



Rola regionów i organizacji pozarządowych w trakcie polskiego Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej

*Agnieszka Łada
Mikołaj J. Tomaszuk*

- *W trakcie zbliżającej się polskiej Prezydencji w Radzie Unii Europejskiej ważną rolę będą odgrywać regiony. Ich zadaniem będzie, po pierwsze, wypromowanie swojego potencjału wśród przybyłych do Polski gości zagranicznych, po drugie – włączenie się w kampanię informującą obywateli o Przewodnictwie.*
- *W obu tych obszarach administracja regionalna powinna podjąć współpracę z trzecim sektorem. Należy konsultować jego przedstawicieli w procesie przygotowań regionu do Prezydencji oraz wypracować formy kooperacji, które mają na celu informowanie obywateli.*
- *Aby skoordynować poszczególne zadania w różnych obszarach związanych z polską Prezydencją w Radzie Unii Europejskiej, w regionach powinny być powołane Rady Marszałka do spraw Koordynacji Przygotowań Województwa do Sprawowania przez Rzeczpospolitą Polską Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej.*

Przygotowania Polski do sprawowania jej pierwszego Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej w drugiej połowie 2011 roku z dnia na dzień nabierają tempa. Ich rytm wyznacza wdrażanie założeń rządowego *Programu przygotowań Rzeczypospolitej Polskiej do objęcia i sprawowania Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej*¹. Dotychczasowe działania rządu w zakresie przygotowania administracji publicznej do Prezydencji były realizowane w niepewnej sytuacji ustrojowej Unii Europejskiej, wynikającej z przeciągającej się w czasie ratyfikacji traktatu lizbońskiego. Dziś jest już pewne, że ramy prawne polskiego Przewodnictwa będzie zapewniał nowy traktat, który odmiennie pozycjonuje Prezydencję w relacjach instytucjonalnych w obszarach polityki wewnętrznej (Stały Przewodniczący Rady Europejskiej) i zewnętrznej (nowy Wysoki Przedstawiciel Unii Europejskiej do spraw Zagranicznych i Polityki Bezpieczeństwa)². Z punktu widzenia tematyki niniejszego opracowania, zmiany te nie wpływają istotnie na dotychczasowe modele współpracy rządu z regionami i organizacjami pozarządowymi w trakcie Prezydencji. Poza zmianami, jakie wynikają z traktatu lizbońskiego, od 1 stycznia 2010 roku zaczął także obowiązywać w Polsce nowy system koordynacji polityki europejskiej, związany z połączeniem Urzędu Komitetu Integracji Europejskiej z Ministerstwem Spraw Zagranicznych³.

Czas Przewodnictwa należy wykorzystać nie tylko do wzmocnienia pozycji Polski na arenie europejskiej i zaprezentowania się jako kraj, który jest zarówno sprawnym moderatorem, jak i inicjatorem dalszych działań na rzecz pogłębiania integracji europejskiej, ale także do promowania Polski za granicą oraz zwiększenia wiedzy i poparcia Polaków dla członkostwa ich kraju w Unii Europejskiej. Zwłaszcza w realizacji tych dwóch ostatnich zadań decydujące znaczenie mogą mieć regiony i organizacje pozarządowe oraz ich współpraca w tym zakresie.

1. Rola regionów w Unii Europejskiej

¹ Dokument został przyjęty przez Radę Ministrów 13 stycznia 2009 roku. Prace przygotowawcze podjęto znacznie wcześniej, a ich istotnym elementem było ustanowienie, na mocy rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 15 lipca 2008 roku, Pełnomocnika Rządu do spraw Przygotowania Organów Administracji Rządowej i Sprawowania przez Rzeczpospolitą Polską Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej. Do jego zadań zalicza się między innymi koordynowanie działań organów administracji rządowej w zakresie przygotowania do sprawowania Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej oraz koordynowanie prac związanych z przygotowaniem programu i kalendarza Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej. Pełnomocnik może powołać zespoły o charakterze opiniotwórczo-doradczym, a także zlecać przeprowadzenie ekspertyz. Decyzją nr 1 z dnia 9 września 2008 roku powołano cztery międzyresortowe zespoły doradcze, których celem jest wspomaganie działań pełnomocnika rządu. Por. Decyzja nr 1 Pełnomocnika Rządu do spraw Przygotowania Organów Administracji Rządowej i Sprawowania przez Rzeczpospolitą Polską Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej w sprawie powołania międzyresortowych zespołów doradczych (Dz.U. z 2008 r., nr 133, poz. 843).

