



PRESENTACIÓN

Breve descripción:

El alumno aprenderá el desarrollo adecuado de acciones y campañas de sensibilización de la opinión pública y de los poderes políticos, especialmente los legislativos, para defender los legítimos intereses de empresas, organizaciones y sectores del ámbito económico y social. Además, se capacitará para planificar y evaluar campañas de comunicación para la implantación o cambios de políticas públicas y la comunicación de entidades y organismos públicos nacionales y supranacionales, con énfasis especial en la Unión Europea. Por último, esta materia permite adquirir los fundamentos necesarios para dirigir y organizar una estrategia de asuntos públicos o la creación de una sección de asuntos públicos dentro de una organización.

- **Titulación:** Máster en comunicación política y corporativa
- **Módulo/Materia:** Dirección y planificación / Asuntos públicos
- **ECTS:** 3,5
- **Curso, semestre:** 1º, anual
- **Carácter:** Obligatorio
- **Profesorado:** Javier Herrero, Alfredo Gazpio, Rafael Rubio, Carlos Barrera
- **Idioma:** Español
- **Aula, Horario:** Edificio Alumni, aula 4, en horario de tarde entre las 15:00h-20:45h

COMPETENCIAS

BÁSICAS Y GENERALES

CG2 - Poseer habilidades directivas y de planificación.

CG6 - Conocer el sentido de las estructuras organizativas de empresas e instituciones y su relación con la comunicación pública.

CG7 – Realizar presentaciones eficaces, atendiendo a la diversidad de públicos.

CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades

CE2 - Interpretar y conocer en profundidad las tendencias actuales de la opinión pública, mediante la aplicación de técnicas, herramientas de investigación especializadas y analítica propias de la comunicación política y corporativa

CE6 - Aplicar las competencias directivas en consultoría especializada -comunicación política y corporativa-, así como en departamentos de comunicación de forma integrada en el conjunto de la organización, orientando la actividad realizada a los objetivos estratégicos.



Universidad de Navarra

CE5 - Diseñar y gestionar planes y proyectos de comunicación integrales, con especial foco en la planificación estratégica, aplicando los procedimientos desarrollados recientemente en el ámbito de la comunicación política, corporativa y asuntos públicos.

CE8 - Aplicar el registro propio de la comunicación política, corporativa y asuntos públicos en la expresión escrita.

CE14 - Conocer el funcionamiento de las administraciones y gobiernos y del entorno empresarial, así como las técnicas para establecer relaciones orientadas a influir en las decisiones políticas.

[HERRERO, JAVIER. GUÍA DOCENTE ESPECÍFICA MCPC 23-24.docx](#)
[RUBIO & GAZPIO. GUÍA DOCENTE ESPECÍFICA MCPC 23-24.docx](#)

PROGRAMA (La asignatura Asuntos públicos se divide en 4 partes diferenciadas)

Programa parte 1: Fundamentos de administración pública y procesos legislativos. Profesor parte 1: D. Javier Herrero

TEMA 1. La estructura de la Administración y de las Cortes Generales (1 sesión)

- Introducción a los asuntos públicos.
- Estructura funcional de la Administración en España y en las Comunidades Autónomas.
- Cómo funciona el Gabinete de un ministro del Gobierno de España. Diferencias con el Gabinete de Comunidad Autónoma.
- Cortes Generales: funcionamiento del Congreso de los Diputados y del Senado.

Materiales de lectura previa para el tema:

- Real Decreto 139/2020, de 28 de enero, por el que se establece la estructura orgánica básica de los departamentos ministeriales. [Acceso a través de enlace, en Bibliografía y Recursos.]

TEMA 2: Los procesos de tramitación de iniciativas legislativas y no legislativas (2 sesiones)

- Clasificación de las iniciativas legislativas.
- Diferencias entre iniciativas parlamentarias legislativas y no legislativas.
- Análisis del funcionamiento de las comisiones parlamentarias y del Pleno.
- Caso práctico: ejemplo de tramitación de un proyecto de ley.

Materiales de lectura previa para el tema:

- Reglamento del Congreso de los Diputados. Solo lectura de la estructura del índice [Acceso a través de enlace, en Bibliografía y Recursos.]

