



# MEMORANDUM WEI

Paweł Dobrowolski

## JAK PAŃSTWA WALCZĄ O SWOJE INTERESY W UNII EUROPEJSKIEJ

—

*Być dobrymi Europejczykami,  
dbać o nasz interes narodowy*

Warszawa, czerwiec 2014



# SPIS TREŚCI

1. Podsumowanie . . . . .	4
2. Interes narodowy a interes wspólnotowy . . . . .	6
2.1. Unia Europejska powstała dla narodów europejskich, a nie przeciw nim. . . . .	6
2.2. Dbanie o interes narodowy w UE powoduje tarcia i niesnaski, to naturalne . . . . .	7
2.3. Pomimo wewnętrznych tarć unia amerykańska, ze związku suwerennych państw, przekształciła się w supermocarstwo. . . . .	10
3. Polska powinna walczyć o swoje interesy ekonomiczne tak jak inne kraje UE. . . . .	12
3.1. Waga Unii dla polskiego interesu rośnie wraz z rosnącą decyzyjnością Unii. . . . .	12
3.2. Polska nie może ograniczyć się do maksymalizowania transferów czy pojedynczych strategicznych projektów. . . . .	13
3.3. Możemy i potrzebujemy zintensyfikować starania o interes Polski w UE. . . . .	15
4. Kiedy działanie w imię interesu narodowego może być skuteczne . . . . .	19
4.1. Działać wcześniej, na wszystkich poziomach administracji UE, lobbować wśród innych państw, korzystając ze wszystkich atutów . . . . .	19
4.2. Działać tam, gdzie jest jasny i przemożny interes narodowy. . . . .	21
4.3. Opierać strategię i argumenty o wiedzę rynkową i techniczną pozyskaną od sektora prywatnego. . . . .	22
Bibliografia . . . . .	24

# 1. PODSUMOWANIE

## **Dobrzy Europejczycy dbają o interes narodowy.**

Napięcie pomiędzy interesami narodowymi a interesem ogólnoeuropejskim jest naturalne i pozytywne. Bowiem tylko, gdy poszczególne interesy narodowe, regionalne i branżowe kontrwają się w ramach jednej Unii a żaden nie jest w stanie zdominować innych, projekt europejski będzie się rozwijał i zyska akceptację Europejczyków.

Wspólnoty polityczne powstają po to, by realizować cele partykularne, a nie przeciw nim. Granicą dla egzekwowania interesów partykularnych we wspólnocie politycznej może być albo obawa przed kontrposunięciami pozostałych uczestników wspólnoty, albo obawa przed doprowadzeniem wspólnoty do dysfunkcyjności lub rozpadu.

Gdyby współpraca ponadnarodowa nie zwiększała bezpieczeństwa i dobrobytu narodów, zostałyby dawno przez narody nią objęte zatrzymana i odwrócona. Europejczycy dbają o interesy narodowe, gdyż tylko „zaopiekowane” elektoraty narodowe, razem wypracowujące wspólne korzyści są w stanie uczynić Unię żywotną.

Wszyscy przywódcy europejscy oraz podlegli im urzędnicy lobbują za interesem narodowym, nawet jeśli zobowiązywali się w uroczystej przysiędze, jak na przykład komisarze UE, kierować się interesem Europy. Media z poszczególnych państw UE co dzień donoszą o działaniach krajowych polityków na rzecz interesu narodowego.

Lobbowanie za interesem polskim w UE może być antyeuropejskie w takim samym stopniu jak lobbowanie za interesem Mazowsza w Sejmie może być antypolskie. Pytaniem, na które Polacy dziś

potrzebują odpowiedzieć nie jest czy lobbować za naszym partykularnym interesem w ramach UE, lecz jak robić to skutecznie.

Istotą obrony interesu partykularnego we wspólnocie europejskiej jest bronić na tyle skutecznie, by zadowolić interesy krajowe i na tyle uważnie, by nadal uchodzić za dobrego Europejczyka, z którym warto tworzyć wspólny projekt europejski.

Powszechnie przyjmuje się, że interesem narodowym Polski jest maksymalizować transfery z UE do Polski. Co bardziej świątli przedstawiciele władz wskazują na realizację strategicznych interesów Polski, jak na przykład doprowadzenie do powstania wspólnego rynku energetycznego. To pierwsze myślenie jest błędne, to drugie niewystarczające.

Polskim interesem narodowym w UE jest przede wszystkim zapewniać takie reguły gry, które ułatwiają polskim pracodawcom tworzenie miejsc pracy w Polsce, które ułatwiają polskim przedsiębiorcom rozwijanie firm w Polsce. Reguły, które działają co dzień, przez lata i są powszechnie obowiązujące w długim okresie, są istotniejsze dla naszego dobrobytu niż to ile urwaliśmy z budżetu europejskiego dla Polski w danym roku oraz często są ważniejsze niż nawet największe projekty strategiczne. Regulacje, z których każda zwiększy zatrudnienie o kilkaset osób, czy nawet kilka tysięcy, w swej masie rozstrzygają o rozwoju.

## 2. INTERES NARODOWY A INTERES WSPÓLNOTOWY

### 2.1. Unia Europejska powstała dla narodów europejskich, a nie przeciw nim

Lobbowanie za interesem polskim w UE może być antyeuropejskie w takim samym stopniu jak lobbowanie za interesem Mazowsza w Sejmie może być antypolskie. Wyobrazić sobie taką sytuację można, lecz jest ona mało prawdopodobna.

Unia Europejska jest tylko jednym z wielu ponadpaństwowych projektów politycznych, które pojawiły się i rozwinęły przez ostatni wiek. Liczne organizacje międzynarodowe, takie jak WTO, OECD, ASEAN i wiele innych, mają swoje źródło w globalizacji. Globalizacja, czyli rozpełzanie się coraz większej części działalności społecznej poza granice państw powoduje, że państwa chcąc zachować swą zdolność dbania o bezpieczeństwo i dobrostan swych obywateli, coraz częściej uzgadniają regulacje w wymiarze ponadpaństwowym<sup>1</sup>.

Współczesne suwerenne państwa usiłują zwiększyć swą zdolność regulowania działalności poza swoimi granicami, by zwiększyć korzyści i zmniejszyć koszty globalizacji dla swych obywateli. Zacieśniającą się współpracę międzypaństwową wyznaczają kierunki wymiany handlowej, relatywna siła przetargowa oraz potrzeba zwiększenia wiarygodności zobowiązań suwerennych państw do przewidywalnego uczestnictwa we wspólnych działaniach. Bez ograniczenia suwerenności siecią międzynarodowych zobowiązań, suwerenne państwa nie mogą wiarygodnie uczestniczyć we wspólnych projektach, których istotą jest negocjowanie czasem sprzecznych interesów tak, by zwiększyć ogólny dobrostan.

---

1

Więcej w: Andrew Moravcsik, *The Choice for Europe: Social Purpose and State Power from Messina to Maastricht* (Cornell Studies in Political Economy), Cornell University Press, 1998.

