qui, nel nostro piccolo, ma si tratta di un'evidenza condivisa e data per scontata nella letteratura scientifica internazionale. Come (ambizioso) *by product*, insomma, la ricerca condotta ha anche l'obiettivo di portare una maggiore consapevolezza circa l'attività di *lobbying* e, perché no, per il tramite di tale consapevolezza favorire anche una maggiore accettabilità sociale delle sue concrete manifestazioni. Tutti gli interessi variamente presenti in una comunità politica e sociale hanno il diritto di essere perseguiti e portati all'attenzione del legittimo decisore politico; sarà poi responsabilità di quest'ultimo portare a sintesi le richieste pervenute, guardando al benessere collettivo.

Prima di anticipare quelli che saranno i temi principali toccati nelle varie sezioni di questo report scientifico, due ultimi aspetti di metodo che vale la pena sottolineare attengono, in primo luogo, all'individuazione dell'universo di organizzazioni cui questo lavoro si rivolge e, in secondo luogo, alla somministrazione del questionario. Per ciò che concerne il primo aspetto, occorre rispondere ad un'unica, ancorché fondamentale, domanda: come sono state individuate le associazioni di rappresentanza cui è stato inviato l'invito a partecipare all'indagine *online*? La risposta è meno banale di quanto non potrebbe apparire in prima istanza, se non altro perché l'Italia è ad oggi sprovvista di un elenco istituzionale onnicomprensivo cui qualunque associazione di rappresentanza di ordine nazionale è obbligatoriamente chiamata ad iscriversi. Nel dettaglio, le varie organizzazioni sono quindi state individuate a partire da diversi registri, uno internazionale (il *Transparency Register* dell'Unione Europea) e quattro nazionali (il Registro della Trasparenza del Ministero dello Sviluppo Economico; il Registro della Trasparenza del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali; il Registro della

Trasparenza del Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali; il Registro dei Portatori di Interessi della Camera dei deputati); l’elenco così composto, una volta depurato dalle varie sovrapposizioni, è stato successivamente integrato con tutte quelle organizzazioni che, per quanto non iscritte ad alcun registro, si sono presentate in Parlamento per essere audite dalle commissioni parlamentari che le hanno invitate nel corso della XVIII legislatura italiana (2018-2022): così facendo, è stato possibile individuare 2.890 organizzazioni. Tuttavia, non tutte tali organizzazioni dispongono di una pagina web o di un indirizzo mail al quale contattarle. Di conseguenza, l’invito a partecipare alla ricerca è stato inviato a soltanto quelle associazioni provviste di indirizzo mail attivo e funzionante, il cui numero, alla data del 22 maggio 2024, era pari a 2.498.

Una volta costruito l’universo di riferimento, occorre aggregare le varie unità costitutive in categorie più o meno omogenee. Nemmeno questa è operazione semplice e immediata. D’altronde, è piuttosto nota in letteratura la difficoltà di classificare le varie associazioni della società civile (Pritoni 2015): si tratta, infatti, di un universo estremamente composito ed eterogeneo, al cui interno è possibile individuare attori anche molto differenti gli uni dagli altri. Tra i vari schemi classificatori cui è possibile riferirsi, questa indagine ha deciso di ricorrere alla classificazione INTERARENA (Binderkrantz *et al.* 2020), che individua otto categorie: 1) gruppi di interesse pubblico; 2) associazioni identitarie; 3) associazioni imprenditoriali; 4) sindacati dei lavoratori; 5) associazioni professionali; 6) associazioni per il tempo libero; 7) associazioni religiose; 8) associazioni istituzionali.

**Tabella 1.** *Costruzione del campione di rispondenti e tasso di risposta al questionario online*

<i>Tipo di associazione</i>	<i>Tutte</i>		<i>Solo e-mail</i>		<i>Complete su e-mail</i>		<i>Complete su tutte</i>	
	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
Gruppi di interesse pubblico	387	13,05	338	87,34	72	21,30	72	18,60
Associazioni identitarie	253	8,53	217	85,77	45	20,74	45	17,79
Associazioni imprenditoriali	950	32,03	829	87,26	146	17,61	146	15,37
Sindacati dei lavoratori	218	7,35	187	85,78	32	17,11	32	14,68
Associazioni professionali	817	27,55	698	85,43	166	23,78	166	20,32
Associazioni per il tempo libero	88	2,97	77	87,50	11	14,29	11	12,50
Associazioni religiose	23	0,78	19	82,61	3	15,79	3	13,04
Associazioni istituzionali	154	5,19	133	86,36	21	15,79	21	13,64
<i>Totale</i>	<i>2890</i>	<i>100,00</i>	<i>2498</i>	<i>86,44</i>	<i>496</i>	<i>19,86</i>	<i>496</i>	<i>17,16</i>

Si definiscono “gruppi di interesse pubblico” tutte quelle organizzazioni che promuovono un interesse solitamente individuabile come tale, quali ad esempio organizzazioni ambientaliste, animaliste, umanitarie, a difesa dei consumatori, ecc.: tra le organizzazioni italiane più note che possono

essere coerentemente inserite all'interno di questa categoria, citiamo ad esempio Legambiente, WWF Italia, *Greenpeace* Italia, la Lega Italiana Protezione Uccelli, Codacons, ecc.

Sono classificate “associazioni identitarie” tutte quelle organizzazioni in cui i membri/sostenitori hanno un interesse selettivo per gli obiettivi del gruppo (non legati al lavoro), quali ad esempio organizzazioni legate allo stato di salute, al genere, all'età, all'etnia, all'orientamento sessuale, alla razza, ecc.: tra le organizzazioni italiane più note che possono essere coerentemente inserite all'interno di questa categoria, citiamo ad esempio l'ANT (Associazione Nazionale Tumori), Non Una Di Meno, Arcigay e Arcilesbica, ecc.

Individuiamo quali “associazioni imprenditoriali” tutte quelle organizzazioni datoriali che associano imprese di qualsiasi entità: non soltanto, dunque, le grandi confederazioni, ma anche le piccole associazioni o federazioni di settore: ciò che conta è che la maggior parte degli associati sia costituito da imprese, al limite anche individuali. Tra le organizzazioni italiane più note che possono essere coerentemente inserite all'interno di questa categoria, citiamo ad esempio Confindustria (e le sue associazioni e federazioni settoriali), Confcommercio, Confartigianato, CNA, ecc.

Sono da considerarsi “sindacati dei lavoratori” tutte quelle organizzazioni di lavoratori dipendenti che negoziano termini e condizioni di lavoro, e dunque sia le grandi confederazioni sindacali, sia i piccoli sindacati di settore: tra le organizzazioni italiane più note che possono essere coerentemente inserite all'interno di questa categoria, citiamo ad esempio i tre principali sindacati confederali – CGIL, CISL e UIL – ma anche le loro associazioni e federazioni di settore, così come i sindacati che a quelle medesime confederazioni non afferiscono, ma ugualmente danno rappresentanza a lavoratori dipendenti di un qualsiasi settore produttivo.

Si definiscono “associazioni professionali” tutte quelle organizzazioni di lavoratori autonomi che non negoziano termini e condizioni di lavoro, come ad esempio le associazioni di professionisti – notai, avvocati, commercialisti, architetti, ingegneri, ecc.

Sono classificate “associazioni per il tempo libero” tutte quelle organizzazioni di persone che condividono un interesse relativo allo sport o al tempo libero, quali ad esempio associazioni di pesca sportiva, circoli della caccia, organizzazioni con finalità ludiche, ecc. Tra le organizzazioni italiane più note che possono essere coerentemente inserite all'interno di questa categoria, citiamo ad esempio l'Associazione Nazionale Libera Caccia, il CSI (Centro Sportivo Italiano), la UISP (Unione Italiana Sport per Tutti), ecc.

Individuiamo quali “associazioni religiose” tutte quelle organizzazioni di persone che condividono una determinata fede o religione (organizzazioni cattoliche, cristiane evangeliche, cristiane ortodosse, musulmane, ebrae, ecc.): ne sono esempi molto noti la Caritas, l'Unione delle comunità ebraiche italiane, l'Unione delle comunità islamiche in Italia, ecc.

Infine, sono da considerarsi “associazioni istituzionali” tutte quelle organizzazioni costituite da istituzioni e/o autorità pubbliche, quali ad esempio Comuni, Province, Comunità montane, ecc.: tra le organizzazioni italiane che possono essere coerentemente inserite all’interno di questa categoria, le più note sono sicuramente l’ANCI (Associazione Nazionale Comuni Italiani) e l’UPI (Unione delle Province Italiane).

In seguito alla composizione (e successiva classificazione) del campione di riferimento, l’indagine è stata poi concretamente condotta per mezzo di un *software* professionale in dotazione al Laboratorio Analisi Politiche e Sociali (LAPS) dell’Università di Siena, utilizzando la metodologia CAWI (*Computer-Assisted Web Interview*), tra il 29 maggio 2024 e il 22 luglio 2024. Dopo avere ricevuto una e-mail di presentazione dell’indagine, inviata in data 23 maggio 2024, ciascun contatto ha ricevuto un invito a compilare il questionario al proprio indirizzo di posta elettronica (personale o istituzionale) il 29 maggio seguente. A distanza di due settimane (12 giugno), è stato inviato un primo sollecito per la compilazione, al quale hanno fatto seguito tre ulteriori *reminders* a distanza di circa una settimana l’uno dall’altro (18 giugno, 26 giugno, 2 luglio). In ciascun messaggio, oltre a presentare l’oggetto e le finalità della ricerca, era contenuto un link univoco che consentiva l’accesso al questionario e la tracciabilità del rappresentante dell’associazione durante le varie fasi della ricerca (apertura del link, inizio dell’intervista, fase di risposta, completamento dell’intervista). Al fine di assicurare la compilazione del questionario da parte di non più di un rappresentante per ciascuna associazione, è stato impostato un sistema per quote che impedisse tale evenienza ed evitasse l’invio di solleciti a contatti collegati ad associazioni con intervista già completata. Il campione dei soggetti che hanno completato il questionario si compone di 496 unità e il tasso di risposta per l’intero campione è stato pari al 19,9%, per nulla disprezzabile in termini comparati. A questi si aggiungono altri 385 soggetti che hanno completato l’intervista solo parzialmente. Nel complesso, il fatto che non vi siano particolari differenze, in quanto a tasso di risposta, tra associazioni che rivendicano interessi differenti (Tabella 1), induce a considerare il campione così costruito altamente rappresentativo del complessivo universo delle associazioni di rappresentanza italiane.

Il presente report scientifico è organizzato in quattro sezioni. Nella prima di queste, l’attenzione viene posta su struttura e risorse organizzative, nonché sul grado di democrazia interna delle associazioni di rappresentanza che hanno preso parte all’indagine.

Nella seconda, l’analisi si sposta sulle logiche di azione strategica delle associazioni di rappresentanza italiane: nello specifico, si indagano le modalità tramite cui tali organizzazioni conducono la loro quotidiana attività di lobbying (attraverso quali tattiche? In riferimento a quante e quali questioni di *policy*? Grazie ad un’ampia coalizione di interessi o procedendo in maniera autonoma? A quale livello istituzionale?), per poi procedere, nella terza sezione, ad approfondirne la capacità di

accedere alle varie arene politiche in cui le decisioni vengono concretamente prese, sia di livello nazionale che sovranazionale, anche e soprattutto in riferimento alla tendenza a costruire (o meno) rapporti (più o meno) istituzionalizzati coi principali *gate-keepers* delle suddette arene: i partiti politici.

Poiché, però, l'accesso è condizione necessaria, ma non sufficiente, per esercitare influenza sul processo decisionale (Bouwen 2002), la parte forse più interessante (e rilevante) di questo report viene presentata nel corso della quarta sezione, all'interno della quale si presentano i dati relativi all'auto-percezione delle associazioni mappate circa la loro capacità di ottenere risultati di *policy* consonanti con le proprie preferenze. È dunque vero, come è opinione comune, che gli interessi economici “dominano” il processo di formazione delle decisioni pubbliche? Riescono sul serio – sempre e comunque – a raggiungere i propri obiettivi di *policy*? Ad ogni modo, qualunque organizzazione di interessi non persegue il solo fine dell'influenza di *policy*. Ancora precedente è l'obiettivo organizzativo della “sopravvivenza”. A tal proposito, sempre nella quarta sezione presenteremo e discuteremo anche i principali dati (sempre legati all'auto-percezione dei rispondenti) relativi alla continuità organizzativa nel corso del tempo.

Nel complesso, come d'altronde più volte ricordato, questo report si incarica dunque di presentare e discutere dati originali, quantomai necessari per gettare un po' di luce su di un argomento storicamente poco affrontato dall'analisi scientifica, non solo in Italia; e di farlo con la consapevolezza che si tratti di questioni non soltanto attuali, ma assolutamente cruciali per la corretta comprensione del funzionamento della nostra democrazia.

## Sezione 1 – Strutture, risorse, democrazia interna

### 1.1 L'analisi intra-organizzativa: le risorse a disposizione

La Sezione 1 affronta l'indagine della struttura, delle risorse organizzative e delle modalità decisionali proprie delle associazioni di rappresentanza coinvolte nell'indagine. Più nello specifico, la prima parte della sezione è dedicata alle risorse che le associazioni possono utilizzare nel processo decisionale: i dati raccolti sono riportati nella Tabella 2 e forniscono un'immagine del grado di rappresentatività, dell'entità delle loro entrate e della struttura organizzativa delle varie associazioni. Ai fini dell'indagine qui condotta, innanzitutto si distinguono le risorse economiche e finanziarie, ovvero l'ammontare di strumenti economici a disposizione di un gruppo di interesse; le risorse numeriche, proprie di quei gruppi capaci di mobilitare ampie fasce della società; e le risorse organizzative, che derivano dall'esistenza di una struttura organizzativa in grado di consentire al gruppo di esprimere e articolare le proprie posizioni in modo chiaro e strategico. Accanto a queste, esistono ovviamente altri tipi di risorse, però non analizzate in questa sede<sup>4</sup>. L'insieme di tali risorse costituisce l'*arsenale* decisionale di ciascun gruppo di interesse (Eising 2008). Sebbene le organizzazioni dotate di maggiori risorse abbiano generalmente più possibilità di influenzare il processo di rappresentanza degli interessi, il solo possesso di tali strumenti non garantisce automaticamente un impatto diretto sulle decisioni politiche. L'incertezza decisionale, come del resto altri fattori contestuali, possono influenzare il modo in cui queste risorse vengono utilizzate, determinando diverse strategie di azione (Coen 2007; Beyers e Kerremans 2007).

Il *grado di rappresentatività* di un'associazione, ovvero il rapporto tra *membership* effettiva e *membership* potenziale, rappresenta una misura della capacità di rappresentare (e mobilitare) di un gruppo di interesse. Maggiore è la *membership* potenziale di un gruppo e più intensa è la sua attività politica, tanto più aumenta la sua capacità di pressione. Per l'intero campione, il grado di rappresentatività medio è pari a 2,25, indicativo di una rappresentatività generalmente bassa. Ciò mette conseguentemente in evidenza una difficoltà apparentemente diffusa a raggiungere una quota significativa

---

<sup>4</sup> Ci riferiamo alle risorse relazionali, che attengono alle reti di contatti e conoscenze in grado di facilitare l'accesso ai centri decisionali; alle risorse informative, che riguardano il possesso di competenze tecniche, *expertise* e *know-how* utili per intervenire nel processo di *policy-making*; alle risorse simboliche, che fanno riferimento alla capacità di sfruttare simboli e valori condivisi per aggregare consenso attorno alle proprie istanze.

del proprio *pubblico potenziale*. I dati raccolti mostrano comunque significative variazioni del grado di rappresentatività tra i diversi tipi di associazione. Infatti, il rapporto tra *membership* effettiva e potenziale assume valore medio più alto per le *associazioni religiose* (3,5), realtà che riescono a rappresentare più della metà della *membership* potenziale. Sono i *sindacati dei lavoratori*, al contrario, il tipo di associazione che registra il valore medio più basso (1,44), suggerendo un certo grado di competizione nell’offerta di rappresentanza sindacale nel nostro paese, evidentemente piuttosto frammentata. Le altre associazioni analizzate – quelle *imprenditoriali* (2,49), *identitarie* (2,06), di *interesse pubblico* (2,08) e *istituzionali* (2,28) – mostrano livelli di rappresentatività simili e generalmente medio-bassi, compresi tra il 25 e il 50%.

**Tabella 2.** *Le risorse a disposizione*

<i>Tipo di associazione</i>	<i>Q5</i>	<i>Q8</i>	<i>Q12-1</i>	<i>Q12-2</i>	<i>Q12-3</i>
Associazioni imprenditoriali	2,49	3,96	7,87	5,81	0,48
Associazioni professionali	2,25	2,57	5,65	3,67	0,52
Sindacati dei lavoratori	1,44	4,28	12,32	3,86	2,26
Associazioni identitarie	2,06	2,69	13,00	2,78	0,59
Gruppi di interesse pubblico	2,08	3,32	12,58	11,81	1,44
Associazioni per il tempo libero	2,30	5,00	9,36	20,64	0,91
Associazioni istituzionali	2,28	3,95	15,40	7,00	0,44
Associazioni religiose	3,50	1,00	16,67	7,50	0,00
<i>Totale</i>	2,25	3,29	8,95	6,05	0,74

*Note:*

- Domanda 5 (Q5): “*La maggior parte delle Associazioni ha sia una membership potenziale che una membership effettiva (ad esempio: tutte le imprese nazionali che producono un determinato bene o tutti i lavoratori dipendenti di un determinato settore). Qual è il grado di rappresentatività (rapporto tra membership effettiva e potenziale) della Sua Associazione?*”. Possibili risposte: 1 (meno del 25%); 2 (tra il 25% ed il 50%); 3 (tra il 50% ed il 75%); 4 (oltre il 75%).
- Domanda 8 (Q8): “*Quale è stata l’entità delle entrate associative (di qualunque natura) nell’anno 2023 (in Euro)?*”. Possibili risposte: 1 (sotto i 10.000 euro); 2 (tra 10.000 e 50.000 euro); 3 (tra 50.000 e 100.000 euro); 4 (tra 100.000 e 500.000 euro); 5 (tra 500.000 e 1 milione di euro); 6 (tra 1 e 5 milioni di euro); 7 (tra 5 e 10 milioni di euro); 8 (oltre 10 milioni di euro).
- Domanda 12 (Q12): “*Quanti funzionari stipendiati (dipendenti a tempo determinato o indeterminato) (12\_1), quanti professionisti che collaborano dall’esterno (12\_2) e quanti tirocinanti/apprendisti (12\_3) lavorano nella Sua organizzazione? (Basta una stima)*”

La relazione tra risorse finanziarie e influenza politica non è sempre così lineare come si potrebbe pensare (McKay 2012). In altre parole, una superiore capacità di spesa non si traduce automaticamente in una maggiore influenza sulle decisioni politiche (Baumgartner *et al.* 2009). Certamente, in alcuni specifici contesti le risorse economico-finanziarie sembrano giocare un ruolo importante nel

garantire accesso e contatti con i decisori (Rasmussen e Gross 2015); tuttavia, il loro impatto sulle scelte politiche effettive resta elemento da approfondire. Nel caso del campione qui analizzato, la media delle entrate si attesta nella fascia tra 50.001 e 100.000 euro. Anche in questo caso, però, le entrate associative medie variano tra tipi di associazioni. Diversamente dal grado di rappresentatività, le *associazioni religiose* registrano un valore medio pari a 1, avendo quindi potuto contare nel 2023 su entrate associative inferiori a 10.000 €, indicando che diverse di esse si trovano nella fascia più bassa delle entrate annuali. All'estremo opposto si trovano invece le *associazioni per il tempo libero*. Queste, nel corso del 2023 hanno incassato in termini di entrate associative un ammontare compreso nella fascia tra 500.000 e 1 milione di euro. Per i *sindacati dei lavoratori* l'entità del finanziamento derivante da quote associative risulta superiore alla media complessiva del campione, potendo usufruire di entrate comprese tra 100.001 € e 500.000 €. Nella fascia 50.000€ e 100.000€, con valori medi complessivi per categoria molto diversi tra loro, si ritrovano invece le *associazioni imprenditoriali*, le *associazioni istituzionali* e i *gruppi di interesse pubblico*. Infine, le *associazioni professionali* e le *associazioni identitarie*, in grado di raccogliere entrate dai propri associati per un totale compreso tra i 10.000 € e i 50.000 €.

La composizione della struttura organizzativa rappresenta un altro aspetto risorsuale importante per i gruppi di interesse e l'efficacia della loro azione (Eising 2007). Anche per questo tipo di risorsa, nei dati raccolti si notano differenze significative nella composizione interna degli staff. Il campione, complessivamente, mostra una media di funzionari stipendiati a disposizione di ciascuna associazione di rappresentanza pari a 8,95, mentre quella dei professionisti esterni è di 6,05. I tirocinanti sono la categoria meno presente, registrando una media di 0,74 per associazione. Osservando le singole categorie di staff individuate, le *associazioni professionali* sono il tipo di associazione che meno fa ricorso a uno staff composto da personale dipendente. Dall'indagine emerge infatti che mediamente queste associazioni hanno uno staff composto solamente da sei (5,65) funzionari stipendiati. Le *associazioni imprenditoriali* si distinguono per una struttura organizzativa che prevede uno staff composto, in media, da circa otto (7,87) funzionari stipendiati. Le *associazioni per il tempo libero* sono composte mediamente da un paio di funzionari stipendiati in più (9,36). Un primo incremento più significativo si riscontra negli staff dei *sindacati dei lavoratori*, che impiegano in media circa dodici unità (12,32), e delle *associazioni identitarie* e dei *gruppi di interesse pubblico*, con circa tredici funzionari stipendiati. Un secondo incremento significativo si registra infine nelle *associazioni istituzionali* e nelle *associazioni religiose*, che si avvalgono del lavoro di circa 15 funzionari stipendiati.

Passando invece all'analisi delle altre due categorie di staff, ovvero i professionisti esterni e i tirocinanti/apprendisti, emerge come le loro medie siano generalmente più contenute. In particolare,

la presenza di tirocinanti è molto limitata, con l'eccezione dei *sindacati dei lavoratori* e dei *gruppi di interesse pubblico*, che possono contare in media rispettivamente su almeno una unità. Per tutte le altre categorie di associazioni, la media non raggiunge l'unità piena, segnalando un impiego marginale di questo tipo di risorse. Nel caso dei professionisti esterni, personale non dipendente dell'associazione ma che con essa collabora, le *associazioni per il tempo libero* si distinguono nettamente, con il valore medio più alto (20,64), seguite poi dai *gruppi di interesse pubblico* (11,81). Di contro, le *associazioni identitarie* (2,78) e *professionali* (3,67), così come i *sindacati dei lavoratori* (3,86), meno fanno ricorso al lavoro di professionisti esterni. Infine, vi sono le *associazioni religiose* (7,5) e *istituzionali* (7), che si affidano al lavoro di un numero intermedio di collaborazioni con professionisti esterni.

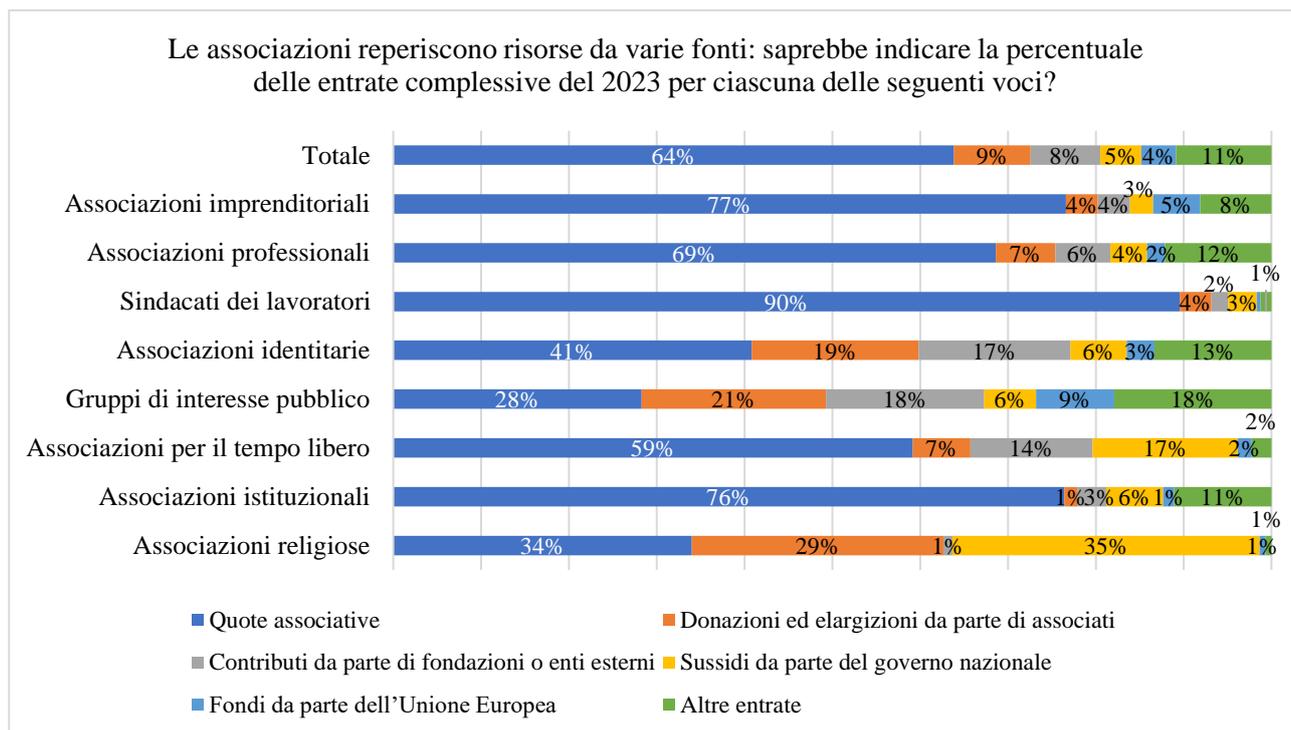
Guardando nel complesso alla composizione delle strutture organizzative, si possono individuare differenze significative tra i vari tipi di associazione. Queste differenze riflettono non solo la natura delle attività svolte dalle diverse organizzazioni, ma anche le strategie che esse adottano per perseguire i propri obiettivi e garantire il proprio funzionamento. Una comparazione riepilogativa evidenzia ad esempio che le *associazioni religiose* si distinguono per una struttura organizzativa incentrata fortemente sul lavoro di funzionari stipendiati. Contestualmente, il loro utilizzo di professionisti esterni è piuttosto limitato e non includono tirocinanti o apprendisti nel loro organico. Le *associazioni per il tempo libero*, invece, emergono come le realtà più attive nel coinvolgimento di professionisti esterni, ma mostrano valori inferiori per quanto riguarda i funzionari stipendiati e i tirocinanti, suggerendo una struttura organizzativa più informale e flessibile.

