

# Polacy w strukturach Unii Europejskiej

ANDRZEJ LISIECKI-ŻUROWSKI

## STRATEGIA ZWIĘKSZANIA POLSKICH WPŁYWÓW W INSTYTUCJACH UE

Przygotowaniem planu poszerzenia puli miejsc pracy dla Polaków w instytucjach UE zajęło się stowarzyszenie polskich pracowników organizacji międzynarodowych – Network PL. Strategia wspierania Polaków w instytucjach Unii Europejskiej, której główne założenia przedstawiam poniżej, to wynik pracy Network PL na rzecz znalezienia rozwiązań mogących pomóc naszym rodakom w zdobyciu wyższych stanowisk unijnych.

Punktem wyjścia strategii jest konstatacja, że mimo ponad 18 lat członkostwa Polski w UE jesteśmy niedostatecznie reprezentowani w jej instytucjach. Ogranicza to możliwości skutecznego prezentowania przez Polskę swojego stanowiska i negatywnie wpływa na jej sprawność w unijnym procesie decyzyjnym. Tymczasem decyzje podejmowane przez te struktury w coraz większym stopniu wpływają na sytuację w naszym kraju. Jednocześnie w interesie UE leży eliminowanie dysproporcji poprzez zapewnienie adekwatnej reprezentacji obywateli wszystkich krajów członkowskich w jej instytucjach. Odbywa się to jednak przy aktywnym udziale rządów. Pomimo utworzenia stanowiska Szefa Służby Zagranicznej, którego mandat pokrywa większość zagadnień podnoszonych w strategii, Polska wykazuje ograniczoną aktywność, a niekiedy wręcz utrudnia swoim obywatelom starania o uzyskanie awansów w strukturach decyzyjnych UE. Należy to zmienić poprzez wprowadzenie w życie strategii promującej wszystkich Polaków reprezentujących nasze barwy w Unii Europejskiej, podobnie jak to robią znaczące kraje członkowskie.

Wyraźna dysproporcja w nominacjach na wyższe stanowiska w instytucjach UE, na nieko-

rzyć państw Europy Centralnej i Wschodniej, została podkreślona w raporcie *European Democracy Consulting* z 2021 r. (<https://eudemocracy.eu/geographical-representation-eu-leadership-observatory>, data dostępu: 8 stycznia 2023 r.). Polacy stanowią jedynie 4,5% personelu Komisji Europejskiej – największej instytucji unijnej, obsadzając przy tym niecałe 4% stanowisk kierowniczych. Tymczasem, według ustalonej w UE metodologii kadrowej, pełna reprezentatywność oznaczałaby obsadzenie przez nas 8,2% wszystkich stanowisk w Komisji. Niepokoją także statystyki naboru do pracy w tej instytucji: od 2010 r. Polacy stanowią jedynie 2% laureatów konkursów.

Aby to zmienić, potrzebne są długofalowe działania ze strony polskiego rządu, przy wsparciu sektora akademickiego i NGOs. Kluczowe znaczenie ma zrozumienie, iż charakter instytucji UE oraz wynikające z niego prawa i zakres oddziaływania pracowników na wszystkich szczeblach struktur różnią się od tych obowiązujących w polskiej administracji. Proces opracowywania, opiniowania i kształtowania decyzji, dokumentów czy wyjściowych opracowań, przekazywanych oficjalnie na zewnątrz systemu, często opiera się na pracy analitycznej i rekomendacjach osób zajmujących szeregowie stanowiska w strukturze organizacji. Oprócz urzędników mianowanych (AD – administratorzy i AST – asystenci) są to agenci kontraktowi (CA), agenci tymczasowi (TA) i eksperci krajowi (SNE). Dlatego tak ważne jest wspieranie wielowymiarowej obecności Polaków na wszystkich szczeblach administracji UE. Powinno to być komplementarne z działaniami, które należy podejmować w kraju, by promować wiedzę na temat możliwości kariery w strukturach unijnych.

Głównym celem strategii jest zwiększenie liczby Polaków pracujących w instytucjach UE zarówno na stanowiskach menedżerskich, „przedmenedżerskich” oraz bazowych, ponieważ można ich potem promować na wyższe stanowiska. Szeroka reprezentacja umożliwia łatwiejsze zidentyfikowanie odpowiednich kandydatów na pozycje, które – z punktu widzenia polskiego interesu – są kluczowe, oraz na te mogące stać się kluczowymi w przyszłości.

Dla powodzenia takiej strategii ważna jest rola Stałego Przedstawicielstwa RP przy UE. Po-



FOT. SAWIN & PARTNERS (CC-BY-SA-4.0)

dobnie jak w przypadku innych państw członkowskich polska misja dyplomatyczna powinna stać się zwornikiem, który łączy i wspiera Polaków oraz prowadzi aktywną politykę w tym obszarze, skierowaną zarówno do rodaków, jak i instytucji UE.

Opracowana przez Network PL strategia jest oparta na trzech filarach: 1) rozpoznaniu, 2) promocji i 3) działaniach wspierających.