² Por. tytuł III Traktatu o Unii Europejskiej [dalej: TUE], art. 27 TUE i n. w: Wersje skonsolidowane Traktatu o Unii Europejskiej i Traktatu o Funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz.U. UE, 2008/C115/01).

³ Zmiany te, obok wielu innych, wprowadza ustawa o rządowym systemie koordynacji spraw europejskich i ustawa o Komitecie do spraw Europejskich (Dz.U. z 2009 r., nr 161, poz. 1277).

Przyjmuje się powszechnie, że w trakcie sprawowania Prezydencji jednostki podziału administracyjnego państwa członkowskiego – zgrupowane w województwach, landach, kantonach czy prowincjach – pełnią ważną funkcję. Jej istota zależy od formy ustrojowej państwa, stopnia zdecentralizowania uprawnień władczych i innych czynników. Na rolę regionów w związku z integracją europejską należy jednak spojrzeć z szerszej perspektywy. Współpracujące regiony – nie tylko w obszarze jednego państwa – mogą efektywniej rozwiązywać stojące przed nimi problemy, niż zrobiłyby to rządy na szczeblu międzypaństwowym. Dlatego Unia Europejska, odpowiadając na wzrost współzależności międzypaństwowej i międzyregionalnej, zachęca regiony do współpracy na różnych płaszczyznach: kulturalnej, infrastruktury, ochrony środowiska, ekologii, ostatnio zaś w obszarze poszukiwania alternatywnych źródeł energii odnawialnej. Podstawę teoretyczną takich działań zapewniają założenia koncepcji wielopoziomowego zarządzania autorstwa Gary’ego Marksa⁴. Podejście to wyrasta z przekonania o niepaństwowocentrycznym procesie integracji europejskiej, w którym kraje członkowskie stanowią jedną z kilku grup zaangażowanych w ten proces⁵.

Jednym z kanałów realizacji interesu regionalnego na szczeblu europejskim jest powołany na mocy traktatu z Maastricht Komitet Regionów (*Committee of the Regions*, CoR). Będąc instytucją doradczą wspomagającą Komisję Europejską i Radę Unii Europejskiej, składa się z przedstawicieli wspólnot regionalnych i lokalnych posiadających mandat wyborczy społeczności regionalnej lub lokalnej albo odpowiedzialnych politycznie przed wybranym zgromadzeniem. Traktat z Lizbony wydłuża kadencję członków Komitetu Regionów z czterech do pięciu lat, nie zmieniając przy tym charakteru opiniodawczego instytucji, określanego za pomocą trzech głównych zasad: pomocniczości, zbliżania do obywatela i partnerstwa⁶. W orbicie zainteresowań Komitetu Regionów znajdują się (w aspekcie regionalnym) między innymi fundusze strukturalne, kwestie zatrudnienia, zamówienia publiczne. Polityczne umocowanie członków Komitetu Regionów jest porównywane, mimo różnic w zakresie uprawnień, z drugą izbą parlamentu – *per analogiam* do Bundesratu w systemie politycznym Niemiec. Podobieństwo tych dwóch ciał

⁴ Zob. P. Borkowski, *Polityczne teorie integracji międzynarodowej*, DIFIN, Warszawa 2007.