La struttura organizzativa dei *sindacati dei lavoratori* e dei *gruppi di interesse pubblico* appare mediamente più bilanciata. Questi tipi di associazione utilizzano in modo significativo funzionari stipendiati, collaboratori esterni e tirocinanti, offrendo un approccio diversificato nella gestione delle risorse umane. Le *associazioni istituzionali* si avvalgono principalmente di funzionari stipendiati, mentre fanno un uso limitato delle professionalità comprese nelle altre categorie proposte nell'indagine. Differentemente, le *associazioni imprenditoriali* presentano una struttura maggiormente variegata, che si avvale in diversa misura di tutte le categorie di personale. Infine, le *associazioni identitarie* impiegano pochi professionisti esterni e pochi tirocinanti, a fronte di un valore medio di funzionari stipendiati, suggerendo una struttura organizzativa più orientata alla partecipazione diretta dei membri piuttosto che al ricorso a competenze esterne.

Un ulteriore aspetto indagato riguarda la provenienza delle risorse economico-finanziarie (Tabella 3), ossia quali siano le principali fonti di finanziamento per ciascun tipo di organizzazione della società civile. In generale, tutti i tipi di associazione – ad eccezione delle *associazioni religiose* – individuano nelle quote associative la principale fonte di entrate. Tuttavia, il quadro emerso evidenzia

delle significative differenze. Le quote associative rappresentano l'89% (valore massimo) dei finanziamenti complessivi nel caso dei *sindacati dei lavoratori*, mentre solo il 28% (valore minimo) per i *gruppi di interesse pubblico*. Complessivamente, le quote associative rappresentano la principale fonte di finanziamento, coprendo in media il 63,86% delle entrate totali tra tutti i rispondenti all'indagine.

**Figura 1. Le fonti di finanziamento**



**Tabella 3. Le fonti di finanziamento**

Tipo di associazione	Q9-1	Q9-2	Q9-3	Q9-4	Q9-5	Q9-6
Associazioni imprenditoriali	76,62	3,61	3,68	2,62	5,35	8,12
Associazioni professionali	68,63	6,77	6,27	4,16	2,07	12,11
Sindacati dei lavoratori	89,59	3,56	1,91	3,28	0,41	1,25
Associazioni identitarie	40,82	19,02	17,27	6,42	3,16	13,31
Gruppi di interesse pubblico	28,28	21,00	18,01	5,92	8,89	17,90
Associazioni per il tempo libero	59,18	6,55	13,91	16,55	1,55	2,27
Associazioni istituzionali	76,43	1,48	3,29	6,48	1,24	11,10
Associazioni religiose	34,00	28,67	1,00	35,00	0,67	0,67
<i>Totale</i>	<i>63,86</i>	<i>8,71</i>	<i>7,94</i>	<i>4,67</i>	<i>3,96</i>	<i>10,85</i>

Note:

- Domanda 9 (Q9): “Le associazioni reperiscono risorse da varie fonti: saprebbe indicare la percentuale delle entrate complessive del 2023 per ciascuna delle seguenti voci (9\_1 quote associative; 9\_2 donazioni ed elargizioni da parte di associati; 9\_3 contributi da parte di fondazioni o enti esterni; 9\_4

*sussidi da parte del governo nazionale; 9\_5 fondi da parte dell'Unione Europea; 9\_6 altre entrate)? (basta una stima). Il totale deve fare 100"*

Le *associazioni imprenditoriali* presentano una struttura di finanziamento piuttosto omogenea, con il 76,62% delle entrate derivante dalle quote associative. La seconda voce più rilevante è quella che fa riferimento alle *altre entrate*, che coprono l'8,12% del budget. Il finanziamento meno significativo per questa categoria è rappresentato dai sussidi governativi (2,62%). Le *associazioni professionali* mostrano una percentuale di quote associative lievemente inferiore rispetto a quella delle *associazioni imprenditoriali*, attestandosi al 68,63%. Anche in questo caso, le cosiddette altre entrate costituiscono la seconda fonte per importanza, con il 12,11% del totale. La fonte meno rilevante è rappresentata dai fondi provenienti dall'Unione Europea, che coprono appena il 2% del budget. I *sindacati dei lavoratori* dipendono in maniera quasi esclusiva dalle quote associative, che coprono l'89% delle loro entrate. Al contrario, i fondi europei hanno un impatto trascurabile, incidendo per solo lo 0,40% del finanziamento complessivo. Anche le altre fonti, come i sussidi governativi e le donazioni da parte degli associati, hanno un peso marginale, attestandosi intorno al 3%.

Le *associazioni identitarie*, dal canto loro, presentano una composizione delle entrate molto più diversificata. Le quote associative rappresentano il 40,82% del totale, ma accanto a questa voce troviamo altre tre fonti significative: le donazioni da parte degli associati (19%), i contributi di fondazioni ed enti esterni (17%) e le altre entrate (13,30%). La fonte meno rilevante sono i fondi dell'Unione Europea, che coprono solo il 3,16% del totale. Un quadro analogo, in termini di eterogeneità, è quello dei *gruppi di interesse pubblico*, che registrano la percentuale più bassa di quote associative (28,28%). Tuttavia, questi gruppi ottengono risorse da molteplici fonti: 21% da donazioni, 18% da contributi di fondazioni, 17,9% da altre entrate. La fonte meno rilevante per loro è rappresentata dai sussidi governativi.

Anche le *associazioni per il tempo libero* evidenziano dipendenza dalle quote associative, che rappresentano il 59,18% del totale. Altre fonti rilevanti sono i sussidi governativi (16,55%) e i contributi di fondazioni ed enti esterni (10,91%). Le *associazioni istituzionali* seguono un modello simile alle associazioni imprenditoriali, con una netta predominanza delle quote associative, che coprono il 76,43% del budget. Le altre entrate costituiscono la seconda fonte per importanza. Infine, le *associazioni religiose* si caratterizzano per un'equa distribuzione delle risorse tra tre principali voci di finanziamento: quote associative (34%), donazioni da parte degli associati (28,67%) e sussidi governativi (35%), ognuna delle quali rappresenta circa un terzo del totale. Al contrario, i contributi da parte delle fondazioni, i fondi europei e le altre entrate hanno un peso minimo, complessivamente appena superiore al 2%.

Le risorse finanziarie possono poi provenire da altre fonti. Analizzando più nel dettaglio, emerge che le donazioni ed elargizioni da parte degli associati, ovvero contributi aggiuntivi rispetto alle quote associative, rappresentano una voce importante soprattutto per le *associazioni religiose*, dove coprono il 28,6% delle risorse totali. In media, questa categoria di finanziamento rappresenta l'8,71% delle entrate totali.

I contributi da parte di fondazioni o enti esterni giocano invece un ruolo chiave soprattutto nel caso dei *gruppi di interesse pubblico*, associazioni che, mediamente, ricevono da questa fonte il 18% dei loro finanziamenti, percentuale molto più elevata rispetto al valore medio dell'intero campione (7,94%). Al contrario, le *associazioni religiose* risultano le meno dipendenti da questa tipologia di finanziamento (1%). In media, i sussidi governativi rappresentano il 4,67% delle risorse complessive delle associazioni intervistate. Tuttavia, queste rappresentano una risorsa chiave per alcuni gruppi. In particolar modo, le *associazioni religiose* si distinguono nettamente, con ben il 35% del loro budget proveniente da questa fonte, evidenziando una dipendenza da finanziamenti pubblici diretti. Al contrario le *associazioni imprenditoriali* registrano il valore medio più contenuto, pari al 2,62%.

Rispetto all'intero campione, i fondi dell'Unione Europea, spesso legati a progetti e programmi europei, risultano essere la fonte meno rilevante, con un'incidenza del 3,96%. Eppure, i *gruppi di interesse pubblico* fanno ampio ricorso a questa fonte di finanziamento, precisamente l'8,89% delle proprie entrate totali. Al contrario, questi fondi hanno un ruolo marginale per i *sindacati dei lavoratori*, che ne ricevono solo lo 0,41%, e per le *associazioni religiose*, che si fermano sotto l'1%.

Infine, vi è la categoria delle altre entrate, che comprende fonti di finanziamento più generiche come *crowdfunding*, servizi a pagamento e rendite finanziarie. Complessivamente, tali entrate rappresentano la seconda voce più rilevante, con un peso del 10,85%. Nel caso di questa fonte di finanziamento, i *gruppi di interesse pubblico* si distinguono con quasi il 18% del loro budget coperto da queste risorse. Al contrario, le *associazioni religiose* sono quelle che ne fanno minor uso, registrando mediamente una percentuale decisamente ridotta (in media, lo 0,67%).

## **1.2 L'analisi intra-organizzativa: il livello di consensualismo decisionale**

La seconda parte della Sezione 1 si concentra sui meccanismi decisionali interni e, più in particolare, la *survey* ha affrontato le modalità che vengono adottate in tre casi specifici di decisione: quella relativa al budget e all'allocazione delle risorse; la definizione della linea politica dell'associazione; l'adozione di strategie di *lobbying/advocacy*. Le differenze nei meccanismi decisionali, pur risultando

negli esiti più contenute se confrontate con gli aspetti precedentemente osservati, rispecchiano specificità ed esigenze strutturali di ogni tipo di associazione, riflettendo il loro livello di partecipazione interna e il grado di autonomia decisionale della *leadership* nei confronti degli associati (Bindenkranz 2009).

**Tabella 4.** *Meccanismi decisionali interni*

<i>Tipo di associazione</i>	<i>Q22-1</i>	<i>Q22-2</i>	<i>Q22-3</i>
Associazioni imprenditoriali	2,85	2,66	2,90
Associazioni professionali	2,83	2,69	2,77
Sindacati dei lavoratori	3,34	3,22	3,16
Associazioni identitarie	2,91	2,76	2,51
Gruppi di interesse pubblico	2,99	2,61	2,93
Associazioni per il tempo libero	3,00	2,27	2,45
Associazioni istituzionali	2,71	2,67	2,71
Associazioni religiose	4,00	4,00	4,00
<i>Totale</i>	<i>2,91</i>	<i>2,71</i>	<i>2,83</i>

*Note:*

- Domanda 22 (Q22): “Associazioni come la Sua possono prendere decisioni in modi anche molto diversi tra loro: potrebbe indicare qual è il principale modo in cui si prendono le decisioni relative alle questioni che seguono? (22\_1 budget e allocazione risorse; 22\_2 linea politica dell’associazione; 22\_3 strategie di lobbying/advocacy)”. Possibili risposte: 1 (consenso tra tutti gli associati); 2 (voto tra tutti gli associati); 3 (consenso all’interno del comitato esecutivo); 4 (voto all’interno del comitato esecutivo).

Andando più nel dettaglio, le *associazioni imprenditoriali* tendono a basarsi sul voto tra gli associati come principale meccanismo decisionale. Tuttavia, quando si tratta di adottare strategie per influenzare il processo di *policy*, la modalità decisionale si avvicina di più al consenso all’interno del comitato esecutivo (2,90). Anche per quanto riguarda l’allocazione del budget (2,85), si riscontra una propensione verso questa forma di decisione interna, sebbene il voto tra gli associati rimanga una componente rilevante. Un comportamento simile si osserva nelle *associazioni professionali*, dove il voto tra gli associati è la modalità predominante. Tuttavia, anche in questo caso, si registra uno spostamento verso forme di decisione più verticali e gerarchizzate sia nelle decisioni relative all’allocazione di risorse, sia nell’adozione di strategie di influenza. Le *associazioni identitarie* e i *gruppi di interesse pubblico* adottano modalità decisionali piuttosto simili: pur prevalendo la tendenza ad assumere decisioni mediante voto tra gli associati, entrambi i tipi di associazione mostrano una tendenza verso il consenso interno all’interno del comitato esecutivo per quanto riguarda le decisioni relative

alla gestione del budget. Nel caso dei *gruppi di interesse pubblico* lo slittamento verso un consensualismo interno al comitato esecutivo sembra essere marcato anche per le decisioni strategiche.

Le *associazioni per il tempo libero*, dal canto loro, rappresentano un caso particolare. Sono l'unico tipo di associazione che presenta un meccanismo decisionale misto: mentre l'allocazione delle risorse segue un modello decisionale basato sul consenso all'interno del comitato esecutivo, le altre due categorie decisionali (definizione della linea politica e strategie di *lobbying/advocacy*) vengono invece più frequentemente determinate attraverso il voto tra gli associati.

Il modello decisionale interno adottato dai *sindacati dei lavoratori* mostra un orientamento definito alla ricerca del consenso all'interno del comitato esecutivo in tutti e tre gli ambiti analizzati. Infatti, i valori medi registrati per questo tipo di associazione superano la media del campione, indicando una chiara preferenza per questa modalità decisionale. I valori medi riportati dal sotto-campione *associazioni istituzionali* evidenziano, invece, un modello decisionale interno chiaramente imperniato sul voto tra gli associati per qualsiasi oggetto della decisione analizzato. Idealmente, al *polo opposto* troviamo le *associazioni religiose*, che mostrano un'evidente centralizzazione decisionale. Sono, infatti, l'unico gruppo che adotta il voto all'interno del comitato esecutivo come modalità principale per tutte le categorie decisionali.

Se analizziamo i dati raccolti confrontando le modalità decisionali per ciascuna categoria di decisione, emergono alcuni schemi comuni. Rispetto all'allocazione del budget e delle risorse finanziarie, si può notare che la maggior parte delle associazioni utilizza il voto tra gli associati come modalità decisionale principale. Fanno eccezione le *associazioni religiose*, che optano per il voto all'interno del comitato esecutivo, i *sindacati dei lavoratori* e le *associazioni per il tempo libero*, che preferiscono invece scegliere attraverso la ricerca del consenso all'interno del comitato esecutivo. Anche rispetto alla definizione della linea politica dell'associazione la maggior parte delle associazioni adotta il voto tra gli associati come modalità di decisione interna. Le *associazioni religiose* restano l'unica categoria a preferire il voto interno al comitato esecutivo, mentre i *sindacati dei lavoratori* adottano prevalentemente il consenso interno al comitato esecutivo. La tendenza è analoga anche in riferimento all'adozione di strategie per influenzare il processo di *policy*. Nonostante valori intermedi che indicano tendenze più o meno marcate verso altre modalità decisionali, un approccio *bottom-up* alla decisione sembra essere più diffuso tra i tipi di associazione intervistati, ad esclusione delle *associazioni religiose* e dei *sindacati dei lavoratori*, che si differenziano prediligendo rispettivamente il voto o il consenso all'interno del comitato esecutivo.

Per concludere, l'analisi dei meccanismi decisionali interni mette in risalto la presenza di due modelli decisionali. Il primo più partecipativo, adottato dalla maggior parte delle associazioni, in cui le decisioni vengono prese attraverso il voto tra gli associati. Il secondo, invece, adotta un approccio

più centralizzato e lo si ritrova, con alcune differenze, soprattutto nelle *associazioni religiose* e nei *sindacati dei lavoratori*.

## Sezione 2 – Attivazione politica e modalità di pressione

### 2.1 Il *lobbying* delle associazioni italiane: specializzazione o differenziazione?

Questa sezione vuole approfondire un aspetto cruciale del quotidiano operare di una qualsiasi associazione di rappresentanza, ovvero le sue specifiche modalità di mobilitazione politica, cercando di evidenziare quali siano gli elementi che ne differenziano le attività nel contesto italiano. Verranno quindi indagate quali attività sono prioritarie, quali e quanti settori vengono presidiati, quali tattiche sono maggiormente usate, la tendenza ad agire in coalizione con altri interessi e, infine, il livello istituzionale al quale si concentra l'attività politica delle associazioni di rappresentanza italiane.

**Tabella 5.** *Attività di lobbying/advocacy*

<i>Tipo di associazione</i>	<i>Q4_1</i>	<i>Q4_2</i>	<i>Q4_3</i>	<i>Q4_4</i>
Associazioni imprenditoriali	1,56	1,63	1,69	1,23
Associazioni professionali	1,17	1,23	1,50	1,20
Sindacati dei lavoratori	1,09	1,91	1,72	1,41
Associazioni identitarie	1,38	1,24	1,47	1,22
Gruppi di interesse pubblico	1,40	0,79	1,07	1,24
Associazioni per il tempo libero	1,09	1,55	1,55	1,36
Associazioni istituzionali	1,24	1,29	1,76	1,14
Associazioni religiose	0,33	0,00	1,67	1,33
<i>Totale</i>	<i>1,33</i>	<i>1,33</i>	<i>1,52</i>	<i>1,23</i>

*Note:*

- Domanda 4 (Q4): “*In riferimento alla lista di attività sottostante, quanto la Sua Associazione è coinvolta in quelle stesse attività?*” (4\_1 lobbying/advocacy; 4\_2 rappresentanza dei propri associati; 4\_3 supporto o consulenza ai propri associati; 4\_4 reclutamento di ulteriori associati)”. Possibili risposte: 0 (per nulla); 1 (in una qualche misura); 2 (molto).

La Tabella 5 fornisce un quadro della diversificazione in termini di attività fondamentali svolte dai diversi tipi di associazioni italiane intervistate. Più nello specifico, l'analisi indaga il livello di coinvolgimento relativamente a quattro ambiti: *lobbying/advocacy*, *rappresentanza degli associati*, *supporto/consulenza agli associati* e *reclutamento* di nuovi membri (Baumgartner e Leech 1998). Osservando i valori medi dell'intero campione, emerge chiaramente il fatto che non tutte le associazioni privilegiano il *lobbying/advocacy* come attività primaria, suggerendo piuttosto un panorama maggiormente differenziato.

Il *lobbying* sembra essere una funzione rilevante solo per alcuni tipi di associazioni. In primis, quelle imprenditoriali. Queste registrano il valore più alto rispetto al coinvolgimento in questo tipo di attività (1,56), pur non rappresentando comunque l'attività principale. Infatti, valori leggermente superiori vengono registrati sia nelle attività di *rappresentanza* (1,63), sia nel *supporto* agli associati (1,69). Il *reclutamento* risulta un ambito di attività relativamente secondario (1,23). Sopra la media rispetto al campione nell'intensità con cui svolgono attività di *lobbying e advocacy*, troviamo anche le *associazioni identitarie* (1,38) e i *gruppi di interesse pubblico* (1,40). Più in generale, le prime mostrano un certo grado di omogeneità tra le attività proposte. Infatti, lo scarto tra categorie è minimo, variando dal valore massimo raggiunto nell'azione di *supporto e consulenza agli associati* (1,47) a quello minimo registrato nel *reclutamento* dei propri associati (1,22). In posizione intermedia, invece, si colloca la *rappresentanza* dei propri associati (1,24).

Per i *gruppi di interesse pubblico*, invece, il *lobbying* (1,40) rappresenta il fulcro delle proprie attività. Di contro, il loro coinvolgimento nella *rappresentanza diretta* degli associati è decisamente più limitato (0,79), come del resto nel *supporto* agli stessi (1,07), valore più basso registrato in questa categoria di attività. Più alto rispetto alla media il valore corrispondente al *reclutamento di nuovi associati* (1,23).

Gli altri tipi di associazioni registrano dei valori più bassi della media in riferimento all'azione di *lobbying*. Continuando in ordine decrescente si trovano, ad esempio, le *associazioni istituzionali* (1,24). Questo tipo di associazione completa lo spettro delle proprie attività impegnandosi alacremente sul fronte del *supporto agli associati* (1,76), segnando il valore più alto del campione in questa categoria. Le altre attività risultano invece marginali, con valori leggermente inferiori alla media dell'intero campione (*supporto agli associati* 1,29 e *reclutamento* 1,14).

Rispetto al coinvolgimento nel *lobbying*, le *associazioni professionali* si comportano analogamente (1,17). Confrontata con i valori delle altre, questa attività non appare il *core business* di questo tipo di associazione. Per quanto tutti i valori registrati per le associazioni professionali siano inferiori ai valori medi del campione, è piuttosto il *supporto agli associati* (1,50) l'attività principale, seguito dalla *rappresentanza* (1,23) e, infine, dal *reclutamento* (1,20).

I *sindacati dei lavoratori* sono il tipo di attore capace di raggiungere due picchi nelle categorie di attività: registrano infatti il livello più alto sia nella categoria *rappresentanza dei propri associati* (1,91), evidenziando un marcato coinvolgimento in questa attività; sia nella categoria *reclutamento di ulteriori associati* (1,41). Quest'ultima, tuttavia, in senso assoluto risulta essere meno frequente per le associazioni sindacali rispetto alle attività di *supporto o consulenza degli associati* (1,72). *Lobbying e advocacy* assumono invece un valore medio più contenuto (1,09), suggerendo un'azione di

influenza maggiormente orientata ad altre dinamiche, quali soprattutto la concertazione e la negoziazione.

Le *associazioni per il tempo libero* registrano mediamente lo stesso valore dei sindacati in attività di *lobbying e advocacy* (1,09), evidenziando la marginalità di questa attività se confrontata con le altre. Diversamente, infatti, questo tipo di associazione supera i valori medi in ciascuna altra categoria di attività. Le *associazioni per il tempo libero* sembrano dunque concentrare le proprie azioni in particolar modo sulla *rappresentanza* (1,55) e il *supporto* (1,55) ai propri associati e, successivamente, sul *reclutamento di nuovi associati* (1,36).

Infine, le *associazioni religiose* tratteggiano un comportamento più peculiare, quasi esclusivamente concentrato sulle attività di *supporto agli associati* (1,67) e di *reclutamento* (1,33), dato che, parallelamente, mostrano una totale assenza di attività di *rappresentanza* (0,00) e una marginale attenzione per le attività di *lobbying e advocacy* (0,33).

Per concludere, dai dati raccolti è possibile affermare che non emerge una netta specializzazione nel *lobbying*, ma piuttosto un approccio variabile a seconda della missione dell'associazione. Questo evidenzia un panorama articolato e diversificato. Le *associazioni imprenditoriali* e i *gruppi di interesse pubblico* sono i più attivi nel *lobbying*, mentre i *sindacati* spiccano nelle categorie *rappresentanza e supporto*. Il *supporto agli associati*, infine, è l'attività di punta delle *associazioni istituzionali*. Infine, se le *associazioni religiose* concentrano il loro sforzo in due categorie di attività, quelle *imprenditoriali* diversificano maggiormente il ventaglio di azioni, superando il valore medio in tutte le categorie.

Un secondo aspetto estesamente indagato nella nostra indagine riguarda la varietà (e l'identificazione) dei settori di *policy* rispetto ai quali le varie associazioni di rappresentanza orientano la propria attività di pressione sul decisore. Sul punto, la letteratura ci ricorda che i gruppi di interesse possono scegliere di specializzarsi su una specifica area di *policy*, ovvero di diversificare i propri interessi (Halpin e Binderkrantz 2011). Più nel dettaglio, alcuni gruppi scelgono di concentrarsi esclusivamente su di un singolo settore, mentre altri preferiscono ampliare il proprio ambito d'azione. Ad incidere su questa scelta sarebbero due fattori: le risorse a disposizione; la natura degli interessi rappresentati. Rispetto al primo fattore, i gruppi con risorse limitate tenderebbero a focalizzarsi su una o poche questioni di *policy*, così da non disperdere le proprie forze. Rispetto al secondo, invece, i gruppi che rappresentano interessi più ampi tenderanno a mobilitarsi su un numero maggiore di questioni di *policy* (Salisbury 1975; Baumgartner e Leech 1998).

La Tabella 6 mostra, dunque, i *settori di policy di attività*, ovvero il coinvolgimento delle diverse categorie di associazioni nei vari settori di *policy*, evidenziandone la distribuzione tematica. Per ciascun settore, i valori sono compresi tra il minimo di 0 e il massimo di 1, col primo valore che

individua l'assenza di attività, per quello specifico settore, di tutti i gruppi che hanno risposto all'indagine, e il secondo valore che, al contrario, individua l'attivazione di tutti i gruppi rispondenti in riferimento al settore di riferimento.

**Tabella 6.** *Settori di policy di attività*

<i>Settore di policy</i>	<i>Impr</i>	<i>Prof</i>	<i>Sind</i>	<i>Ident</i>	<i>Pubbl</i>	<i>T.I.</i>	<i>Istituz</i>	<i>Relig</i>	<i>TOT</i>
Politiche migratorie e di asilo politico	0,06	0,09	0,25	0,18	0,26	0,00	0,14	0,00	0,13
Politiche economiche, fiscali e monetarie	0,63	0,39	0,47	0,24	0,18	0,09	0,33	0,00	0,41
Politiche sanitarie e farmaceutiche	0,15	0,22	0,34	0,51	0,33	0,09	0,14	0,00	0,24
Lotta al crimine	0,16	0,14	0,38	0,13	0,25	0,18	0,24	0,00	0,18
Politiche energetiche	0,51	0,26	0,34	0,13	0,42	0,09	0,29	0,00	0,34
Cultura	0,51	0,70	0,50	0,71	0,67	0,82	0,43	0,67	0,62
Istruzione	0,48	0,66	0,44	0,64	0,54	0,73	0,38	1,00	0,57
Politiche di genere	0,29	0,34	0,53	0,42	0,47	0,27	0,38	0,33	0,36
Politiche sociali	0,40	0,51	0,81	0,76	0,74	0,55	0,38	0,67	0,55
Politiche ambientali	0,69	0,41	0,47	0,33	0,61	0,64	0,38	0,33	0,52
Difesa dei consumatori	0,35	0,31	0,41	0,24	0,33	0,18	0,14	0,00	0,31
Politiche agricole	0,34	0,12	0,25	0,09	0,33	0,00	0,33	0,00	0,23
Diritti dei cittadini	0,25	0,42	0,62	0,89	0,71	0,36	0,48	0,33	0,47
Cooperazione e sviluppo	0,33	0,31	0,28	0,27	0,42	0,18	0,33	0,00	0,32
Politica estera	0,22	0,13	0,16	0,13	0,25	0,00	0,14	0,00	0,17
Politiche di difesa	0,04	0,04	0,22	0,11	0,11	0,09	0,10	0,00	0,07
Integrazione e cooperazione europea	0,36	0,34	0,31	0,20	0,39	0,27	0,43	0,33	0,34
Ricerca scientifica	0,45	0,54	0,19	0,58	0,40	0,36	0,24	0,00	0,45
Politiche regionali della UE	0,40	0,25	0,19	0,22	0,29	0,00	0,29	0,33	0,29
Diritti umani	0,10	0,30	0,59	0,64	0,58	0,27	0,19	0,67	0,33
Politiche dei trasporti	0,32	0,17	0,28	0,13	0,25	0,00	0,10	0,00	0,22
Politiche del lavoro	0,55	0,47	0,78	0,38	0,33	0,18	0,29	0,00	0,47

*Note:*

- Domanda 11 (Q11): “*La Sua Associazione è attiva nelle seguenti aree?*” Possibili risposte: 0 (no); 1 (sì).

