

THINKTANK^o



BADANIE

POLACY U STERÓW EUROPY

**POLSCY URZĘDNICY W STRUKTURACH EUROPEJSKICH
WSCHODZĄCE GWIAZDY UNIJNEJ ADMINISTRACJI**

CZERWIEC 2011



THINKTANK przy wsparciu Przedstawicielstwa RP przy UE przeprowadził pierwsze na tak dużą skalę badanie opinii polskich urzędników pracujących w instytucjach unijnych.

Celem badania było rozeznanie poglądów polskich urzędników w UE na temat przyszłości UE oraz wyłonienie **tych polskich urzędników**, którzy obecnie wpływają na rzeczywistość unijną w największym stopniu, a także ludzi, którzy mają **największy potencjał awansu w strukturach UE.**

SPIS TREŚCI:

1

**KTÓRZY POLACY WPŁYWAJĄ
NAJMOCNIEJ NA DECYZJE W UNII?**

2

**WSCHODZĄCE GWIAZDY
INSTYTUCJI EUROPEJSKICH**

3

**DYLEMATY UNII I JEJ PRZYSZŁOŚĆ
W OCZACH EUROPOLAKÓW**

4

**PRACA W UNIJNYCH INSTYTUCJACH:
JAK JĄ OCENIAJĄ?**

5

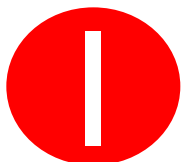
**INFORMACJE O BADANIU,
STATYSTYKI UCZESTNIKÓW**



PIĘĆ NAJCIEKAWSZYCH
WNIOSKÓW Z BADANIA
„POLACY U STERÓW EUROPY”

PESYMIZM EUROKADR I TĘSKNOTA ZA PRZYWÓDZTWE

Nastawienie Europejoków co do przyszłości UE jest **umiarkowanie pesymistyczne**. Tylko co czwarty Europejok wierzy w to, że rola UE w przyszłości wzrośnie, co dziesiąty powątpiewa, czy Unia w ogóle się utrzyma. 44 proc. nie wierzy w powodzenie Strategii Europa 2020. **72 proc. uważa, że konflikty w UE będą się pogłębiać**, mniej więcej tyle wskazuje też na potrzebę silniejszego europejskiego przywództwa.



POLACY: WPŁYWOWI GŁÓWNIE W EUROPARLAMENCIE

Polscy urzędnicy w unijnych instytucjach dostrzegają wpływ Polaków głównie w Parlamencie Europejskim. W innych instytucjach jest gorzej: Polska nie jeszcze doświadczonych i dojrzałych w strukturach UE kadr, które wpływają istotnie na działanie Komisji Europejskiej i Rady Europejskiej.

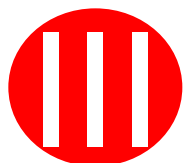
Wysokie umiejętności polskich urzędników w UE nie są dostatecznie wspierane przez państwo i relacje polityczne, co utrudnia im awans.



WSCHODZĄCE GWIAZDY UNIJNEJ ADMINISTRACJI

Polscy urzędnicy w unijnych strukturach wskazują siedem nazwisk osób, które ich zdaniem mogą w najbliższych latach zrobić największą karierę w Unii Europejskiej.

Te „wschodzące gwiazdy unijnych instytucji” to: Marta Cygan, Agnieszka Kaźmierczak, Maciej Popowski, Inga Rosińska, Piotr Serafin, Agnieszka Skuratowicz, Ewa Synowiec. Wyróżnia je nie tylko profesjonalizm, ale również zdolność do tworzenia sojuszy i działania w wielokulturowym środowisku.



ZBYT MAŁE WSPARCIE POLSKI DLA SWOICH URZĘDNIKÓW

Polscy urzędnicy w instytucjach unijnych dostrzegają, że aby zrobić karierę w UE, potrzebne jest polityczne wsparcie – w tym ze strony krajowej polityki. **Uważają, że wsparcie to jest obecnie zbyt małe.** Ze starych krajów UE najmocniej wspierają swoich urzędników kraje o starych tradycjach biurokratycznych: Francja, Niemcy i Wielka Brytania; z „nowych”: Węgry, Czechy i Estonia.



ZA MAŁO WYKORZYSTANY POTENCJAŁ?

Polscy urzędnicy w unijnych instytucjach, choć pracują dla całej Unii, są także cennym kapitałem intelektualnym dla Polski. Znają doskonale nie tylko szczegóły unijnych polityk, ale także złożone procesy podejmowania decyzji w UE oraz jej realia. **Polska administracja rządowa i samorządowa wydaje się wykorzystywać ten potencjał intelektualny i know-how w niewystarczającym stopniu.**





POLACY, KTÓRZY NAJBARDZIEJ WPŁYWAJĄ NA DECYZJE W UNII EUROPEJSKIEJ

1

Wpływowi, ale gdzie?

