

TUTTI A BRUXELLES!

I rappresentanti delle imprese tedesche spesso non riescono a imporsi in Europa, perché non ne comprendono le strutture. Dovrebbero tenere a mente che: nella UE le argomentazioni da sole non sono sufficienti. Altrettanto importante è conoscere i processi decisionali e saperli utilizzare.

DI KLEMENS JOOS

Il mais 1507 modificato geneticamente è un esempio calzante di rappresentanza degli interessi fallita su un ampio fronte. Questa pianta viene già importata nell'Unione Europea e ora anche la sua coltivazione è in via di approvazione. E questo accade nonostante Stati membri, consumatori, organizzazioni ambientaliste e degli agricoltori si siano opposti con forza. Per impedire l'autorizzazione sarebbe servita una maggioranza qualificata in seno al Consiglio dei ministri, ma tale obiettivo non è stato raggiunto nonostante tutti gli sforzi. Gli oppositori del mais geneticamente modificato non sono stati in grado di formare una coalizione potente.

Anche per i grandi attori non è ovviamente facile comprendere il sistema politico dell'UE e far presenti le loro preoccupazioni: i livelli decisionali sono troppi e i processi di concertazione imperscrutabili. Come avrebbero dovuto procedere gli oppositori del mais geneticamente modificato? Prima di tutto, avrebbero dovuto contribuire maggiormente negli Stati membri. In Germania, per esempio, alcuni ministri si sono opposti all'autorizzazione del mais geneticamente modificato, mentre altri erano a favore. Alla fine la Repubblica federale tedesca si è astenuta a Bruxelles.

Certo, anche se si fosse riusciti a raggiungere un cambiamento di opinione a livello nazionale, non si sarebbe comunque raggiunto l'obiettivo in Europa: L'influenza di uno solo dei 28 Stati membri non è particolarmente rilevante. Nella maggior parte dei principali ambiti politici si applica il principio maggioritario. Sarebbe stato quindi necessario un approccio a livello europeo. In tale contesto ulteriori attori hanno spesso un ruolo rilevante: la Commissione, il Parlamento, enti regionali e locali, le associazioni e le organizzazioni non governative. È quindi necessario informare e convincere una molteplicità di interlocutori.

Il quando e il come avviene tale presa di contatto hanno un'importanza fondamentale. Non sempre un destinatario ha la pazienza di sostenere lunghe conversazioni o leggere pareri dettagliati. Una singola pagina con poche e specifiche informazioni è spesso più efficace. Si devono considerare tali fattori formali e informali, termini, lassi

temporali, responsabilità, nonché le coalizioni esistenti tra gli interlocutori e tra le loro identità e abitudini nazionali.

Questo aspetto procedurale della rappresentanza degli interessi nell'UE è importante tanto quanto i contenuti e di questo ne sono consapevoli pochi rappresentati dell'industria in Germania. Le argomentazioni presentate devono essere davvero convincenti. Ma se non si riesce a sostenere il processo, anche progetti molto promettenti sono destinati a fallire.

UN SISTEMA COMPLICATO

Le strutture decisionali dell'UE sono complesse. Europa significa una Commissione forte, un Parlamento consapevole del proprio valore, un Consiglio dei ministri che rispecchi i differenti interessi degli Stati membri, e ancora comitati, sottocomitati, tavole rotonde informali. Per quanto confuso possa apparire il lavoro politico a Bruxelles, esso diventa improvvisamente concreto: quando l'UE adotta una direttiva, limita drasticamente la pubblicità di un prodotto, dichiara improvvisamente che un contratto consueto è un accordo anticoncorrenziale o modifica regolamentazioni dei prodotti. In questi casi l'Europa offre a coloro che prendono le decisioni in azienda un'occasione per adottare misure di gestione delle crisi e i responsabili si chiedono poi perché non si è riusciti a rappresentare efficacemente i propri interessi.