Dai dati raccolti, alcune aree – come ad esempio la politica estera, le politiche migratorie e di difesa – risultano marginali per quasi tutti i tipi di associazione. Altri settori, al contrario, risultano più trasversali, con un alto coinvolgimento di più categorie di associazioni (ad esempio, la cultura 0,62, l'istruzione 0,57, le politiche sociali 0,55 e ambientali 0,52). Altri settori, infine, mostrano una prevalenza di specifiche tipologie di attori (ad esempio, le politiche economiche per le associazioni imprenditoriali, i diritti dei cittadini per le associazioni identitarie, le politiche del lavoro per i sindacati).

La cultura è il settore all'interno del quale le associazioni sembrano mobilitarsi con maggiore frequenza. Risulta, infatti, cruciale in particolare per le *associazioni per il tempo libero* (0,82), le *associazioni identitarie* (0,71), i *gruppi di interesse pubblico* (0,67) e le *associazioni religiose* (0,67). Anche il settore dell'istruzione mostra un coinvolgimento trasversale alquanto elevato. Accanto alla presenza di tutte le *associazioni religiose* che hanno completato il nostro questionario (1,00), gli altri tipi di associazione più attivi sono le *associazioni per il tempo libero* (0,73) e le *associazioni professionali* (0,66). Nelle politiche sociali dominano i *sindacati* (0,81), le *associazioni identitarie* (0,76) e i *gruppi di interesse pubblico* (0,74). Resta comunque un settore nel quale solamente tre tipi di associazione (*imprenditoriali, professionali e istituzionali*) registrano un valore minore, tra l'altro solo leggermente più basso, rispetto al valore medio. Le politiche ambientali sono un settore particolarmente rilevante per le *associazioni imprenditoriali* (0,69), i *gruppi di interesse pubblico* (0,61) e le *associazioni per il tempo libero* (0,64), suggerendo un'attenzione ampia e diversificata per le questioni connesse all'ambiente.

In alcuni settori si assiste, invece, a una presenza di specifiche associazioni. Le politiche economiche e fiscali rappresentano un settore con un forte coinvolgimento delle *associazioni imprenditoriali* (0,63) che, insieme ai *sindacati* (0,47), sono gli unici tipi di associazione che superano il valore medio dell'intero campione, rappresentando il settore con la minore differenziazione interna. Le politiche del lavoro sono invece un ambito in cui le *organizzazioni sindacali* (0,78) assumono un ruolo predominante, affiancate, con valori più vicini alla media dell'intero campione (0,47), dalle *associazioni professionali* (0,47) e *imprenditoriali* (0,55). Entrambi i tipi di associazione confermano l'alta specializzazione del settore.

L'area dei diritti dei cittadini (0,47) e dei diritti umani (0,33) vede un forte protagonismo delle *associazioni identitarie* (0,89), dei *gruppi di interesse pubblico* (0,71) e dei *sindacati* (0,62). Diversamente, il settore della ricerca scientifica (0,45) è fortemente presidiato dalle *associazioni professionali* (0,54), *identitarie* (0,58) e dai *gruppi di interesse pubblico* (0,40).

Come anticipato, alcuni settori restano marginali per la maggior parte delle associazioni. Per quanto riguarda le politiche migratorie, l'interesse generale è molto basso, con un valore medio pari

a 0,13. Più nel dettaglio, sul punto si assiste ad una netta divisione, con una presenza maggiore rispetto alla media di *gruppi di interesse pubblico* (0,26), *sindacati* (0,25), *associazioni identitarie* (0,18) e *associazioni istituzionali* (0,14), da un lato, ma valori vicini allo 0 (in particolar modo, per quanto concerne le *associazioni religiose* e le *associazioni per il tempo libero*) che caratterizzano gli altri tipi di associazione, dall'altro. Settori molto poco "frequentati" sono anche la politica estera (0,17) e, soprattutto, le politiche di difesa (0,07). Sono però settori che presentano differenze in termini di presenza interna. Nel primo caso, infatti, l'indagine evidenzia una limitata attività da parte dei *gruppi di interesse pubblico* (0,25) e delle *associazioni imprenditoriali* (0,22), con tutti gli altri tipi di associazioni che stanno al di sotto del valore medio. Nel settore che registra il più basso coinvolgimento in assoluto, le politiche di difesa, diversamente, si assiste a una maggiore differenziazione in termini di tipi di associazione. Seppur con valori registrati molto bassi, *sindacati* (0,22), *gruppi identitari* (0,11), *associazioni di interesse pubblico* (0,11), *associazioni per il tempo libero* (0,09) e *associazioni istituzionali* (0,10) sono attivi in questo settore di *policy*.

Le *associazioni religiose* e le *associazioni per il tempo libero* risultano i gruppi più specializzati. Sono infatti gli unici due tipi di associazione che risultano totalmente inattivi in alcuni settori, i primi registrando valori pari a 0 in 13 settori su 22, i secondi in 5 settori su 22. Le *associazioni religiose* si focalizzano quasi esclusivamente su istruzione, diritti umani e politiche sociali, presentando valori molto più alti rispetto a quelli medi per questi settori; mentre le *associazioni per il tempo libero* hanno un ruolo chiave in riferimento alle politiche della cultura, dell'istruzione e ambientali. Sul versante opposto, i *gruppi di interesse pubblico*, i *sindacati* e i *gruppi imprenditoriali* sono invece i tipi di associazioni più generalisti, coinvolti in tutti i settori di *policy*. Le *associazioni imprenditoriali* e *sindacali* mostrano un evidente focus su economia e lavoro, mentre i *gruppi di interesse pubblico* si concentrano su diritti e giustizia sociale. Le prime superano il valore medio in 12 settori su 22; le seconde addirittura in 14. I *gruppi di interesse pubblico* sono il tipo di associazione con un coinvolgimento più eterogeneo, presidiando ben 18 settori su 22. Solo in otto settori si assiste alla presenza di tutti i tipi di associazioni. Tra questi, le politiche culturali e quelle sociali sono i due settori nei quali l'intensità della partecipazione per cinque tipi di associazione è massima. In entrambi i settori, *associazioni identitarie*, *associazioni di interesse pubblico*, *associazioni per il tempo libero* e *associazioni religiose* registrano valori maggiori rispetto alla media dell'intero campione. Nel primo settore le *associazioni professionali*, nel secondo i *sindacati*, completano l'insieme dei tipi di associazione più coinvolti.

Infine, nella Tabella 7 si riporta il grado di specializzazione o di differenziazione delle associazioni italiane, mostrando il numero medio di settori di *policy* in cui ogni tipo di associazione è attiva. Un valore più alto indica una maggiore differenziazione, ovvero un coinvolgimento in più

ambiti di *policy*, mentre un valore più basso suggerisce una maggiore specializzazione su temi specifici.

**Tabella 7.** *Specializzazione vs. differenziazione*

<i>Tipo di associazione</i>	<i>N</i>	<i>Media</i>
Associazioni imprenditoriali	146	7,58
Associazioni professionali	166	7,13
Sindacati dei lavoratori	32	8,81
Associazioni identitarie	45	7,96
Gruppi di interesse pubblico	72	8,88
Associazioni per il tempo libero	11	5,36
Associazioni istituzionali	21	6,14
Associazioni religiose	3	4,67
<i>Totale</i>	<i>496</i>	<i>7,60</i>

*Note:*

- Somma dei settori rispetto ai quali si dichiara l'attività/mobilizzazione

Il valore medio complessivo del campione è pari a 7,60, indicando che le associazioni tendono a tenere monitorati più di sette settori di *policy* in media, quindi orientandosi verso una logica di differenziazione piuttosto che di specializzazione. Sopra a questo valore si collocano le *associazioni sindacali* (8,81), i *gruppi di interesse pubblico* (8,88), e le *associazioni identitarie* (7,96): sono i tipi di associazione che mostrano un più ampio spettro di settori di *policy* in cui operano. Lo fanno sia perché rappresentano interessi e questioni ampie e trasversali come diritti civili, ambiente e welfare, o, nel caso dei *sindacati*, la forte differenziazione può derivare dalla necessità di rappresentare i lavoratori su molteplici fronti. Di contro, le *associazioni religiose* (4,67) e quelle *per il tempo libero* (5,36) concentrano il loro operato e le loro attività in un numero più ridotto di ambiti di *policy*. Le *associazioni imprenditoriali* (7,58), *professionali* (7,13) e *istituzionali* (6,14), infine, registrano livelli di differenziazione meno marcati, evidenziando un certo grado di focalizzazione, ma con un impegno significativo in più settori.

Per concludere, la maggior parte delle organizzazioni opera in più settori, mettendo in evidenza una trasversalità diffusa e alcune nicchie di specializzazione per le organizzazioni con una *mission* più ristretta.

## 2.2 Il lobbying delle associazioni italiane: le tattiche più utilizzate

La successiva Tabella 8 analizza le tattiche di *lobbying* adottate dalle associazioni italiane. I valori indicano la frequenza media con cui ogni tipo di organizzazione ha impiegato una determinata strategia nell'ultimo anno, con valori più alti che indicano un uso più frequente.

**Tabella 8. Tattiche di lobbying (1)**

<i>Attività</i>	<i>Impr</i>	<i>Prof</i>	<i>Sind</i>	<i>Ident</i>	<i>Pubbl</i>	<i>T.l.</i>	<i>Istituz</i>	<i>Relig</i>	<i>TOT</i>
<b>Q17_01</b>	1,80	1,49	2,81	1,91	1,79	1,18	2,24	1,33	1,77
<b>Q17_02</b>	1,23	1,02	1,56	0,96	1,22	0,55	1,00	0,00	1,12
<b>Q17_03</b>	2,02	1,57	2,59	2,20	1,97	1,45	2,14	1,00	1,90
<b>Q17_04</b>	0,55	0,28	0,53	0,58	0,44	0,27	0,43	0,33	0,44
<b>Q17_05</b>	1,95	1,20	1,75	1,87	1,82	1,18	2,00	0,67	1,64
<b>Q17_06</b>	0,97	0,93	1,62	1,20	1,49	1,18	1,19	0,33	1,10
<b>Q17_07</b>	0,28	0,40	1,69	0,60	0,89	0,18	0,38	0,00	0,53
<b>Q17_08</b>	1,52	1,49	2,91	1,60	1,93	0,64	1,95	0,67	1,66
<b>Q17_09</b>	1,47	1,43	1,44	1,31	1,26	1,27	1,67	0,67	1,41
<b>Q17_10</b>	0,61	0,30	0,34	0,38	0,17	0,27	0,43	0,33	0,39
<b>Q17_11</b>	0,42	0,37	0,22	0,51	0,32	0,27	0,29	0,00	0,37

Note:

- Domanda 17 (Q17): “Nel corso degli ultimi 12 mesi, con quale frequenza la Sua Associazione ha dato avvio alle seguenti attività, con l’obiettivo di influire sul processo decisionale? (17\_01 conferenze stampa; 17\_02 report di ricerca; 17\_03 lettere a quotidiani; 17\_04 acquistare pagine pubblicitarie; 17\_05 contattare giornalisti; 17\_06 petizioni pubbliche; 17\_07 scioperi e/o manifestazioni; 17\_08 position paper; 17\_09 conferenze; 17\_10 assumere lobbisti; 17\_11 finanziamenti elettorali)”. Possibili risposte: 0 (mai); 1 (almeno una volta); 2 (almeno ogni tre mesi); 3 (almeno una volta al mese); 4 (almeno una volta a settimana).

Le associazioni italiane adottano principalmente tattiche di *lobbying* quali l’invio di lettere ai quotidiani (1,90), l’organizzazione di conferenze stampa e la produzione di comunicati stampa (1,77), il contatto diretto con i giornalisti (1,64) e la redazione di position paper (1,66). Questi strumenti indicano una chiara preferenza per metodi basati sulla comunicazione e sull’influenza dell’opinione pubblica, così come sulla produzione e condivisione di informazioni, piuttosto che su azioni più dirette e legate alla mobilitazione dei propri aderenti.

Al contrario, le tattiche meno utilizzate comprendono i finanziamenti elettorali (0,37), l’assunzione di lobbisti professionisti (0,39), l’acquisto di pagine pubblicitarie su quotidiani o riviste (0,44) e l’organizzazione di scioperi e manifestazioni (0,53). Confermando il fatto che le associazioni

italiane preferiscono privilegiare il dialogo istituzionale e la costruzione di consenso attraverso i media e la produzione di contenuti analitici.

In termini di eterogeneità delle tattiche adottate, i *sindacati* e le *associazioni istituzionali* sono i tipi di associazione che variano maggiormente le proprie tattiche di *lobbying*, mentre le *associazioni religiose* e quelle *per il tempo libero* privilegiano piuttosto un numero contenuto di strategie.

Numerose sono le tattiche di *lobbying* che coinvolgono la stampa o presuppongono il perseguimento di una qualche relazione con i media. Ad esempio, l'*invio di lettere ai quotidiani* risulta particolarmente diffuso tra i *sindacati* (2,59), che dimostrano di fare spesso, quasi una volta al mese, uso di questa tattica. Seguono le *associazioni identitarie* (2,20), le *associazioni istituzionali* (2,14) e, poco più distanziate, le *associazioni imprenditoriali* (2,02), che utilizzano questo strumento con una cadenza trimestrale. Il tipo di associazione che meno utilizza questa tattica sono le *associazioni religiose* (1,00).

Anche l'*organizzazione di conferenze stampa* e la *produzione di comunicati stampa* sono pratiche comuni, soprattutto tra i *sindacati* (2,81) e le *associazioni istituzionali* (2,24). Altri tipi di associazioni che cercano di sfruttare l'esposizione mediatica per rafforzare la propria legittimità e amplificare il proprio messaggio sono le *associazioni identitarie* (1,91), le *associazioni imprenditoriali* (1,80) e le *associazioni di interesse pubblico* (1,79), che utilizzano quasi trimestralmente questa tattica. Infine, secondo l'indagine condotta, il contatto diretto con i giornalisti risulta essere una tattica utilizzata molto frequentemente da quasi tutti i tipi di associazione (1,64). Nello specifico, quelli che vi ricorrono con maggiore cadenza sono le *associazioni istituzionali* (2,00), quelle *imprenditoriali* (1,95) e *identitarie* (1,87) e, infine, i *sindacati* (1,75). Sono invece le *associazioni religiose* a fare scarso uso dei media come risorsa relazionale per stabilire un canale finalizzato alla diffusione delle proprie posizioni.

Passando alle tattiche che prevedono l'utilizzo di risorse informative, la produzione e diffusione di *position paper* è in media utilizzata con cadenza mensile dalle associazioni sindacali (2,91). Ad esclusione delle *associazioni religiose* (0,67) e quelle *per il tempo libero* (0,64), tutti gli altri tipi di associazione fanno frequente ricorso a tale tattica; in particolar modo, le *associazioni di interesse pubblico* (1,93) e quelle *istituzionali* (1,95). Per quanto riguarda invece la pubblicazione di *dichiarazioni e report di ricerca sul proprio sito internet*, i *sindacati* (1,56) guidano la classifica di utilizzo di questa strategia. Tutti gli altri tipi di associazione vi fanno ricorso molto più raramente. Le *associazioni imprenditoriali* (1,23) e i *gruppi di interesse pubblico* (1,22) ne fanno un uso leggermente superiore alla media del campione, mentre tutti gli altri tipi di associazione si attestano al di sotto di questo valore, in particolar modo le *associazioni per il tempo libero* (0,55) e, soprattutto, le *associazioni religiose*, che sembrano non prevedere l'utilizzo di questa tattica. Anche l'*organizzazione di*

*conferenze di esperti e stakeholders di un particolare tema di interesse* (1,41) è tattica utilizzata da tutti i tipi di associazione, con variazioni minime di intensità comprese tra le *associazioni istituzionali* (1,67) – quelle che vi fanno maggiore ricorso – e le *associazioni di interesse pubblico* (1,26). Anche in questo caso, solo le *associazioni religiose* (0,67) utilizzano più di rado questa tattica.

La mobilitazione pubblica mediante la *promozione di campagne di protesta che coinvolgono i propri associati e i propri sostenitori (scioperi, boicottaggi, manifestazioni)* è una tattica chiave per i *sindacati* (1,69), mentre è poco utilizzata da tutte le altre associazioni, in particolar modo dalle *associazioni per il tempo libero* (0,18). Sopra il valore medio dell'intero campione (0,53) si posizionano anche le *associazioni di interesse pubblico* (0,89), mentre le *associazioni religiose* non ne fanno alcun uso. Del resto, questo tipo di associazione ricorre solo saltuariamente anche alla tattica di *incoraggiare i propri associati e i propri supporter a fare lobbying attivo sui policymakers, come firmare petizioni pubbliche, spedire lettere* (0,33). Come per la precedente tattica, i *sindacati* (1,62) utilizzano con cadenza quasi trimestrale questo strumento, seguiti dalle *associazioni di interesse pubblico* (1,49).

Nel complesso, le tattiche basate sulle risorse finanziarie sono quelle utilizzate meno frequentemente. Sul punto, l'*assunzione di consulenti professionisti* sembra essere leggermente più utilizzata dalle *associazioni imprenditoriali* (0,61) e da quelle *istituzionali* (0,43). Di contro, sono le *associazioni di interesse pubblico* (0,17) a non ricorrere praticamente mai a questo tipo di tattica. Discorso analogo vale per la tattica che risulta essere usata meno frequentemente dall'intero campione dell'indagine (0,37), ovvero *fornire un qualche tipo di supporto (economico) ai parlamentari nelle loro attività politiche*. I dati raccolti mostrano che le *associazioni religiose* non fanno mai uso dello strumento legato ai finanziamenti elettorali come tattica di *lobbying*, mentre le *associazioni identitarie* (0,51), *imprenditoriali* (0,42) e *professionali* (0,37) mostrano i valori medi più alti, registrando comunque uno sporadico utilizzo di questa tattica. Anche *l'acquisto di pagine pubblicitarie sui quotidiani* è una tattica adottata con intensità variabile, ma piuttosto limitata (0,44), da parte dai diversi attori. Le *associazioni identitarie* hanno fatto un uso maggiore di questo strumento (0,58), seguite dalle *associazioni imprenditoriali* (0,55) e dai *sindacati* (0,53). Le *associazioni per il tempo libero* (0,27), al contrario, sembrano essere meno inclini a ricorrere a questa tattica nella loro azione di *lobbying*.

I *sindacati*, le *associazioni imprenditoriali* e i *gruppi di interesse pubblico* mixano un numero maggiore di tattiche, mostrando una certa eterogeneità nella propria attività lobbistica. Più nello specifico, le *associazioni sindacali* registrano i valori medi più alti nella frequenza di utilizzo di sei diverse tattiche (Organizzare conferenze stampa o produrre comunicati stampa; Pubblicare report di ricerca; Coinvolgimento attivo nel dibattito sui media; Incoraggiare i propri associati e i propri

supporter a fare *lobbying* attivo sui *policymakers*, come firmare petizioni pubbliche, spedire lettere, ecc.; Promuovere campagne di protesta che coinvolgono i propri associati e i propri sostenitori come scioperi, boicottaggi e manifestazioni; Pubblicare dichiarazioni e position paper sul proprio sito internet). Sempre i *sindacati*, in media, quasi tutti i mesi producono *position paper*, sono attivamente coinvolti nel dibattito sui mezzi di comunicazione di massa e organizzano conferenze stampa. Anche le *associazioni imprenditoriali e i gruppi di interesse pubblico* sviluppano un composito mix di tattiche (in otto categorie evidenziano dati sopra la media), facendo ricorso con cadenza quasi mensile a tattiche che coinvolgono i media. Inoltre, le *associazioni imprenditoriali* sono il tipo di associazione che presenta il livello medio più alto per la categoria relativa all'assunzione di professionisti e consulenti esterni (0,61).

*Associazioni identitarie e associazioni istituzionali* propendono per differenziare il proprio approccio tattico, prevenendo l'utilizzo di un ampio ventaglio di opportunità (in sette categorie mostrano dati sopra la media). Nel dettaglio, sia le prime che le seconde fanno frequente uso delle conferenze stampa, delle lettere ai quotidiani e dei contatti con i giornalisti. Le prime però sono anche quelle che registrano i valori maggiori relativamente all'acquisto di pagine di giornali e nel finanziamento elettorale; le seconde, nel contatto con i giornalisti e nell'organizzazione di conferenze di esperti e *stakeholders* di un particolare tema di interesse.

Di contro, i tipi di associazione più specializzati nell'utilizzo di un numero contenuto di tattiche sono le *associazioni religiose*, le *associazioni per il tempo libero* e le *associazioni professionali*. Le prime non registrano alcun valore superiore alla media del campione per categoria di tattica e non utilizzano finanziamenti elettorali, scioperi e manifestazioni, o report di ricerca come strumenti di azione per la propria attività di *lobbying*. Le *associazioni per il tempo libero* sembrano utilizzare più frequentemente rispetto alla media dell'intero campione solamente lo strumento delle petizioni pubbliche. Infine, le *associazioni professionali* superano i valori medi esclusivamente in riferimento alla frequenza di utilizzo delle conferenze con esperti e *stakeholders* e dei finanziamenti elettorali.

Per concludere, questa analisi conferma che le strategie di *lobbying* variano a seconda della natura dell'associazione. I *sindacati* sono il gruppo più attivo. Le *associazioni imprenditoriali e i gruppi di interesse pubblico* utilizzano un mix di tattiche, mostrando una forte differenziazione nelle proprie strategie di *lobbying*. Le *associazioni religiose, professionali e per il tempo libero* si distinguono per un basso ricorso al *lobbying*, a prescindere dalla tattica prescelta. Le *associazioni identitarie e istituzionali* combinano *lobbying* mediatico con la pubblicazione di documenti e un coinvolgimento selettivo in finanziamenti politici.

La successiva Tabella 9 analizza invece il variabile ricorso a due grandi famiglie di tattiche e strategie di *lobbying*: quelle, cosiddette, *dirette*, basate sulla ricerca di interazioni individuali tra i

rappresentanti dei gruppi di interesse e i decisori politici; e quelle, cosiddette, *indirette*, ovvero miranti a portare all'attenzione dell'opinione pubblica specifiche tematiche, affinché queste poi entrino nell'agenda decisionale (Grant 1989).

**Tabella 9.** *Tattiche di lobbying (2)*

<i>Tipo di associazione</i>	<i>Q19_1</i>	<i>Q19_2</i>	<i>Q33</i>	<i>Q34</i>
Associazioni imprenditoriali	60,00	40,00	0,34	1,98
Associazioni professionali	50,21	49,79	0,25	2,17
Sindacati dei lavoratori	51,25	48,75	0,72	2,26
Associazioni identitarie	54,89	45,11	0,27	2,58
Gruppi di interesse pubblico	41,39	58,61	0,43	2,48
Associazioni per il tempo libero	63,82	36,18	0,18	2,50
Associazioni istituzionali	62,14	37,86	0,52	1,55
Associazioni religiose	30,00	70,00	0,67	2,50
<i>Totale</i>	<i>52,99</i>	<i>47,01</i>	<i>0,35</i>	<i>2,18</i>

*Note:*

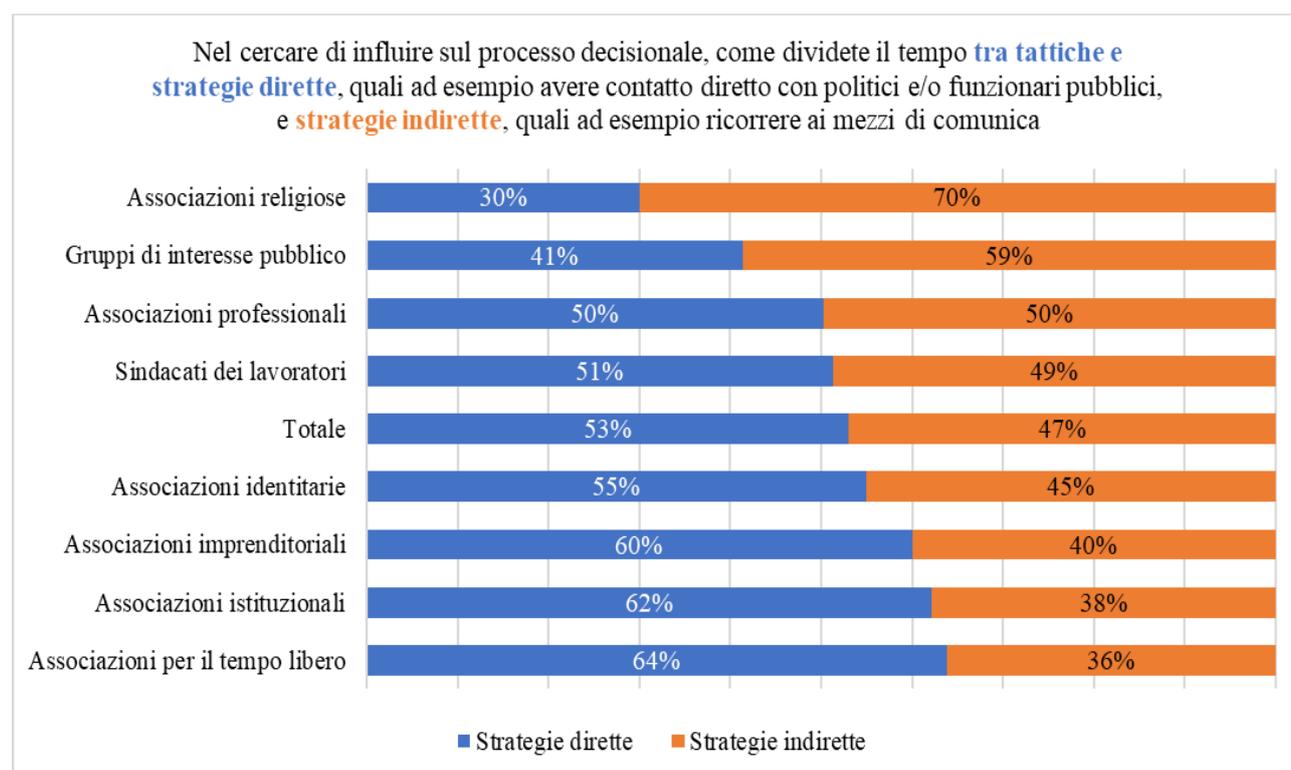
- Domanda 19 (Q19): “*Nel cercare di influire sul processo decisionale, come dividete il tempo tra tattiche e strategie dirette (19\_1), quali ad esempio avere contatto diretto con politici e/o funzionari pubblici, e strategie indirette (19\_2), quali ad esempio ricorrere ai mezzi di comunicazione e/o mobilitare i vostri associati e supporter? Il totale deve fare 100*”
- Domanda 33 (Q33): “*Nel corso degli ultimi 3 anni, la Sua Associazione ha mai fatto ricorso alla giustizia come via alternativa alla difesa dei propri interessi/ideali?*”. Possibili risposte: 0 (no); 1 (sì).
- Domanda 34 (Q34): “*Nel caso in cui il procedimento sia già arrivato a sentenza, quanto siete stati soddisfatti dell'esito giudiziario?*”. Possibili risposte: 0 (per nulla); 1 (non molto); 2 (né soddisfatti né insoddisfatti); 3 (abbastanza); 4 (molto).

