

EN ROUTE POUR BRUXELLES !

Souvent, les représentants économiques allemands n'arrivent pas à s'imposer en Europe car ils ne voient pas à travers les structures. Il faut que cela leur soit clair : les arguments seuls ne suffisent pas dans l'UE. Il est tout aussi important de connaître et d'utiliser les processus de décision.

DE KLEMENS JOOS

Le maïs génétiquement modifié 1507 est un exemple révélateur de l'échec de la représentation des intérêts à grande échelle. La plante est déjà importée dans l'Union Européenne, et sa culture est maintenant sur le point d'être autorisée. Et ce, malgré la forte opposition d'Etats membres, de consommateurs, d'associations écologiques et d'associations d'agriculteurs. Pour éviter l'autorisation, une majorité qualifiée au conseil des ministres aurait été nécessaire – ici, malgré tous les efforts fournis, cela n'a pas suffi. Les adversaires du maïs génétiquement modifié n'ont pas réussi à former une coalition persuasive.

Même pour les grands acteurs, il est clair qu'il n'est pas facile de voir à travers le système politique de l'UE, de s'investir et de faire entendre leurs voix : les niveaux de décision sont trop nombreux, les processus de concertation sont plutôt opaques. Comment auraient dû procéder les adversaires du maïs génétiquement modifié ? Ils auraient dû tout d'abord jouer un rôle plus important auprès des Etats membres. En Allemagne, par exemple, certains ministères étaient pour et d'autres contre l'autorisation du maïs génétiquement modifié. A la fin, l'Etat fédéral s'est abstenu de voter à Bruxelles.

Pour autant, même s'ils étaient arrivés à se mettre d'accord sur le plan national, ils n'auraient pas pu changer grand-chose au niveau de l'UE : l'influence seule de l'un des 28 Etats membres n'est pas suffisamment grande. Dans la plupart des domaines politiques importants de l'UE, des décisions sont prises à la majorité. Il aurait donc fallu une approche européenne. Souvent, d'autres acteurs jouent aussi un rôle dans ce domaine : la Commission européenne, le Parlement européen, le plan régional et local, les associations et les organisations non gouvernementales. Partout, il s'agit d'informer et de convaincre un grand nombre d'interlocuteurs.

Le quand et le comment de la prise de contact est capital. Le destinataire n'a pas toujours la patience pour mener de longues conversations ou pour lire des expertises détaillées. Une simple page contenant des informations brèves et précises est souvent plus efficace. Délais, créneaux horaires, compétences, mais aussi coalitions entre les interlocuteurs et leurs identités et habitudes nationales sont des facteurs formels et

informels dont on doit tenir compte.

Tenir compte de cet aspect procédural de la représentation des intérêts dans l'UE est – et seuls très peu de représentants économiques en Allemagne en sont conscients – tout aussi important que le contenu. Il est vrai que les arguments présentés doivent aussi être convaincants. Mais s'il n'y a pas de suivi continu durant tout le processus, même les projets prometteurs sont condamnés à échouer.

UN SYSTÈME COMPLIQUÉ

Les structures décisionnelles de l'UE sont complexes. L'Europe, c'est une Commission forte, un Parlement sûr de lui, un conseil ministériel avec les différents intérêts des Etats membres parmi lesquels des commissions, des sous-commissions et des cercles informels. Pourtant, bien que le travail politique à Bruxelles semble confus, il devient soudain concret : lorsque l'UE vote une loi, limite drastiquement la publicité pour un produit, lorsqu'elle déclare, à l'improviste, un format de contrat (son façonnage) habituel contraire à la liberté de la concurrence ou lorsqu'elle modifie la réglementation des produits. Ensuite, L'Europe offre aux décideurs en entreprise des motifs de gestion de crise – et les responsables se demandent après coup pourquoi ils n'ont réussi à représenter efficacement leurs intérêts.