Jak polscy urzędnicy widzą polskie wpływy w UE

- **Najbardziej widoczną grupą Polaków w UE są europostowie.** To oni mają największy wpływ na decyzje podejmowane w UE, z najbardziej wpływowym z nich – Jerzym Buzkiem.
- **Znacznie słabszy wpływ mają Polacy na decyzje podejmowane w Komisji Europejskiej.** Zatrudnieni od kilku lat w KE Polacy zaczynali kariery od niskich stanowisk, nie mogą więc jeszcze podejmować ważnych decyzji. Wyróżniają się m.in. Komisarz Janusz Lewandowski i dyrektor przedstawicielstwa Komisji Europejskiej w Warszawie – dr Ewa Synowiec.

Wpływowi, ale gdzie?

Jak polscy urzędnicy widzą polskie wpływy w UE

- Polscy urzędnicy uważają, że Polacy wciąż **w małym stopniu wpływają na prace Rady Unii Europejskiej** (wyróżniają się m.in.. – Marek Grela i Jarosław Pietras).
- **Pojedynczy, ale silny głos mamy w Europejskiej Służbie Działań Zewnętrznych** (Maciej Popowski, zastępca Catherine Ashton). W tej instytucji pracuje również Polak Marek Grela.
- **Lista tych wpływowych Polaków w Brukseli właściwie od wielu lat się nie zmienia, a ich pozycja w Unii się umacnia.** Sprzyja temu ich silne umocowanie w krajowym zapleczu politycznym.

Wpływowi, ale gdzie?

Jak polscy urzędnicy widzą polskie wpływy w UE



PARLAMENT EUROPEJSKI

40,5%



KOMISJA EUROPEJSKA

10,7%



RADA UE

9,2%

Polscy urzędnicy w instytucjach unijnych dostrzegają aktywność Polaków przede wszystkim w Parlamencie Europejskim. W kluczowych europejskich instytucjach – Komisji Europejskiej i radzie Europy – **aktywność Polaków jest zdecydowanie mniejsza.**

Wpływowi, ale jak?

**Polacy, których wpływ jest efektem
dobrych umiejętności w zakresie administracji**

1. Maciej Popowski

Wiceszef unijnej dyplomacji w ESDZ

2. Ewa Synowiec

Dyrektor Przedstawicielstwa KE w Warszawie

3. Jan Truszczyński

Dyrektor DG Edukacja i Kultura

4. Janusz Lewandowski

Komisarz ds. budżetu w Komisji Europejskiej

5. Jerzy Buzek

Przewodniczący Parlamentu Europejskiego

Wpływowi, ale jak?

**Polacy, których wpływ jest efektem
siły politycznej i politycznego oddziaływania**

1. Janusz Lewandowski

Komisarz ds. budżetu w Komisji Europejskiej

2. Jerzy Buzek

Przewodniczący Parlamentu Europejskiego

3. Maciej Popowski

Wiceszef unijnej dyplomacji w ESDZ

4. Marek Grela

Wysokiej rangi urzędnik w ESDZ

5. Agnieszka Kaźmierczak

Dyrektor w Departamencie Audytu Wewnętrznego Komisji Europejskiej

Wpływowi, ale jak?

**Polacy, których wpływ jest efektem
umiejetności szerszego spojrzenia i tworzenia wizji**

1. Janusz Lewandowski

Komisarz ds. budżetu w Komisji Europejskiej

2. Jerzy Buzek

Przewodniczący Parlamentu Europejskiego

3. Jacek Saryusz-Wolski

Europoseł

4. Danuta Hübner

Europosłanka, była Komisarz UE

5. Jan Olbrycht

Europoseł



WSCHODZĄCE GWIAZDY INSTYTUCJI UNIJNYCH

KTO MA NAJWIĘKSZE SZANSE NA KARIERĘ
W UNIJNYCH INSTYTUCJACH W PERSPEKTYWIE
NAJBLIŻSZYCH KILKU LAT?

2

Wschodzące gwiazdy w strukturach UE

Kto ma największe szanse na karierę w unijnych instytucjach w najbliższych latach?

- THINKTANK zapytał reprezentatywną próbkę Polaków w administracji unijnej, **kto ich zdaniem ma największe szanse na karierę w unijnych instytucjach oraz zwiększenie swoich wpływów.**

- Wskazane przez nich „wschodzące polskie gwiazdy” Unii Europejskiej to już teraz osoby, które dały się poznać jako znakomici profesjonaliści z potencjałem rozwoju:
Marta Cygan, Agnieszka Kaźmierczak, Maciej Popowski, Inga Rosińska, Piotr Serafin, Agnieszka Skuratowicz, Ewa Synowiec.

Wschodzące gwiazdy w strukturach UE

Co ich łączy?

- **Większość** zaczynała pracę w kraju, w polskiej administracji, a karierę w Polsce wykorzystała jako trampolinę do awansu w instytucjach unijnych.
- **Najczęściej przenosili się do Brukseli w dojrzałym wieku**, już ukształtowani w strukturach państwowych.
- **Odznaczają się** elastycznością, świetnie adaptują się do zmieniającego się otoczenia, a także szybko odnajdują w wielokulturowym środowisku pracy.
- Jednocześnie potrafią wykorzystywać możliwości swojego rozwoju. **Potrafią umiejętnie budować strategiczny networking, są komunikatywne**, potrafią jednoczyć współpracowników wokół swoich idei, poglądów i opinii.