In generale, l'indagine mostra come le associazioni privilegino leggermente le tattiche dirette (52,99%) rispetto a quelle indirette (47,01%), sebbene ci siano differenze significative tra i diversi tipi di associazione. Nello specifico, le *associazioni per il tempo libero* (63,82%), *istituzionali* (62,14%) e *imprenditoriali* (60,00%) sono le più orientate verso il *lobbying* diretto, privilegiando la ricerca del contatto con politici e funzionari pubblici. Le *associazioni religiose* (70,00%) e i *gruppi di interesse pubblico* (58,61%), al contrario, preferiscono strategie indirette, come campagne mediatiche e mobilitazione dei membri. Infine, *sindacati* (51,25%) e *associazioni identitarie* (54,89%) adottano mix relativamente più equilibrati, con una leggera preferenza per il *lobbying* diretto.

La tabella approfondisce, inoltre, la propensione a ricorrere alla giustizia come strumento di pressione politica e il grado di soddisfazione per gli esiti giudiziari tra le diverse categorie di associazione. Il ricorso alla giustizia è relativamente poco diffuso (media di 0,35), ma più frequente tra i *sindacati* (0,72) e le *associazioni religiose* (0,67). Questi tipi di gruppo, infatti, hanno ricorso più

spesso negli ultimi tre anni alla giustizia per difendere i propri interessi. Di contro, le *associazioni per il tempo libero* (0,18) e *professionali* (0,25) molto raramente hanno fatto uso del sistema giudiziario con una finalità di tutela dei propri interessi. Infine, si trovano le *associazioni imprenditoriali* (0,34) e i *gruppi di interesse pubblico* (0,43), che hanno fatto ricorso alla giustizia in misura moderata. Rispetto agli esiti giudiziari nei casi di arrivo a sentenza, il livello di soddisfazione medio espresso restituisce un risultato ambiguo (2,18), che corrisponde a *né soddisfatti, né insoddisfatti*. Gli esiti giudiziari hanno maggiormente soddisfatto le *associazioni identitarie* (2,58), i *gruppi di interesse pubblico* (2,48), le *associazioni per il tempo libero* (2,50) e quelle *religiose* (2,50), attestandosi su di un livello che individua un esito considerato abbastanza soddisfacente. Di converso, le *associazioni istituzionali* (1,55) sono il tipo di associazione che in media si ritiene meno soddisfatto.

**Figura 2.** *Tattiche e strategie dirette vs. tattiche e strategie indirette*



Per concludere, le associazioni partecipanti all'indagine sembrano prediligere strategie di *lobbying* diversificate, con una leggera preferenza per il *lobbying* diretto (ricerca del contatto con politici e burocrati). Il ricorso alla giustizia è una tattica secondaria, usata soprattutto da *sindacati dei lavoratori* e *associazioni religiose*, e di non chiara interpretazione se si osserva dal punto di vista della soddisfazione rispetto agli esiti delle sentenze. Il dato medio del campione, infatti, assume valori centrali che lasciano intravedere solamente un lievissimo disequilibrio verso la soddisfazione. Ad ogni modo, sono le associazioni *identitarie* a registrare i valori medi più alti.

### 2.3 Il lobbying delle associazioni italiane: la tendenza al compromesso

Nella letteratura specialistica, si definisce quale coalizione di interessi un'alleanza (più o meno strutturata, formalizzata e durevole) tra gruppi, dello stesso o di diversi settori, che collaborano per rafforzare la propria influenza su una questione relativamente alla quale hanno posizioni, se non del tutto sovrapponibili, per lo meno complementari. Sebbene ampliare la coalizione possa aumentare le risorse disponibili e le possibilità di successo nel *policy-making*, l'adozione di questa tattica comporta anche alcuni costi (Schlozman e Tierney 1986). Coalizioni più larghe ed eterogenee, ad esempio, possono rendere più difficile trovare un compromesso (Holyoke 2011). Inoltre, una coalizione può, da un lato, limitare l'autonomia dei partecipanti e, dall'altro, comportare il rischio di azioni di *free-riding* da parte di uno o più dei suoi contraenti (Hojnacki 1997).

Ancora più nel dettaglio, è possibile distinguere tra le cosiddette *coalizioni one-shot* e quelle maggiormente strutturate e durevoli. Nello specifico, le prime sono alleanze temporanee e flessibili, senza struttura rigida o vincoli permanenti. Offrono ai membri autonomia, permettendo loro di collaborare solo su questioni specifiche (Pijnenburg 1998; Mahoney 2007). Le seconde, invece, presuppongono scambi (di informazioni o di risorse) maggiormente continui nel tempo. La successiva Tabella 9 analizza le finalità che spiegano le collaborazioni nel contesto italiano delle associazioni di rappresentanza. Più in particolare, sono indagate le collaborazioni che riguardano l'attività di *lobbying*, lo scambio di informazioni, le dichiarazioni pubbliche e la rappresentanza presso il governo.

**Tabella 10.** Le “coalizioni one shot”

<i>Tipo di associazione</i>	<i>Q10_1</i>	<i>Q10_2</i>	<i>Q10_3</i>	<i>Q10_4</i>	<i>Q10_5</i>	<i>Q10_6</i>
Associazioni imprenditoriali	0,36	0,47	0,32	0,83	0,90	0,86
Associazioni professionali	0,26	0,49	0,32	0,78	0,89	0,73
Sindacati dei lavoratori	0,16	0,44	0,28	0,66	0,91	0,59
Associazioni identitarie	0,42	0,51	0,36	0,78	0,91	0,71
Gruppi di interesse pubblico	0,47	0,43	0,49	0,62	0,85	0,85
Associazioni per il tempo libero	0,45	0,64	0,45	0,64	0,73	0,55
Associazioni istituzionali	0,33	0,62	0,38	0,86	0,81	0,86
Associazioni religiose	0,33	0,33	0,33	0,67	0,67	0,33
<i>Totale</i>	<i>0,33</i>	<i>0,48</i>	<i>0,35</i>	<i>0,76</i>	<i>0,88</i>	<i>0,77</i>

Note:

- Domanda 10 (Q10): “La Sua Associazione ha mai collaborato con altre nelle seguenti attività? (10\_1 ricerca di fondi; 10\_2 scambio di informazioni; 10\_3 condivisione di personale; 10\_4 rappresentanza presso il governo; 10\_5 dichiarazioni comuni; 10\_6 lobbying/advocacy)”. Possibili risposte: 0 (no); 1 (sì).

I dati in tabella evidenziano differenze significative a seconda della natura dell'associazione. È infatti possibile evidenziare due comportamenti distinti rispetto alla collaborazione con altre associazioni e gruppi di interesse. Da un lato, l'intero campione di soggetti intervistati riferisce la frequente realizzazione di collaborazioni realizzate per l'*elaborazione di dichiarazioni comuni* (0,88), azioni di *lobbying e advocacy* (0,77) e finalizzate alla *rappresentanza presso il governo* (0,76). Tutti i tipi di associazione rimarcano l'utilizzo di questa strategia collaborativa nelle finalità appena indicate, ad esclusione delle *associazioni religiose* (0,33). L'atteggiamento di queste ultime si distingue anche rispetto alle coalizioni finalizzate alle *dichiarazioni comuni* (0,67) e alla *rappresentanza* (0,67), risultando l'unico tipo di associazione a registrare valori inferiori alla media del campione. Diversamente, molti tipi di associazione fanno ricorso a coalizioni finalizzate all'elaborazione di dichiarazioni comuni: *sindacati* (0,91) e *associazioni identitarie* (0,91) su tutti, seguiti dalle *associazioni imprenditoriali* (0,90) e *professionali* (0,89). Nel *lobbying/advocacy*, invece, sono le *associazioni imprenditoriali* (0,86), quelle *istituzionali* (0,86) e i *gruppi di interesse pubblico* (0,85) quelle che più spesso fanno riferimento ad azioni condotte in coalizione. Sono ancora le *associazioni istituzionali* (0,86) e *imprenditoriali* (0,83) a risultare le maggiori fruitrici di collaborazioni volte alla *rappresentanza presso il governo e/o presso organi consultivi*. Palesando le medesime finalità, hanno fatto largamente uso di collaborazioni anche le *associazioni identitarie* (0,78) e *professionali* (0,78). Pur rientrando tra i soggetti utilizzatori, i *gruppi di interesse pubblico* (0,62) chiudono la classifica in questa categoria.

Dall'altro lato, gli ulteriori scopi individuati nella *survey* sembrano essere motivazioni più di rado utilizzate per giustificare il ricorso a questo tipo di tattica. Il valore medio dell'intero campione risulta piuttosto basso quando si parla di collaborazione finalizzata alla *ricerca di fondi* (0,33) e alla *condivisione di personale* (0,35). In queste categorie, tutti i tipi di associazione sembrano prevedere rare forme di collaborazione, con i *gruppi di interesse pubblico* (0,47 e 0,49) che risultano il tipo di associazione che tende a ricorrere maggiormente a collaborazioni di questo tipo. Si riscontrano, invece, collaborazioni con maggiore frequenza relativamente allo *scambio di informazioni* (0,48), in particolar modo nell'attività condotta dalle *associazioni per il tempo libero* (0,64), da quelle *istituzionali* (0,62) e da quelle *identitarie* (0,51).

Le *associazioni identitarie* e quelle *istituzionali* sembrano differenziare maggiormente le collaborazioni in termini di scopo. Le prime, infatti, superano i valori medi dell'intero campione in tutte le categorie individuate ad esclusione di *lobbying e advocacy* (0,71); le seconde, dal canto loro, nell'*elaborazione di dichiarazioni comuni* (0,81). Le *associazioni imprenditoriali* registrano valori sopra la media in quattro categorie su sei, ricorrendo più di rado a collaborazioni finalizzate alla *condivisione di personale* (0,32) e allo *scambio di informazioni* (0,47). Superano costantemente i

valori medi del campione nelle categorie di finalità rimanenti, prediligendo però la *rappresentanza* (0,83), l'*elaborazione comune di dichiarazioni* (0,90) e il *lobbying* (0,86) come fine ultimo delle alleanze strategiche. Di contro, i *sindacati* sono il tipo di associazione che circoscrive maggiormente l'utilizzo delle coalizioni. Le *associazioni sindacali*, infatti, superano la media del campione solamente rispetto alle collaborazioni finalizzate alla *realizzazione di dichiarazioni comuni* (0,91), facendo invece scarsissimo utilizzo (valori più bassi in assoluto) sia rispetto alla *ricerca di fondi* (0,16), che alla *condivisione del personale* (0,28).

Tra questi due stili coalizionali, si trovano quindi le *associazioni professionali*, i *gruppi di interesse pubblico* e le *associazioni per il tempo libero*. Queste ultime registrano i valori più alti rispetto alla media dell'intero campione nei tre scopi prima definiti più marginali: *ricerca fondi* (0,45), *scambio risorse informative* (0,64) e *condivisione del personale* (0,45). I *gruppi di interesse pubblico* si comportano analogamente (*ricerca fondi* (0,47) e *condivisione del personale* (0,49)), ma collaborano anche, e soprattutto in termini assoluti, nelle attività di *lobbying e advocacy* (0,85). Infine, le *associazioni professionali* registrano valori superiori alla media sia per quanto riguarda attività collaborativa finalizzata alla *rappresentanza* (0,78), sia alle *dichiarazioni comuni* (0,89). Inoltre, come le precedenti si mostrano più attive rispetto al campione nelle alleanze strategiche incentrate sullo *scambio di informazioni* (0,49).

Come già anticipato precedentemente, le *associazioni religiose* si distinguono totalmente dagli altri tipi di associazione, prevedendo un ricorso parziale e molto limitato alle alleanze strategiche con altri soggetti. Se escludiamo la *ricerca dei fondi* (0,33), unica categoria in linea con i valori espressi dall'intero campione, questo tipo di associazione mostra una tendenza ad affidarsi molto raramente allo strumento della coalizione. Sempre restando sotto i valori medi generali, le alleanze vengono talvolta orientate a scopi connessi alla *rappresentanza presso il governo* (0,67) e all'*elaborazione di dichiarazioni comuni* (0,67). Inoltre, le *associazioni religiose* sono l'unico attore che mostra valori negativi rispetto alle alleanze finalizzate al *lobbying e all'advocacy* (0,33).

Per concludere, i dati confermano che il fenomeno della rappresentanza degli interessi in Italia non è condotto esclusivamente a livello individuale, ma piuttosto prevede la creazione di alleanze temporanee, soprattutto rivolte a una comunicazione collaborativa e a una pressione politica su questioni specifiche.

La tabella successiva, la numero 11, analizza due aspetti fondamentali delle dinamiche di *lobbying* in Italia: da un lato, la frequenza delle associazioni a formare coalizioni strutturate con gruppi che condividono interessi simili (*coalition building*); dall'altro, la propensione a dialogare e collaborare con gruppi che hanno interessi contrastanti (*networking* con interessi dissimili). Il primo comporta la creazione di coalizioni formalizzate (e più o meno durevoli) aventi un obiettivo politico

comune. In questo caso, i gruppi di interesse collaborano attivamente, anche condividendo risorse e coordinando tra loro le varie strategie di *lobbying*. Il secondo, invece, è uno strumento piuttosto flessibile che prevede solitamente scambi informali, senza vincolarsi in un'alleanza formale (Mahoney 2007). Non sorprendentemente, dall'indagine condotta la prima dinamica relazionale sembra essere più diffusa e frequente. I dati mostrano che, nel complesso, le associazioni italiane preferiscono allearsi con organizzazioni affini (2,27), piuttosto che dialogare con gruppi potenzialmente avversari (1,64).

**Tabella 11.** *La frequenza del coalition building con interessi simili e del networking con interessi dissimili*

<i>Tipo di associazione</i>	<i>Q18_2</i>	<i>Q18_5</i>
Associazioni imprenditoriali	2,32	1,76
Associazioni professionali	2,13	1,49
Sindacati dei lavoratori	2,72	1,81
Associazioni identitarie	2,49	1,73
Gruppi di interesse pubblico	2,36	1,69
Associazioni per il tempo libero	2,00	1,55
Associazioni istituzionali	1,86	1,38
Associazioni religiose	1,33	1,00
<i>Totale</i>	<i>2,27</i>	<i>1,64</i>

*Note:*

- Domanda 18 (Q18): “*Nel corso degli ultimi 12 mesi, con quale frequenza la Sua Associazione è stata coinvolta in una delle seguenti attività? (18\_2 istituire coalizioni con altre associazioni similari in riferimento ad un determinato tema; 18\_5 dare avvio ad attività di networking con gruppi e associazioni dagli interessi in conflitto coi vostri)*”. Possibili risposte: 0 (mai); 1 (almeno una volta); 2 (almeno ogni tre mesi); 3 (almeno una volta al mese); 4 (almeno una volta a settimana).

Se il *coalition building* risulta, quindi, una pratica piuttosto diffusa tra le associazioni italiane (con una cadenza media trimestrale), il *networking*, invece, è decisamente meno frequente: nell'ultimo anno le associazioni intervistate vi hanno fatto ricorso, ma solo saltuariamente. Tuttavia, anche in questo caso, il grado di coinvolgimento varia a seconda del tipo di associazione. I dati riportano un parallelismo tra le due strategie di collaborazione. Tendenzialmente, i tipi di associazione che maggiormente si affidano alla costruzione di coalizioni, registrano livelli superiori anche nel *networking*. Nello specifico, le *associazioni sindacali* (2,72) sono le più attive nella creazione di alleanze con attori simili, registrando negli ultimi dodici mesi una frequenza quasi mensile di costruzione di coalizioni con organizzazioni dagli interessi similari; contestualmente, sono sempre i *sindacati* a distinguersi sul fronte del *networking*, risultando più attivi e propensi a dialogare anche con interessi diversi e in conflitto, quasi a cadenza trimestrale (1,81). Questo comportamento *binario* si ripete per tutte le

associazioni che superano il valore medio, ovvero *associazioni imprenditoriali* (2,32 e 1,76, rispettivamente), *associazioni identitarie* (2,49 e 1,73) e *gruppi di interesse pubblico* (2,36 e 1,69). E vale anche nella direzione opposta. Infatti, le *associazioni religiose* mostrano una scarsa tendenza a collaborare (lo hanno fatto *almeno una volta negli ultimi 12 mesi*) in entrambe le modalità, registrando i valori più bassi (1,33 e 1,00). Dopo quelle *religiose*, le *associazioni istituzionali* sono il tipo di organizzazione che utilizza più saltuariamente lo strumento del *coalition building* (1,86), con analogo calo che si riscontra anche per quel che concerne il *networking* (1,38). In una posizione intermedia si pongono, infine, le *associazioni per il tempo libero* (2,00 e 1,55).

Per concludere, se la creazione di alleanze con gruppi affini risulta alquanto comune, il *networking* con associazioni che hanno interessi in conflitto è molto meno praticato. Tuttavia, il livello di cooperazione varia in base alla *mission* dell'organizzazione: non è un caso, infatti, che alcune categorie di associazione cerchino un certo livello di interazione strategica all'interno del processo decisionale.

## 2.4 Il lobbying delle associazioni italiane: il livello sovranazionale

L'attività di rappresentanza degli interessi delle associazioni italiane non si limita al contesto nazionale, ma si estende anche a quello europeo e internazionale, sebbene con intensità differenti a seconda del tipo di organizzazione. L'uropeizzazione dei gruppi di interesse è infatti un processo attraverso cui i gruppi di interesse nazionali estendono le loro attività di *lobbying* al livello europeo. Tuttavia, non è automatico né uniforme e può essere influenzato da diversi fattori (Kluver 2010; Dur e Mateo 2013).

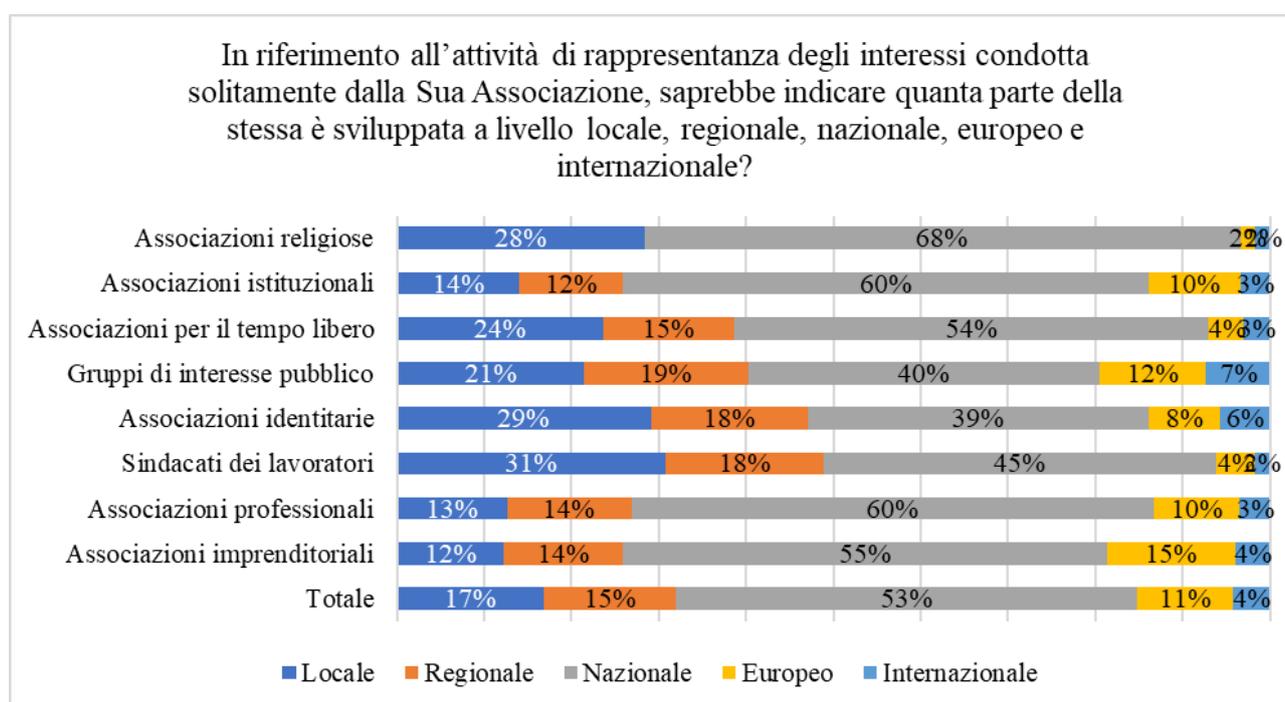
**Tabella 12.** Il livello istituzionale dell'azione lobbistica

<i>Tipo di associazione</i>	<i>Q14_1</i>	<i>Q14_2</i>	<i>Q14_3</i>	<i>Q14_4</i>	<i>Q14_5</i>	<i>Q29</i>	<i>Q30</i>
Associazioni imprenditoriali	12,23	13,71	55,43	14,75	3,87	2,72	0,68
Associazioni professionali	12,63	14,22	59,85	9,83	3,46	2,44	0,54
Sindacati dei lavoratori	30,81	18,00	45,09	4,31	1,78	2,44	0,53
Associazioni identitarie	29,13	17,96	39,02	8,20	5,69	2,47	0,60
Gruppi di interesse pubblico	21,42	18,78	40,33	12,14	7,33	2,58	0,56
Associazioni per il tempo libero	23,64	15,00	54,36	4,00	3,00	2,18	0,91
Associazioni istituzionali	14,05	11,90	60,24	10,48	3,33	2,38	0,62
Associazioni religiose	28,33	0,00	68,33	1,67	1,67	2,00	0,33
<i>Totale</i>	<i>16,86</i>	<i>15,15</i>	<i>52,82</i>	<i>10,96</i>	<i>4,21</i>	<i>2,53</i>	<i>0,60</i>

Note:

- Domanda 14 (Q14): “In riferimento all’attività di rappresentanza degli interessi condotta solitamente dalla Sua Associazione, saprebbe indicare quanta parte della stessa è sviluppata a livello locale (14\_1), regionale (14\_2), nazionale (14\_3), europeo (14\_4) e internazionale (14\_5)? Il totale deve fare 100”
- Domanda 29 (Q29): “Saprebbe dare una stima della percentuale di risorse che la Sua Associazione dedica all’attività di rappresentanza dei propri interessi a livello europeo?”. Possibili risposte: 1 (nessuna risorsa); 2 (meno del 10%); 3 (tra il 10% e il 25%); 4 (tra il 25% e il 50%); 5 (tra il 50% e il 75%); 6 (oltre il 75%).
- Domanda 30 (Q30): “La Sua Associazione fa parte di un qualche network o organizzazione europea o internazionale?”. Possibili risposte: 0 (no); 1 (sì).

**Figura 3. Attività di rappresentanza degli interessi: livelli istituzionali**



I dati, presentati tanto nella Tabella 12 che nella Figura 3, suggeriscono che le associazioni italiane sono ancora fortemente radicate nel contesto nazionale: il campione mostra, infatti, che la maggior parte delle attività di rappresentanza degli interessi è dedicata al livello *nazionale* (52,82%), mentre la percentuale di coinvolgimento a livello *europeo* (10,96%) e *internazionale* (4,21%) è nettamente inferiore. Inoltre, in una prospettiva di *multilevel-governance*, i livelli decisionali *locali* (16,86%) e *regionali* (15,15%) assumono una certa rilevanza quali arene di rappresentanza per le associazioni indagate.

L’analisi per categoria mostra come il livello di coinvolgimento istituzionale a diversi livelli vari significativamente. Per tutte le categorie di associazioni indagate, il *livello nazionale* risulta predominante, con valori più alti registrati tra le *associazioni religiose* (68,33%), *istituzionali* (60,24%) e *professionali* (59,85%). Superano però la media anche le *associazioni imprenditoriali* (55,43%) e

*per il tempo libero* (54,36%). Sono, invece, le *associazioni identitarie* (39,02%) a prediligere meno questo livello decisionale.

A livello europeo, le associazioni più attive sono le *associazioni imprenditoriali* (14,75%) e i *gruppi di interesse pubblico* (12,14%), unici due tipi di associazione a superare il valore medio del campione. Le *associazioni religiose* (1,67%) e quelle *per il tempo libero* (4%) ricorrono percentualmente meno a questo punto di accesso decisionale. In generale, il livello internazionale viene presidiato ancora meno di frequente dalle associazioni italiane per le loro attività di rappresentanza. A utilizzare maggiormente questo livello istituzionale, superando i valori medi complessivi, sono le *associazioni identitarie* (5,69%) e i *gruppi di interesse pubblico* (7,33%). Mentre, ancora una volta, sono le *associazioni religiose* (1,67%) a presidiare marginalmente tale livello, seguite stavolta da quelle *sindacali* (1,78%).

Di contro, i *sindacati dei lavoratori* (18%) risultano molto attivi a livello regionale, insieme alle *associazioni identitarie* (17,96%) e ai *gruppi di interesse pubblico* (18,78%). Gli altri tipi di associazione utilizzano meno risorse per questo canale decisionale, in particolar modo le *associazioni istituzionali* (11,90%) e *imprenditoriali* (13,71%). Le associazioni italiane che hanno partecipato all'indagine mostrano anche di sviluppare attività di rappresentanza a livello locale. Per alcuni tipi di associazione si tratta di un luogo decisionale cruciale per la rappresentanza degli interessi: parliamo, soprattutto, dei *sindacati dei lavoratori* (30,81%), delle *associazioni identitarie* (29,13%) e *per il tempo libero* (23,64%), e dei *gruppi di interesse pubblico* (21,42%). Di contro, le *associazioni imprenditoriali* sono quelle che meno ricorrono a questo livello decisionale (12,23%).

Un piccolo approfondimento deve essere nuovamente rivolto alla strategia emersa di distribuzione delle attività di rappresentanza delle *associazioni religiose*. Queste, infatti, concentrano il 96% della loro attività di rappresentanza solamente su due livelli decisionali: quello nazionale (68,33%), nel quale risultano le più radicate, e, appunto, quello locale (28,33%), trascurando totalmente il livello regionale e dedicando pochissimo tempo alle attività destinate ai livelli sovranazionali (3,34%).