Cela est surtout dû aux règles du Traité de Lisbonne, cette réforme de 2009 qui a fondamentalement modifié les rapports de force au sein de l'UE. Avant, les entreprises allemandes se savaient relativement influentes contre les initiatives de Bruxelles : Typiquement, elles rassemblaient des arguments et les transmettaient au gouvernement par l'intermédiaire de leurs organisations interprofessionnelles respectives. Si les arguments étaient convaincants, le gouvernement passait à l'action : en cas de doute, il refusait son approbation à Bruxelles au nom de la protection de l'économie et de l'emploi. Dans beaucoup de cas importants, le principe d'unanimité était en vigueur au conseil ministériel : on ne pouvait pas faire de la politique en Europe, s'il manquait l'approbation d'un seul Etat membre.



KLEMENS JOOS

Est fondateur et gérant de la société de consultation EUTOP International GmbH. Il enseigne depuis 2013 à l'université de Munich dans le domaine « Convincing Political Stakeholders ».

LES CONSÉQUENCES DE LISBONNE

Tempi passati. Le traité de Lisbonne a renforcé la capacité de l'UE à agir - avec d'importantes répercussions sur les entreprises. Le Conseil des ministres décide par un vote à la majorité dans des domaines politiques importants (entiers ou partiels) tels que le marché intérieur, les affaires intérieures, l'agriculture, l'énergie, la propriété intellectuelle, les services d'intérêt général, la justice et les questions relatives au droit du travail. De ce fait, l'Etat membre a considérablement perdu de son influence : le droit de veto du gouvernement pour protéger les intérêts économiques nationaux ne compte quasiment plus.

En outre, des changements drastiques ont permis le renforcement du Parlement européen. Depuis le traité de Lisbonne, il est mis sur un pied d'égalité avec le Conseil des ministres dans presque tous les grands domaines de la politique et est devenu un partenaire à part entière dans le processus législatif. Les entreprises doivent maintenant convaincre la majorité des députés de leurs préoccupations. Une tâche compliquée : le Parlement européen ne dispose pas de groupes parlementaires de gouvernement ou d'opposition. Il trouve ses majorités dans des coalitions changeantes, au sein desquelles l'origine nationale des députés joue un rôle aussi bien que leur affiliation à un parti.

Même si un représentant a un bon réseau dans son pays d'origine, dans l'UE, il se retrouve souvent seul. Il ne suffit plus d'accompagner les décisions politiques d'un pays ou de faire des campagnes dans les grands médias d'un Etat membre. La représentation des intérêts nécessite maintenant une approche européenne, comme le montre l'exemple du maïs génétiquement modifié. Il est nécessaire de créer des réseaux et des coalitions rassemblant des membres de nombreux Etats, les institutions et les partis. Cela nécessite beaucoup d'efforts. En même temps, ces fusions ne sont souvent possibles que dans des cas particuliers. Pour le thème suivant, il faut recommencer tout le processus. Souvent, cela dépend aussi du bon timing : Dans le processus législatif européen, les représentants d'intérêts doivent reconnaître et utiliser le créneau horaire dans lequel ils peuvent accompagner une prise de décision.

Le travail sur le contenu est encore nécessaire. Celui qui veut accompagner la prise de décision doit être introduit dans les audiences, rédiger des documents et des expertises et organiser des campagnes médiatiques - soit directement ou à travers des associations et des prestataires de services tels que les cabinets d'avocats et agences de relations publiques. Mais la compétence en matière de processus est tout aussi importante: A quel niveau est prise la décision finale ? Quelles sont les institutions de l'Union européenne impliquées et quels modes de scrutin (et modalités de vote) s'appliquent à quels thèmes ? Et comment avoir accès aux décideurs ? Compte tenu d'une Union européenne allant de Chypre jusqu'au Portugal et de la Finlande jusqu'à l'Irlande, seuls très peu d'acteurs sont en mesure de réaliser tout cela.

Pour les décisions stratégiques d'entreprise, il est impératif de prendre en compte les règles de la nouvelle Europe. Les représentants de l'économie doivent apprendre à identifier et à utiliser les créneaux horaires dans le processus politique. De bons arguments aident. Mais seul celui qui comprend les dispositions opérationnelles en ayant et la compétence en matière et en gestion de processus peut activement participer - et ainsi contribuer au succès des requêtes de son entreprise.