⁵ Rozgrywa się on na kilku poziomach, angażując wielu aktorów, w tym regionalnych i pozarządowych. Wielopłaszczyznowy system wpływu tworzy sieć aktorów narodowych, europejskich, regionalnych i narodowych. W związku z przygotowaniami do Prezydencji Polski w Radzie Unii Europejskiej zagadnienie to nabiera szczególnego znaczenia w pracach nad jej priorytetami, których efektywna realizacja zależy od umiejętnego ich wdrożenia do *rolling agenda*. Wyodrębnienie trzech poziomów władztwa europejskiego – ponadnarodowego, narodowego i subnarodowego – jest konsekwencją przekazywania kompetencji przez państwa członkowskie na rzecz instytucji europejskich, które z kolei mogą zostać delegowane na poziom subnarodowy (są przekazywane w dół, na szczebel regionalny, lokalny). Tym samym suwerenność państwa nie jest ograniczana, ale efektywniej wykonywana przez wspólnie podejmowane decyzje. Wspólnotę decyzyjną tworzą jednak nie tylko państwa i instytucje je reprezentujące, lecz także grupa podmiotów, z których każdy realizuje swoje strategie polityczne.

⁶ Liczba członków Komitetu Regionów jest przedmiotem regulacji traktatowej. Zgodnie z obowiązującym prawem, liczba członków nie może przekroczyć 350 osób, z czego Polsce przypada 21 przedstawicieli. Każdy z nich ma swojego zastępcę wchodzącego w skład delegacji krajowej.

wynika z cechy członków wchodzących w ich skład, będących w obu wypadkach przedstawicielami regionów. Komitet Regionów pod względem swoich uprawnień jest postrzegany jako instytucja wpływowa⁷.

Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej w 2004 roku poszerza środowisko funkcjonowania administracji publicznej szczebla centralnego i samorządowego. Zwiększa się dynamizm i złożoność relacji z partnerami z innych państw członkowskich oraz z instytucjami unijnymi. Poprawa efektywności działań podejmowanych w zakresie wpływu na system decyzyjny Unii Europejskiej każe uczyć się sztuki lobbingu w sferze oddziaływania na zarządzanie sprawami publicznymi. W zależności od formy ustrojowej państwa członkowskiego – unitarnej lub federalnej, a także jego stażu członkowskiego w Unii Europejskiej, można obserwować różne przejawy aktywności liderów lokalnych w Brukseli. Uruchamia się tam na przykład biura regionalne, których zadaniem jest promocja turystyczna i biznesowa regionu, tworzenie właściwego klimatu dla decyzji dotyczących regionu oraz aktywny udział w pracach Komitetu Regionów. W systemie wewnątrz krajowym do dyspozycji regionalnych i lokalnych władz samorządowych pozostają instytucje powoływane z inspiracji zarówno rządu, jak i samorządów. W Polsce na przykład działa Komisja Wspólna Rządu i Samorządu Terytorialnego oraz Konwent Marszałków Województw Rzeczypospolitej Polskiej. W związku z tym należy podkreślić, że 2010 rok jest w Polsce rokiem jubileuszu dwudziestolecia działalności samorządowej, upamiętniającym rocznicę pierwszych po transformacji ustrojowej wyborów do rad gmin z 27 maja 1990 roku. Biorąc pod uwagę zbliżającą się polską Prezydencję w Radzie Unii Europejskiej, nie można pominąć tych aspektów. Przewodnictwo stwarza bowiem okazję do zastanowienia się w gronie ekspertów nad rolą samorządów nie tylko w okresie jego sprawowania, ale także w szerszym ujęciu. Warto rozpocząć debatę i podjąć działania legislacyjne precyzujące kształt uprawnień marszałków województw i wojewodów.

2. Przygotowania Polski do Prezydencji w aspekcie regionalnym

Przewodzenie przez półtora roku pracom Unii Europejskiej w ramach Trio: Polska – Dania – Cypr to wyjątkowa szansa na zaprezentowanie Polski państwom członkowskim oraz obywatelom Unii Europejskiej jako kraju o wielowiekowej tradycji państwowej i odpowiedzialnego partnera, w pełni zakorzonego w strukturach unijnych⁸. Najważniejszym zadaniem państwa sprawującego Prezydencję jest koordynowanie prac Rady Unii Europejskiej, zwłaszcza zaś organizowanie

⁷ R. van Schendelen, *Machiavelli w Brukseli. Sztuka lobbingu w Unii Europejskiej*, przeł. J. Bojko, K. Bolesta, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2006, s. 68.