TEMA 3: Participación de la sociedad civil en los procesos legislativos (1 sesión)

- Evolución del proceso legislativo: cuándo se puede influir ante los legisladores.
- Conocimiento del contexto político e institucional.
- Estrategias para maximizar los resultados de las reuniones entre sector público y sector privado.
- Selección y adaptación de los mensajes a transmitir.

Sin material de lectura previo requerido.



TEMA 4: El trabajo dentro de una consultora de asuntos públicos (1 sesión)

- La anticipación como clave para aumentar la capacidad de influencia.
- Monitorización regulatoria: qué es y para qué sirve.
- Diseño de estrategias de relacionamiento y de *lobbying*.
- La relación con el cliente y con los tomadores de decisiones

Programa parte 2 Dirección de asuntos públicos y Parte 3 Campañas de Movilización.
Profesor parte 2 Alfredo Gazpio y Profesor Parte 3 Rafael Rubio

TEMA 1. ¿Qué es el lobby? Origen y regulación de la práctica (1 sesión)

[Prof. Alfredo Gazpio]

- Introducción. Qué es un grupo de interés.
- Nuevas estructuras sociales. Quién hace lobby
- Legitimación y modelos de regulación.
- Lobby adaptado al contexto cultural: España, UE o LatAm.

TEMA 2: Lobby en la XV Legislatura: contexto, estrategia y campañas (1 sesión)

[Prof. Alfredo Gazpio]

- España 2023: cómo operar en un entorno VUCA
- Arquitectura organizacional: cómo construir organizaciones influyentes
- Gestión integral de asuntos públicos: claves del éxito
- Retos de la profesión: medición en la práctica de asuntos públicos.

TEMA 3: Visión del regulador (2 sesiones)

[Dr. Rafael Rubio]

- El interés general como sustrato de cualquier acción de lobby.
- Grupos de presión y sistemas de partidos
- Timing y procesos decisorios
- La agenda del regulador y la generación de consensos.

TEMA 4: Del lobby al movimiento social (2 sesiones)

[Dr. Rafael Rubio]

- Opinión pública
- Sensibilización ciudadana
- Movilización social

TEMA 5: CEO Activismo (1 sesión)

[Dr. Rafael Rubio]

- El rol del líder en la generación de influencia
- Perfiles y casos prácticos

TEMA 6: Estudio de caso – Workshop colectivo (4 sesiones)

[Prof. Alfredo Gazpio]



- Se analizarán 2/3 campañas recientes de lobby en sectores regulados
- Presentación de "Lobbistas & reguladores por un día". Formación de grupos, presentación de metodología y asignación de casos prácticos.
- Sesión práctica: "Lobbistas y reguladores por un día". Defensa pública de los casos asignados en la sesión anterior

Programa parte 4 Lobbying en la Unión Europea. Profesor parte 4 Dr. D. Carlos Barrera

Curso intensivo de cinco días en Bruselas en el que se imparte:

- Funcionamiento de los procesos legislativos dentro de las instituciones europeas
- Actuación de empresas y organizaciones en defensa de legítimos intereses
- Sesiones con funcionarios, lobistas de variada extracción y otros actores del ecosistema europeo.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

ACTIVIDAD FORMATIVA	HORAS	PRESENCIALIDAD
Clases presenciales teóricas	30	100
Clases presenciales prácticas	31	100
Estudio personal	17.5	0
Presentación de trabajos	5	100
Evaluación	4	100

ACTIVIDADES FORMATIVAS ESPECÍFICAS DE CADA PARTE

Parte 1: Fundamentos de administración pública y procesos legislativos. Profesor parte 1 Javier Herrero

Los alumnos deben preparar las clases con antelación mediante la lectura de los materiales explícitamente indicados para alguna de ellas. Durante la clase, se propondrán actividades que los alumnos deberán ir realizando en el momento. Se fomentará la participación activa de los alumnos.

Parte 2 Dirección de asuntos públicos y Parte 3 Campañas de Movilización. Profesor parte 2 Alfredo Gazpio y Profesor Parte 3 Rafael Rubio



Realización por grupos de un trabajo final que se expondrá al resto de la clase y se debatirá, relacionado directamente con la materia; todos los casos guardan relación entre sí, de forma tal que cada grupo se enriquecerá con las aportaciones de los demás, enfrentando posiciones encontradas en cada uno de los sectores analizados (incumbentes vs game-changers).