Nonostante il crescente impatto della legislazione europea sulle politiche nazionali, le associazioni italiane dedicano in media solo una piccola parte delle loro risorse all'attività di rappresentanza a livello UE (2,53 su una scala da 1 a 6, ossia una percentuale compresa tra il 10% e il 25%). In linea con le percentuali di attività precedentemente analizzate, le *associazioni imprenditoriali* e i *gruppi di interesse pubblico* sono i tipi di associazione che investono di più nella rappresentanza a livello europeo (2,72 e 2,58, rispettivamente), con percentuali comprese nell'intervallo 10-25% del budget. Seguono poi le *associazioni identitarie* (2,47), *professionali* (2,44) e *istituzionali* (2,38), con percentuali leggermente inferiori. I *sindacati dei lavoratori*, pur dedicando una percentuale minore di attività a livello europeo, rientrano in questo gruppo, spendendo percentuali di budget simili (2,44).

Le *associazioni religiose* e quelle *per il tempo libero*, infine, confermano la tendenza di minor coinvolgimento nella dimensione europea. Infatti, le prime riservano il livello percentuale minore (inferiore al 10%), mentre le *associazioni per il tempo libero* spendono solo leggermente di più (2,18).

Dall'indagine, la rappresentanza degli interessi a livello europeo appare secondaria per molte associazioni italiane, con un investimento limitato di risorse e una partecipazione selettiva ai *network* internazionali. Rispetto a questo secondo tema, infatti, ad esclusione delle *associazioni religiose* (0,33), gli altri tipi di associazione tendono tutti a partecipare a *network* europei o internazionali, anche se con intensità decisamente differenziate. In questo ambito, le *associazioni per il tempo libero* (0,91) sono quelle maggiormente coinvolte nei lavori svolti da *network* europei o organizzazioni internazionali. A superare il valore medio del campione ci sono inoltre le *associazioni imprenditoriali* (0,68), *istituzionali* (0,62) e *identitarie* (0,60). Da notare come *associazioni per il tempo libero*, *istituzionali* e *identitarie* siano quelle che registrano una percentuale di risorse dedicate all'attività di rappresentanza a livello europeo inferiore, seppur lievemente, alla media del campione. Possibile quindi avanzare l'ipotesi che la partecipazione a questi *network* svolga una sorta di azione suppletiva.

I *gruppi di interesse pubblico* si comportano in maniera opposta, evidenziando però un elemento di connessione tra questi due aspetti. Tali associazioni, infatti, dedicano al livello europeo risorse superiori alla media complessiva, partecipando però meno a *network* europei e internazionali (0,56). Solo le *associazioni imprenditoriali* mostrano valori superiori alla media complessiva in entrambi gli ambiti. Infine, *sindacati* (0,53) e *associazioni professionali* (0,54) chiudono questa speciale classifica, riportando valori più bassi ed evidenziando rispetto alla partecipazione a *network* sovranazionali un atteggiamento di minore e più variegata propensione.

Per concludere, l'attività di rappresentanza delle associazioni italiane è prevalentemente nazionale, con un impegno limitato a livello europeo e internazionale. Le *associazioni imprenditoriali* e *professionali* sono le più attive a livello UE, ma dedicano comunque una parte marginale delle proprie risorse alla rappresentanza sovranazionale. I *sindacati*, così come le *associazioni identitarie* e *religiose*, restano fortemente radicati nel contesto locale e nazionale, con scarso interesse per le dinamiche europee. Per molte associazioni, il contesto sovranazionale rappresenta una dimensione secondaria, cui dedicare poche risorse e cui attribuire importanza ridotta.

## Sezione 3 – Interazione con le autorità e accesso istituzionale

### 3.1 Associazioni di rappresentanza e partiti politici in Italia: quale relazione?

Dopo aver approfondito, nel corso delle prime due sezioni, prima la struttura, le risorse organizzative e le modalità decisionali (Sezione 1), e poi l'attivazione politica e le modalità di pressione delle associazioni di rappresentanza coinvolte nell'indagine (Sezione 2), questa terza sezione è dedicata al loro rapporto con le autorità pubbliche e all'accesso istituzionale. Poiché in letteratura si è soliti considerare i gruppi di interesse come una cinghia di trasmissione tra il decisore e la società civile, diviene assai rilevante analizzare i rapporti tra questi stessi gruppi e le autorità pubbliche. A tal proposito, una prima domanda da porsi riguarda il rapporto tra le associazioni di rappresentanza e i partiti politici. Nel dettaglio, inizieremo occupandoci di collocare i rispondenti alla *survey* dal punto di vista ideologico, sia in riferimento al classico *continuum* stato-mercato, sia in relazione al più recente *divide* tra valori tradizionali e visione libertaria, nel tentativo di stabilire a quali sensibilità siano più affini, per poi verificare come vari effettivamente l'accesso istituzionale presso ciascun partito e le differenti sedi istituzionali, sia politiche che burocratiche.

Come brevemente anticipato, nella letteratura specialistica il posizionamento ideologico dei partiti viene solitamente ricavato attraverso la collocazione degli stessi<sup>5</sup> lungo due diverse dimensioni di analisi: da un lato, la questione economica, articolata lungo il tradizionale *continuum* che prevede quali estremi il massimo dell'intervento pubblico e il massimo del *laissez faire*; dall'altro, le questioni etiche e morali, i cui poli opposti del *continuum* vengono individuati nella cosiddetta "visione libertaria" e nella cosiddetta "visione tradizionale". La prima si sostanzia in un atteggiamento tendenzialmente più laico e favorevole a questioni quali il matrimonio tra individui dello stesso sesso, il testamento biologico e le norme riguardanti il fine vita; la seconda, al contrario, riprende molti dei capisaldi della religione cattolica.

Per quanto partiti politici e associazioni di rappresentanza assolvano funzioni diverse all'interno del sistema politico, e dunque tendano anche ad attribuire importanza variabile alle due sopracitate dimensioni ideologiche, risulta comunque di un qualche interesse interrogarsi circa l'auto-collocazione delle organizzazioni della società civile lungo i suddetti *continua* (Tabella 13).

---

<sup>5</sup> Il più delle volte, sulla base del parere degli esperti. Tuttavia, non mancano anche altri strumenti metodologici, quali ad esempio l'analisi dei manifesti elettorali o l'auto-collocazione dei dirigenti di partito.

**Tabella 13.** *Continua politici: salienza e posizionamento*

<i>Tipo di associazione</i>	<i>Q25</i>	<i>Q26</i>	<i>Q27</i>	<i>Q28</i>
Associazioni imprenditoriali	7,25	7,16	3,18	3,89
Associazioni professionali	6,86	6,98	5,09	3,46
Sindacati dei lavoratori	8,56	8,31	5,41	3,78
Associazioni identitarie	5,96	6,44	6,58	3,36
Gruppi di interesse pubblico	6,25	6,86	6,54	3,64
Associazioni per il tempo libero	6,82	5,64	4,36	4,36
Associazioni istituzionali	6,86	7,57	4,14	3,19
Associazioni religiose	1,67	4,00	9,33	7,67
<i>Totale</i>	<i>6,88</i>	<i>7,03</i>	<i>4,86</i>	<i>3,66</i>

Note:

- Domanda 25 (Q25): *“Le Associazioni come la Sua possono avere posizioni differenti per quanto riguarda il ruolo del governo in relazione all’andamento dell’economia. Da un lato, si può ritenere che il governo debba intervenire il più possibile nell’economia, attraverso tassazione, regolazione, redistribuzione e spesa pubblica. Dall’altro, si può preferire un ruolo minimo da parte del governo, attraverso privatizzazioni, liberalizzazioni, basse tasse e limitata regolazione. In una scala da 0 a 10, dove 0 sta per “di nessuna importanza” e 10 sta per “della massima importanza”, quanto ritiene che il ruolo del governo nell’economia italiana sia rilevante per la Sua Associazione?”*
- Domanda 26 (Q26): *“Le chiediamo ora di riflettere circa la relazione tra gli obiettivi della Sua Associazione ed il ruolo del governo nell’economia italiana. In una scala da 0 a 10, dove 0 sta per “minimo coinvolgimento” e 10 sta per “massimo coinvolgimento”, quanto ritiene che il governo dovrebbe intervenire nell’economia italiana?”*
- Domanda 27 (Q27): *“Le Associazioni come la Sua possono avere posizioni differenti in relazione ai diritti e alle libertà individuali. Alcune supportano la massima estensione delle libertà personali, e si professano ad esempio a favore dell’aborto, dell’eutanasia, del matrimonio tra persone dello stesso sesso, ecc. (visione libertaria). Altre, invece, rifiutano questa impostazione, preferendo la difesa dei valori tradizionali (visione tradizionale). In una scala da 0 a 10, dove 0 sta per “di nessuna importanza” e 10 sta per “della massima importanza”, quanto ritiene che le sopracitate questioni morali siano rilevanti per la Sua Associazione?”*
- Domanda 28 (Q28): *“Le chiediamo ora di riflettere circa la relazione tra gli obiettivi della Sua Associazione e le questioni morali elencate in precedenza. In una scala da 0 a 10, dove 0 sta per “visione libertaria” e 10 sta per “visione tradizionale”, dove posizionerebbe la Sua Associazione?”*

Sul punto, la prima cosa da notare è che, in generale, le questioni economiche appaiono più importanti per le associazioni di rappresentanza rispetto alle questioni morali. In una scala che va da 0 a 10, laddove i due estremi indicano, rispettivamente, il minimo e il massimo della salienza della questione indagata per il rispondente, il punteggio medio delle questioni economiche è pari a 6,88, maggiore di oltre due punti rispetto a quello che contraddistingue le questioni morali, pari a 4,86. Questo punteggio medio, calcolato in riferimento al campione complessivo di rispondenti, nasconde tuttavia interessanti variazioni sulla base delle varie categorie in cui le organizzazioni sono state

aggregate. Ad esempio, la salienza delle questioni economiche è estremamente ridotta per le *associazioni religiose* (1,67), un risultato – decisamente distante dalla media – che si spiega con il tipo di interessi rappresentati da queste organizzazioni. Specularmente, per queste associazioni, l'importanza delle questioni morali è molto più alta (9,33). Come era ampiamente prevedibile, dunque, le *associazioni religiose* mostrano il maggiore divario tra l'importanza attribuita alla morale e quella attribuita all'economia.

Analizzando le aspettative rispetto all'intervento dello Stato nell'economia, emerge che tutte le associazioni, ad eccezione di quelle religiose, sono più vicine al polo interventista che non a quello del *laissez faire*. I tipi di associazione che più di tutti gli altri auspicano l'intervento dello Stato in economia sono, in assoluto, i *sindacati dei lavoratori* (8,31, +1,28 rispetto alla media dei gruppi), seguiti dalle *associazioni imprenditoriali* (7,16, +0,13) e dalle *associazioni istituzionali* (7,57, +0,45). Se il dato sindacale, così come quello dei gruppi istituzionali, non è affatto sorprendente, considerando la natura degli interessi difesi da questi tipi di organizzazione, più inatteso è quello dei gruppi imprenditoriali. Solitamente, si ritiene che le imprese siano gli attori che più guardano con favore alla deregolamentazione del mercato; tuttavia, il quadro che emerge dai dati si incarica di smentire tale aspettativa, mostrando una domanda di “protezione” pubblica del mercato, di cui le associazioni nazionali sembrano farsi portavoce. In chiusura sul punto, segnaliamo l'eccezione rappresentata dalle *associazioni religiose*: non solo riportano la media più bassa in assoluto (4,00, -3,03 rispetto alla media complessiva di tutti i rispondenti), ma sono anche le uniche il cui dato medio sta sotto il 5, evidenziando così una maggiore vicinanza al polo del *laissez faire* che non a quello dell'intervento pubblico.

Passando quindi alle questioni etiche e morali, anche in questo caso si possono rintracciare chiare differenze a seconda del tipo di gruppo investigato. Nello specifico, a fronte di un dato complessivo che – come si è d'altronde già detto – le colloca in posizione secondaria rispetto a quelle più strettamente economiche, si nota che per cinque tipi di associazione su otto questi temi assumono una certa importanza. Innanzitutto, e non sorprendentemente, le questioni morali sono molto importanti per le *associazioni religiose*. In media, queste associazioni indicano un'importanza di 9,33, un punteggio sostanzialmente doppio rispetto alla media di tutte le altre associazioni italiane. Anche altre associazioni sono contraddistinte da punteggi medi superiori al 5, seppur più bassi: ci riferiamo, nello specifico, alle *associazioni identitarie* (6,58, +1,72), ai *gruppi di interesse pubblico* (6,54, +1,68), ai *sindacati dei lavoratori* (5,41, +0,55) e alle *associazioni professionali* (5,09, +0,23). In assoluto, attribuiscono la minor importanza media alle questioni morali le *associazioni imprenditoriali* (3,18, -1,68 rispetto alla media), le *associazioni istituzionali* (4,14, -0,72) e le *associazioni per il tempo libero* (4,46, -0,50).

Per quanto riguarda l'auto-collocazione sulla scala tra visione libertaria e visione tradizionale, in Italia, in generale, i gruppi di interesse si sentono più vicini alla prima che non alla seconda. La grande maggioranza delle associazioni si colloca infatti più vicina al polo libertario, con una media inferiore a 5 (punto centrale della distribuzione). L'unico tipo di associazione con una media superiore a 5 è quella delle *associazioni religiose*, che – in media – si posizionano a 7,67 (+4,01 rispetto alla media complessiva di tutti i rispondenti). All'opposto, le categorie che sembrano sposare con maggiore nettezza la visione libertaria sono le *associazioni istituzionali* (3,19, -0,47) e le *associazioni identitarie* (3,36, -0,30).

Una ulteriore, cruciale, dimensione d'analisi riguardante l'interazione tra interessi organizzati e attori politico-istituzionali, come d'altronde già anticipato, attiene alla frequenza con cui i primi entrano in contatto coi secondi. Sul punto, rimandiamo alla successiva Tabella 14.

**Tabella 14.** *Le interazioni coi partiti politici*

	<i>Q16_1</i>	<i>Q16_2</i>	<i>Q16_3</i>	<i>Q16_4</i>	<i>Q16_5</i>	<i>Q16_6</i>	<i>Q16_7</i>	<i>Q16_8</i>
<i>Tipo di associazione/Partito</i>	<i>PD</i>	<i>FdI</i>	<i>FI</i>	<i>Lega</i>	<i>M5s</i>	<i>Az</i>	<i>Iv</i>	<i>AVS</i>
Associazioni imprenditoriali	0,98	1,32	1,19	1,16	0,75	0,55	0,62	0,39
Associazioni professionali	0,73	0,81	0,67	0,61	0,56	0,31	0,31	0,33
Sindacati dei lavoratori	1,44	1,50	1,31	1,22	1,03	0,44	0,53	0,66
Associazioni identitarie	1,16	0,89	0,91	0,69	0,80	0,33	0,44	0,56
Gruppi di interesse pubblico	0,93	0,62	0,54	0,40	0,88	0,42	0,38	0,74
Associazioni tempo libero	0,82	0,91	0,73	0,82	0,36	0,00	0,27	0,00
Associazioni istituzionali	1,14	1,10	1,10	0,90	0,86	0,62	0,86	0,67
Associazioni religiose	0,33	0,67	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33	0,00
<i>Totale</i>	<i>0,94</i>	<i>1,00</i>	<i>0,89</i>	<i>0,80</i>	<i>0,72</i>	<i>0,41</i>	<i>0,46</i>	<i>0,45</i>

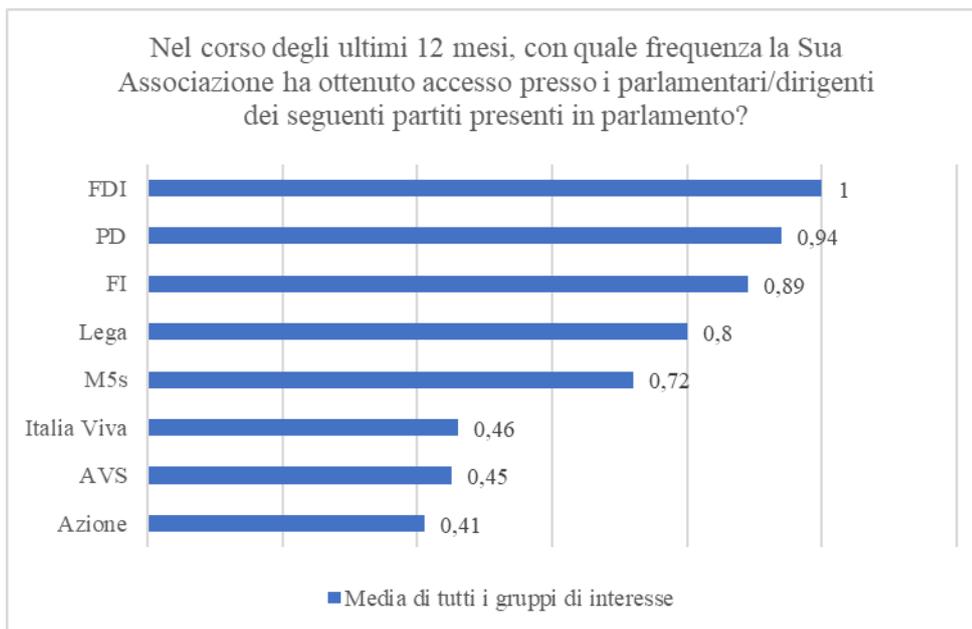
Note:

- Domanda 16 (Q16): “Nel corso degli ultimi 12 mesi, con quale frequenza la Sua Associazione ha ottenuto accesso presso i parlamentari/dirigenti dei seguenti partiti presenti in parlamento? (16\_1 Pd; 16\_2 FdI; 16\_3 Forza Italia; 16\_4 Lega; 16\_5 M5s; 16\_6 Azione; 16\_7 Italia Viva; 16\_8 Alleanza Verdi-Sinistra)”. Possibili risposte: 0 (mai); 1 (almeno una volta); 2 (almeno ogni tre mesi); 3 (almeno una volta al mese); 4 (almeno una volta a settimana).

Se si osserva la tabella sovrastante, si nota che le organizzazioni rispondenti, in media, intrattengono relazioni assai sporadiche coi partiti politici: in riferimento a quasi tutti i partiti dell'arco costituzionale, con l'unica eccezione di Fratelli d'Italia, i valori medi nemmeno raggiungono il singolo contatto nel corso degli ultimi dodici mesi. Come detto, l'unica eccezione è costituita dalla formazione partitica che esprime la Presidente del Consiglio, che dunque va individuata quale il partito politico cui con maggior frequenza i gruppi di interesse italiani si rivolgono quando chiedono accesso

istituzionale, seguito, rispettivamente, dal Partito Democratico, dalla Lega e da Forza Italia. Al contrario, le frequenze medie di accesso più basse, al di sotto della soglia dello 0,5, si registrano per Azione, Italia Viva e Alleanza Verdi-Sinistra Italiana. Una possibile spiegazione per questo risultato ha a che fare col numero di parlamentari eletti da ciascun partito: al calare dei possibili punti di accesso istituzionale, si riduce infatti anche l'accesso effettivo. Questi tre partiti, non a caso, sono quelli con il minor numero di parlamentari eletti. Da non trascurare inoltre che si tratta anche di partiti di opposizione, che hanno quindi meno possibilità di incidere sul processo decisionale. Tale ipotesi viene ulteriormente corroborata se compariamo le frequenze di accesso proprie dei partiti di maggioranza con quelle caratterizzanti i partiti di opposizione: tutti e tre i partiti che compongono la maggioranza di governo (Fratelli d'Italia, Lega, FI) evidenziano frequenze di accesso più elevate rispetto a quelle dei partiti di opposizione, anche quando il numero di parlamentari è comparabile. Ad esempio, Forza Italia ha eletto in totale 68 parlamentari, mentre il Movimento 5 stelle 76, ma la differenza tra le rispettive medie di accesso è di 0,89 contro 0,72.

**Figura 4.** Accesso presso i partiti politici



Dopo aver preso in considerazione questi dati generali, è bene evidenziare anche le differenze tra le varie categorie di interesse rappresentato. Non tutte le associazioni hanno infatti lo stesso livello di accesso presso ciascun partito. Ad esempio, i *sindacati dei lavoratori* e le *associazioni istituzionali* rappresentano le categorie che godono di un accesso superiore alla media presso tutti i partiti dell'arco costituzionale. La differenza rispetto all'accesso medio è particolarmente marcata per i sindacati dei lavoratori, che registrano un valore superiore a 1 per tutti i partiti maggiori: Fratelli d'Italia (1,5, +0,5 rispetto alla media), Partito Democratico (1,44, +0,5), Forza Italia (1,31, +0,42), Lega (1,22, +0,42)

e Movimento 5 stelle (1,03, +0,31). La differenza è sostanziale anche per l'accesso presso Alleanza Verdi-Sinistra Italiana (0,66, +0,21), ma meno netta, seppur sempre positiva, presso Azione (0,44, +0,03) e Italia Viva (0,53, +0,07). Le *associazioni istituzionali*, al contrario, ottengono un accesso maggiore rispetto alla media dei gruppi di interesse proprio presso Azione (0,62, +0,21) e Italia Viva (0,86, +0,4). Anche i gruppi istituzionali registrano un accesso vicino a 1 presso i principali partiti, ma il valore più elevato si osserva nei confronti del Partito Democratico (1,14), un risultato che probabilmente si spiega con i legami interni tra alcuni dirigenti del partito ed esponenti di questi tipi di gruppo.

Le *associazioni imprenditoriali* rappresentano un altro tipo di organizzazione che mostra valori superiori alla media in riferimento a tutti i partiti, con la sola eccezione di Alleanza Verdi-Sinistra Italiana. Questo tipo di gruppo interagisce soprattutto con i partiti di maggioranza: Fratelli d'Italia (1,32, +0,32), Forza Italia (1,19, +0,3), Lega (1,16, +0,36). Tuttavia, ottengono più accesso della media anche presso il Partito Democratico (0,98, +0,04), il Movimento 5 stelle (0,75, +0,03), Azione (0,55, +0,14) e Italia Viva (0,62, +0,16).

Ad avere un accesso decisamente più ridotto della media sono le *associazioni religiose* e le *associazioni professionali*. Entrambe tali categorie ottengono un accesso istituzionale inferiore alla media presso tutti i partiti politici. Le *associazioni religiose*, in particolare, registrano un accesso medio presso i partiti italiani pari a 0,33. Ottengono un accesso nettamente inferiore alla media tra tutti i partiti, sia di maggioranza sia di opposizione (Partito Democratico: 0,33, -0,61 rispetto alla media; Movimento 5 stelle: 0,33, -0,33), arrivando a non ottenere mai accesso presso gli esponenti di Alleanza Verdi-Sinistra Italiana. L'accesso maggiore, tra tutti i partiti, è quello presso Fratelli d'Italia (media di 0,67), sebbene rimanga un risultato nettamente inferiore all'accesso medio presso questo partito da parte di tutte le altre associazioni (-0,33). Più contenuta, invece, è la distanza rispetto all'accesso medio ottenuto dagli altri gruppi di interesse presso Azione e Italia Viva: in entrambi i casi, i gruppi religiosi dichiarano un accesso medio pari a 0,33, registrando quindi una distanza rispetto all'accesso medio complessivo pari a, rispettivamente, -0,08 e -0,13.

Anche le *associazioni professionali* soffrono di un accesso medio inferiore alla media presso tutti i partiti politici, seppur in modo più contenuto rispetto alle associazioni religiose. Le *associazioni professionali* registrano infatti un accesso medio superiore a 0,5 per tutti i partiti maggiori (Fratelli d'Italia: 0,81; Partito Democratico: 0,73; Forza Italia: 0,67; Lega: 0,61; Movimento 5 stelle: 0,56), laddove le associazioni religiose superavano lo 0,5 unicamente nei confronti di Fratelli d'Italia.

Anche le *associazioni per il tempo libero* ottengono un accesso sistematicamente inferiore alla media presso tutti i partiti, ad eccezione della Lega, per cui la differenza tra il loro accesso medio e quello di tutte le associazioni nel complesso assume un valore leggermente positivo (0,82, +0,2). Si

nota, inoltre, che queste associazioni ottengono un accesso molto inferiore tra i partiti di opposizione, con l'eccezione del Partito Democratico (0,82, -0,12 rispetto alla media). Questo tipo di gruppo non ha mai ottenuto accesso né presso Azione, né presso Alleanza Verdi-Sinistra Italiana.

Mostrano, infine, *pattern* di accesso particolarmente compositi sia i *gruppi di interesse pubblico* che le *associazioni identitarie*. Nello specifico, i *gruppi di interesse pubblico* evidenziano un accesso medio inferiore a quello degli altri gruppi di interesse tra i partiti di maggioranza: il dato concernente i parlamentari di Fratelli d'Italia è pari a 0,62 (-0,38 rispetto alla media), quello relativo a Forza Italia 0,54 (-0,35) e quello proprio dei parlamenti della Lega 0,40 (-0,40). L'accesso è inferiore alla media, sebbene con uno scostamento scarsamente significativo, anche presso il Partito Democratico (0,93, -0,01) e Italia Viva (0,38, -0,08). Il Partito Democratico rimane comunque il partito politico verso cui questa categoria di gruppo di interesse ha più accesso, seguito dal Movimento 5 stelle (0,88) e da Alleanza Verdi-Sinistra Italiana (0,79). Per entrambi questi ultimi due partiti, l'accesso dei gruppi di interesse pubblico è anche significativamente superiore alla media dei rispondenti nel suo complesso: +0,16 per il M5S e +0,29 per Alleanza Verdi-Sinistra Italiana.

Le *associazioni identitarie*, invece, mostrano un accesso leggermente superiore alla media tra i partiti del cosiddetto "campo largo" di centrosinistra: Partito Democratico (1,16, +0,22), Movimento 5 stelle (0,88, +0,16) e Alleanza Verdi-Sinistra Italiana (0,56, +0,11). L'accesso è invece leggermente inferiore alla media tra i partiti di maggioranza, ad eccezione di Forza Italia (0,91, +0,02), e tra i partiti dell'ex Terzo Polo: Azione (0,33, -0,08) e Italia Viva (0,44, -0,02).

Nel complesso, questi dati mostrano come la semplificazione secondo cui i gruppi che difendono interessi economici hanno maggiore e più continuativo accesso, mentre quelli che difendono interessi pubblici o etico-morali ne hanno meno, non sia inevitabilmente confermata. Infatti, la posizione delle associazioni professionali dimostra come non sia sufficiente difendere un interesse economico per godere di significativo e continuativo accesso presso i partiti, così come le associazioni istituzionali dimostrano che difendere interessi diffusi non implichi necessariamente un ruolo marginale nell'agenda del decisore. Il quadro risulta dunque decisamente più complesso.