Nawet przywódcy kojarzeni raczej z abstrakcyjnie rozumianą wielką polityką, zajmują się tak naprawdę przede wszystkim zabezpieczaniem dobrobytu swoich obywateli. Andrew Moravcsik opisujący motywacje, które kierowały generałem de Gaulle'em w jego polityce rozwijania europejskiego wspólnego rynku, a były to dążenia do tego, by ekonomiczna integracja faworyzowała Francję oraz wspierania francuskiego rolnictwa, cytuje samego Generała, który nie wstydził się mówić dobitnie:

**„Bogactwo... jest wiodącym celem publicznej troski. Żaden rząd nie może sobie pozwolić zignorować tę prawdę... Kwestie ekonomiczne i społeczne zawsze wiodły moje działania...”**

Generał, powszechnie uważany za męża stanu, wiedział, że wspólnoty polityczne powstają i trwają po to, by realizować cele partykularne, a nie przeciw nim. Granicą dla egzekwowania interesów partykularnych we wspólnocie politycznej może być albo obawa przed kontrposunięciami pozostałych uczestników wspólnoty, albo obawa przed doprowadzeniem wspólnoty do dysfunkcyjności lub rozpadu.

Gdyby współpraca ponadnarodowa nie zwiększała bezpieczeństwa i dobrobytu narodów, zostałyby dawno przez narody nią objęte zatrzymana i odwrócona. Europejczycy dbają o interesy narodowe, gdyż tylko „zaopiekowane” elektoraty narodowe, razem wypracowujące wspólne korzyści są w stanie uczynić Unię żywotną.

## **2.2. Dbanie o interes narodowy w UE powoduje tarcia i niesnaski, to naturalne**

To, że dbanie o interes partykularny jest immanentną częścią każdego wspólnotowego projektu politycznego nie oznacza, że zacieśniająca się współpraca przebiega płynnie i idyllicznie. Wprost przeciwnie! Negocjacje i uzgodnienia często mają postać medialnych kłótni oraz politycznego i ekonomicznego szantażu.

Na tym polega polityka – wynajmujemy polityków, żeby oni za nas agregowali, zderzali i rozwiązywali nasze sprzeczne interesy, w nadziei na przyrost dobra ogółu. Znamy to z Polski, gdzie interesy podatników zderzane są na przykład z roszczeniami górników. Widzimy jak Włochy i Malta domagają się środków z Unii na złagodzenie kosztów znacznego napływu nielegalnych imigrantów z Afryki. Podobne naciski widzimy w USA ze strony polityków stanów graniczących z Meksykiem, gdy domagają się wyższych wydatków federalnych na ochronę granicy oraz radzenie sobie z kosztami wyższej nielegalnej imigracji.

Wypracowane kompromisy często wydają się laikowi niesprawiedliwe. W Unii silni i lepiej przygotowani mogą więcej. Dekadę temu, gdy było to w ich interesie, Francja i Niemcy złamały pakt stabilności zwiększając wydatki, by stymulować swe gospodarki w czasie spowolnienia. Potem wymusiły zmianę prawa europejskiego, które te odejścia od obowiązujących reguł zalegalizowały. Jednak kilka lat temu Niemcy i Francja wspólnie wyegzekwowały od Grecji przestrzeganie paktu stabilności, gdy wymagał tego interes niemieckich i francuskich banków, które pożyczyły Grecji dziesiątki miliardów. Mała Grecja zgodziła się na takie, wydawałoby się, niesprawiedliwe traktowanie, gdyż rachunek opłacalności, który przeprowadzili jej politycy wskazał, że dla państw o małych gospodarkach przyłączenie się do dużego rynku daje relatywnie większe korzyści, co przekłada się na większą skłonność do ustępstw mniejszych państw w procesie akcesji oraz podczas funkcjonowania w UE.

Zdarza się, że dążenie do realizacji swoiście pojmowanego interesu narodowego odbywa się pomimo protestów unijnych władz. W połowie maja bieżącego roku Francja uchwaliła rozporządzenie<sup>2</sup>, które daje rządowi veto przy przejęciu firm uznanych za strategiczne przez rząd francuski. Według ministra przemysłu, Arnaud Montebourg, powodem uchwalenia prawa był „patriotyzm ekonomiczny”, którego celem jest:

**„zapewnienie, że uzasadnione cele są brane pod uwagę przez inwestorów zagranicznych, bez względu na to czy pochodzą oni z UE, czy z innego państwa”**

Francuzom tak naprawdę chodzi o to, by zablokować przejęcie francuskiego Alstom przez amerykański GE lub przynajmniej wymusić na Amerykanach więcej ustępstw. Na razie UE twierdzi, że jedynym dopuszczalnym powodem blokowania transakcji kupna firm w UE jest zagrożenie dla bezpieczeństwa i porządku publicznego oraz względy antymonopolowe. Dalsze kroki władz UE zależą będą prawdopodobnie od tego jak władze Francji wykorzystają prawa, które sobie przyznały, czy ograniczą się do nacisków na amerykański GE w jednej transakcji, czy też sekowanie zagranicznych inwestorów przejmujących rodzime firmy stanie się częstszą praktyką.

W innych przypadkach nie kończy się na politycznych groźbach. Sięga się do politycznej obstrukcji w formie veta. David Cameron, Premier Wielkiej Brytanii, tłumacząc swoje veto na szczycie UE w grudniu 2011 roku stwierdził:

2

Więcej: (i) “France acquires powers to block some takeovers by foreign firms” London, Platts, 15May2014, (ii) Jean-Baptiste Vey, Benjamin Mallet, “France boosts say on GE bid for Alstom with takeover law” Reuters, May 15, 2014.



**„Powiedziałem, że jeśli nie uzyskam odpowiednich zabezpieczeń dla Wielkiej Brytanii w nowym traktacie, to się na niego nie zgodzę. To co było oferowane nie jest w interesie Wielkiej Brytanii, więc się nie zgodziłem.”**

W rozwinięciu tej tezy stwierdził, że nie uzyskał wystarczających zabezpieczeń dla brytyjskiego przemysłu finansowego.<sup>3</sup> Przywódca opozycji, oceniając premiera Camerona, krytykował Go za to, że nie pozyskał sojuszników w innych państwach europejskich do obrony interesu londyńskiego City, a nie za to, że dbał o interes narodowy Wielkiej Brytanii. Z kolei urzędnicy i politycy innych państw europejskich komentując veto twierdzili, że ta decyzja okaże się kosztowna dla Wielkiej Brytanii. Mieli w tych wypowiedziach na myśli retorsje, które spotkają Wielką Brytanię na forum UE, gdy będzie starała się działać na rzecz swoich interesów.

Ostra walka o własne interesy, widoczna w medialnych doniesieniach, nie oznacza dysfunkcyjności, choć często oznacza blokowanie wspólnych działań. Austria i Luksemburg przez sześć lat, od 2008 do 2014 roku, uniemożliwiały wprowadzenie w UE automatycznego przekazywania danych bankowych mogących ułatwić urzędowi skarbowym wykrywanie ukrytych dochodów<sup>4</sup>. Oba te kraje motywowały swoje stanowisko wieloletnią tradycją podwyższonej tajemnicy bankowej oraz potencjałem konkurencji z jurysdykcji nie objętych tymi wymaganiami. Dopiero po sześciu latach, gdy uzyskały gwarancję, że państwa takie jak Szwajcaria, Monako, Andora, San Marino i Liechtenstein również zostaną objęte równoważnymi regulacjami, przestały wstrzymywać wprowadzenie regulacji UE w zakresie wymiany informacji bankowych.

Austria i Luksemburg blokując działania UE musiały znieść wiele dosadnej krytyki ze strony UE. Przedstawiciele duńskiej prezydencji w 2008 roku ich działania publicznie określili jako<sup>5</sup>:

**„Zupełnie nieuzasadnione... wielce niesprawiedliwe... niezrozumiałe.”**

Jeszcze bardziej dosadnie wypowiedział się komisarz do spraw podatków, Algirdas Semeta:

3 Więcej: (i) Ian Traynor, Nicholas Watt, David Gow in Brussels, Patrick Wintour, "David Cameron blocks EU treaty with veto, casting Britain adrift in Europe", *The Guardian*, 9 December 2011; (ii) Sarah Lyall, "Cameron Says His Veto on Europe Treaty Protects Britain", *The New York Times*, December 12, 2011; (iii) David Cameron blocks EU-wide deal to tackle euro crisis, [www.bbc.com](http://www.bbc.com), 9 December 2011.