Se trata de una dinámica de trabajo contrastada que contribuye a aprender sobre casos reales que se encuentran en la agenda pública, de la mano de sus protagonistas. Son los responsables de empresas y organizaciones afectadas las que ofrecen el briefing y establecen el marco de actuación a partir del cual tienen que desarrollar su trabajo cada uno de los grupos.

Parte 4 Lobbying en la Unión Europea. Profesor parte 4 Dr. D. Carlos Barrera

Los alumnos deben leer, previamente a la estancia en Bruselas, las lecturas recomendadas como introducción, que les son entregadas con algunas semanas de antelación y aparecen en la carpeta correspondientes del Aula Virtual ADI. El trabajo individual, concretado al final de la estancia, versará sobre un aspecto real y actual de la comunicación y/o del lobbying en la Unión Europea.

EVALUACIÓN

SISTEMA DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN MÍNIMA	PONDERACIÓN MÁXIMA
Intervención en clases, seminarios y clases prácticas	30.0	40.0
Resolución de casos prácticos	20.0	70.0
Exámenes	10.0	70.0
Trabajos individuales y/o en equipo	20.0	70.0
Exposición oral y defensa pública	10.0	40.0

CONVOCATORIA ORDINARIA: la nota final se obtiene por media de cada parte

CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA: 100% presentación de un análisis de campaña de Asuntos Públicos.

SISTEMA DE EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CADA PARTE

Parte 1: Fundamentos de administración pública y procesos legislativos. Profesor. Javier Herrero



Universidad de Navarra

- Participación en clase: 30% de la nota final.
- Trabajo en clase: 70% de la nota final. Se realizará un trabajo por grupos de 5 alumnos dentro del horario de una de las clases, que será presentado al resto de alumnos. Se explicarán las normas para su realización durante la clase.

Parte 2 Dirección de asuntos públicos y Parte 3 Campañas de Movilización. Profesor parte 2 Alfredo Gazpio y Profesor Parte 3 Rafael Rubio

- Participación en clase: 40% de la nota final.
- Trabajo: 60% de la nota final. Presentaciones finales en grupos de unos 3/4 alumnos. Se entregarán las normas para su realización y la posible bibliografía de consulta.

* Las normas para su realización se entregarán y explicarán con detalle durante la tercera sesión y estarán también disponibles en ADI, sección Contenidos.

Parte 4 Lobbying en la Unión Europea. Profesor parte 4 Dr. D. Carlos Barrera

El 70% de la nota corresponde a un trabajo individual escrito que cada estudiante debe entregar acerca de un tema que se indica en la última sesión que tiene lugar en Bruselas. Es anunciado y explicado por el profesor Ignacio Baleztena, quien se encarga de su evaluación. Es el mismo trabajo que se realiza para la asignatura Comunicación en la Unión Europea (Comunicación por Sectores).

El 30% restante corresponde a la participación activa en las distintas sesiones de que se compone el programa de cinco días en Bruselas: tanto la cantidad y la calidad de las preguntas a los distintos ponentes, así como la actitud y la puntualidad.

La nota final es la misma que para la asignatura Comunicación en la Unión Europea (Comunicación por Sectores) dado que los contenidos de una y otra se entremezclan en el programa y se ofrecen al mismo tiempo.

[RUBIO & GAZPIO. GUÍA MCPC 23-24.docx](#)

[HERRERO, JAVIER. GUÍA MCPC 23-24.docx](#)

HORARIOS DE ATENCIÓN

- **Horario de atención Prof. Javier Herrero.**
- **Email:**
- En cualquier horario inmediatamente anterior o posterior a las clases, mediante cita previa.
- Lugar: sala de reuniones, edificio Alumni. Sede de Posgrado. Universidad de Navarra.

- **Horario de atención Prof. Alfredo Gazpio.**
- **Email:** alfredogazpio@gmail.com
- En cualquier horario inmediatamente anterior o posterior a las clases, mediante cita previa. Lugar: sala de reuniones, edificio Alumni. Sede de Posgrado. Universidad de Navarra.



Universidad de Navarra

- **Horario de atención Prof. Carlos Barrera**
- **Email:** cbarrera@unav.es
- En cualquier horario inmediatamente anterior o posterior a las clases, mediante cita previa. Lugar: sala de reuniones, edificio Alumni. Sede de Posgrado. Universidad de Navarra.