⁸ Zob. *Program przygotowań Rzeczypospolitej Polskiej do objęcia i sprawowania Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej*, Pełnomocnik Rządu do spraw Przygotowania Organów Administracji Rządowej i Sprawowania przez Rzeczpospolitą Polską Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej, Warszawa 2009, s. 49–51.

spotkań Rady Unii Europejskiej oraz jej licznych organów pomocniczych (komitety, grupy robocze) i przewodniczenie im. Praktyka poszczególnych Prezydencji pokazuje, że występują dwa jej modele organizacyjne – brukselski i krajowy. Polska, wybierając ten drugi model, musi mieć świadomość, jak kształtowały się statystyki spotkań organizowanych na przykład przez czeskie Przewodnictwo. Pokazują one, że zarówno w Czechach i w Brukseli, jak i w innych miejscach świata odbyło się w tym okresie około 3 tysiące różnych spotkań. Na terytorium Czech przeprowadzono ponad 300 oficjalnych (i wiele nieoficjalnych) spotkań ministrów i urzędników niższego szczebla. Oprócz pięciu nieformalnych spotkań ministerialnych poza Pragę zorganizowano wydarzenia o znaczeniu ogólnoeuropejskim, w tym imprezy zaplanowane w programie kulturalnym Prezydencji. Skalę przedsięwzięć charakteryzuje również wskaźnik odwiedzin Czech przez gości zagranicznych – ponad 30 tysięcy zaproszonych osób z zagranicy, dyplomatów i przywódców państw członkowskich Unii Europejskiej. Zmiana systemu Prezydencji stawia pod znakiem zapytania organizację przez Polskę części spotkań, na przykład szczytów Unii Europejskiej z państwami trzecimi. Według nowych zasad, kraj przewodniczący obradom Rady Unii Europejskiej nie odpowiada już za działania zewnętrzne⁹, które przechodzą teraz w gestię Wysokiego Przedstawiciela Unii Europejskiej do spraw Zagranicznych i Polityki Bezpieczeństwa oraz Stałego Przewodniczącego Rady Europejskiej¹⁰. Treść ich uprawnień, zakreślona przepisami traktatu lizbońskiego, musi być dookreślona praktyką działania oraz aktami prawa, które wyrażą wolę polityczną państw członkowskich co do ostatecznego zakresu uprawnień Stałego Przewodniczącego Rady Europejskiej i Wysokiego Przedstawiciela Unii Europejskiej do spraw Zagranicznych i Polityki Bezpieczeństwa. Będą miały na to wpływ również kolejne rządy, które w najbliższym czasie obejmą Przewodnictwo w Radzie Unii Europejskiej. Będą one poszukiwały metod współpracy z tymi dwiema instytucjami i sposobów wpływania na nie, tak aby ich priorytety jako państw sprawujących Prezydencję mogły być zrealizowane także w obszarze polityki zewnętrznej. Należy oczekiwać, że przy braku woli współpracy może dojść do napięcia międzyinstytucjonalnego, które może nakreślić pola wpływu poszczególnych instytucji¹¹.

Formułowany na potrzeby dwóch modeli Prezydencji – nicejskiego i lizbońskiego – program przygotowań wyznacza polskim regionom trzy funkcje, które właściwie nie ulegną zmianie:

- współgospodarza spotkań na różnym szczeblu,

⁹ Szczegółowy zakres regulacji Przewodnictwa w organach przygotowawczych Rady do spraw Zagranicznych zawiera Załącznik II do Decyzji Rady Unii Europejskiej z dnia 30 listopada 2009 roku (16517/09, POLGEN 202, INST 173).

¹⁰ Zob.: W. Weidenfeld, *Die Bilanz der Europäischen Integration 2008*, [w:] W. Weidenfeld, W. Wessels, *Jahrbuch des Europäischen Integration 2008*, Institut für Europäische Politik; E. Brok, Jo Leinen, *Vertrag von Lissabon, Europäisches Parlament*, Bundeszentrale für Politische Bildung, Bonn 2009.