Perlopiù questo è dovuto alle regole del trattato di Lisbona, il trattato di riforma del 2009, che ha modificato radicalmente i rapporti di potere nella UE. In precedenza le aziende tedesche sapevano difendersi con relativa facilità dalle iniziative dell'UE: solitamente mettevano insieme le loro argomentazioni e le inoltravano al governo federale attraverso l'associazione di categoria corrispondente. Se le argomentazioni erano convincenti, il governo passava all'azione: nel dubbio, rifiutava il consenso a Bruxelles al fine di proteggere l'economia e l'occupazione. Nell'ambito del Consiglio dei ministri, in molti casi importanti, è valso il principio dell'unanimità: A fronte del voto contrario anche di un solo Stato membro, in Europa non si poteva fare politica.



KLEMENS JOOS
è fondatore e CEO della società di consulenza EUTOP International. Dal 2013 è docente presso l'Università di Monaco di Baviera nel settore "Convincing Political Stakeholders".

LE CONSEGUENZE DI LISBONA

Tempi passati. Il trattato di Lisbona ha rafforzato la capacità di azione dell'UE con implicazioni di vasta portata per le aziende. Il Consiglio dei ministri decide a maggioranza su importanti ambiti politici quali il mercato unico, affari interni, agricoltura, energia, proprietà intellettuale, servizi d'interesse generale, giustizia e questioni in materia di diritto del lavoro. In tale contesto, il singolo Stato membro ha perso notevolmente la propria influenza: di fatto il veto di un governo a protezione degli interessi economici nazionali non porta più a dei risultati.

Anche il rafforzamento del Parlamento europeo ha comportato cambiamenti altrettanto radicali. Dal trattato di Lisbona, lo stesso viene equiparato al Consiglio dei ministri in quasi tutti i principali settori della politica ed è diventato un partner a pieno titolo nel processo legislativo. Le aziende devono ora convincere delle loro preoccupazioni anche la maggioranza dei deputati. Un compito complicato: il Parlamento non ha fazioni di governo e opposizione. Trova le sue maggioranze in mutevoli coalizioni, nell'ambito delle quali l'origine nazionale dei deputati ha la sua rilevanza, così come il loro partito di appartenenza.

Anche se un rappresentante di interessi ha dei buoni collegamenti nel suo paese d'origine, spesso nell'Unione europea si ritrova solo. Non è più sufficiente sostenere le decisioni politiche a casa propria oppure realizzare campagne nei media più importanti di uno Stato membro. La rappresentanza degli interessi presuppone ora un approccio europeo, come mostra l'esempio del mais geneticamente modificato. È necessario costruire reti e coalizioni composte da membri provenienti da numerosi Stati, istituzioni e partiti. Questo richiede un grande

sforzo. Allo stesso tempo, tali coalizioni sussistono spesso soltanto per la durata di un singolo caso. Con un nuovo tema, il processo ricomincia da zero. Spesso questo accade al momento giusto: nell'ambito del processo legislativo europeo i rappresentanti degli interessi devono saper riconoscere e sfruttare le finestre temporali durante le quali possono supportare un processo decisionale.

Il lavoro di base è ancora necessario. Chiunque voglia sostenere i processi decisionali deve farsi coinvolgere nelle udienze, presentare documenti argomentativi e perizie e organizzare campagne mediatiche, autonomamente o attraverso associazioni e fornitori di servizi, quali studi legali o agenzie di PR. Tuttavia, altrettanto importante, è la competenza di processo: Quali istituzioni dell'Unione europea sono coinvolte? Quale livello prende, in definitiva, le decisioni? Quali organi si devono coordinare, secondo quali modalità e su quali argomenti? E come si può entrare in contatto con i responsabili decisionali? Considerando che l'Unione europea si estende dal Portogallo alla Finlandia e dall'Irlanda a Cipro, tale obiettivo può essere realizzato soltanto da un numero molto limitato di attori.

Quando si tratta di prendere decisioni aziendali strategiche, è indispensabile tener conto delle regole della nuova Europa. I rappresentanti delle imprese devono imparare a riconoscere e sfruttare gli archi temporali rilevanti nel processo politico. Buone argomentazioni aiutano. Tuttavia, solo coloro che comprendono i processi e hanno la competenza di sostenerli possono partecipare alla decisione e quindi sostenere gli auspici della propria azienda.