Considerando infine il punto di vista dei singoli partiti, *gate-keepers* istituzionali che hanno la possibilità di concedere o negare accesso, si nota che Fratelli d'Italia è il primo partito per frequenza di accesso istituzionale per cinque tipi di gruppo su otto. Le tre categorie di associazione che ottengono più accesso da un altro partito, lo ottengono dal Partito Democratico. Si tratta delle *associazioni identitarie* (1,16), dei *gruppi di interesse pubblico* (0,93) e delle *associazioni istituzionali* (1,14). In aggiunta a questa differenza basilare di posizionamento come primo partito per accesso, è da considerare anche la distanza tra il primo e il secondo partito, nonché quale formazione politica si posizioni come secondo partito per media di accesso per ciascuna categoria di associazione. La configurazione

della distribuzione dell'accesso più frequente, osservata per quattro tipi di gruppo, è quella in cui le associazioni accedono principalmente presso Fratelli d'Italia, seguito dal Partito Democratico come secondo partito. Ciò accade per le *associazioni professionali* (0,81 presso Fratelli d'Italia, 0,74 presso il Partito Democratico), per i *sindacati dei lavoratori* (1,50 e 1,44), per le *associazioni per il tempo libero* (0,91 e 0,82, con però un accesso medio di 0,82 anche presso la Lega) e per le *associazioni religiose* (dove Fratelli d'Italia è il primo partito con 0,67, seguito da tutti gli altri con una media di 0,33).

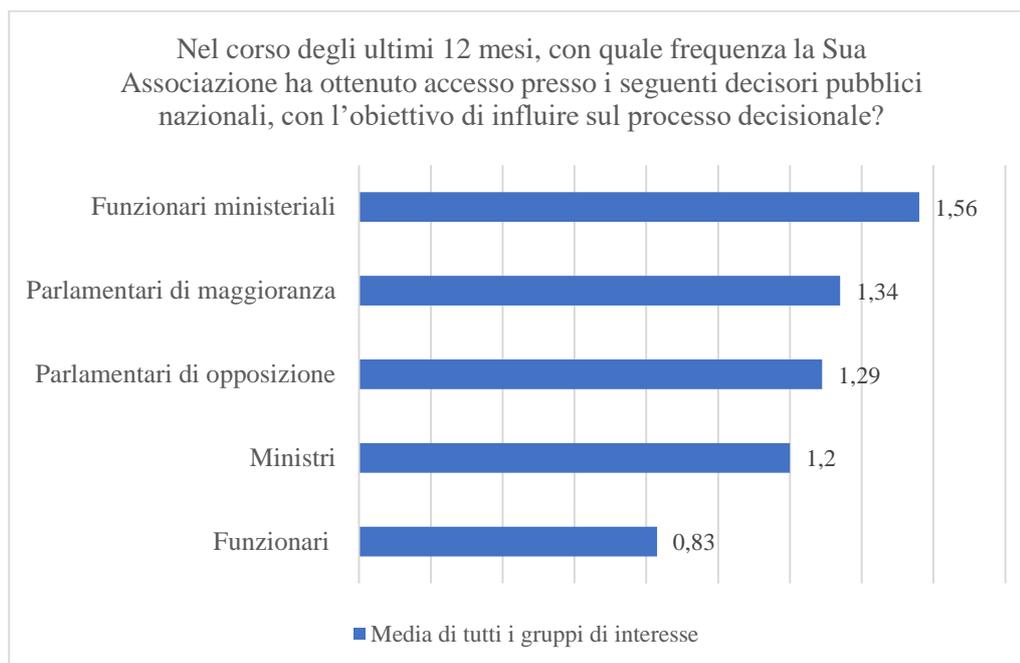
Tre tipi di organizzazioni, invece, ottengono più accesso dal Partito Democratico rispetto ai partiti di maggioranza: si tratta delle *associazioni identitarie*, dove la media si attesta a 1,16 per il Partito Democratico, seguito da Forza Italia (0,91) e Fratelli d'Italia (0,89); dei *gruppi di interesse pubblico* (0,93 per il Partito Democratico, 0,62 per Fratelli d'Italia); e delle *associazioni istituzionali* (1,14 per il Partito Democratico, 1,11 per Fratelli d'Italia).

Nel solo caso delle *associazioni imprenditoriali*, i primi tre partiti per media di accesso istituzionale sono tutti partiti di maggioranza, con il Partito Democratico che si posiziona solamente al quarto posto (0,98). Per queste associazioni, la media di accesso presso Fratelli d'Italia (1,32) è nettamente superiore rispetto a quella registrata presso il Partito Democratico (0,98, -0,34). Come già evidenziato, queste categorie di associazioni riescono ad accedere in media almeno una volta nell'ultimo anno presso ogni partito di maggioranza, mentre meno di una volta all'anno presso tutti i partiti di opposizione.

### **3.2 L'accesso alle sedi istituzionali nazionali**

Coerentemente con la concettualizzazione di accesso istituzionale condivisa dalla letteratura (Binderkrantz *et al.* 2017), nell'indagine si è ricorso all'analisi di tali dinamiche secondo una prospettiva multi-arena. Detto in altre parole, si considerano sedi di accesso istituzionale di livello nazionale sia quelle di natura politica – ad esempio, i parlamentari (di maggioranza o di opposizione) e i ministri (o i sottosegretari) – che quelle di natura burocratica – nello specifico, sia i dirigenti afferenti alla Presidenza del Consiglio dei ministri, sia quelli operativi nei vari ministeri di appartenenza. I dati vengono forniti in forma grafica nella Figura 4, per poi essere mostrati nel dettaglio nella successiva Tabella 15.

**Figura 4. Sedi di accesso istituzionale di livello nazionale**



**Tabella 15. L'accesso alle sedi istituzionali nazionali**

Tipo di associazione	Q15_1	Q15_2	Q15_3	Q15_4	Q15_5
Associazioni imprenditoriali	1,57	1,66	1,47	1,05	2,14
Associazioni professionali	0,96	1,11	1,04	0,62	1,19
Sindacati dei lavoratori	1,53	1,81	2,03	1,13	1,78
Associazioni identitarie	1,04	1,31	1,22	0,76	1,22
Gruppi di interesse pubblico	0,89	1,04	1,25	0,64	1,28
Associazioni per il tempo libero	1,00	1,27	1,09	1,18	1,73
Associazioni istituzionali	1,62	1,43	1,38	1,14	1,95
Associazioni religiose	0,67	0,67	0,33	0,67	0,67
<i>Totale</i>	<i>1,20</i>	<i>1,34</i>	<i>1,29</i>	<i>0,83</i>	<i>1,56</i>

Note:

- Domanda 15 (Q15): “Nel corso degli ultimi 12 mesi, con quale frequenza la Sua Associazione ha ottenuto accesso presso i seguenti decisori pubblici nazionali, con l'obiettivo di influire sul processo decisionale? (15\_1 ministri; 15\_2 parlamentari di maggioranza; 15\_3 parlamentari di opposizione; 15\_4 funzionari PCM; 15\_5 funzionari ministeriali)”. Possibili risposte: 0 (mai); 1 (almeno una volta); 2 (almeno ogni tre mesi); 3 (almeno una volta al mese); 4 (almeno una volta a settimana).

Nel complesso, la sede istituzionale presso cui i gruppi di interesse italiani ottengono più accesso è costituita dai funzionari presso i ministeri di riferimento (1,56): in media, i rispondenti all'indagine, nel corso degli ultimi dodici mesi, hanno ottenuto accesso più di una singola volta. Questo dato segnala un forte interesse per gli interlocutori burocratici da parte delle associazioni di rappresentanza, più ancora che per quelli politici. Si tratta di un'evidenza empirica tanto interessante quanto

attesa, dacché va a confermare regolarità già segnalate dalla precedente letteratura sul caso italiano (Pritoni 2017). Quale *target* preferito dell'azione di pressione, i funzionari ministeriali sono seguiti dai parlamentari di maggioranza (1,34) e di opposizione (1,29). La media dell'accesso dei gruppi di interesse ai ministri è di 1,20, significativamente più bassa rispetto alle sedi istituzionali già menzionate, ma comunque indicativa del fatto che, in media, i gruppi hanno avuto almeno un incontro con un ministro nel corso degli ultimi dodici mesi. Al di sotto della media di 1 – indicando di conseguenza interazioni con queste figure mediamente meno frequenti della singola volta nell'ultimo anno – si trovano infine i funzionari della Presidenza del Consiglio dei ministri. Poiché l'accesso istituzionale è un canale a due vie, in cui un attore richiede accesso e un altro deve concederlo, tale evidenza potrebbe essere, alternativamente o congiuntamente, il risultato di una maggiore reticenza, da parte dei funzionari della PCM, a concedere accesso, e/o della minore predisposizione, da parte delle varie associazioni di rappresentanza, a richiederlo. Per quanto i dati in nostro possesso non siano sufficienti a dirimere la questione, l'impressione è che l'accesso alla Presidenza, anche e soprattutto per quanto concerne la sua componente burocratica, sia riservato ad una ristretta minoranza di gruppi, cosiddetti, *insiders*.

A proposito delle differenze tra tipi di gruppo, a distinguersi per un maggiore accesso alle sedi istituzionali sono, nell'ordine, i *sindacati dei lavoratori*, le *associazioni imprenditoriali* e quelle *istituzionali*. Nello specifico, i sindacati interloquiscono con particolare frequenza soprattutto coi parlamentari, sia di maggioranza (1,81) che di opposizione (2,03): in riferimento ad entrambe tali categorie, infatti, evidenziano il dato più alto tra tutti i tipi di associazione. Non stupisce, visto il colore politico del governo in carica, che il dato relativo all'opposizione sia più alto, nonostante la maggiore centralità decisionale di deputati e senatori appartenenti ai partiti che compongono l'esecutivo<sup>6</sup>. Dal canto loro, le associazioni imprenditoriali godono di esteso e continuativo accesso soprattutto presso i funzionari ministeriali (2,14). Più in generale, se si sommano i valori inerenti agli attori burocratici nel loro complesso (ministeri + PCM), sono proprio tali associazioni a mostrare i valori più alti tra tutte le categorie di gruppo: anche tale evidenza empirica non appare tuttavia sorprendente, visto il grande quantitativo di informazioni tecniche che tali attori sono in grado di offrire (e di scambiare) con la burocrazia.

Come si diceva, l'accesso è generalmente elevato anche tra le *associazioni istituzionali*, che esprimono il valore più alto in relazione ai ministri (1,62) e il secondo valore più alto sia in riferimento ai funzionari della PCM (1,14), sia relativamente a quelli afferenti ai vari ministeri (1,95). La spiegazione, con ogni probabilità, va ricercata nelle forti intersezioni tra i componenti delle associazioni di

---

<sup>6</sup> Non a caso, le associazioni imprenditoriali mostrano una tendenza opposta: interloquiscono infatti con maggiore frequenza con i parlamentari di maggioranza (1,66) e meno con quelli di opposizione (1,47).

tale categoria e i membri delle istituzioni stesse. All'opposto di quanto evidenziato sino ad ora, l'accesso meno frequente è registrato tra le *associazioni religiose*; tali organizzazioni sono infatti quelle che mostrano i valori più bassi in riferimento a ben quattro sedi istituzionali sulle cinque indagate: ministri (0,67), parlamentari di maggioranza (0,67), parlamentari di opposizione (0,33) e funzionari ministeriali (0,67)<sup>7</sup>. Interessante, nel dettaglio, il dato riguardante l'accesso ai parlamentari di opposizione: è ragionevole ritenere che il posizionamento – precedentemente evidenziato – vicino al polo della visione tradizionale lungo il *continuum* tra libertarismo e conservatorismo morale, abbia alzato le barriere all'ingresso per queste organizzazioni nei confronti di parlamentari che esprimono posizioni e preferenze, sul punto, piuttosto distanti.

### 3.3 L'accesso alle sedi istituzionali europee

Questa sezione non sarebbe completa senza l'analisi di quanto le associazioni di rappresentanza italiane tendono a interloquire (anche) col livello europeo. Tra le molte ragioni che giustificano tale scelta, la più importante riguarda probabilmente la natura sempre più multilivello dell'ambiente istituzionale all'interno del quale i gruppi di interesse nazionali ed europei operano. Nei paesi dell'Europa occidentale, infatti, un numero sempre crescente di processi decisionali vede il coinvolgimento di varie sedi istituzionali, tanto nazionali, quanto sovranazionali: la gran parte delle politiche economiche, sociali e finanziarie dei paesi membri, invece che essere decise (esclusivamente) a livello nazionale, vedono in Bruxelles il luogo in cui i giochi vengono fatti. Se è così, un ulteriore aspetto degno di particolare attenzione diviene la capacità delle associazioni di rappresentanza italiane di accedere più o meno frequentemente alle sedi istituzionali europee. Ce ne occupiamo nella Tabella 16.

In maniera per nulla sorprendente, la prima evidenza che è possibile sottolineare riguarda il fatto che le associazioni italiane ottengono – in media – meno accesso presso le istituzioni europee che non presso le istituzioni nazionali. Se la media dell'accesso alle sedi istituzionali nazionali era superiore ad 1 per tutte le sedi ad eccezione dei funzionari della PCM, nel caso delle istituzioni europee è sempre inferiore a 0,5 ad eccezione dei parlamentari europei, per cui è comunque inferiore a 1. Tale risultato, che va probabilmente spiegato sulla base di considerazioni legate alla prossimità geografica e, soprattutto, alle risorse economiche ed organizzative necessarie per portare la

---

<sup>7</sup> L'unica eccezione è costituita dall'accesso ai funzionari della PCM, per quanto, anche in quel caso, i valori evidenziati siano piuttosto bassi.

rappresentanza dei propri interessi fino a Bruxelles, conferma un limitato grado di europeizzazione, per lo meno nei confronti di molti *competitors* di altri paesi europei, dei gruppi di interesse italiani<sup>8</sup> (Pritoni 2017).

**Tabella 16.** *L'accesso alle sedi istituzionali europee*

<i>Tipo di associazione</i>	<i>Q20_1</i>	<i>Q20_2</i>	<i>Q20_3</i>	<i>Q20_4</i>	<i>Q20_5</i>	<i>Q20_6</i>	<i>Q20_7</i>
Associazioni imprenditoriali	0,52	0,68	0,71	0,44	0,42	0,90	0,43
Associazioni professionali	0,28	0,31	0,33	0,22	0,22	0,52	0,25
Sindacati dei lavoratori	0,53	0,50	1,00	0,50	0,75	1,25	0,41
Associazioni identitarie	0,24	0,27	0,38	0,38	0,38	0,64	0,40
Gruppi di interesse pubblico	0,46	0,53	0,57	0,33	0,39	0,88	0,38
Associazioni per il tempo libero	0,27	0,09	0,27	0,09	0,09	0,18	0,45
Associazioni istituzionali	0,38	0,43	0,43	0,38	0,33	0,71	0,33
Associazioni religiose	0,00	0,33	0,33	0,33	0,00	0,33	0,00
<i>Totale</i>	<i>0,39</i>	<i>0,46</i>	<i>0,53</i>	<i>0,34</i>	<i>0,35</i>	<i>0,74</i>	<i>0,35</i>

*Note:*

- Domanda 20 (Q20): “*Nel corso degli ultimi 12 mesi, con quale frequenza la Sua Associazione ha ottenuto accesso presso i seguenti decisori pubblici europei, con l’obiettivo di influire sul processo decisionale? (20\_1 commissari; 20\_2 funzionari delle direzioni generali; 20\_3 delegazioni nazionali; 20\_4 funzionari del Consiglio; 20\_5 leadership di partito; 20\_6 parlamentari; 20\_7 agenzie regolative)*”. Possibili risposte: 0 (mai); 1 (almeno una volta); 2 (almeno ogni tre mesi); 3 (almeno una volta al mese); 4 (almeno una volta a settimana).

Come già evidenziato nel paragrafo precedente in relazione ai punti di accesso nazionale, anche nel caso delle sedi istituzionali di livello sovranazionale, sono soprattutto i *sindacati*, seguiti a breve distanza dalle *associazioni imprenditoriali*, ad ottenere più accesso della media. Nello specifico, le organizzazioni sindacali rappresentano il tipo di interesse con cui ben cinque sedi istituzionali europee su sette interagiscono con maggiore continuità: commissari (0,53), delegazioni nazionali (1,00), funzionari del Consiglio (0,50), *leadership* di partito (0,75) e parlamentari (1,25). Dal canto loro, le associazioni datoriali si possono fregiare del dato più alto in relazione ai funzionari delle direzioni generali (0,68) e del secondo dato più alto relativamente a tutti gli altri punti di accesso istituzionale. L’accesso alle sedi europee, in estrema sintesi, pare dunque questione quasi

<sup>8</sup> A discapito di tutte le (giuste) considerazioni condotte circa la sempre crescente influenza dell’arena comunitaria sul *policy-making* nazionale (e, in particolare, italiano), sembrerebbe dunque che l’arena politica preferita dalle associazioni italiane resti senza alcun dubbio quella nazionale: i gruppi che perseguono strategie di *lobbying* di tipo multilivello sono dunque una ristretta minoranza.

esclusivamente riservata ad organizzazioni che esprimono preferenze ed interessi legati al classico conflitto tra capitale e lavoro.

In tale quadro, un ulteriore aspetto degno di nota riguarda la sede istituzionale sovranazionale a (relativo) più facile accesso: i membri del parlamento europeo (0,74). È proprio in relazione ai parlamentari, infatti, che tutti i tipi di associazione (tranne quelle *per il tempo libero*) evidenziano i propri valori più alti. In altre parole, ottenere accesso presso i parlamentari appare decisamente più semplice che farlo in relazione a qualsiasi altra sede istituzionale.

Infine, per quanto concerne il tipo di associazioni che meno frequentemente interagiscono con politici e burocrati di livello europeo, segnaliamo soprattutto due aspetti: in primo luogo, che le *associazioni professionali* sono il tipo di associazione legata ad interessi economici che riporta la minor frequenza media di accesso presso tutte le sedi istituzionali sovranazionali; in secondo luogo, e in maniera del tutto simile a quanto già riscontrato a livello nazionale, che sono le *associazioni religiose* le organizzazioni che meno accedono a tutte le sedi europee. Nello specifico, nessuna tra quelle che ha completato il nostro questionario, nel corso degli ultimi dodici mesi, ha mai avuto l'opportunità di incontrare commissari, *leadership* di partito o membri di agenzie regolative. Un accesso medio particolarmente basso è inoltre registrato anche dalle *associazioni del tempo libero*, che hanno però medie superiori allo 0 in tutte le categorie e che, in maniera decisamente sorprendente, evidenziano il dato più alto in relazione alle agenzie regolative (0,45).

Nel complesso, paiono dunque ravvisarsi dinamiche simili tra livello istituzionale nazionale e sovranazionale: gli interessi con più frequente e continuativo accesso presso i decisori nazionali – nell'ordine, *sindacati dei lavoratori* e *associazioni imprenditoriali* – sfruttano un analogo vantaggio competitivo anche a livello europeo; al contrario, gli interessi in posizione periferica o marginale a Roma – segnatamente, *associazioni religiose* e, in seconda battuta, *associazioni per il tempo libero* e *identitarie* – non riescono a ribaltare tale loro deficitaria condizione a Bruxelles. Per quanto concerne l'accesso istituzionale, insomma, la distinzione tra *insiders* e *outsiders* del sistema degli interessi è a tutt'oggi ancora piuttosto marcata.

## Sezione 4 – Gli obiettivi dell’azione associativa

### 4.1 La continuità organizzativa nel corso del tempo: auto-percezione

La quarta e ultima sezione di questo report è dedicata agli obiettivi dell’azione associativa, con i risultati aggregati delle risposte alle domande riguardanti il modo in cui le associazioni si immaginano di poter agire nei prossimi anni per mantenere l’attuale livello di attività (o, al contrario, se si aspettano di cessare l’attività o di affrontare difficoltà critiche), nonché il livello di influenza percepito rispetto ad associazioni (potenzialmente) alleate e (potenzialmente) avversarie.

Come è noto, gli obiettivi dell’azione associativa non sono unicamente quelli dell’influenza nel processo di *policy*. Esiste infatti una tipizzazione delle associazioni di rappresentanza degli interessi, basata proprio sui loro obiettivi di azione in quanto organizzazioni. Questo *framework* teorico, proposto oltre quarant’anni fa da Schmitter e Streeck (1981), individua due coppie di logiche associative contrapposte tra loro: da un lato, le associazioni guardano all’esterno della propria organizzazione e, attraverso il confronto con gli attori politico-istituzionali e le altre organizzazioni che popolano il proprio contesto decisionale, tendono a cercare di avere influenza sul *policy-making*; dall’altro, le associazioni guardano al proprio interno e hanno come obiettivo la sopravvivenza dell’associazione stessa, da perseguirsi attraverso la soddisfazione dei propri associati. Tale tipizzazione, e in particolar modo il secondo degli obiettivi in essa esplicitati, serve per meglio contestualizzare i risultati evidenziati in questo paragrafo, che si concentra sulla continuità organizzativa nel corso del tempo e sul rapporto di competizione con gli altri gruppi per attrarre risorse.

Più nel dettaglio, la solidità di un’associazione è un fattore determinante per la sua capacità di incidere nel panorama istituzionale. Le organizzazioni più stabili riescono a svolgere con maggiore efficacia le proprie attività, senza dover costantemente concentrarsi sulla mera sopravvivenza. Una prospettiva di lungo periodo è infatti essenziale per influenzare i processi di cambiamento istituzionale, poiché solo attraverso un impegno costante e duraturo è possibile costruire relazioni significative con le istituzioni. In questo senso, le associazioni che garantiscono una presenza continuativa vengono percepite come interlocutori più affidabili, instaurando rapporti di collaborazione di lungo termine con gli attori istituzionali. Sono soprattutto due gli elementi chiave che influenzano la percezione della sostenibilità e del futuro delle associazioni: la concorrenza che sono chiamate ad affrontare e il rischio percepito di essere a rischio in quanto organizzazione. Da un lato, le associazioni che avvertono una forte competizione con altre organizzazioni trovano maggiori difficoltà nel mantenere la loro posizione, poiché sono costrette a dedicare parte delle proprie risorse alla competizione con

altri attori, piuttosto che concentrarsi esclusivamente sulle proprie attività. Dall'altro, il timore che l'associazione possa cessare di esistere nel futuro prossimo rappresenta un fattore cruciale nella valutazione della sostenibilità dell'organizzazione. La Tabella 17 presenta i risultati delle risposte alla nostra *survey* in relazione ad entrambe tali dimensioni.

**Tabella 17.** *Competizione e prospettive di sopravvivenza*

<i>Tipo di associazione</i>	<i>Q6</i>	<i>Q7</i>
Associazioni imprenditoriali	1,62	1,58
Associazioni professionali	1,48	1,47
Sindacati dei lavoratori	2,84	1,47
Associazioni identitarie	1,58	1,49
Gruppi di interesse pubblico	1,47	1,81
Associazioni per il tempo libero	1,82	2,09
Associazioni istituzionali	1,24	1,57
Associazioni religiose	0,67	0,67
<i>Totale</i>	<i>1,61</i>	<i>1,57</i>

*Note:*

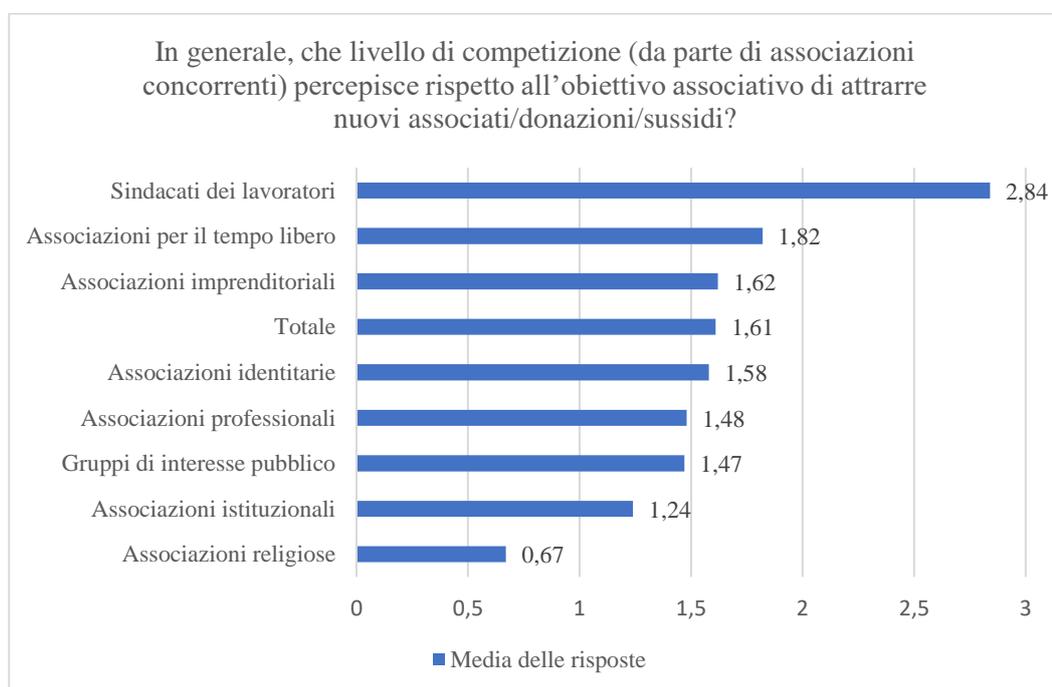
- Domanda 6 (Q6): “*In generale, che livello di competizione (da parte di associazioni concorrenti) percepisce rispetto all’obiettivo associativo di attrarre nuovi associati/donazioni/sussidi?*”. Possibili risposte: 0 (nessuna); 1 (scarsa); 2 (moderata); 3 (forte); 4 (molto forte).
- Domanda 7 (Q7): “*Qualche volta, l’esistenza stessa di una associazione è messa a repentaglio da problemi e situazioni contingenti sia interne che esterne: pensando ai prossimi cinque anni, quanto ritiene che la Sua Associazione corra questo rischio?*”. Possibili risposte: 0 (molto improbabile); 1 (improbabile); 2 (né probabile né improbabile); 3 (probabile); 4 (molto probabile).

In generale, le associazioni di rappresentanza italiane segnalano un livello moderato sia di competizione, sia di rischio di estinzione. Le associazioni indicano un livello intermedio di competizione da parte di organizzazioni concorrenti rispetto alla necessità di attrarre nuove risorse – siano esse nuovi associati, donazioni o sussidi – con un punteggio medio di 1,61 (in una scala che va da 0 a 4). Ancora lievemente più basso è il punteggio medio relativo al rischio percepito che la propria associazione sia messa a repentaglio da problemi interni o esterni nei successivi cinque anni, con un valore medio di 1,57 (di nuovo, in una scala che va da 0 a 4).