4 Więcej w: (i) James Fontanella-Khan, Alex Barke, Luxembourg and Austria lift veto to back tax plan, *Financial Times*, March 21, 2014, (ii) Tom Fairless, Viktoria Dendrinou, Austria, Luxembourg Accept EU Bank-Secrecy Law Bloc Promises to Push Switzerland, Four Other Countries Into Signing Similar Deal, *The Wall Street Journal*, March 20, 2014, (iii) Nikolaj Nielsen, 'Bank secrecy to die' after Austria and Luxembourg back EU law, [EUobserver.com](http://EUobserver.com), 21.03.14.

5 Andrew Rettman, Tax commissioner lets rip against Austria and Luxembourg, [EUobserver.com](http://EUobserver.com), 16.05.12.

**„Stanowisko przyjęte przez Austrię i Luksemburg jest wielce niesprawiedliwe. Powstrzymują 25 państw członkowskich w zwiększeniu skuteczności ściągania podatków i odkrywania dodatkowych źródeł przychodów.”**

Istotą obrony interesu partykularnego we wspólnocie europejskiej jest bronić na tyle skutecznie, by zadowolić interesy krajowe i na tyle uważnie, by nadal uchodzić za dobrego Europejczyka, z którym warto tworzyć wspólny projekt europejski.

### **2.3. Pomimo wewnętrznych tarć unia amerykańska, ze związku suwerennych państw, przekształciła się w supermocarstwo**

Tarcia i blokowanie działań wspólnych w imię interesu partykularnego nie stanowią zagrożenia dla projektu wspólnotowego, są jego immanentną częścią.

W XVIII wieku „United States of America” znaczyło Zjednoczone Państwa Ameryki. W języku angielskim do dziś *state* oznacza państwo, jak na przykład *state visit*, czyli wizyta państwowa. Współczesnym śladem ówczesnego XVIII-wiecznego znaczenia nazwy USA jest, że ministerstwo spraw zagranicznych USA obecnie nazywa się U.S. Department of State.

Ówczesne USA i dzisiejszą UE łączy niedookreślenie projektu politycznego, który kryje się za nazwą United, czy Union określającą nowy, ponadpaństwowy byt polityczny. Jest to konieczna strategia tworzenia wspólnoty. Wspólne działanie w obliczu wielości rozbieżnych interesów możliwe jest tylko przy rozmyciu tego co dzieli, a podkreślaniu tego co łączy. W momencie, w którym zjednoczone kolonie amerykańskie przeistoczyły się w zjednoczone państwa, nie było jasne do czego, oprócz walki z koroną angielską, się zjednoczyły. Podobnie dziś nie jest jasne co jest punktem docelowym Unii Europejskiej dążącej według jej dokumentów założycielskich do „*ever closer union*”.

Przewagą XVIII-wiecznej unii amerykańskiej nad dzisiejszą Unią Europejską, o której dziś należy pamiętać, była jasna architektura państwa – podział na władze federalne i stanowe, jasne rozgraniczenie ich kompetencji, stworzenie na poziomie federalnym jednej władzy wykonawczej, prawodawczej i sądowej oraz znaczne ograniczenie wszelkich władz w ich uprawnieniach na tle podobnych władz w innych ówczesnych państwach.

W Europie podział ten jest o wiele mniej jasny. Od najniższych urzędników do najwyższych polityków europejskich występuje spełnianie dwojakich funkcji: unijnej i narodowej. Przykładowo premierzy państw europejskich jednocześnie reprezentują interes narodowy jako głowy suwerennych państw

oraz reprezentują interes europejski jako członkowie Rady Unii Europejskiej (Council of the European Union). Dwoistość tę oddają zarówno publikacje naukowe<sup>6</sup>, jak i popularne memy internetowe:



Źródło: [www.openeurope.org.uk](http://www.openeurope.org.uk)

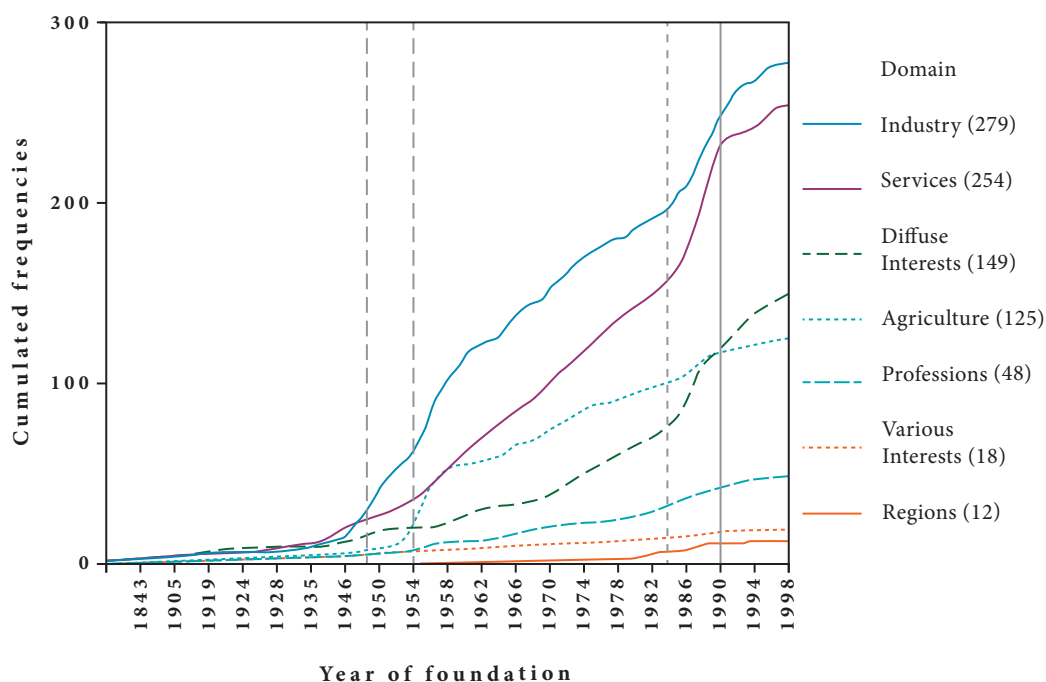
Ta dwoistość oznacza, że starając się być dobrymi Europejczykami, równocześnie potrzebujemy realizować nasz interes narodowy, gdyż nikt inny o niego nie zadba. Nie możemy być bardziej Europejscy od innych Europejczyków. Dopóki wspólnie nie zmienimy architektury politycznej Europy na bardziej przejrzystą, gdzie władza wyraźnie jest podzielona na ustawodawczą i wykonawczą oraz na krajową i europejską, nasi politycy i nasi urzędnicy, zarówno Ci w UE, jak i Ci w Polsce, powinni działać głównie na rzecz interesu narodowego, nie zapominając o interesie całej UE. A my powinniśmy wymagać od polskich urzędników i polityków, bez względu na miejsce zatrudnienia, dbania o interes narodowy Polski.