¹¹ Por. A. Jaskulski, *Struktura i funkcje Prezydencji w Radzie Unii Europejskiej*, [w:] *Przewodnictwo państwa w Radzie Unii Europejskiej. Doświadczenia partnerów, propozycje dla Polski*, red. Z. Czachór, M.J. Tomaszuk, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Nauk Politycznych i Dziennikarstwa Uniwersytetu Adama Mickiewicza w Poznaniu, Poznań 2009. Projekt sfinansowany przez Urząd Komitetu Integracji Europejskiej.

- realizatora części programu kulturalnego Prezydencji,
- promotora miejscowych i krajowych walorów turystycznych.

Współgospodarz spotkań

W wypadku Polski Rada Ministrów przyjęła regionalny model Prezydencji. Nieformalne spotkania będą w większości organizowane w regionach. Część spotkań odbędzie się w Warszawie, gdzie są przewidziane także szczyty (z udziałem premiera) i spotkania Trio ministrów spraw zagranicznych, co we wspomnianym *Programie przygotowań Rzeczypospolitej Polskiej do objęcia i sprawowania Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej* zostało początkowo uzasadnione następująco: „Z uwagi na umiejscowienie siedzib władz centralnych oraz bliskość lotniska o największej w kraju przepustowości większość spotkań w kalendarzu Prezydencji jest na obecnym etapie przewidziana do zorganizowania w Warszawie. Dotyczy to nieformalnego posiedzenia Rady Europejskiej, części posiedzeń rad sektorowych, innych spotkań na poziomie ministerialnym, części ewentualnych szczytów UE – państwa trzecie, jak również spotkań na poziomie eksperckim”¹². Zaawansowanie prac nad kalendarzem Prezydencji skłoniło Radę Ministrów do uwzględnienia nieco innej koncepcji – region po regionie oraz Warszawa.

Przyjęcie tej koncepcji ostatecznie potwierdza wyrażaną od dawna opinię rządu na temat dużego znaczenia regionów w trakcie przygotowań do Prezydencji i w czasie jej sprawowania. Podobne głosy formułowali także wcześniej eksperci, między innymi Instytutu Spraw Publicznych. Autorzy ekspertyzy przygotowanej na zlecenie Urzędu Komitetu Integracji Europejskiej¹³ wskazywali, że Polska powinna wybrać kilka miejsc, w których podczas jej Przewodnictwa będą się odbywać spotkania, gdyż – w odróżnieniu na przykład od Słowenii – jako duży kraj powinna wykorzystać czas przewodniczenia Radzie Unii Europejskiej do wypromowania różnych rejonów. Zorganizowanie spotkań, w tym rad sektorowych, poza Warszawą umożliwia zaprezentowanie na forum europejskim potencjału gospodarczego, kulturalnego i turystycznego kraju. Spotkania na poziomie regionalnym będą niewątpliwie atrakcyjne dla delegacji zagranicznych. Zgodnie z dokumentem zatytułowanym *Obiekty rekomendowane jako miejsca spotkań krajowych podczas polskiej Prezydencji w Radzie Unii Europejskiej w 2011 r.*, zatwierdzonym przez Radę Ministrów w lipcu 2009 roku, wśród rekomendowanych miast znalazły się

¹² *Program przygotowań Rzeczypospolitej Polskiej do objęcia i sprawowania Przewodnictwa...*, op. cit., s. 29.

¹³ L. Kolarska-Bobińska, J. Kucharczyk, A. Łada, E. Kaca, A. Sobańska, *Polska Prezydencja w Radzie Unii Europejskiej: współpraca administracji publicznej z sektorem pozarządowym. Ekspertyza Instytutu Spraw Publicznych na zlecenie UKIE*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2008, s. 38 – <http://prezydencjaue.gov.pl/do-pobrania/115> [dostęp: 16 października 2009 roku].

– obok Gdańska, Katowic, Krakowa, Łodzi i Poznania – również Rzeszów, Sopot, Toruń z Bydgoszczą, Warszawa i Wrocław¹⁴.