Analizzando singolarmente le diverse categorie di associazioni di rappresentanza, emerge come siano i *sindacati dei lavoratori* a segnalare il livello più elevato di competizione da parte delle associazioni concorrenti. Con un valore di 2,84, superiore di 1,23 punti rispetto alla media generale delle associazioni, questa percezione si avvicina pericolosamente alla soglia necessaria affinché tale competizione venga definita “forte”. Anche le *associazioni per il tempo libero* riportano una percezione di competizione esterna superiore alla media, pur rimanendo in un ambito moderato, con un

valore di 1,82 (+0,21 rispetto alla media). Registrano una competizione percepita superiore a 1,5 anche le *associazioni imprenditoriali* (1,62) e quelle *identitarie* (1,58). Al contrario, le *associazioni religiose* segnalano un livello di competizione estremamente basso, quasi nullo, risultando l'unica categoria di gruppo con una media inferiore a 1 (0,67, -0,94 rispetto alla media generale). Questo dato indica una concorrenza scarsa, se non quasi inesistente, nel loro ambito. Una percezione particolarmente bassa della competizione è riscontrata anche dalle *associazioni istituzionali*, che registrano un valore di 1,24 (-0,37), mentre livelli leggermente inferiori alla media si osservano tra i *gruppi di interesse pubblico* (1,47, -0,14) e le *associazioni professionali* (1,48, -0,13).

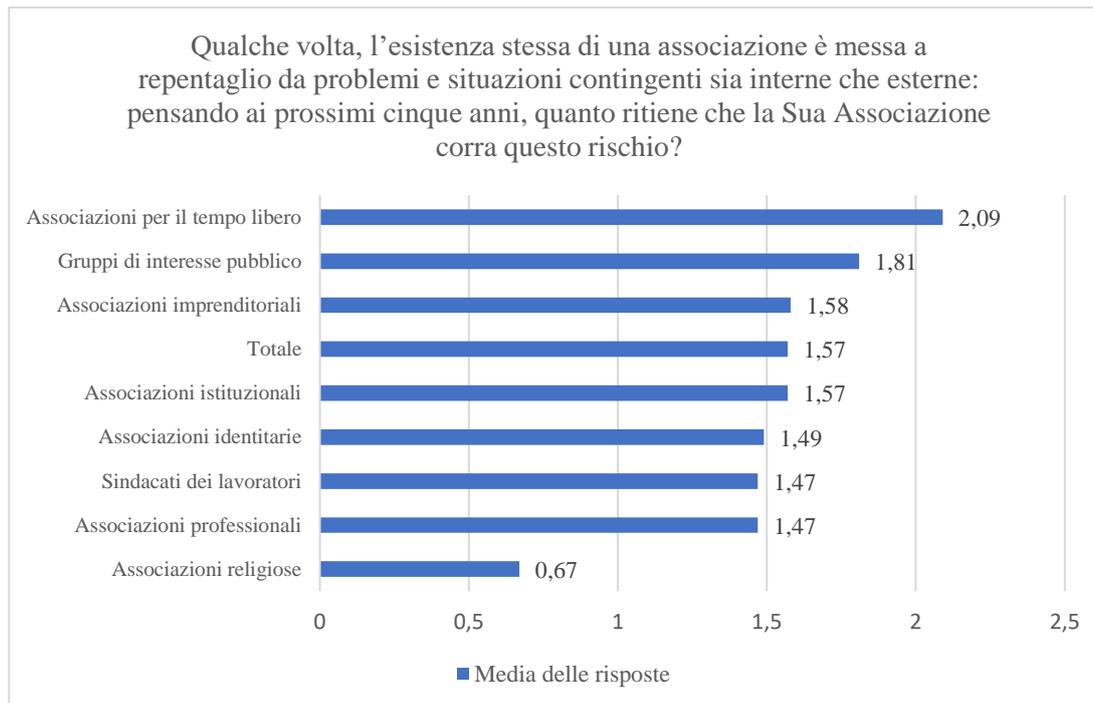
**Figura 5.** L'autopercezione della competizione esterna



Anche rispetto al rischio di estinzione percepito dalle associazioni, emergono variazioni significative a seconda del tipo di gruppo. Le *associazioni per il tempo libero* sono quelle che percepiscono il livello più alto di rischio di estinzione entro i successivi 5 anni, con una media di 2,09. Una media che, va sottolineato, è di poco superiore al 2, valore che nella scala proposta rappresenta il “né probabile né improbabile”. Ciò indica che, pur percependo il rischio di estinzione come relativamente più alto rispetto ad altri gruppi, queste associazioni non lo considerano in media un evento probabile. Al secondo posto per rischio percepito si collocano i *gruppi di interesse pubblico*, con una media di 1,81, superiore di 0,24 punti rispetto alla media generale. Anche in questo caso, tuttavia, il valore rimane inferiore a 2, suggerendo una condizione complessivamente stabile. Le altre categorie di associazione sono caratterizzate da valori più vicini alla media generale, senza variazioni significative. Le *associazioni imprenditoriali* registrano un valore pari a 1,58, seguite dalle *associazioni*

*istituzionali* (1,57), dalle *associazioni identitarie* (1,49), dalle *associazioni professionali* (1,47) e dai *sindacati dei lavoratori* (1,47). Particolarmente stabili risultano infine le *associazioni religiose*, che riportano un valore medio di 0,69, inferiore di 0,90 punti rispetto alla media complessiva. Questo dato indica che tali organizzazioni considerano altamente improbabile il rischio di estinzione nel prossimo futuro.

**Figura 6.** *L'autopercezione del rischio organizzativo*



Nel complesso, i dati mostrano come la distanza tra la media delle risposte relative alla competizione percepita e quelle sul rischio di estinzione nei successivi cinque anni sia generalmente molto ridotta: ciò significa, non sorprendentemente, che le organizzazioni che si sentono maggiormente sfidate da altri attori a loro più o meno simili si sentono anche meno sicure in relazione al proprio futuro organizzativo. L'unica eccezione significativa è rappresentata dai *sindacati dei lavoratori*, che, come già evidenziato, riportano un livello di competizione percepita particolarmente alto (2,84), ma un rischio di estinzione più vicino alla media generale dei gruppi (1,47). La differenza tra questi due valori è dunque di +1,37, mentre per tutte le altre tipologie di gruppi rimane sempre inferiore a 0,35. Il campo sindacale, insomma, si presenta come “stabilmente frammentato”.

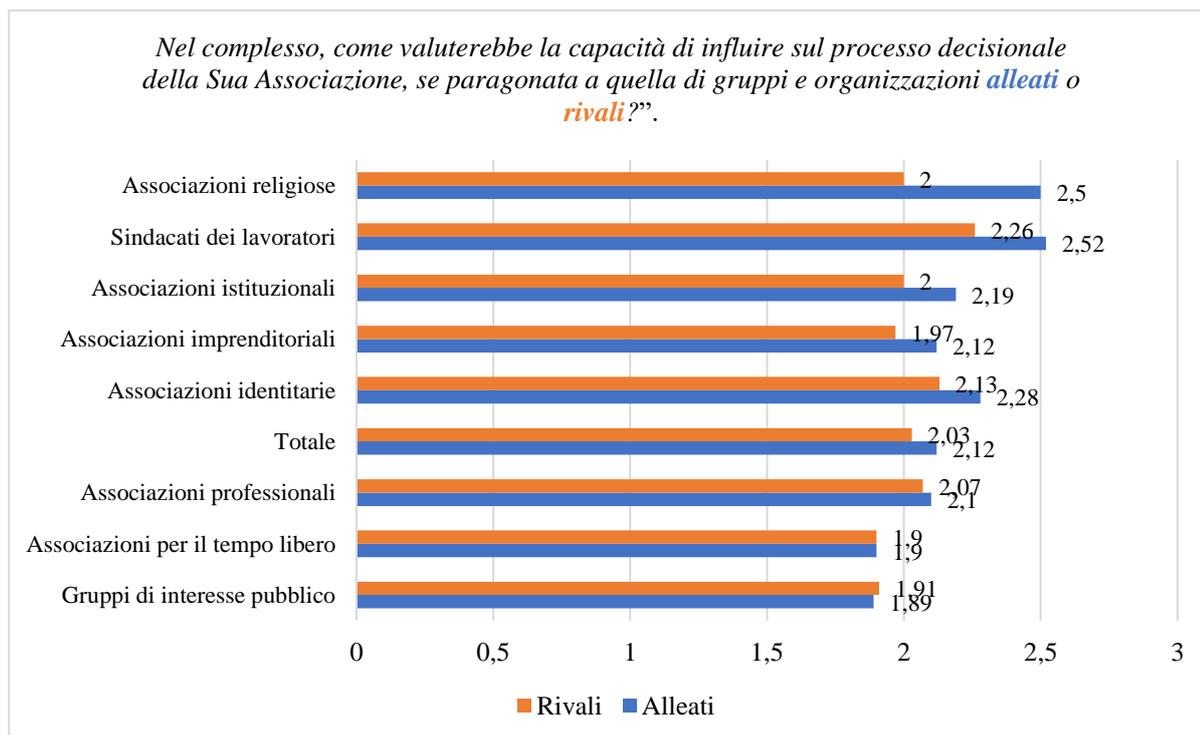
#### 4.2 L'influenza di *policy*: auto-percezione

L'influenza esercitata sulle politiche pubbliche rappresenta un altro obiettivo primario delle associazioni di rappresentanza, le quali, come evidenziato nella sezione precedente di questo report, si caratterizzano proprio per la volontà di incidere sul processo decisionale. Di conseguenza, la valutazione della loro effettiva capacità di incidere sul *policy-making* costituisce un aspetto di particolare rilevanza nell'analisi qui proposta.

Come è stato variamente segnalato nella letteratura specialistica (Dür 2008), la misurazione diretta dell'impatto sulle *policies* risulta complessa; tuttavia, l'autopercezione dei professionisti rispetto alla propria capacità di influire rappresenta uno dei migliori indicatori diretti disponibili. Sebbene sia necessario considerare il possibile effetto distorsivo del *bias* di risposta – ossia la tendenza degli individui a fornire risposte conformi alle aspettative – si tratta comunque di una valutazione effettuata da coloro che sono direttamente coinvolti nel processo decisionale e che, pertanto, possiedono una conoscenza diretta della loro capacità di ottenere risultati di *policy* conformi alle proprie preferenze e aspettative.

A tal proposito, si è dunque chiesto ai rappresentanti delle associazioni coinvolte nella nostra *survey* di esprimere una valutazione sulla propria influenza nel *policy-making*, non in termini assoluti, ma in relazione a quella esercitata da organizzazioni potenzialmente alleate e organizzazioni potenzialmente rivali. Tale prospettiva, concentrandosi sulla valutazione dell'influenza in termini relativi, offre un quadro più articolato del fenomeno. I risultati sono evidenziati graficamente nella Figura 7 ed elencati nel dettaglio nella Tabella 18.

**Figura 7.** Autopercezione di influenza rispetto ad organizzazioni alleate e rivali



**Tabella 18.** *L'auto-percezione di influenza: rispetto ad alleati e ad avversari*

<i>Tipo di associazione</i>	<i>Q21_1</i>	<i>Q21_2</i>
Associazioni imprenditoriali	2,12	1,97
Associazioni professionali	2,10	2,07
Sindacati dei lavoratori	2,52	2,26
Associazioni identitarie	2,28	2,13
Gruppi di interesse pubblico	1,89	1,91
Associazioni per il tempo libero	1,90	1,90
Associazioni istituzionali	2,19	2,00
Associazioni religiose	2,50	2,00
<i>Totale</i>	<i>2,12</i>	<i>2,03</i>

Note:

- Domanda 21 (Q21): “*Nel complesso, come valuterebbe la capacità di influire sul processo decisionale della Sua Associazione, se paragonata a quella di gruppi e organizzazioni alleati (21\_1) o rivali (21\_2)?*”. Possibili risposte: 1 (minore); 2 (pressoché uguale); 3 (maggiore).

Nello specifico, sei tipi di associazioni su otto ritengono, in media, di essere state più influenti rispetto alle organizzazioni loro alleate. La media delle risposte supera il valore di 2 – che nella scala adottata indica una capacità di influenza uguale rispetto ai gruppi alleati – per i *sindacati dei lavoratori* (2,52), le *associazioni religiose* (2,50), le *associazioni identitarie* (2,28), le *associazioni istituzionali* (2,19), le *associazioni imprenditoriali* (2,12) e le *associazioni professionali* (2,1). Al contrario, la media si attesta sotto il valore di 2 per le *associazioni per il tempo libero* (1,90) e per i *gruppi di interesse pubblico* (1,89). Ciò indica che tali organizzazioni percepiscono una minore capacità di influire sul processo decisionale rispetto ai gruppi loro alleati. Da notare comunque come entrambe le medie per queste due categorie siano molto vicine a 2, suggerendo che, pur riconoscendo una minore capacità di influenza rispetto alle altre associazioni, la percezione interna rimane più spesso orientata verso un'influenza paritaria piuttosto che significativamente inferiore.

Alcune considerazioni interessanti emergono anche dal confronto tra la percezione della propria capacità di influire sul processo decisionale rispetto agli alleati e quella rispetto ai rivali per ciascun tipo di gruppo. Innanzitutto, si osserva come tutte le associazioni tendano a valutare la propria capacità di influenza rispetto agli alleati come superiore rispetto a quella esercitata in comparazione coi rivali. L'unico caso in cui questa differenza risulta negativa è quello dei *gruppi di interesse pubblico*, ma la variazione è estremamente ridotta (-0,02) e quindi statisticamente insignificante. Per tutti gli altri gruppi, il saldo tra le due medie è positivo. In altre parole, i rispondenti tendono a percepirsi come relativamente centrali all'interno della propria coalizione di interessi, pur non ravvisando un particolare vantaggio competitivo nei confronti degli attori che assumono posizioni opposte in relazione alle questioni di *policy* sulle quali si sono attivati politicamente.

Particolarmente interessante è, sul punto, la percezione delle *associazioni religiose*, che in media stimano una capacità di influenza sul processo decisionale superiore rispetto ai propri alleati (2,50) e pressoché uguale a quella esercitata dalle associazioni rivali (2,00). Tra tutte le categorie associative considerate, questa è quella che registra la maggiore differenza tra le due medie<sup>9</sup>. Tale dato assume particolare significatività soprattutto se si considera che le associazioni religiose avevano precedentemente mostrato un accesso mediamente inferiore rispetto alla media generale, sia nei confronti dei partiti politici, sia rispetto a diverse figure politico-istituzionali, tanto a livello nazionale, quanto europeo. Il risultato suggerisce quindi una attenta riflessione sulla distinzione tra accesso istituzionale e influenza di *policy*: spesso si ricorda che il primo rappresenta un prerequisito, necessario ma insufficiente, per la seconda; questi dati non solo parrebbero dimostrare che l'accesso non è l'unico fattore determinante per la capacità di un gruppo di influire sul processo decisionale, ma mettono in dubbio l'effettiva sussistenza di una qualche inevitabile relazione diretta tra i due fenomeni.

Infine, e con particolare attenzione alla domanda sull'autopercezione di influenza se comparata con quella delle organizzazioni avversarie o rivali, il fatto che i valori medi dei diversi tipi di associazione orbitino tutti intorno a 2, accompagnato a differenze, sempre tra le diverse associazioni, estremamente ridotte, testimoniano di un certo equilibrio nell'identità di vincitori e vinti nel *policy-making*. Detto diversamente, non pare possibile individuare interessi che si percepiscono come sistematicamente premiati – o, al contrario, come sistematicamente ignorati – dai decisori politico-istituzionali. Ovviamente, tale risultato va accolto con estremo favore: come anticipato sin dall'introduzione, infatti, l'equilibrio tra interessi differenti è esattamente ciò che ci permette di valutare la buona salute del processo di rappresentanza degli interessi nel nostro paese.

---

<sup>9</sup> Anche se in misura meno marcata, si registrano saldi elevati anche per i *sindacati dei lavoratori* (0,26), per le *associazioni istituzionali* (0,19), per le *associazioni imprenditoriali* (0,15) e per le *associazioni identitarie* (0,15).

## Conclusioni preliminari

Quasi dieci anni fa, Pritoni (2017) concludeva la propria ricognizione empirica del sistema degli interessi nazionale “di Seconda Repubblica” segnalandone le evidenti differenze rispetto a quanto ne caratterizzasse il funzionamento nel corso del primo quarantennio repubblicano (LaPalombara 1964; Morlino 1991). A tal proposito, le trasformazioni più evidenti interessavano le seguenti dimensioni: i contorni (nei termini di densità e diversità) del sistema degli interessi; le modalità attraverso le quali le associazioni di rappresentanza mettevano in pratica le proprie azioni di *lobbying*; le dinamiche di accesso alle varie sedi istituzionali; l'identità di vincitori e vinti nel processo decisionale.

Nello specifico, e rispettivamente: *i*) il sistema degli interessi italiano, così come analizzato nel 2017, era assai più *denso* – con ciò intendendo che un numero molto maggiore di gruppi era in grado di mobilitarsi e fare *lobbying* – e, soprattutto, decisamente più *diverso*, nel senso che categorie di gruppi tradizionalmente marginali (gruppi identitari, religiosi, di interesse pubblico), iniziavano a rappresentare una parte per nulla disprezzabile dell'intero sistema; *ii*) le modalità di pressione politica si dimostravano più eterogenee e differenziate che non nel passato, quando, ad esempio, le organizzazioni di interesse dedite a tattiche e strategie di tipo mobilitativo e, soprattutto, mediatico, erano piuttosto rare; *iii*) l'accesso istituzionale non veniva più – come invece accadeva nel corso della cosiddetta Prima Repubblica – controllato in maniera quasi “militare” dai partiti politici, precedentemente esercitanti una funzione di *gate-keeping* sostanzialmente inevitabile, decidendo in piena autonomia, e principalmente in ragione di dinamiche di clientela, parentela e collateralismo politico, chi potesse accedere alle sedi istituzionali e chi, al contrario, ne dovesse rimanere escluso; *iv*) infine, la ricognizione empirica del 2017 testimoniava di un sistema maggiormente pluralista ed equilibrato anche in relazione ai vincitori e ai vinti nel processo di *policy*. Quanta parte delle principali evidenze empiriche di allora vengono confermate a distanza di quasi dieci anni? Quante, invece, sono le differenze rispetto a quel quadro? E, infine, cosa ci dicono i dati qui presentati relativamente al complessivo equilibrio con cui i vari interessi sociali interagiscono all'interno del sistema politico?

In riferimento al primo quesito, i dati empirici qui esposti e commentati paiono confermare in larga parte il quadro “di Seconda Repubblica” a suo tempo tratteggiato da Pritoni (2017). Non staremo a ricordarli tutti, perché sono davvero molto numerosi. Ci preme tuttavia spendere qualche parola in riferimento soprattutto a uno tra questi, ovvero la rilevanza degli attori burocratici – piuttosto che partitici – quali *target* privilegiati dell'azione di *lobbying* dei gruppi. In estrema sintesi, si conferma una volta di più quella “rivoluzione copernicana” che già era stata notata nella letteratura più recente (Capano *et al.* 2014). Se, come è piuttosto noto, i partiti politici erano gli autentici “dominatori” del sistema di Prima Repubblica, tanto che il nostro sistema politico veniva coerentemente descritto quale

esempio paradigmatico di “partitocrazia”, oggi gli attori decisionali coi quali le associazioni di rappresentanza preferiscono intrattenere relazioni durature non sono più i partiti politici, quanto il personale burocratico, soprattutto nei ministeri di riferimento<sup>10</sup>. Le ragioni ci appaiono molteplici. In primo luogo, a causa della maggiore stabilità nel ruolo dei funzionari e dirigenti ministeriali rispetto al personale politico-partitico: i ministri passano, i burocrati (molto spesso) restano. Secondariamente, a causa della sempre più limitata capacità dei partiti di elaborare al proprio interno soluzioni di *policy* tecnicamente percorribili, conseguenza della chiusura delle scuole di partito e della torsione che tali organizzazioni politiche hanno sperimentato nel corso degli ultimi decenni, sempre più orientate alla comunicazione politica ed elettorale e sempre meno interessate alle conseguenze pratiche delle politiche pubbliche approvate. In terzo luogo, per l’estrema rapidità con cui – in anni recenti – nascono e muoiono partiti politici nel panorama italiano, il più delle volte perché semplici comitati elettorali del leader di turno, le cui alterne fortune politiche vengono così inevitabilmente a determinare la sopravvivenza o la sparizione delle formazioni che guidano. Quali che siano le ragioni, ad ogni modo, il punto va sottolineato con forza, perché a distanza di anni conferma il completo ribaltamento di dinamiche e processi che avevano contraddistinto il caso italiano per oltre un quarantennio.

Quali, invece, i principali aspetti di novità della ricerca qui condotta? Sul punto, ci pare di poter segnalare soprattutto due questioni: la prima attiene alla distribuzione delle risorse organizzative e finanziarie tra le varie organizzazioni, nonché la struttura organizzativa e le modalità decisionali delle associazioni di rappresentanza italiane, temi non toccati dalla ricerca di Pritoni più volte citata; la seconda, invece, ha a che fare con le dinamiche evidenziate nel corso della terza sezione, dedicata all’analisi dell’accesso istituzionale, che configurano equilibri e processi parzialmente divergenti rispetto a quanto già noto. Per quanto i vari tipi di associazione differiscano in merito a fonti di finanziamento e a struttura organizzativa interna, non si rilevano particolari divergenze in quanto a quantitativo di risorse a disposizione e a modalità tramite cui prendono le proprie decisioni. Al netto delle sole *associazioni religiose*, che però hanno risposto al nostro questionario in numero estremamente ridotto, le altre categorie di associazione mostrano livelli di rappresentatività e di risorse economico-finanziarie, così come di risorse conoscitive, del tutto paragonabili; allo stesso modo, la stragrande maggioranza dei rispondenti, quando si tratta di prendere decisioni che riguardano l’allocazione del budget, le modalità di pressione sull’attore politico-istituzionale e l’individuazione delle preferenze di *policy*, tendono a ricorrere al voto tra i propri aderenti, così confermando le aspettative di

---

<sup>10</sup> In conformità con studi più recenti che hanno affrontato il medesimo tema da un punto di vista maggiormente qualitativo (Capano *et al.* 2014, p. 332), tra gruppi di interesse italiani e burocrazie ministeriali si è negli ultimi anni instaurato un rapporto molto stretto, abbastanza paritario e – per lo meno dai dati qui proposti – non particolarmente squilibrato a favore di qualcuno e a sfavore di qualcun altro.

democraticità interna tradizionalmente sostenute dagli studiosi dei gruppi di approccio pluralista (Truman 1954; Dahl 1961). In riferimento, secondariamente, alle sedi di accesso istituzionale, un'ulteriore (parziale) novità portata alla luce dalla ricerca che abbiamo condotto attiene all'identità delle associazioni con più frequente e continuativo accesso: non più, come evidenziato a suo tempo da Pritoni (2017), le *associazioni imprenditoriali*, ma i *sindacati dei lavoratori*. La novità è solo parziale per due ragioni: innanzitutto, perché le *associazioni datoriali* rimangono attori centrali anche nel 2024, risultando quasi sempre subito dietro ai *sindacati* in quanto a continuità nell'accesso istituzionale; in secondo luogo, perché i *sindacati*, nel 2017, erano comunque al secondo posto in quanto a capacità di accesso istituzionale. Insomma, all'interno di un quadro di sostanziale continuità, che vede i tradizionali interessi legati al capitale e al lavoro come privilegiati rispetto a tutti gli altri, gli equilibri di potere sembrano essersi ribaltati.

Tutto quanto sin qui raccontato ci porta così alla risposta all'ultimo interrogativo poc'anzi espresso, probabilmente quello più importante tra i tre, avendo direttamente a che fare con la qualità non soltanto del processo di rappresentanza degli interessi, ma della democrazia nel suo complesso. Sul punto, l'evidenza empirica presentata e discussa ci pare configurare un quadro sostanzialmente positivo: tra distinti interessi sociali, infatti, vi sono solo limitate differenze in merito a risorse a disposizione e stabilità nel corso del tempo, a modalità tramite le quali tali associazioni pongono pressione sulla politica, a capacità di accedere presso le sedi istituzionali, sia nazionali che sovranazionali<sup>11</sup>, così come agli esiti del processo decisionale. Non si tratta di un risultato di poco conto, e va dunque sottolineato con forza.

È insomma ora – per riprendere un altro tema portante dell'introduzione – di superare la connotazione inevitabilmente negativa che in Italia si è soliti attribuire ai gruppi di interesse e all'attività di *lobbying* in generale: il *lobbying* – a differenza di quanto molti credono – non è né un sinonimo, né l'anticamera della corruzione; attraverso le associazioni di rappresentanza, al contrario, i cittadini hanno un'ulteriore possibilità di partecipare al processo di rappresentanza democratica, possono incidere sul processo di *policy* e possono far sentire alta la propria voce. Sarebbe ora che anche nel nostro paese si arrivasse a comprendere ciò che altrove è vissuto quale assoluta banalità: i gruppi *non* sono il male di un sistema democratico. Lo sono *se e solo se* in pochi, e sempre gli stessi, riescono a piegare l'interesse generale ai propri interessi particolari. Ma abbiamo visto che, per fortuna, da questo punto di vista il sistema degli interessi attuale – per lo meno per quanto concerne le quasi 500

---

<sup>11</sup> Per quanto, tra le varie dimensioni analizzate, quella dell'accesso istituzionale pare contraddistinta dalla più chiara distinzione tra interessi *insiders* (frequentemente coinvolti nel processo decisionale) e interessi *outsiders* (largamente disconnessi dalle principali arene istituzionali).

associazioni che hanno completato il nostro questionario – presenta un grado di equilibrio più che accettabile.

Crediamo che tale aspetto dovrebbe essere maggiormente enfatizzato non soltanto da chi tali questioni le studia per mestiere, come chi scrive, ma anche e soprattutto nel dibattito pubblico. Con questo report di ricerca speriamo di contribuire – nel nostro piccolo – a indirizzare la discussione sulle associazioni di rappresentanza precisamente in questa direzione.