MARTA CYGAN

DIRECTOR OF EMIGRATION AND ASYLUM,
DG FOR JUSTICE, FREEDOM AND SECURITY

Jest dyrektorem ds. imigracji i azylu w Dyrekcji Generalnej ds. Sprawiedliwości, Wolności i Bezpieczeństwa KE. Przed rozpoczęciem kariery w Komisji Europejskiej pracowała m.in. w polskim przedstawicielstwie w Brukseli, gdzie zajmowała się przede wszystkim polskim traktatem. **Pracowita, konsekwentna, dokładna – łączy dobrą znajomość problematyki migracji z kwestiami rynku pracy, polityki społecznej, praw człowieka i stosunków międzynarodowych.**



AGNIESZKA KAŹMIERCZAK

DIRECTOR OF INTERNAL AUDIT AT EUROPEAN
COMISSION

Jest dyrektorem w Departamencie Audytu Wewnętrznego Komisji Europejskiej. Przed rozpoczęciem kariery w instytucjach unijnych pracowała w polskiej administracji, m.in. w Ministerstwie Finansów. Była ekspertem w firmie doradczej Deloitte. Obecnie czuwa pośrednio nad jakością i przejrzystością zarządzania oraz finansowania 40 unijnych agencji. **Zgodnie z opiniami ekspertów to wysokiej klasy specjalista w swojej dziedzinie.**



MACIEJ POPOWSKI

DEPUTY SECRETARY GENERAL FOR THE
EXTERNAL ACTION SERVICE (EAS)

Wiceszef unijnej dyplomacji w Europejskiej Służbie Działań Zewnętrznych Catherine Ashton. Dbą o to, by kraje członkowskie wspólnie wypracowywały linię unijnej dyplomacji. Wytrawny dyplomata z 20-letnim stażem, m.in. w polskim przedstawicielstwie w Brukseli. Wielu urzędników UE uważa go za obecnie **najbardziej wpływowego polskiego urzędnika w UE**. Popowski mówi pięcioma językami. **Jego znajomi i współpracownicy podkreślają jego opanowanie, profesjonalizm oraz pracowitość.**



INGA ROSIŃSKA

HEAD OF CABINET OF THE PRESIDENT OF
EUROPEAN PARLIAMENT

Jest szefem gabinetu politycznego Jerzego Buzka. Ma wpływ na rozłożenie akcentów w debatach podejmowanych przez Parlament UE i odbiór jego prac na forum międzynarodowym. Dzięki doświadczeniu radiowemu i telewizyjnemu doskonale rozumie środowisko urzędników unijnych, umie także konstruować taki przekaz, aby był atrakcyjny dla odbiorcy. **Urzędnicy UE podkreślają jej pracowitość, bezpośredniość, intelekt, a także duży szacunek, jakim darzą ją urzędnicy i politycy brukselscy.**



PIOTR SERAFIN

DEPUTY HEAD OF CABINET OF JANUSZ LEWANDOWSKI, EU COMMISSIONER

Jest wiceszefem gabinetu politycznego Janusza Lewandowskiego, komisarza ds. budżetu. Wcześniej był wiceministrem w polskim MSZ. Profesjonalny, doskonale przygotowany do zawodu urzędnik o długiej karierze w kraju i z zacięciem politycznym. Jego wiedza i doświadczenie są bezcenne w kontekście najważniejszego obecnie zadania Dyrekcji Generalnej: opracowania projektu budżetu unijnego na lata 2014–2020. **Eksperci podkreślają, że wśród Polaków jest on najlepszym specjalistą od unijnego budżetu.**



AGNIESZKA SKURATOWICZ

MEMBER OF CABINET TO J.M. BARROSO,
PRESIDENT OF THE EUROPEAN COMMISSION

Członkini gabinetu politycznego przewodniczącego Komisji Europejskiej José Barroso. Jej opinie mają wpływ na decyzje przewodniczącego, a tym samym na kierunek i kształt działań Komisji. Jest urzędniczką nowej generacji – nie miała swojego epizodu zawodowego w Polsce, „wrosła” w strukturach unijnych, do których weszła bezpośrednio, z pominięciem praktyki w rodzimej administracji. **Jest profesjonalistką bez obciążeń politycznych, rozpoznawaną i widoczną w środowisku urzędników i polityków unijnych.**



EWA SYNOWIEC

HEAD OF EUROPEAN COMMISSION
REPRESENTATION IN POLAND

Dyrektor Przedstawicielstwa Komisji Europejskiej w Polsce. Całe życie zawodowe związała z UE. Przeszła kolejne szczeble kariery urzędniczo-dyplomatycznej: najpierw jako dyrektor w Urzędzie Komitetu Integracji Europejskiej, potem radca ministra i zastępca stałego przedstawiciela RP przy UE. Obecnie jej głównym zadaniem jest zadbanie o skuteczną komunikację Komisji Europejskiej z Polakami. **Komunikatywna, bezpośrednia, towarzyska, ma znakomite umiejętności negocjacyjne.**