# 3. POLSKA POWINNA WALCZYĆ O SWOJE INTERESY EKONOMICZNE TAK JAK INNE KRAJE UE

UE z czasem staje się coraz bardziej wpływowa. Coraz większa część prawa krajowego uchwalana jest na poziomie UE, a w kraju jedynie wdrażana. Komisja kolejnymi decyzjami, a Europejski Trybunał Sprawiedliwości kolejnymi wyrokami zwiększają zakres władzy UE. Jest naturalne, że w takiej sytuacji państwa i interesy krajowe usiłują wpłynąć na decydentów europejskich. Dyplomacja francuska wręcz otwarcie twierdzi<sup>7</sup>, że celem jej stałych przedstawicieli w WTO, UE i OECD jest ochrona interesu narodowego. W podejściu do ochrony interesu narodowego w UE powinniśmy wzorować się na Francuzach.

## 3.1. Waga Unii dla polskiego interesu rośnie wraz z rosnącą decyzyjnością Unii

Przekazywanie rosnącej liczby uprawnień regulacyjnych z poziomu narodowego do UE oraz zwiększanie liczby decyzji podejmowanych w UE większością głosów (czyli zmniejszenie siły blokowania wspólnych działań przez którekolwiek pojedyncze państwo) znacznie zwiększa wagę UE dla realizacji jakichkolwiek interesów. Różni autorzy podają różne szacunki lobbystów przy organizacjach europejskich. Wywieranie wpływu jest dziedziną życia, która trudno poddaje się podliczeniu. Lobbystom często zależy na dyskrekcji, działają więc jako konsultanci w ramach kancelarii prawnych, czy jako dziennikarze. Ale wszyscy są zgodni, że lobbowanie w UE to dynamicznie rosnące zjawisko, które znakomicie ilustruje poniższy wykres przedstawiający grupy interesów lobbujące instytucje europejskie w rozbiciu na rodzaj reprezentowanych grupy interesów:



**Źródło:** Pieter Bouwen, The Logic of Access to the European Parliament: Business Lobbying in the Committee on Economic and Monetary Affairs, Journal of Common Market Studies, 2004 Volume 42. Number 3

### 3.2. Polska nie może ograniczyć się do maksymalizowania transferów czy pojedynczych strategicznych projektów

Przed przystąpieniem Polski do UE w 2004 r., definicja interesu narodowego w kontekście UE była jasna: przystąpić do UE8. Gdy już w niej jesteśmy, to jest to trochę trudniejsze, gdyż mamy większą możliwość oddziaływania na UE.

Powszechnie przyjmuje się, że interesem narodowym Polski jest maksymalizować transfery z UE do Polski. Co bardziej światli przedstawiciele władz wskazują na realizację strategicznych interesów Polski, jak na przykład doprowadzenie do powstania wspólnego rynku energetycznego. To pierwsze myślenie jest błędne, to drugie – niewystarczające.

Postrzeganie Unii jako źródła kasy do wyciśnięcia, która da nam rozwój, jest błędne. Gdyby transfery tworzyły dobrobyt, to południe USA czy południe Włoch oraz wschodnie Niemcy powinny być dynamicznymi i kwitnącymi regionami. A nie są. Wiele wręcz wskazuje, że wysokie transfery ugruntowują zacofanie, tworząc kulturę politycznego i społecznego uzależnienia od transferów.

Co bardziej światli politycy i urzędnicy postrzegają Unię jako miejsca do realizacji strategicznych dla nas projektów. Jest to myślenie poprawne, ale niewystarczające. Naszym sukcesem jest rozpoczęcie dyskusji w UE o utworzeniu wspólnego rynku energetycznego, gdzie być może polskie firmy będą płaciły podobne ceny za gaz, jak firmy niemieckie. Ale koncentrowanie się na jednym lub kilku strategicznych projektach w UE, które w stanie jest ogarnąć nasza najwyższa władza polityczna i scentralizowana administracja, jest daleko niewystarczające.

**Polskim interesem narodowym w UE jest przede wszystkim zapewnianie takich reguł gry, które ułatwiają polskim pracodawcom tworzenie miejsc pracy w Polsce oraz, które ułatwiają Polskim przedsiębiorcom rozwijanie firm w Polsce.** Reguły, które działają co dzień przez lata i są powszechnie obowiązujące, są w długim okresie istotniejsze dla naszego dobrobytu niż to, ile urwaliśmy z budżetu europejskiego dla Polski w danym roku oraz często są ważniejsze niż nawet największe projekty strategiczne. Regulacje, z których każda zwiększy zatrudnienie o kilkaset osób czy nawet kilka tysięcy w swej masie rozstrzygają o rozwoju.

Niestety, na razie politycy przeceniają wagę pozyskania pieniędzy unijnych podatników na wydatki w Polsce oraz koncentrują się na pojedynczych widowiskowych i strategicznych projektach, takich jak unia energetyczna, które są możliwe do ogarnięcia przez scentralizowaną administrację unikającą współpracy z sektorem prywatnym.

W ostatnich zaledwie kilku tygodniach mieliśmy dwa przykłady zaniechań, z których każde kosztować nas może od kilku do kilkuset tysięcy miejsc pracy:

- unijne przepisy o wędzeniu prawdopodobnie spowodują zamknięcie kilkuset małych i średnich zakładów
- zakaz produkcji papierosów mentolowych dotknie przede wszystkim Polskę, która wytwarza ponad połowę europejskiej produkcji papierosów mentolowych:

	PAPIEROSY OGÓŁEM (MLN SZT)	W TYM PAPIEROSY MENTOLOWE (MLN SZT)
UE	633,9	27,9
Polska	150	15,4
udział Polski w produkcji UE	24%	55%

Źródło: Euromonitor, ASC

Nie jest możliwe by premier i ministrowie znali poziom zatrudnienia w małych wędzarniach lub wiedzieli o tym, że większość papierosów mentolowych produkowana w UE produkowana jest w Polsce. Natomiast rozsądnym jest oczekiwać, że podległa im administracja będzie przekazywać do stowarzyszeń polskich przedsiębiorców informacje o rozważanych w UE zmianach prawa, tak by przedsiębiorcy, którzy wiedzą najlepiej co te zmiany oznaczają mogli na wczesnym etapie prac w UE alarmować opinię publiczną i nasze władze o zagrożeniu naszych interesów gospodarczych.

### **3.3. Możemy i potrzebujemy zintensyfikować starania o interes Polski w UE**

Negocjując przystąpienie do UE, Polska była w słabej pozycji negocjacyjnej<sup>9</sup> – przystępując do UE osiągnęliśmy ogromne korzyści – Unia przyjmując nas osiągała relatywnie ograniczone korzyści. Przez pierwsze lata po przystąpieniu byliśmy członkiem UE pod specjalnym nadzorem, zobowiązaliśmy się wdrożyć całe prawo UE, a Unia rozliczała nas z jego wdrożenia dopuszczając do kolejnych obszarów wspólnotowości jak wolne przemieszczanie się naszych obywateli po strefie Schengen. Teraz jesteśmy już pełnoprawnym członkiem Unii. S tate państwa członkowskie w stosunku do nas mają te same zwyczajowe mechanizmy oddziaływania w UE, z których również my możemy korzystać w stosunku do pozostałych państw UE. Naturalnym jest, że dekadę po przystąpieniu do UE możemy pozwolić sobie na więcej asertywności w obronie naszych interesów.

O ile bardziej możemy być asertywni jest trudno policzalne. Wywieranie wpływu na decydentów politycznych siłą rzeczy trudno poddaje się policzeniu, gdyż uczestnicy tych działań zazwyczaj nie chwalać się sukcesami i porażkami podjętych prób wpływania na władze.