## Riferimenti bibliografici

- Baumgartner, F. R., & Leech, B. L. (1998). *Basic interests: The importance of groups in politics and in political science*. Princeton University Press.
- Beyers J., Kerremans B. (2007), *Critical Resource Dependencies and the Europeanization of Domestic Interest Groups*, in «*Journal of European Public Policy*», vol. 14, n. 3, pp. 460-481.
- Binderkrantz, A. S. (2009). *Membership Recruitment and Internal Democracy in Interest Groups: Do Group–Membership Relations Vary Between Group Types?* *West European Politics*, 32(3), 657–678. <https://doi.org/10.1080/01402380902779162>
- Bouwen P. (2002), *Corporate lobbying in the European Union: the logic of access*, in “*Journal of European Public Policy*”, vol. 9, pp. 365-390.
- Capano G., R. Lizzi e A. Pritoni (2014), *Gruppi di interesse e politiche pubbliche nell’Italia della transizione: oltre il clientelismo e il collateralismo*, *Rivista Italiana di Politiche Pubbliche*, 9, pp. 323-344.
- Coen, D., (2007). *Empirical and theoretical studies in EU lobbying*, *Journal of European Public Policy*, 14:3, 333-345, DOI: 10.1080/13501760701243731
- Cohen, Michael D., James G. March, Johan P. Olsen (1972), *A Garbage Can Model of Organizational Choice* *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, No. 1., pp. 1-25.
- Crepaz, Michele, Marcel Hanegraaff, e Rosa Sanchez Salgado. 2021. «*A Golden Key Can Open Any Door? Public Funding and Interest Groups’ Access*». *West European Politics* 44 (2): 378–402.
- Dahl R.A. (1961), *Who governs? Democracy and power in an American city*, New Haven (London), Yale University Press.
- Dahl, Robert Alan. (2005). *Who Governs? Democracy and Power in an American City*. 2. ed. New Haven: Yale Univ. Pr.
- Dür, A., and G. Mateo. 2013. “*Gaining Access or Going Public? Interest Group Strategies in Five European Countries*.” *European Journal of Political Research* 52 (5): 660–686.
- Dür, Andreas, e Dirk De Bièvre. 2007. «*The Question of Interest Group Influence*». *Journal of Public Policy* 27 (1): 1–12. <https://doi.org/10.1017/S0143814X07000591>
- Eising R. (2007), *Institutional Context, Organizational Resources and Strategic Choices: Explaining Interest Group Access in the European Union*, in «*European Union Politics*», vol. 8, n. 3, pp. 329-362.
- Eising R. (2008), *Interest groups in EU policy-making*, *Living Rev. Euro. Gov.*, Vol. 3, (2008), No.4.
- Ferrante, Massimo. (1998) «*Transizione di regime e interessi imprenditoriali in Italia*». *Rivista italiana di scienza politica*, fasc. 1: 81–118. <https://doi.org/10.1426/1622>

- Halpin, D. R., & Binderkrantz, A. S. (2011). Explaining breadth of policy engagement: patterns of interest group mobilization in public policy. *Journal of European Public Policy*, 18(2), 201–219. <https://doi.org/10.1080/13501763.2011.544499>
- Hojnacki, M. 1997. Interest groups' decisions to join alliances or work alone'. *American Journal of Political Science*, 41: 61 – 87.
- Holyoke, T. T. (2011). *Competitive interests: Competition and compromise in American interest group politics*. Georgetown University Press.
- Klüver, K. 2010. “Europeanization of Lobbying Activities: When National Interest Groups Spill over to the European Level.” *Journal of European Integration* 32 (2): 175–191.
- LaPalombara J. (1964), *Interest groups in Italian politics*, Princeton, Princeton University Press; trad. it. (1967), *Clientela e parentela: studio sui gruppi di interesse in Italia*, Milano, Comunità.
- Lowery D. e V. Gray (2004), *A Neopluralist Perspective on Research on Organized Interests*, *Political Research Quarterly*, 57, pp. 163-175.
- Mahoney C. (2007) *Networking vs. allying: the decision of interest groups to join coalitions in the US and the EU*, *Journal of European Public Policy*, 14:3, 366-383.
- McKay, A. (2012). Buying policy? The effects of lobbyists' resources on their policy success. *Political Research Quarterly*, 65(4), 908–923.
- Morlino L. (a cura di) (1991), *Costruire la democrazia: gruppi e partiti in Italia*, Bologna, Il Mulino.
- Pijnenburg, B. (1998). EU Lobbying by ad hoc Coalitions: an Exploratory Case Study. *Journal of European Public Policy*. 14, 2: 95–145
- Pritoni A. (2017), *Lobby d'Italia. Il sistema degli interessi tra Prima e Seconda Repubblica*, Roma, Carocci.
- Rasmussen, A., & Gross, V. (2015). Biased access? Exploring selection to advisory committees. *European Political Science Review*, 7(3), 343–372.
- Salisbury, R. H. (1975). Interest groups. In F. I. Greenstein, N. W. Polsby (Eds.), *Nongovernmental politics*. Reading: Addison-Wesley.
- Schlozman, K.L., and Tierney, J.T. (1986). *Organized Interests and American Democracy*. New York: Harper & Row.
- Schmitter P.C. e Streeck, W. (1981). *The Organization of Business Interest. Studying the Associative Action of Business in Advanced Industrial Societies*, WZB Discussion Paper IIM/LMP/81/13, Colonia.
- Truman D. (1954), *The governmental process: political interest and public opinion*, New York, Knopf.

## Page Privacy

**Modulo Informativo per la partecipazione – Consenso Informato****Modulo-Informativo-CSOI.pdf**

## VINTRO

Dichiaro di aver letto il suddetto foglio informativo ricevuto, di aver compreso sia le informazioni in esso contenute sia le informazioni fornite dal personale addetto al progetto di ricerca "Civil society organisations in Europe" e di aver avuto ampio tempo e opportunità di porre domande e ottenere risposte soddisfacenti dal personale addetto;

Dichiaro di aver compreso che la partecipazione allo studio è del tutto volontaria e libera, che ci si potrà ritirare dallo studio in qualsiasi momento, senza dover dare spiegazioni e senza che ciò comporti alcuno svantaggio o pregiudizio;

Dichiaro di aver compreso la natura e le attività che la partecipazione allo studio comportano e i relativi rischi;

Dichiaro di aver compreso che la partecipazione a questo studio non comporterà il riconoscimento di alcun vantaggio di natura economica diretto o indiretto.

- 1  Ho letto e accetto  
2  Non desidero proseguire

## Section INTRO

## Page P1

**INFORMAZIONI PRELIMINARI**

Q1

**Qual è il nome della Sua Associazione/Federazione/Confederazione?**

- 1 Nome Associazione/Federazione/Confederazione:

Q2

**In che anno è stata fondata la Sua Associazione/Federazione/Confederazione?**

- 1
- 
- Anno (AAAA)

- 98
- 
- Non saprei

## Page P2

Q3

**Quale tra le categorie che seguono descrive meglio gli interessi promossi dalla Sua Associazione/Federazione/Confederazione?**

1

**Organizzazioni di lavoratori dipendenti che negoziano termini e condizioni di lavoro** (grandi confederazioni sindacali, ma anche piccoli sindacati di settore)

2

**Organizzazioni di imprese o datoriali** (grandi confederazioni, ma anche piccole associazioni o federazioni di settore: ciò che conta è che la maggior parte degli associati sia costituito da imprese, al limite anche individuali)

3

**Organizzazioni costituite da istituzioni e/o autorità pubbliche** (come ad esempio Comuni, Province, Comunità montane, ecc.)

4

**Organizzazioni professionali o occupazionali** (organizzazioni di lavoratori autonomi che non negoziano termini e condizioni di lavoro, come ad esempio le associazioni di professionisti)

5

**Organizzazioni in cui i membri/sostenitori hanno un interesse selettivo per gli obiettivi del gruppo** (non legati al lavoro) (organizzazioni identitarie legate allo stato di salute, al genere, all'età, all'etnia, all'orientamento sessuale, alla razza, ecc.)

6

**Organizzazioni di persone con un interesse comune per lo sport/il tempo libero** (associazioni di pesca sportiva, circoli della caccia, organizzazioni con finalità ludiche, ecc.)

7

**Organizzazioni di persone che condividono una determinata fede o religione** (organizzazioni cattoliche, cristiane evangeliche, cristiane ortodosse, musulmane, ebrei, ecc.)

8

**Organizzazioni che promuovono un interesse individuabile come pubblico** (organizzazioni ambientaliste, animaliste, umanitarie, a difesa dei consumatori, ecc.)

9  Altro (specificare)

Page P3

Q4

**In riferimento alla lista di attività sottostante, quanto la Sua Associazione è coinvolta in quelle stesse attività?**

	1	
--	---	--

	0 Per nulla	In una qualche misura	2 Molto
.1 Lobbying/advocacy nei confronti di decisori pubblici	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.2 Rappresentanza dei propri associati nelle sedi di negoziazione appropriate	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.3 Servizi di supporto e/o consulenza ai propri associati	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.4 Reclutamento di ulteriori membri/supporter/donatori	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Section MEMBERSHIP

### Page P4

Q5

**La maggior parte delle Associazioni ha sia una *membership potenziale* che una *membership effettiva* (ad esempio: tutte le imprese nazionali che producono un determinato bene o tutti i lavoratori dipendenti di un determinato settore). Qual è il grado di rappresentatività (rapporto tra membership effettiva e potenziale) della Sua Associazione?**

- 1  Meno del 10%
- 2  Dal 10,1% al 25%
- 3  Dal 25,1% al 50%
- 4  Dal 50,1% al 75%
- 5  Dal 75,1% al 100%
- 96  Non saprei

### Page P5

Q6

**In generale, che livello di competizione (da parte di associazioni concorrenti) percepisce rispetto all'obiettivo associativo di attrarre nuovi associati/donazioni/sussidi?**

- 0  Nessun tipo di competizione
- 1  Scarsa competizione
- 2  Competizione moderata
- 3  Forte competizione
- 4  Competizione molto forte

### Page P6

Q7

**Qualche volta, l'esistenza stessa di una associazione è messa a repentaglio da problemi e situazioni contingenti sia interne che esterne: pensando ai prossimi cinque anni, quanto ritiene che la Sua Associazione corra questo rischio?**

- 0  Molto improbabile  
 1  Improbabile  
 2  Né probabile né improbabile  
 3  Probabile  
 4  Molto probabile

Page P7

Q8

**Quale è stata l'entità delle entrate associative (di qualunque natura) nell'anno 2023 (in Euro)?**

- 1  Sotto i 10.000  
 2  Tra 10.000 e 50.000  
 3  Tra 50.001 e 100.000  
 4  Tra 100.001 e 500.000  
 5  Tra 500.001 e 1 milione  
 6  Tra 1 e 5 milioni  
 7  Tra 5 e 10 milioni  
 8  Oltre i 10 milioni  
 96  Non saprei  
 97  Preferisco non rispondere

Page P8

Q9

**Le associazioni reperiscono risorse da varie fonti: saprebbe indicare la percentuale delle entrate complessive del 2023 per ciascuna delle seguenti voci? (basta una stima). Il totale deve fare 100.**

	1 Valori percentuali (%)
.1 Quote associative (da parte di individui, imprese, istituzioni o altre associazioni)	123
.2 Donazioni ed elargizioni da parte di associati (oltre alle quote associative)	123

.3 Contributi da parte di fondazioni o enti esterni	123
.4 Sussidi da parte del governo nazionale	123
.5 Fondi da parte dell'Unione Europea (ad esempio, per progetti o programmi UE)	123
.6 Altre entrate (online/crowd funding; servizi a pagamento; rendite finanziarie, ecc)	123
.7	123

## Page P9

Q10

**La Sua Associazione ha mai collaborato con altre nelle seguenti attività?**

	1 Sì	0 No
.1 Ricerca di fondi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.2 Scambio di informazioni su associati e supporter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.3 Condivisione di staff e personale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.4 Rappresentanza presso il governo, presso organi consultivi, ecc.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.5 Dichiarazioni comuni (comunicati stampa congiunti; position papers, ecc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.6 Nell'attività di lobbying/advocacy nei confronti dei decisori pubblici	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Page P10

Q11

**La Sua Associazione è attiva nelle seguenti aree?**

	1 Sì	0 No
.1 Politiche migratorie e di asilo politico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.2 Politiche economiche, fiscali e monetarie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

.3 Politiche sanitarie e farmaceutiche	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.4 Lotta al crimine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.5 Politiche energetiche	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.6 Cultura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.7 Istruzione	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.8 Politiche di genere	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.9 Politiche sociali	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.10 Politiche ambientali	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.11 Difesa del consumatore	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.12 Politiche agricole	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.13 Diritti dei cittadini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.14 Cooperazione e sviluppo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.15 Politica estera	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.16 Politiche di difesa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.17 Integrazione e cooperazione europea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.18 Ricerca scientifica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.19 Politiche regionali dell'Unione Europea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.20 Diritti umani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.21 Politiche dei trasporti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.22 Politiche del lavoro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Section STAFF

Page P11

Q12

**Quanti funzionari stipendiati (dipendenti a tempo determinato o indeterminato), quanti professionisti che collaborano dall'esterno, quanti tirocinanti/apprendisti e quanti volontari lavorano nella Sua organizzazione? (Basta un stima)**

	1 Indicare un numero intero (0 se nessuno)	96 Non saprei
.1 Funzionari stipendiati (dipendenti a tempo determinato o indeterminato)	<input type="radio"/> <input type="text" value="123"/>	<input type="radio"/>
.2 Professionisti esterni all'organizzazione (collaborazioni occasionali)	<input type="radio"/> <input type="text" value="123"/>	<input type="radio"/>
.3 Tirocinanti/apprendisti	<input type="radio"/> <input type="text" value="123"/>	<input type="radio"/>
.4 Collaboratori volontari (che non percepiscono alcuno stipendio)	<input type="radio"/> <input type="text" value="123"/>	<input type="radio"/>

Page P12

Q13

**Qual è il tipo di formazione tipica dei vostri funzionari stipendiati?  
È possibile indicare più di una risposta.**

- 1  Sono al loro primo lavoro
- 2  Lavoravano per organizzazioni non governative, organizzazioni di volontariato o fondazioni caritatevoli
- 3  Lavoravano per un'impresa privata o un'associazione imprenditoriale
- 4  Lavoravano per un ministero o un'agenzia pubblica
- 5  Lavoravano in un partito politico o all'interno del parlamento
- 6  Lavoravano per un istituto di ricerca, un think tank o un'istituzione universitaria
- 7  Lavoravano per un'istituzione internazionale e/o europea

Page P13

Q14

**In riferimento all'attività di rappresentanza degli interessi condotta solitamente dalla Sua Associazione, saprebbe indicare quanta parte della stessa è sviluppata a livello locale, nazionale, europeo e internazionale? Il totale deve fare 100.**

	1 Valori percentuali (%)
.1	

Livello locale	123
.2 Livello regionale	123
.3 Livello nazionale	123
.4 Livello europeo	123
.5 Livello internazionale/globale	123
.6	123

## Page P14

Q15

**Nel corso degli ultimi 12 mesi, con quale frequenza la Sua Associazione ha ottenuto accesso presso i seguenti decisori pubblici nazionali, con l'obiettivo di influire sul processo decisionale?**

	0 Mai	1 Almeno una volta	2 Almeno ogni tre mesi	3 Almeno una volta al mese	4 Almeno una vol a settimana
.1 Ministri (e relativi sottosegretari e vice ministri)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.2 Membri del parlamento appartenenti ai partiti di maggioranza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.3 Membri del parlamento appartenenti ai partiti di opposizione	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.4 Funzionari ministeriali presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri (Palazzo Chigi)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.5 Funzionari ministeriali presso i vari Ministeri					

(sviluppo economico;  
economia e finanze;  
agricoltura; salute;  
lavoro e previdenza  
sociale; ecc)

## Page P15

Q16

**Nel corso degli ultimi 12 mesi, con quale frequenza la Sua Associazione ha ottenuto accesso presso i parlamentari/dirigenti dei seguenti partiti presenti in parlamento?**

	0 Mai	1 Almeno una volta	2 Almeno ogni tre mesi	3 Almeno una volta al mese	4 Almeno una vol a settimana
.1 Partito Democratico (Pd)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.2 Fratelli d'Italia (Fdl)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.3 Forza Italia (Fi)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.4 Lega Nord (Ln)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.5 Movimento 5 stelle (M5S)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.6 Azione (Az)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.7 Italia Viva (Iv)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.8 Alleanza Verdi-Sinistra (AVS)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Page P16

Q17

**Nel corso degli ultimi 12 mesi, con quale frequenza la Sua Associazione ha dato avvio alle seguenti attività, con l'obiettivo di influire sul processo decisionale?**

	0 Mai	1 Almeno una volta	2 Almeno ogni tre mesi	3 Almeno una volta al mese	4 Almeno una vol a settimana
.1 Organizzare conferenze stampa o produrre comunicati stampa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

.2 Pubblicare report di ricerca	<input type="radio"/>				
.3 Coinvolgimento attivo nel dibattito sui media, come concedere interviste, scrivere editoriali, spedire lettere ai quotidiani	<input type="radio"/>				
.4 Comprare pagine pubblicitarie su quotidiani o riviste	<input type="radio"/>				
.5 Contattare giornalisti per aumentare l'esposizione mediatica	<input type="radio"/>				
.6 Incoraggiare i propri associati e i propri supporter a fare lobbying attivo sui <i>policymakers</i> , come firmare petizioni pubbliche, spedire lettere, ecc.	<input type="radio"/>				
.7 Promuovere campagne di protesta che coinvolgono i propri associati e i propri sostenitori (scioperi, boicottaggi, manifestazioni)	<input type="radio"/>				
.8 Pubblicare dichiarazioni e <i>position paper</i> sul proprio sito internet	<input type="radio"/>				
.9 Organizzare una conferenza di esperti e <i>stakeholders</i> di un particolare tema di interesse	<input type="radio"/>				
.10 Assumere consulenti professionisti (lobbisti)	<input type="radio"/>				
.11 Fornire un qualche tipo di supporto ai parlamentari nelle loro attività politiche (finanziamenti elettorali)	<input type="radio"/>				

## Page P17

Q18

**Nel corso degli ultimi 12 mesi, con quale frequenza la Sua Associazione è stata coinvolta in una delle seguenti attività?**

	0 Mai	1 Almeno una volta	2 Almeno ogni tre mesi	3 Almeno una volta al mese	4 Almeno una vol a settimana
.1 Rispondere a consultazioni pubbliche promosse dal governo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.2 Istituire coalizioni con altre Associazioni similari in riferimento ad un determinato tema	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.3 Partecipare a tavoli tecnici istituiti presso Ministeri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.4 Dare avvio ad attività di networking con gruppi e associazioni dagli interessi in conflitto con i vostri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Page P18

Q19

**Nel cercare di influire sul processo decisionale, come dividete il tempo tra tattiche e strategie dirette, quali ad esempio avere contatto diretto con politici e/o funzionari pubblici, e strategie indirette, quali ad esempio ricorrere ai mezzi di comunicazione e/o mobilitare i vostri associati e supporter? Il totale deve fare 100.**

	1 Valori percentuali (%)
.1 Tattiche e strategie dirette	<input type="text" value="123"/>
.2 Tattiche e strategie indirette	<input type="text" value="123"/>
.3	<input type="text" value="123"/>

## Page P19

Q20

**Nel corso degli ultimi 12 mesi, con quale frequenza la Sua Associazione ha ottenuto accesso presso i seguenti decisori pubblici europei, con l'obiettivo di influire sul processo decisionale?**

	0 Mai	1 Almeno una volta	2 Almeno ogni tre mesi	3 Almeno una volta al mese	4 Almeno una vol a settimana
.1 Commissari UE e loro collaboratori diretti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.2 Funzionari delle Direzioni Generali della Commissione UE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.3 Delegazioni nazionali/rappresentanti nazionali permanenti a Bruxelles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.4 Funzionari presso il Consiglio Europeo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.5 Leadership dei partiti in Parlamento Europeo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.6 Parlamentari europei	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.7 Agenzie regolative europee	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Page P20

Q21.1

**Nel complesso, come valuterebbe la capacità di influire sul processo decisionale della Sua Associazione, se paragonata a quella di gruppi e organizzazioni "alleati"?**

- 3  Maggiore (più influenza)
- 2  Pressoché uguale
- 1  Minore (meno influenza)
- 0  Non abbiamo alleati
- 98  Non saprei
- 99  Non rispondo

Q21.2

**...e rispetto a gruppi e organizzazioni "rivali"?**

- 3  Maggiore (più influenza)
- 2  Pressoché uguale
- 1  Minore (meno influenza)
- 0  Non abbiamo rivali
- 98  Non saprei
- 99  Non rispondo

Page P21

Q22

**Associazioni come la Sua possono prendere decisioni in modi anche molto diversi tra loro: potrebbe indicare qual è il principale modo in cui si prendono le decisioni relative alle questioni che seguono?**

	1 Consenso tra tutti gli associati	2 Voto tra tutti gli associati	3 Consenso all'interno del comitato esecutivo	4 Voto all'interno del comitato esecutivo	5 Altro
.1 Budget e allocazione delle risorse sui vari capitoli di spesa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.2 Fissare la linea politica della Associazione su una particolare questione	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.3 Adottare strategie per risultare influenti nel processo di <i>policy</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Page P24

Q25

**Le Associazioni come la Sua possono avere posizioni differenti per quanto riguarda il ruolo del governo in relazione all'andamento dell'economia. Da un lato, si può ritenere che il governo debba intervenire il più possibile nell'economia, attraverso tassazione, regolazione, redistribuzione e spesa pubblica. Dall'altro, si può preferire un ruolo minimo da parte del governo, attraverso privatizzazioni, liberalizzazioni, basse tasse e limitata regolazione. In una scala da 0 a 10, dove 0 sta per "di nessuna importanza" e 10 sta per "della massima importanza", quanto ritiene che il ruolo del governo nell'economia italiana sia rilevante per la Sua Associazione?**

0  Nessuna importanza

1  1

2  2

3  3

4  4

5  5

6  6

7  7

8  8

9  9

10  Massima importanza

## Page P25

Q26

**Le chiediamo ora di riflettere circa la relazione tra gli obiettivi della Sua Associazione ed il ruolo del governo nell'economia italiana.**

**In una scala da 0 a 10, dove 0 sta per "minimo coinvolgimento" e 10 sta per "massimo coinvolgimento", quanto ritiene che il governo dovrebbe intervenire nell'economia italiana?**

0  Minimo coinvolgimento

1  1

2  2

3  3

4  4

5  5

6  6

7  7

8  8

9  9

10  Massimo coinvolgimento

## Page P26

Q27

**Le Associazioni come la Sua possono avere posizioni differenti in relazione ai diritti e alle libertà individuali. Alcune supportano la massima estensione delle libertà personali, e si professano ad esempio a favore dell'aborto, dell'eutanasia, del matrimonio tra persone dello stesso sesso, ecc. (visione libertaria). Altre, invece, rifiutano questa impostazione, preferendo la difesa dei valori tradizionali (visione tradizionale).**

**In una scala da 0 a 10, dove 0 sta per "di nessuna importanza" e 10 sta per "della massima importanza", quanto ritiene che le sopraccitate questioni morali siano rilevanti per la Sua Associazione?**

- 0  Nessuna importanza
- 1  1
- 2  2
- 3  3
- 4  4
- 5  5
- 6  6
- 7  7
- 8  8
- 9  9
- 10  Massima importanza

Page P27

Q28

**Le chiediamo ora di riflettere circa la relazione tra gli obiettivi della Sua Associazione e le questioni morali elencate in precedenza.**

**In una scala da 0 a 10, dove 0 sta per "visione libertaria" e 10 sta per "visione tradizionale", dove posizionerebbe la Sua Associazione?**

- 0  Visione libertaria
- 1  1
- 2  2
- 3  3
- 4  4
- 5  5
- 6  6
- 7  7
- 8  8
- 9  9
- 10  Visione tradizionale

## Page P28

Q29

**Saprebbe dare una stima della percentuale di risorse che la Sua Associazione dedica all'attività di rappresentanza dei propri interessi a livello europeo?**

- 1  Meno del 10%
- 2  Dal 10,1% al 25%
- 3  Dal 25,1% al 50%
- 4  Dal 50,1% al 75%
- 5  Dal 75,1% al 100%

## Section MEMBERSHIP\_SOPRANAZIONALE

## Page P29

Q30

**La Sua Associazione fa parte di un qualche network o organizzazione europea o internazionale?**

- 1  Sì
- 2  No

## Page P30

Q31

**Di quanti network o organizzazioni europee/internazionali fa parte la Sua Associazione?**

- 1 Numero network/organizzazioni

## Page P31

Q32

**Potrebbe citare fino a tre (le più rilevanti) organizzazioni internazionali di cui la Sua Associazione fa parte?**

	1 Nome dell'organizzazione
.1 Organizzazione #1	<input type="text" value="abc"/>
.2	

Organizzazione #2	<input type="text" value="abc"/>
.3 Organizzazione #3	<input type="text" value="abc"/>

## Page P32

Q33

**Nel corso degli ultimi 3 anni, la Sua Associazione ha mai fatto ricorso alla giustizia come via alternativa alla difesa dei propri interessi/ideali?**

- 1  Sì  
0  No

## Page P33

Q34

**Nel caso in cui il procedimento sia già arrivato a sentenza, quanto siete stati soddisfatti dell'esito giudiziario?**

- 0  Per nulla  
1  Non molto  
2  Né soddisfatti né insoddisfatti  
3  Abbastanza  
4  Molto

## Page P36

Q37

**Quanto è d'accordo, in una scala da 0 (massimo disaccordo) a 10 (massimo accordo) con la seguente affermazione?**

**“Quantità e qualità delle risorse organizzative (ampiezza della membership, rappresentatività rispetto al proprio settore, risorse economico-finanziarie, conoscenza specialistica, ecc.) a disposizione sono fondamentali ai fini dell'influenza sul processo decisionale: è più facile risultare influenti se si hanno molte e differenziate risorse a disposizione”.**

- 0  Massimo disaccordo  
1  1  
2  2  
3  3  
4  4  
5  5

- 6  6
- 7  7
- 8  8
- 9  9
- 10  Massimo accordo

## Page P37

Q38

**Perché ritiene che l'affermazione precedente sia da considerarsi errata?**

1

Risposta libera

## Page P38

Q39

**Quanto è d'accordo, in una scala da 0 (massimo disaccordo) a 10 (massimo accordo) con la seguente affermazione?**

**“La vicinanza ideologica con l'attore politico-partitico è fondamentale ai fini dell'influenza sul processo decisionale: è più facile risultare influenti per quelle organizzazioni che sono più vicine ideologicamente al partito (o ai partiti) al governo”.**

- 0  Massimo disaccordo
- 1  1
- 2  2
- 3  3
- 4  4
- 5  5
- 6  6
- 7  7
- 8  8
- 9  9
- 10  Massimo accordo

## Page P39

Q40

**Perché ritiene che l'affermazione precedente sia da considerarsi errata?**

1

Risposta libera

## Page P40

Q41

**Quanto è d'accordo, in una scala da 0 (massimo disaccordo) a 10 (massimo accordo) con la seguente affermazione?****“Il grado di coinvolgimento dell'opinione pubblica è fondamentale ai fini dell'influenza sul processo decisionale: più i cittadini sono coinvolti e interessati, più è facile che l'interesse pubblico prevalga”**0  Massimo disaccordo1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  Massimo accordo

## Page P41

Q42

**Perché ritiene che l'affermazione precedente sia da considerarsi errata?**

1

Risposta libera