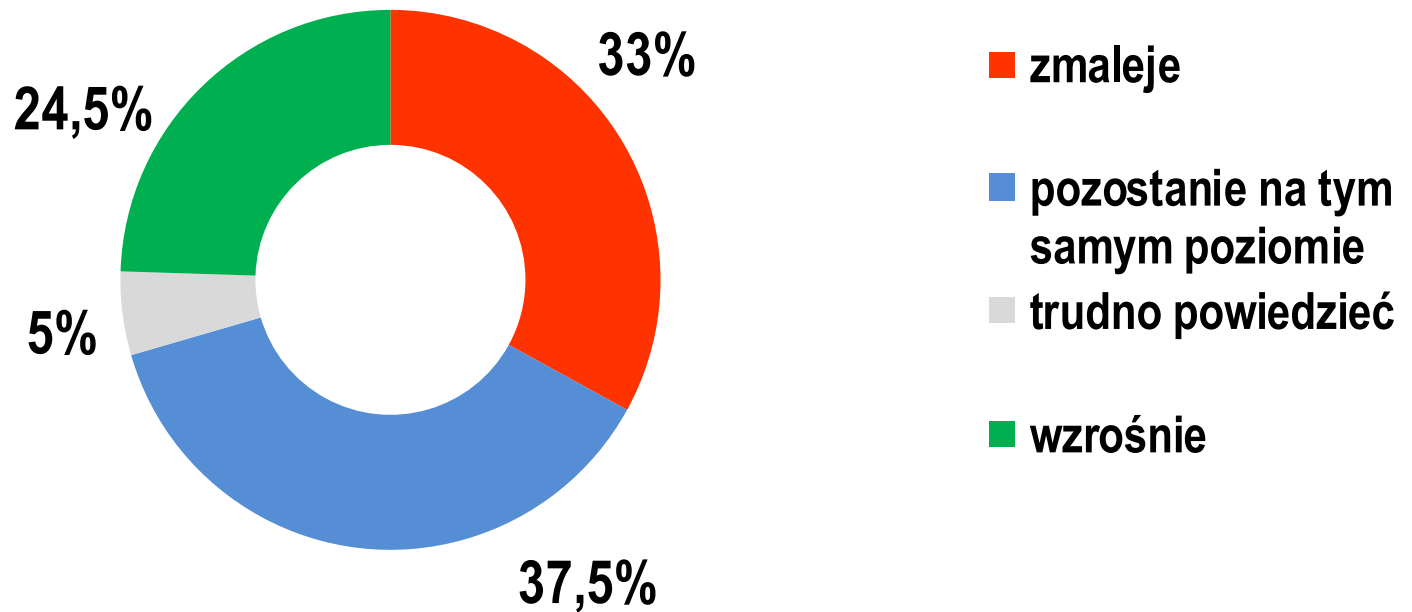
DYLEMATY UNII I JEJ PRZYSZŁOŚĆ.
CO EUROPOLACY SĄDZĄ O
KIERUNKU W KTÓRYM ZMIERZA UE?

3

Przyszłość UE: umiarkowany pesymizm i potrzeba silnego przywództwa

- Dominujący nastrój to **umiarkowany pesymizm**.
- Tylko **co czwarty z polskich urzędników unijnych** sądzi, że rola UE w świecie będzie rosła.
- **Co dziesiąty z urzędników uważa, że za parę lat Unia się rozpadnie.**
- **Trzy czwarty z nich sądzi, że konflikty na tle finansowania rozwoju będą się pogłębiać.**
- Konsekwencją niepewności i sceptycyzmu jest tęsknota za silniejszym przywództwem. **Większość polskich unijnych urzędników uważa, że Europa go potrzebuje.**
- **Urzednicy podkreślają, że silne przewodnictwo w Radzie UE i Radzie Europejskiej mogłoby otworzyć nowe ścieżki rozwoju i w przyszłości sprawić, że Europa nie da się wyprzedzić nowym potęgom gospodarczym.**

Jak zmieni się rola Unii Europejskiej w świecie w najbliższych latach?



Co polscy urzędnicy w instytucjach UE sądzą o kierunku rozwoju Europy?

72%

urzędników uważa, że **konflikty finansowe w UE będą się pogłębiać** (m.in. na tle finansowania rozwoju, spłaty zadłużenia słabszych państw).

69%

sądzi, że **UE potrzebuje bardziej zdecydowanego, silnego przywództwa** na wzór np. Margaret Thatcher.

58%

utrzymuje, że aby utrzymać jedność UE, potrzebne jest **wzmocnienie pozycji przewodniczącego Rady Unii Europejskiej i unijnej dyplomacji**.

11%

twierdzi, że **unia się rozsypuje**: cierpi na anemię i za kilka lat się rozpadnie.

Co polscy urzędnicy w instytucjach UE sądzą o kierunku rozwoju Europy?

88%

polских urzędników uważa, że kraje o długiej tradycji biurokratycznej mają w Unii większy wpływ, niż kraje bez takiej tradycji.

66%

Polских urzędników sądzi, że w Unii jest nadmiar biurokracji, a za mało innowacji.