BIBLIOGRAFÍA

- **Bibliografía Prof. Javier Herrero.**

BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA

- Congreso de los Diputados. *Reglamento del Congreso*. [Reglamento del Congreso - Congreso de los Diputados](#)
- Real Decreto 139/2020, de 28 de enero, por el que se establece la estructura orgánica básica de los departamentos ministeriales. <https://www.boe.es/eli/es/rd/2020/01/28/139/con>

Otros documentos necesarios se pondrán a disposición en el Aula Virtual ADI o mediante copias facilitadas previamente.

BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA

- Foro de Organizaciones de APRI (2021). "La visión de los poderes públicos de las relaciones institucionales" [APRI-ok-9 abril.indd \(relacionesinstitucionales.es\)](#)
- Foro de Organizaciones de APRI (2016). "La visión empresarial de los Public Affairs en España" [La visión empresarial de los public affairs en España - APRI | ASOCIACION DE PROFESIONALES DE LAS RELACIONES INSTITUCIONALES](#)
- Francés, Juan (2013): *¡Que vienen los lobbies!: el opaco negocio de la influencia en España*. Barcelona: Destino.
- Muñoz Jodar, María del Carmen (2022) *Geopolítica del lobbying: hacia la privatización de la decisión política*. [Tesis] [Geopolítica del lobbying: hacia la privatización de la decisión política - E-Prints Complutense \(ucm.es\)](#)

Transparency International España (2014): *Una evaluación del lobby en España. Análisis y propuestas*. <https://www.parlament.cat/document/intrade/167143>

- **Bibliografía Prof. Alfredo Gazpio y Prof. Rafael Rubio**

En caso de querer profundizar en la materia, se acompañan algunos títulos de referencia sobre las distintas disciplinas asociadas al lobby y los asuntos públicos.

BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA

- "El cambio a tu alcance", Alberto Alemanno. Nola Editores
- "Asuntos públicos. Lobby y diplomacia corporativa". Julio Cesar Herrero y Luis Marañón (eds) Dyckinson, 2021
- "Una evaluación del lobby en España: Análisis y Propuestas". Transparencia Internacional. Coautores: Villoria, Manuel. Revuelta, Ana. Arribas, Esteban. Fernández-Rua, Jorge. Hernández, Ildefonso, Herrero- Beaumont, Elena, Jiménez, Fernando. 2015.
- FISAS, VICENC. *El lobby feroz; Las ONG ante el comercio de armas y el desarme*. Icaria, Barcelona, 1998.



Universidad de Navarra

- VANCE, STEPHANIE.
- *The influence game. 50 Insider Tactics from the Washington DC Lobbying World that will get you to yes.*
- John Wiley & Sons.
- *Los grupos de presión.* Centro de Estudios Políticos y Constitucionales, 2003.
- FRANCÉS, JUAN. *¿Qué vienen los lobbies! El opaco negocio de la influencia en España.* Destino, 2013.
- CASTILLO ESPARCIA, ANTONIO. *Lobby y comunicación. El lobbying como estrategia comunicativa.* COMUNICACIÓN SOCIAL – ediciones y publicaciones, 2011.
- FORO APRI. *El lobby en España. ¿Asignatura pendiente?* Algón Editores, 2014.

Básicos sobre la naturaleza de las instituciones y el proceso legislativo

- *COMMITTEE OF THE REGIONS. Study on the Division of Powers between the European Union, the Member States, and Regional and Local Authorities.*
- LUCIANO VANDELLI. *Trastornos de las instituciones políticas.* Editorial Trotta.
- GARCÍA-ESCUADERO MARQUEZ, PIEDAD. *Manual de Técnica Legislativa.* Instituto de Derecho Parlamentario.

Básicos sobre comunicación (en) política:

- ARROYO, LUIS. *El poder político en escena. Historia, estrategias y liturgias de la comunicación política.* RBA, 2012
- CASTELLS, MANUEL. *Comunicación y poder.* Alianza Editorial, 2009.
- LUNTZ, FRANK. *Palabra es poder. Lo importante no es lo que dices, sino lo que la gente entiende.* La esfera de los libros, 2011.
- LAKOFF, GEORGE. *No pienses en un elefante.* Complutense, 2007.

BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA

- [Every Big Business needs its own Chief Political Officer](#), Financial Times.
- Insights and publications, MCKINSEY.
 - [Why good companies create bad regulatory strategies.](#)
 - [Managing government relations for the future](#)
- Washington representatives: the private advocates of public issues
- How Washington really Works, Lobbies
- Decálogo del buen lobbista
- The struggle centred on Brussels, Von Sydow
- Caso de American NonSmokers y distinta información sobre P.Morris
- [Lobbying – a legitimate exercise?](#) Maros Sefcovic, Former VP of the European Commission.
- [Legitimacy In Lobbying: Interest Representation vs Own-Interest Representation](#), Emanuele Guicciardi
- [Geopolítica del lobbying. Nuevos escenarios de estrategia y acción.](#) Monográfico de *El Molinillo*, revista de ACOP.
- [“Nuestro trabajo consiste en generar estados de ánimo”](#), entrevista a Alfredo Gazpio en El Periódico.
- Literatura sobre lobby
 - [“Los 500”](#), de Mathew Quirk. Roca Editorial.
 - [“El Establishment. La casta al desnudo”](#), de Owen Jones. Seix Barral.
 - [“Asalto a Bruselas”](#), de Jose Bové. Icaria Editorial.
- Filmografía
 - El Presidente y Mss Wade (1995)
 - Gracias por fumar (2005)



Universidad de Navarra

- El Dilema
- El lado oeste de la Casa Blanca (6 Temporada. Cap. 16)
- El Caso Sloane (2016)

- **Bibliografía Prof. Carlos Barrera**

BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA

Guía interactiva sobre la UE: La Unión Europea. Qué es y qué hace: https://op.europa.eu/webpub/com/eu-andme/es/WHAT_IS_THE_EUROPEAN_UNION.html

Guía (visión crítica) sobre el lobby en Bruselas: <https://corporateeurope.org/sites/default/files/2019-05/informe-lobby-planet.pdf>

CONSEJO DE LA UNIÓN EUROPEA

Qué es y sus funciones: https://europa.eu/european-union/about-eu/institutions-bodies/council-eu_es

REPRESENTACIÓN PERMANENTE DE ESPAÑA ANTE LA UE (REPER) <https://es-ue.org>

COMISIÓN EUROPEA

Información general de la Comisión https://europa.eu/european-union/about-eu/institutions-bodies/europeancommission_es

Programa de la presidencia de la Comisión

“Mi agenda para Europa. Orientaciones políticas para la próxima Comisión Europea” (Ursula von der Leyen): <https://op.europa.eu/es/publication-detail/-/publication/43a17056-ebf1-11e9-9c4e01aa75ed71a1>

Prioridades Comisión Las prioridades de la Comisión Europea: https://ec.europa.eu/info/strategy_es

Pacto Verde Europeo: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_es

Una Europa adaptada a la era digital: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age_es

Economía al servicio de las personas: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/economy-works-people_es

Una Europa más fuerte en el mundo: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/stronger-europe-world_es

Promoción de nuestro modo de vida europeo: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/promoting-our-europeanway-life_es

Un nuevo impulso a la democracia europea: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/new-push-europeandemocracy_es



Universidad
de Navarra

Otras políticas

La UE y la Covid: <https://www.consilium.europa.eu/es/policies/coronavirus/>

Fondo de Recuperación Económica (Fondos "Next Generation"): <https://www.consilium.europa.eu/es/policies/eu-recovery-plan/>

Solidaridad de la UE con Ucrania: https://eu-solidarity-ukraine.ec.europa.eu/index_es

PARLAMENTO EUROPEO

https://www.elconfidencial.com/mundo/europa/2021-01-22/decodificando-cerebroparlamento-europeo-bastidores-institucion_2917203/

BANCO CENTRAL EUROPEO

https://europa.eu/european-union/about-eu/institutions-bodies/european-centralbank_es

AGENCIAS U OTROS ORGANISMOS DE LA UE

https://europa.eu/european-union/about-eu/agencies_es

OTRAS LECTURAS

"Influencias, obligaciones y mitos: las claves de la presidencia española" (Pablo Rodríguez Suanzes). El Mundo, 1 de julio de 2023, pág. 17. (Disponible en ADI)

"La UE y la impotencia geopolítica" (Pablo Rodríguez Suanzes). El Mundo, 12 de octubre de 2023, pág. 8. (Disponible en ADI)

"La UE relaja el 'cerco' a las emisiones de los coches" (Pablo Rodríguez Suanzes). El Mundo, 26 de septiembre de 2023, págs. 28-29. (Disponible en ADI)