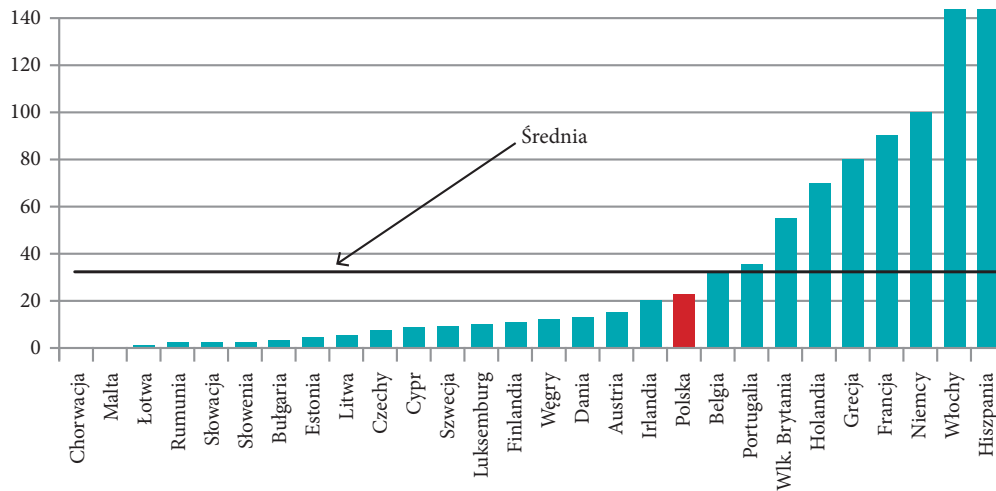
Przybliżoną miarą aktywności stanowią sprawy o unieważnieniu, aktów prawa europejskiego wniesione przez państwa członkowskie UE na podstawie Artykułu 263 traktatu nicejskiego, który wszedł w życie w roku 2003. Artykuł 263<sup>10</sup> traktatu nicejskiego pozwala na wniesienie do Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości sprawy o zakwestionowanie legalności prawa europejskiego. Podstawy do stwierdzenia nielegalności stanowią (I) brak uprawnień do ustanowienia prawa, (II) naruszenie istotnych wymogów proceduralnych przy stanowieniu prawa, (III) naruszenie traktatów, (IV) nadużycie władzy. Liczba spraw wniesionych przez poszczególne państwa członkowskie jest zilustrowana na poniższym wykresie:

9 Zobacz: Andrew Moravcsik, Milada Anna Vachudova, National Interests, State Power, and EU Enlargement, East European Politics & Societies February 2003 vol. 17 no. 1 oraz Ramūnas Vilpišauskas, National Preferences And Bargaining Of The New Member States Since The Enlargement Of The EU: The Baltic States – Still Policy Takers?, Lithuanian foreign policy review. No. 25, 2011

10 Więcej w: Alexander Türk, Judicial Review in EU Law, Edward Elgar Publishing, 2010.



### Liczba spraw o anulowanie prawa UE wniesionych przez państwa na podstawie artykułu 263 Traktatu Lizbońskiego



Źródło: curia.europa.eu

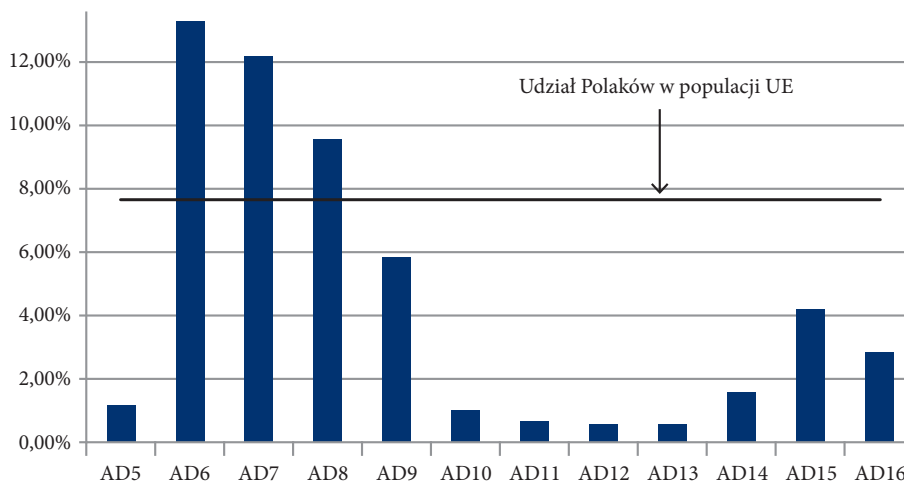
Polska jest najbardziej aktywnym z nowych państw UE, ale daleko jej do aktywności Hiszpanii, Włoch, Niemiec, Francji, czy chociażby nawet Grecji.

Liczba spraw wniesionych z artykułu 263 traktatu nicejskiego stanowi tylko przybliżony miernik aktywności w ochronie interesu narodowego. Sprawa jest nierówna sprawie. Niektóre sprawy podnoszą po kilka zarzutów, inne po jednym. Niektóre sprawy są wygrane inne przegrane. Powyższy wykres służy jedynie za ilustrację: nasze państwo stara się czasem walczyć o nasz interes, ale daleko mu do najbardziej asertywnych w obronie swych interesów państw.

Innym sposobem zilustrowania wpływu Polaków w UE jest zatrudnienie Polaków w komisji UE. Polacy są nadreprezentowani na niższych szczeblach do AD8, a brakuje ich na szczeblach naczelników (AD8 do AD12) oraz na szczeblach dyrektorskich (AD13 i wyżej):



### Udział Polaków w zatrudnieniu w Komisji UE według zaszergowania

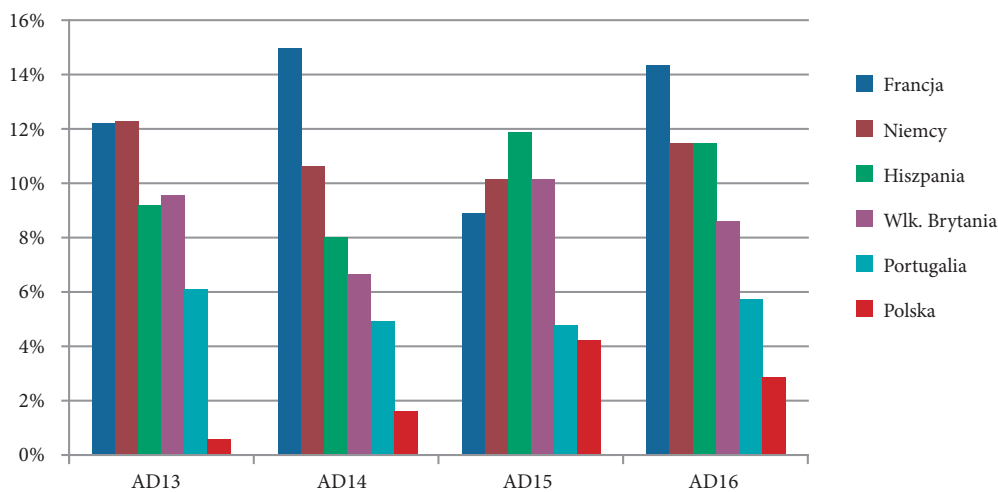


Źródło: Eurostat

[http://ec.europa.eu/civil\\_service/about/figures/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/civil_service/about/figures/index_en.htm)