56%

sądzi, że model rozwoju UE oparty o wielokulturowość i różnorodność przynosi lepsze efekty, niż modele nie uwzględniające tych wartości.

41%

jest zdania, że Strategia Europa 2020 nie zapewni szybkiego wzrostu UE.

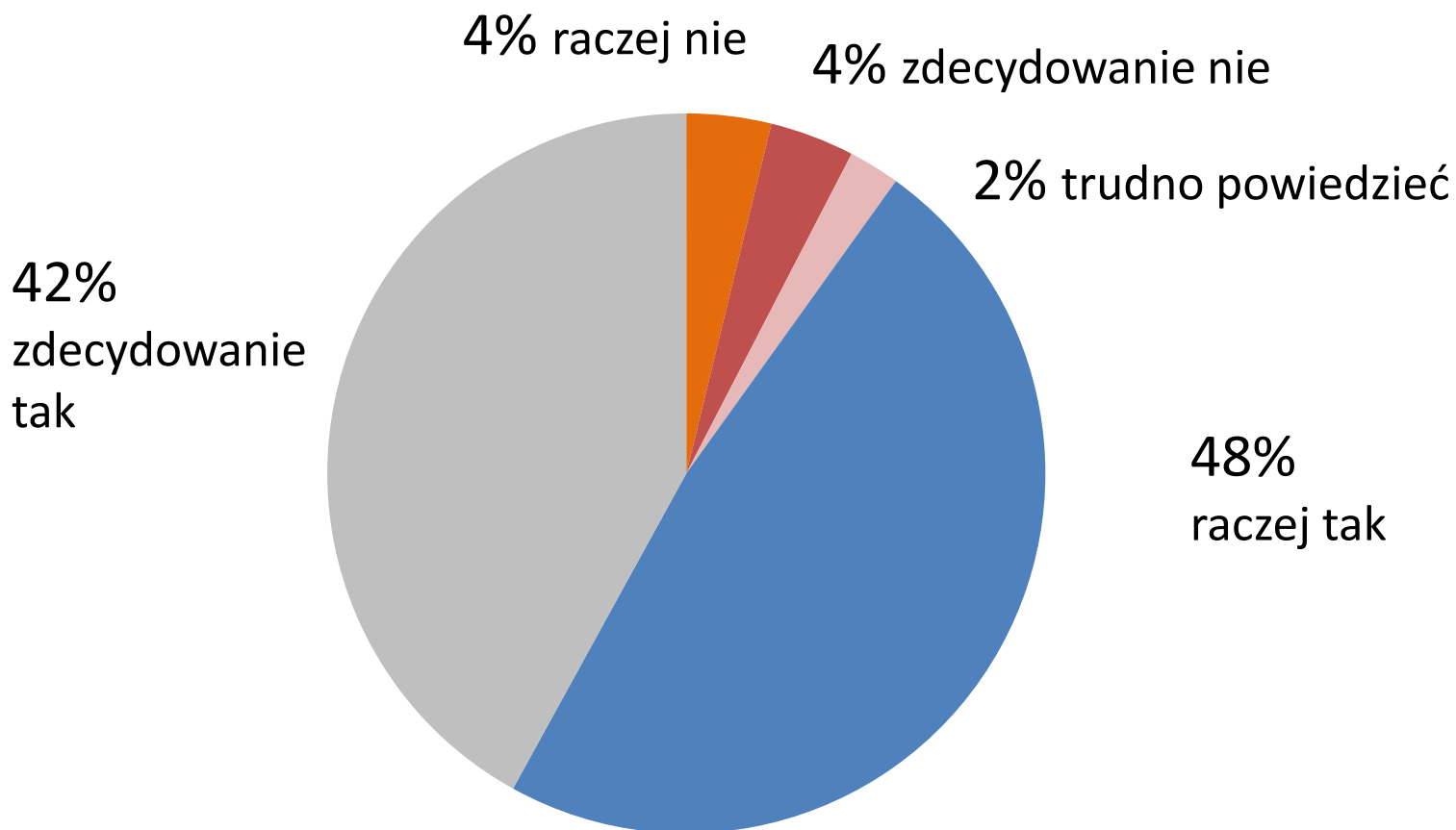


PRACA I KARIERA W INSTYTUCJACH UNIJNYCH

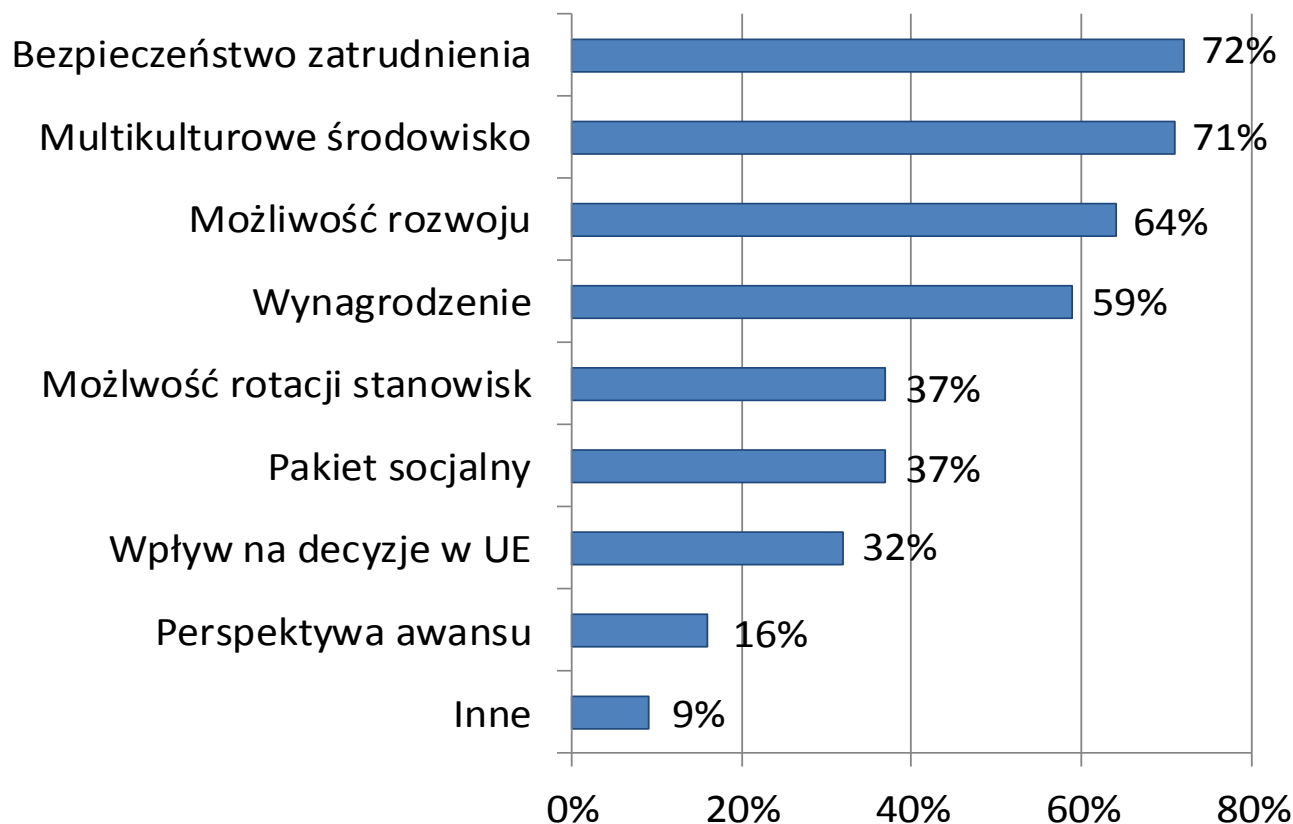
Praca w UE: bezpieczne, ale trudne środowisko pracy

- Polacy zatrudnieni w instytucjach UE są zadowoleni z dotychczasowej pracy. Główny powód to **poczucie bezpieczeństwa zatrudnienia** (ceni go 72 proc. badanych).
- W drugiej kolejności ich satysfakcję buduje **praca w wielokulturowym środowisku**: wymiana poglądów, doświadczeń z osobami z innych krajów.
- Na trzeciej pozycji mieści się **możliwość zdobywania nowej wiedzy i umiejętności**, a dopiero potem – odpowiednio wysokie wynagrodzenie.
- **Ale tylko połowa z Europejczyków jest zadowolona z perspektyw kariery**. Powodem jest zapewne ustalona z góry, powolna ścieżka kariery urzędnika, której po wejściu na określony poziom w zasobie kadr nie można ominąć czy przeskoczyć.