### FILAR 1. ROZPOZNANIE

Identyfikacja możliwości rozwoju polskich pracowników powinna być rozpoczęta od zrozumienia bieżących i długookresowych potrzeb instytucji UE w celu przygotowania polskiego zaplecza kadrowego oraz polskich centrów edukacji kadr administracji unijnej. Wczesne rozpoznanie zbliżających się znaczących zmian w kierunkach rekrutacyjnych umożliwi polskim obywatelom udział w tworzeniu się nowych struktur administracyjnych, co jest kluczem do szybkiego zdobywania pozycji na stanowiskach decyzyjnych.

Rozpoznanie powinno się zacząć od wyznaczenia osoby do kontaktu w Stałym Przedstawicielstwie RP przy UE i umieszczenia tej informacji w dedykowanej zakładce strony internetowej, poświęconej pracownikom instytucji unijnej. Osoba ta powinna aktualizować i prowadzić listę Polaków pracujących w strukturach UE, uwzględniającą doświadczenie, stopień zaszerogowania oraz kwalifikacje osobiste. Identyfikacja osób z potencjałem kierowniczym i kluczową ekspertyzą powinna być połączona z wypracowaniem efektywnego mechanizmu zbierania informacji o planowanych dostępnych stanowiskach i możliwościach awansu, przeszerogowania lub realokacji do innych dyrekcji generalnych.

W ramach rozpoznania niezbędne są również identyfikacja (z wyprzedzeniem) kluczowych dla Polski obszarów i konsekwentne działania, mające na celu wypełnienie ich polskimi pracownikami. W interesie naszego kraju jest bowiem, by Polacy zajmowali stanowiska szczególnie w tych dyrekcjach generalnych, które mają największe znaczenie z punktu widzenia polskich interesów zarówno obecnie, jak i w perspektywie średnio- i długookresowej.

← Jajo Van Rompuya – jeden z budynków Rady Europejskiej, będącej najważniejszą instytucją unijną, która jest odpowiedzialna za nominacje na eksponowane stanowiska w UE

### FILAR 2. PROMOCJA

Mając zidentyfikowane kluczowe obszary oraz wiedzę na temat przyszłych wakatów, jak również pulę odpowiednich kandydatów, niezbędne jest proaktywne i konsekwentne promowanie najbardziej obiecujących Polaków na odpowiednie stanowiska. Promocja powinna odbywać się na zasadzie dobrowolności i obejmować pracowników zainteresowanych taką formą wsparcia.

Ze względu na dysproporcję płci na poziomie kadry menedżerskiej wyższego szczebla (pod koniec 2019 r. kobiety zajmowały 35% stanowisk) jednym z działań, dzięki którym Polska mogłaby zwiększyć swoją reprezentację w tym samym segmencie, powinno być aktywne promowanie Polek w tym obszarze.

### FILAR 3. DZIAŁANIA WSPIERAJĄCE

Równocześnie wraz z pracami podejmowanymi w ramach rozpoznania i promocji należy podjąć działania wspierające, mające na celu zwiększanie kwalifikacji i, tym samym, szans Polaków w zakresie obejmowania wyższych stanowisk oraz lepszą integrację naszych rodaków już pracujących w instytucjach UE. Przykładem takich działań jest baza danych zawierająca pytania, które pojawiały się podczas rozmów kwalifikacyjnych, centrów oceny itp., a także zbieranie doświadczeń i sugestii osób biorących w nich udział. Osoba, która uczestniczyła w procesie rekrutacyjnym, powinna mieć możliwość, a zarazem moralny obowiązek (związany z udzielonym wcześniej wsparciem), przesłania informacji o jego przebiegu i wyciągniętych wnioskach.

Dodatkowo powinny być prowadzone regularne szkolenia, podczas których będzie można przekazywać zebrane doświadczenia osobom, które przeszły preselekcję (tzw. testy rozmawiania) w konkursach na pracowników mianowanych, oraz tym zamierzającym ubiegać się o wyższe stanowisko na każdym poziomie (urzędnicy mianowani niższego szczebla, agenci tymczasowi i kontraktowi). Działania te mogłyby być wsparte przez sieć Polaków – Network PL – już pracujących w instytucjach europejskich. 📌

ANDRZEJ LISIECKI-ŻUROWSKI, dyplomata polski i unijny, ekspert w zakresie Wspólnej Polityki Zagranicznej i Bezpieczeństwa. Pracował w Stałym Przedstawicielstwie RP przy Unii Europejskiej w Brukseli podczas pierwszej polskiej prezydentury w Radzie UE oraz jako konsul RP w Zatoce Perskiej. W Europejskiej Służbie Działań Zewnętrznych w Brukseli zajmował się finansowaniem polityki zagranicznej UE. Od roku 2021 jest związany z Europejską Agencją Straży Granicznej i Przybrzeżnej – Frontex. W latach 2019–2022 był sekretarzem Zarządu Network PL, odpowiedzialnym za współpracę ze Szkołą Główną Handlową w Warszawie i promocję Strategii wspierania Polaków w instytucjach UE. Członek zarządu europejskiego Stowarzyszenia Absolwentów College of Europe (Brugia i Natolin). Kontakt: warszawa@network-pl.org

Pełna wersja Strategii wspierania Polaków w instytucjach Unii Europejskiej, wraz z 11 postulatami działań, jest dostępna na stronie [HTTPS://WWW.NETWORK-PL.ORG/STRATEGIA-WSPARCIA/](https://www.network-pl.org/strategia-wsparcia/) (data dostępu: 8 stycznia 2023 r.).