Przyjmując za łatwo osiągalny poziom wpływów udział w zatrudnieniu odpowiadający udziałowi Polaków w populacji UE widać, że jesteśmy niedoreprezentowani na najwyższych stanowiskach w UE. Oznacza, to że nasi unijni konkurenci są nadreprezentowani. Nawet mała Portugalia jest lepiej reprezentowana na najwyższych szczeblach hierarchii urzędniczej Komisji niż Polska:

### Zatrudnienie na najwyższych szczeblach Komisji Europejskiej według narodowości



Źródło: Eurostat

[http://ec.europa.eu/civil\\_service/about/figures/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/civil_service/about/figures/index_en.htm)

Jest to o tyle istotne, że urzędnicy Komisji choć teoretycznie reprezentują interes ogólnoeuropejski zwyczajowo dbają o interes państwa z którego pochodzą. Wręcz jak donoszą media tendencja jest taka, że czym silniejsze państwo, tym bardziej agresywnie na rzecz interesu narodowego działają urzędnicy komisji z tego państwa.<sup>11</sup>

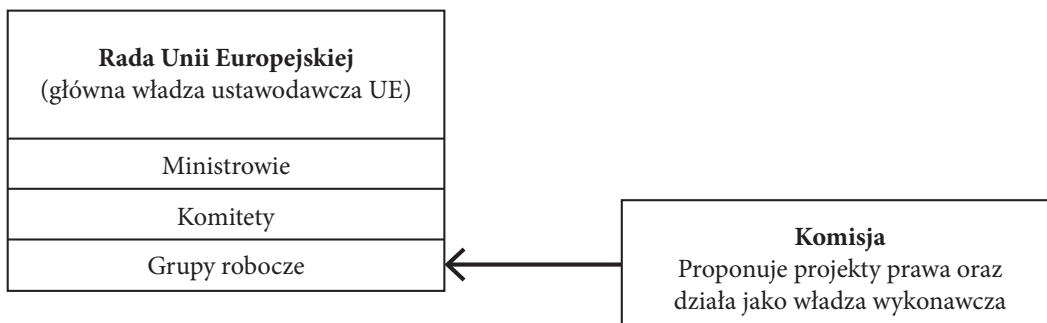
Na tym tle może niepokoić tendencja polskich urzędników w UE do unikania kontaktów z przedstawicielstwem Polski i grupami interesów z Polski. Każdy urzędnik potrzebuje prowadzić swoistą grę polegającą na byciu postrzeganym jako lojalny Europejczyk przy jednoczesnej rozsądnej trosce o interes narodowy. Możliwym jest, że Polacy zatrudnieni w komisji UE w odróżnieniu od obywateli innych państw, w nieproporcjonalnie dużym stopniu składają się z osób zatrudnionych w Komisji bezpośrednio po studiach. Nie mając kontaktów i doświadczenia w rodzimej administracji w zbyt dużym stopniu przyjmują etos urzędnika wspólnotowego. Można mieć tylko nadzieję, że młodzi urzędnicy z Polski przyciągnięci zostaną w sferę wpływów naszego przedstawicielstwa oraz zostaną uświadomieni, że awans na wyższe stanowiska w komisji bez poparcia władz krajowych nie zdarza się, a władze nasze będą odpowiednio monitorować chęć polskich urzędników w strukturach unijnych do współpracy na rzecz naszego interesu narodowego.

## 4. KIEDY DZIAŁANIE W IMIĘ INTERESU NARODOWEGO MOŻE BYĆ SKUTECZNE

Odejście od wymuszania jak największych transferów z UE do Polski oraz odejście od wyłącznego koncentrowania się na jednym lub kilku strategicznych działaniach w ramach UE w kierunku lobbowania za wielością naszych interesów gospodarczych, wymaga zmiany sposobu działania. Poniżej prezentujemy trzy główne zasady, które powinny kierować tą reorientacją.

### 4.1. **Działać wcześniej, na wszystkich poziomach administracji UE, lobbować wśród innych państw, korzystając ze wszystkich atutów**

Decyzje w UE podejmowane są szeregowo – najpierw pomysł, potem zatwierdzenie wszystkich kwestii co do których jest zgoda, a następnie eskalowanie kwestii rozbieżnych od niższych poziomów urzędniczych do najwyższych poziomów politycznych (patrz uproszczone przedstawienie poniżej). Otwieranie kwestii już zamkniętych, nawet jeśli zamknięcie nastąpiło na niższych poziomach jest co do zasady trudne lub niemożliwe.



Co prawda formalnie decydować mogą wyłącznie ministrowie, ale ich comiesięczne spotkania tak naprawdę polegają na dyskusowaniu różnic i kwestii nierozstrzygniętych. A uzgodnienia podjęte na niższym szczeblu są uznawane za ostateczne. Opinie co do tego jak wiele decyzji jest podejmowanych na niższych szczeblach różnią się w zależności od przyjętej metodologii badawczej, ale powszechnie uważa się, że ponad połowa decyzji podejmowanych jest poniżej szczebla ministerialnego:

PROCENT DECYZJI RADY EUROPY WEDŁUG POZIOMU DECYZYJNOŚCI			ŹRÓDŁO
GRUPY ROBOCZE	AMBASADORZY	MINISTERIALNY	
70%	15%	15%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fiona Hayes-Renshaw, Hellen Wallace, <i>The Council of Ministers</i>. Palgrave Macmillan, 2006</li> <li>Ann E. Juncos, Karolina Pomorska, 'Invisible and Unaccountable? National Representatives and Council Officials in EU Foreign Policy', <i>Journal of European Public Policy</i> 18(8), 2011</li> </ul>
35%	22%	43%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Frank M. Häge, 'Who Decides in the Council of the European Union', <i>Journal of Common Market Studies</i> 46(3): 533–58, 2008</li> </ul>

Oznacza to, że odkręcenie zlej dla Polski decyzji, która przeszła już kilka poziomów zatwierdzenia jest sprzeczne z tą logiką, kosztuje wiele kapitału politycznego oraz naraża na zarzut nieprzewidywalności i antyeuropejskości. Gdy decyzja przybiera formę prawa następuje monitorowanie wdrożenia w poszczególnych państwach członkowskich przez Komisję i jeśli zostaną odkryte znaczne odstępstwa działania z poziomu Komisji lub skierowanie sprawy do Trybunału Sprawiedliwości.

Dlatego absolutnie kluczowe jest na wczesnym etapie procedowania identyfikować istotne dla polskich interesów inicjatywy unijne i tak wpływać na proces decyzyjny, by odpowiadał na nasze potrzeby.

Zasadę tę odkryli w latach 70-ych ubiegłego wieku Włosi, gdy spostrzegli, że we wspólnej polityce rolnej stali się płatnikiem netto. Spowodowało to zmianę podejścia Włoch do lobbowania o interes narodowy w UE, a zwłaszcza skłoniło ich do interwencji na wcześniejszych etapach decyzyjnych:

**Table 2.1**

**Italian Presence in the Various Reform Rounds**

REFORM PERIOD	INFORMAL NEGOTIATION UNTIL COMMISSION'S PROPOSAL	EU LEVEL AND NATIONAL LEVEL NEGOTIATION	EUROPEAN COUNCIL NEGOTIATION
1988-1993	-	-	-
1994-1999	-	-	-
2000-2006	-	+	+
2007-2013	+	+	+

Key: - = absence; + = presence

Źródło: Sergio Fabbrini, Simona Piattoni, "Italy in the European Union: Redefining National Interest in a Compound Polity".