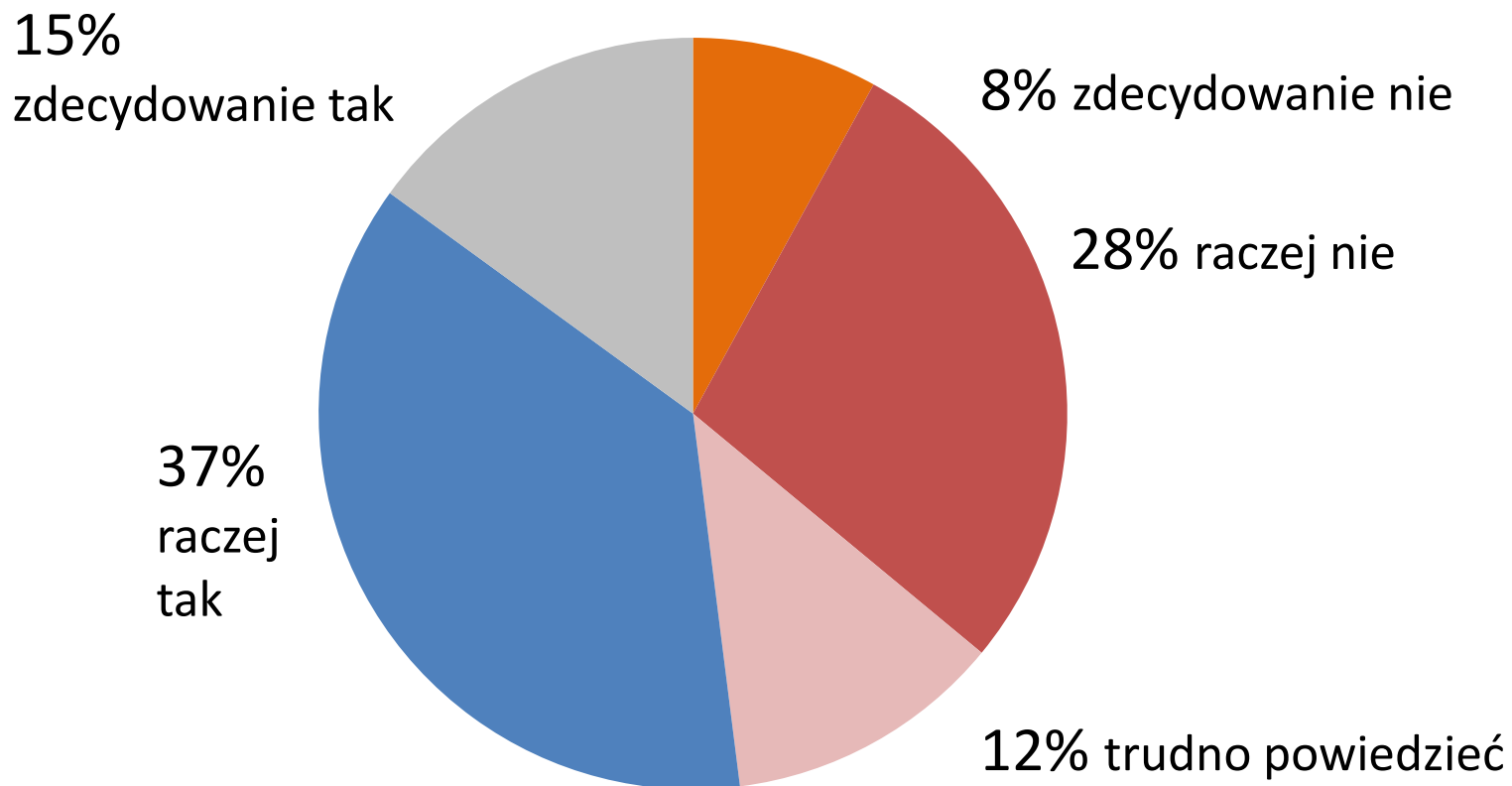
Czy jest Pan/Pani zadowolony/a z pracy w instytucjach UE?



Co buduje satysfakcję z pracy w instytucjach UE?



Czy jest Pan/Pani zadowolony/a z perspektyw kariery?



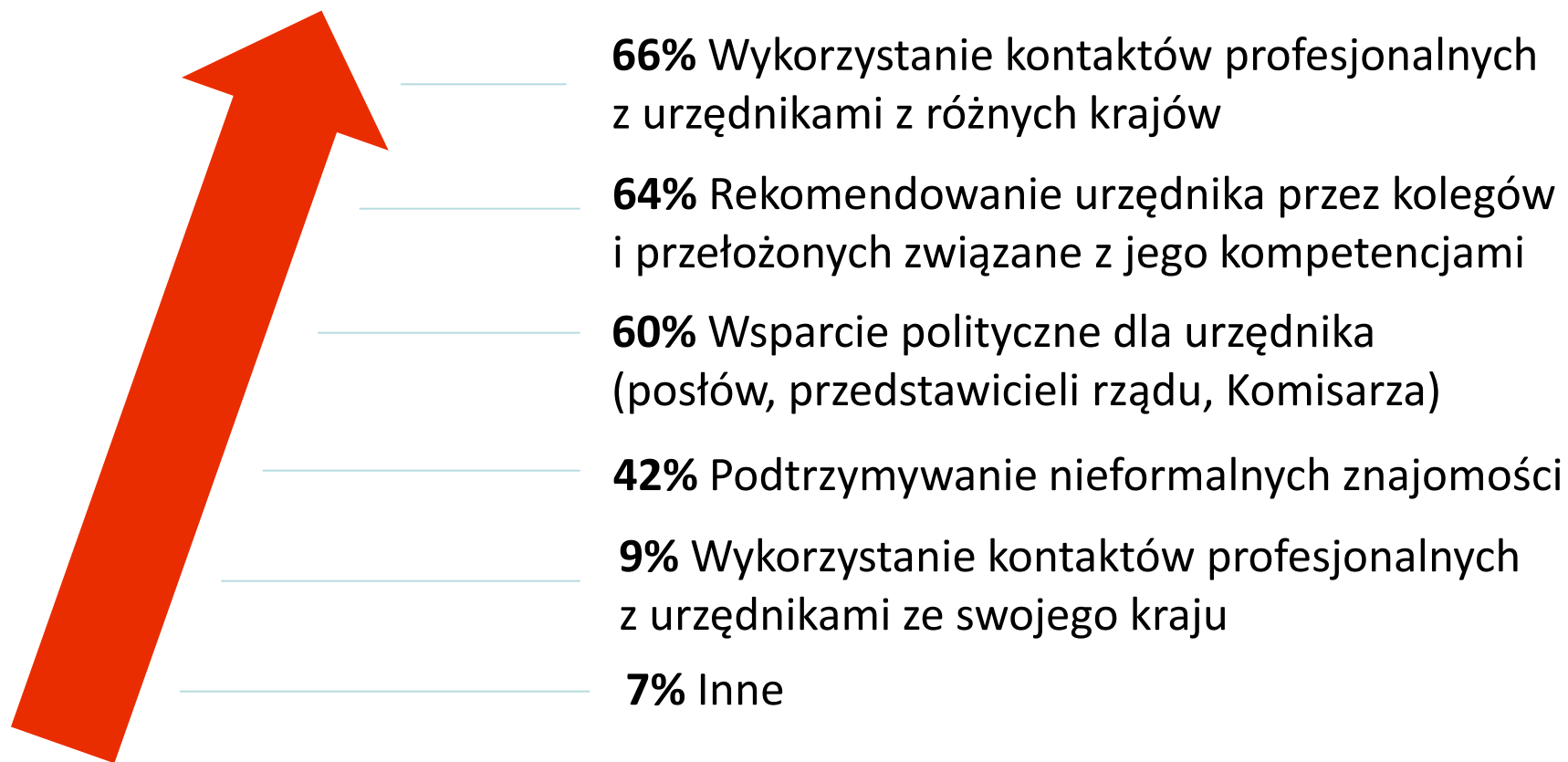
Awans w strukturach UE: ważne polityczne wsparcie

- Polscy urzędnicy w Brukseli deklarują, że w konkursach na wyższe stanowiska dużą rolę – prócz kompetencji, ciężkiej pracy i umiejętności wykorzystywania sieci kontaktów profesjonalnych – odgrywa nieformalne wsparcie polityczne przedstawicieli rządów, posłów, komisarzy.
- Tak promują swoich urzędników Francja, Niemcy czy Wielka Brytania, a spośród krajów „nowej unii”: Czechy, Węgry i Estonia.

Awans w strukturach UE: ważne polityczne wsparcie

- **Decydenci w Polsce i strukturach unijnych zgodnie z normami unijnymi i obowiązującym prawem mogą również mocniej wspierać możliwości awansu polskich urzędników** – chociażby przez rekomendacje wybijających się talentów, budowanie networkingu czy politykę informacyjną.
- **Zdaniem badanych obecnie wsparcie to jest niedostateczne.** Do niedawna nie było nikogo, kto mniej lub bardziej formalnie zajmowałaby się tego typu działaniami.
- **Zbliżająca się prezydencja sprawiła, że w polskim przedstawicielstwie w Brukseli zatrudniono osobę, której zadaniem jest wspieranie obsadzania stanowisk w UE przez Polaków.**

Jakie działania mogą najsilniej wspierać awans w unijnych strukturach?



Które kraje UE najskuteczniej wspierają możliwości awansu „swoich” urzędników?

SPOŚRÓD WSZYSTKICH KRAJÓW CZŁONKOWSKICH:



1. FRANCJA 2. NIEMCY 3. WIELKA BRYTANIA

SPOŚRÓD NOWYCH CZŁONKÓW UE:



1. WĘGRY 2. CZECHY 3. ESTONIA

* Wskazania powyżej 10 proc.



INFORMACJE O BADANIU. STATYSTYKI UCZESTNIKÓW

5

Metodologia badania

Ankieta CAWI z 15 pytaniami
przeprowadzona 12–23.05.2011

Zaproszenie do badania przesłano do ponad
1000 urzędników mianowanych,
tymczasowych i kontraktowych z instytucji UE

W badaniu wzięło udział 131
urzędników (n = 131)

Statystyki uczestników badania

Wiek	Procent
Do 30 lat	7,6%
31–35 lat	41,2%
36–40 lat	26%
41–50 lat	17,6%
51 i więcej	7,6%

Instytucja	Procent
Komisja Europejska	74,8%
Rada UE	4,6%
Parlament Europejski	10,7%
ESDZ	3,8%
Inne	6,1%

Statystyki uczestników badania

Stanowisko	Procent
Z-ca dyrektora/dyrektor Generalny	0,8%
Dyrektor w departamencie/wydziale	2,3%
Kierownik innego szczebla	15,3%
Specjalista (i podobne)	61,8%
Pracownik gabinetu politycznego	1,5%
Asystent(-ka)/sekretarz(-ka)	9,2%
Pracownik kontraktowy	6,1%
Inne	3,1%

Zespół badawczy:



DR MAŁGORZATA BONIKOWSKA

Partner zarządzający THINKTANK
mbonikowska@mttp.pl



PAWEŁ RABIEJ

Partner zarządzający THINKTANK
prabiej@mttp.pl



KAZIMIERZ ŻUREK

Koordynator projektów badawczych
Dział Badań THINKTANK
kzurek@mttp.pl

Myśli, o których się mówi

THINKTANK dziękuje za pomoc w przeprowadzeniu badania
Przedstawicielstwu RP przy Unii Europejskiej.
Szczególne podziękowania kierujemy na ręce
pana Ambasadora Jana Tombińskiego.