Wyzyskując wszelkie możliwe przewagi dla naszego interesu, powinniśmy w ramach wspólnoty szukać niestandardowych rozwiązań. Przykładowo w obecnej sytuacji po zwycięstwie Europejskiej Partii Ludowej w wyborach do Parlamentu Europejskiego celem jest, by w największej frakcji Parlamentu Europejskiego największą delegacją narodową stanowili Polacy. Bowiern to od liczbowej siły oraz postrzeganej jakości naszych europosłów zależy uzyskanie większej liczby bardziej wpływowych stanowisk w Parlamencie Europejskim. Jakości naszych przedstawicieli już nie zmienimy. Natomiast możliwe jest zwiększenie naszej siły w Parlamencie Europejskim. Gdy oprócz PO i PSL do Europejskiej Partii Ludowej przystąpi również PiS ze swoimi 19 eurodeputowanymi, nie tylko powiększy przewagę Partii Ludowej nad Socjalistami. Zmianie uległaby także pozycja Polaków wewnątrz EPP. Mając 42 mandaty (19 PO, 19 PiS, 4 PSL), Polska stałaby się największą delegacją narodową w największej frakcji parlamentarnej.

#### 4.2. Działać tam, gdzie jest jasny i przemożny interes narodowy

Działać należy wyłącznie tam, gdzie interesy narodowe są wyraźnie spójne. Sposób kierowania UE i negocjowania w UE aktywizuje interesy dużych korporacji oraz zorganizowanych interesów branżowych i regionalnych. W przypadku niespójnych interesów narodowych skutecznie działanie będzie mało prawdopodobne.

Pouczającym przykładem jest deregulacja rynku elektryczności dyrektywą z 1996 roku. W końcówce lat 80-ych i na początku lat 90-ych zarówno Francja jak i Niemcy opierały się liberalizacji rynku elektrycznego, ale **pomimo oporu władz państwowych oraz energetycznych monopolistów z Francji i Niemiec Unia pobudziła poparcie dla deregulacji w obu tych państwach na tyle skutecznie, by ostatecznie doprowadzić do poparcia liberalizacji zarówno przez Niemcy jak i przez Francję**<sup>12</sup>.

W latach 80-ych narodowe rynki elektryczne były zorganizowane na bazie dużych firm silnie pionowo zintegrowanych oraz wspieranych przez krajowych polityków. Do uchwalenia dyrektywy z 1996 r. produkcją i sprzedażą prądu zajmować się mogli wyłącznie prawem ustanowieni monopolisci. Już sam pomysł liberalizacji rynku elektryczności zgłoszony w 1989 r. w formie zielonej (roboczej) księgi spowodowały, że europejscy monopolisci utworzyli w Brukseli swoją reprezentację w postaci Eurelectric. W tym samym roku rządy Niemiec i Francji wydały wspólne oświadczenie, w którym dopuszczały tylko ograniczoną liberalizację oraz wyraziły sprzeciw wobec zasady *third party access* wprowadzonej podczas deregulacji brytyjskiego rynku energetycznego. Gdy w roku 1995 na szczycie Kohl-Chirac obaj przywódcy uzgodnili wspólne stanowisko przeciw liberalizacji rynku elektryczności perspektywy liberalizacji wydawały się nikłe, tym bardziej że opór wobec liberalizacji był silnie wspierany przez zasiedziałych monopolistów.

Jednak zarówno we Francji jak i w Niemczech znalazły się znaczne siły, które zachęczone działaniami komisji zaczęły coraz śmielej lobbować za liberalizacją rynku elektrycznego. We Francji byli to potencjalni konkurenci wywodzący się z sektora wodno-kanalizacyjnego, duzi odbiorcy elektryczności oraz władze niektórych miast.

Podobnie było w Niemczech, gdzie uruchomiła się krajowa koalicja za reformą (pomimo negatywnego nastawienia polityków oraz branży energetycznej) składająca się m.in. z niektórych producentów energii, stowarzyszeń mniejszych przedsiębiorców oraz federacji konsumenckich.

Niespójność interesów narodowych może też być eksploatowana nie tylko przez struktury UE, ale również przez interesy branżowe. Przemysł lotniczy został zliberalizowany i poddany regulacji na poziomie UE zamiast na poziomie krajowym w wyniku nacisków interesów branżowych: niektórych linii lotniczych, biur podróży, firm transportowych i zrzeszeń konsumenckich, które powtarzającymi się interwencjami zachęciły Komisję Europejską do coraz bardziej agresywnych działań w obliczu zdeterminowanego oporu rządów narodowych oraz narodowych przewoźników lotniczych.<sup>13</sup> Ten nacisk oraz kolejne orzeczenia Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości doprowadziły do usunięcia wewnątrz unijnych barier do konkurencji na rynku przewozów lotniczych.

Dla skutecznego działania konieczne jest dobre rozpoznanie rozkładu interesów oraz tego jak zmiany w technologii i organizacji rynku wpływają na rozkład interesów.

#### **4.3. Opierać strategię i argumenty o wiedzę rynkową i techniczną pozyskaną od sektora prywatnego**

Argumentowanie na podstawie własnego interesu narodowego w UE skazane jest na porażkę. Konieczne jest rozpoznanie, jak technologia i organizacja rynku wpływają na rozkład interesów narodowych, niespójność w tych interesach oraz możliwość tworzenia koalicji zbieżnych z narodowym interesem Polski.

Szeregowy sposób podejmowania decyzji w Radzie Unii Europejskiej, gdzie najpierw uzgadnia się obszary co do których jest zgoda, a potem na coraz wyższych szczeblach hierarchii urzędniczej i politycznej ocenia rozbieżności jest bardziej analityczny niż konfrontacyjny. Skuteczna obrona interesu narodowego polega raczej na prezentowaniu argumentów technicznych demonstrującym korzyści z własnych propozycji dla pozostałych uczestników negocjacji niż na bezpardonowym deklaratywnym prymacie własnego interesu i łączeniu uzyskania zgody na własne postulaty z udzieleniem zgody na postulaty innych stron. Kluczowe jest dobre rozpoznanie interesów poszczególnych państw

---

13

Więcej w: Dolores O'Reill, Alec Stone Sweet, "The Liberalization and European Reregulation of Air Transport" rozdział w "European Integration and Supranational Governance", September 1998.

członkowskich, często urzędnicy mogą nie być świadomi interesów swojego państwa – przekonywujące zademonstrowanie na obiektywnych danych, że interes ich państwa jest zbieżny z polskim będzie zawsze mocno przekonywujące.

Ale scentralizowana administracja może rozpoznać tylko wybiórczy wycinek wiedzy o tym jak postęp technologiczny i organizacyjny kształtują dany rynek. Siłą rzeczy przewagę informacyjną mają uczestnicy rynku. Do skutecznego lobbowania za polskim interesem narodowym konieczny jest sprawny przepływ informacji od przedsiębiorców do urzędników o naszych realnych interesach oraz od urzędników do przedsiębiorców o rozważanych w Unii propozycjach przepisów.

W Polsce i wśród Polaków pracujących w instytucjach unijnych panuje niezdrowa obawa przed rozmowami z przedstawicielami sektora prywatnego. Jednak bez komunikacji zarówno formalnej jak i nieformalnej sprawny przepływ informacji na temat interesów partykularnych firm i branż oraz agregowanie tych informacji w ocenę interesu narodowego nie jest możliwe. Jako pierwszy krok w tym kierunku należy skoordynować w polskim przedstawicielstwie w UE pozyskiwanie na jak najwcześniejszym etapie informacji o rodzących się inicjatywach prawodawczych i przesyłanie tych informacji za pośrednictwem administracji w Polsce do stowarzyszeń przedsiębiorców i innych organizacji społecznych w Polsce w celu umożliwienia im szybkiej refleksji na temat szans i zagrożeń dla naszych interesów rodzących się w Unii.

# BIBLIOGRAFIA

- Jan Beyers, Jarle Trondal**, How Nation-States 'Hit' Europe – Ambiguity and Representation in the European Union, *European Integration online Papers (EIoP)* Vol. 7 (2003) N° 5.
- Pieter Bouwen**, The Logic of Access to the European Parliament: Business Lobbying in the Committee on Economic and Monetary Affairs, *Journal of Common Market Studies*, 2004 Volume 42. Number 3.
- George Buchan**, National Interests and the European Union, The Bruges Group, 2012.
- Thomas Christiansen, Simona Piattoni**, *Informal Governance In The European Union*, Edward Elgar, 2004.
- Rainer Eising, Nicolas Jabko**, 'Moving Targets: National Interests and Electricity Liberalization in the European Union' *Comparative Political Studies* 34 (7): 742-767. (2001).
- Sergio Fabbrini**, Navigating the Murky Waters of Nationalism: Why Europeans Have to Consider the American Experience (April 5, 2014).
- Sergio Fabbrini (Editor), Simona Piattoni**, "Italy in the European Union: Redefining National Interest in a Compound Polity", Rowman & Littlefield Publishers, 2007.
- Vlastimil Fiala**, Decisions Concerning the 'Opt-Out' as an Instrument for Protecting National Interests, *Contemporary European Studies* 1/2006.
- Frank M. Hage**, Who Decides in the Council of the European Union?. *Journal of Common Market Studies*, Vol. 46, Issue 3, pp. 533-558, June 2008.
- Stanley Hoffmann**, "The European Sisyphus: Essays on Europe, 1964-1994", Westview Press, 1995.
- Instytut Spraw Publicznych**, *Interes narodowy Polski w obliczu integracji z UE*. Instytut Spraw Publicznych, 2000.
- Pinar Ipek, Paul Andrew Williams**, Firms' Strategic Preferences, National Institutions and the European Union's Common Energy Policy: A Challenge to European Integration, *European Integration Online Papers*, Vol.14, 2010.
- Ann E. Juncos, Karolina Pomorska**, 'Invisible and Unaccountable? National Representatives and Council Officials in EU Foreign Policy', *Journal of European Public Policy* 18(8), 2011.
- Anthony Luzzatto Gardner, Stuart E. Eizenstat**, New Treaty, New Influence? Europe's Chance to Punch Its Weight, *Foreign Affairs*, March/April 2010.
- Katrin Milzow**, *National Interests and European Integration: Discourse and Politics of Blair, Chirac and Schröder (International Relations and Development)*, Palgrave Macmillan, 2012.
- Andrew Moravcsik**, *The Choice for Europe: Social Purpose and State Power from Messina to Maastricht (Cornell Studies in Political Economy)*, Cornell University Press, 1998.
- Andrew Moravcsik, Milada Anna Vachudova**, National Interests, State Power, and EU Enlargement, *East European Politics & Societies* February 2003 vol. 17 no. 1.
- Wolfgang Munchau**, Once again national interests undermine Europe, *Financial Times*, March 9, 2014.
- Dolores O'Reill, Alec Stone Sweet**, "The Liberalization and European Reregulation of Air Transport" rozdział w "European Integration and Supranational Governance", September 1998.
- Platts**, "France acquires powers to block some takeovers by foreign firms" London, Platts, 15May2014.
- Sandrino Smeets**, 'How issues move or get stuck: Or how to be effective in the EU Council of Ministers', w: Ariadna Ripoll Servent, Amy Busby (red.): 'Agency and influence inside the EU institutions', *European Integration online Papers (EIoP)*, Special Issue 1, Vol. 17, Article 6, 2013.
- Alexander Türk**, *Judicial Review in EU Law*, Edward Elgar Publishing, 2010.
- Bruno Vandecasteele, Fabienne Bossuyt, Jan Orbie**, 'Unpacking the influence of the Council Presidency on European Union external policies: The Polish Council Presidency and the Eastern Partnership', w: Ripoll Servent, Ariadna and Amy Busby (red.), 'Agency and influence inside the EU institutions', *European Integration online Papers (EIoP)*, Special Issue 1, Vol. 17, Article 5, 2013.
- Jean-Baptiste Vey, Benjamin Mallet**, "France boosts say on GE bid for Alstom with takeover law" Reuters, May 15, 2014.
- Ramūnas Vilpišauskas**, National Preferences And Bargaining Of The New Member States Since The Enlargement Of The EU: The Baltic States – Still Policy Takers?, *Lithuanian foreign policy review*. No. 25, 2011.





**Paweł Dobrowolski** – ekspert Warsaw Enterprise Institute. Były prezes Forum Obywatelskiego Rozwoju. Pracował z profesorem Sachsem. Absolwent Uniwersytetu Harvarda.

Od 1995 r. zajmuje się doradztwem gospodarczym – pomaga zarządom i właścicielom spółek w podejmowaniu strategicznych decyzji. W tym czasie brał udział w ponad 50 transakcjach kupna i sprzedaży spółek, z czego około 20 doszło do skutku na łączną sumę ok 1 miliarda Euro. Przygotował kilkadziesiąt biznesplanów, oraz strategii rozwoju.

Autor koncepcji wprowadzenia do polskiego porządku prawnego Publicznego Wysłuchania. Koncepcja ta została wdrożona w 2005 r. w uchwalonej przez Sejm ustawie lobbingowej, w 2006 r. w rozporządzeniu Rady Ministrów o przeprowadzeniu publicznego wysłuchania, oraz w 2006 r. w uchwale Sejmu w sprawie zmiany Regulaminu Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej.

Autor raportu szacującego dług publiczny Polski na powyżej 200% PKB, książki pt. „Podstawy Analizy Finansów Firm” wydanej nakładem Stowarzyszenia Księgowych w Polsce oraz kilkadziesiąt artykułów o bankowości centralnej, upadłości, mediach, oraz gospodarce.

Strażak w Ochotniczej Straży Pożarnej.

**Warsaw Enterprise Institute** jest fundacją koncentrującą swoje aktywności wokół czterech kluczowych agend dla Polski: **Państwa i Prawa, Bezpieczeństwa, Gospodarki i Demografii**. WEI prowadzi badania, analizy, projekty edukacyjne, publikuje komentarze, stanowiska, memoranda oraz raporty. WEI jest wyłącznym polskim partnerem światowego **raportu o wolności gospodarczej Heritage Foundation i Wall Street Journal**. Prowadzi również szereg innych programów i projektów, takich jak **The Warsaw Network** (sieć *think tanków* z byłego obszaru postsowieckiego), **Baltic Desk** (program poświęcony basenowi Morza Bałtyckiego) czy **Defence Desk** (program dedykowany polskiej obronności).

WEI stanowi zaplecze intelektualne i eksperckie **Związku Przedsiębiorców i Pracodawców**.

W ramach WEI działa także **Rada Programowa** w skład, której wchodzi: prof. Wojciech Bieńkowski, dr hab. Przemysław Żurawski vel Grajewski, dr hab. Jan Kłos, prof. Witold Kwaśnicki, prof. Dominika Maison, Marcin Piasecki, prof. Zbigniew Rau oraz prof. Bogdan Szlachta.

Prezesem WEI jest **prof. Robert Gwiazdowski** a wiceprezesami **Andrzej Talaga i Tomasz Wróblewski**.

Więcej informacji na stronie Fundacji: [www.wei.org.pl](http://www.wei.org.pl)