Realizacja programu kulturalnego Prezydencji na poziomie regionalnym

W trakcie polskiego Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej również województwa będą włączone w realizację programu kulturalnego, jaki na ten okres przygotowywał rząd. „Obserwacje doświadczeń dotychczasowych Prezydencji wskazują, iż program kulturalny stanowi wizytówkę państwa, jest narzędziem jego promocji zarówno w Unii Europejskiej, jak i w świecie, jest również narzędziem promocji idei integracji europejskiej wśród obywateli państwa sprawującego Prezydencję”¹⁵. Podobnie jak w wypadku poprzednich Prezydencji, realizację wydarzeń kulturalnych zaplanowano w Polsce, w Brukseli i w wybranych stolicach państw członkowskich Unii Europejskiej, a także poza Wspólnotą, na przykład w Pekinie, Moskwie, New Delhi czy Waszyngtonie. Ich celem jest wspieranie wydarzeń politycznych, które zaplanowano do organizacji w wybranych województwach w kraju. Przewodnictwo Polski w Radzie Unii Europejskiej stanie się także priorytetem projektów kulturalnych dofinansowywanych w 2011 roku ze wszystkich środków publicznych – zarówno na poziomie resortów, jak i regionów i miast¹⁶. Wydarzenia odbywające się w miastach goszczących oficjalne spotkania Prezydencji zostaną przygotowane przy współpracy miast gospodarzy między innymi za pośrednictwem bilateralnych koprodukcji. W ich rezultacie mogą powstać projekty, które będą promowały Polskę także za granicą¹⁷. Do zorganizowania pozostają takie wydarzenia, jak przejęcie Prezydencji (Warszawa, Bruksela), inauguracja Prezydencji (Warszawa, Bruksela), koncert bożonarodzeniowy w Brukseli¹⁸, przekazanie Przewodnictwa Danii. Oprócz centralnych wydarzeń – ze względu na to, że większość dużych polskich miast będzie się starała o tytuł Europejskiej Stolicy Kultury 2016 – należy się spodziewać intensyfikacji działań promocyjnych w okresie poprzedzającym polską Prezydencję. Poza tym miasta będące organizatorami spotkań muszą przygotować ofertę kulturalną dla swoich gości. Za całość

¹⁴ *Wybrano miasta, gdzie będą organizowane spotkania polskiej Prezydencji*, 6 lipca 2009 roku

– <http://prezydencjaue.gov.pl/czym-jest-prezydencja/148-komunikat-o-przyjeciu-przez-rade-ministrow-dokumentu-objekty-rekomendowane-jako-miejsca-spotkan-krajowych-podczas-polskiej-prezydencji-w-radzie-unii-europejskiej-w-2011-r> [dostęp: 16 października 2009 roku].

¹⁵ *Strategiczne założenia programu kulturalnego polskiej Prezydencji w II połowie 2011 r.*, Departament Współpracy z Zagranicą Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Instytut Adama Mickiewicza, Narodowy Instytut Audiowizualny w konsultacji w ramach prac międzyresortowego zespołu opiniodawczo-doradczego ds. promocji i kultury, Warszawa, sierpień 2009, s. 2 – <http://prezydencjaue.gov.pl/do-pobrania/115> [dostęp: 16 października 2009 roku].

¹⁶ *Ibidem*, s. 6.

¹⁷ *Ibidem*, s. 11.

¹⁸ Regiony i miasta są także naturalnym partnerem organizacji koncertu zamykającego Prezydencję, który powinien się odbyć przed świętami Bożego Narodzenia. Właściwie każdy region organizuje doroczne spotkanie świąteczne, które jest okazją do promocji regionu w Brukseli. W 2011 roku można się starać nakłonić miasta i regiony do połączenia sił i organizacji wspólnego świątecznego koncertu, który jednocześnie byłby wydarzeniem zamykającym Prezydencję.

przygotowań w tym zakresie odpowiada Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, współpracując przy planowaniu wydarzeń krajowych z Narodowym Instytutem Audiowizualnym, a przy realizacji wydarzeń za granicą – z Instytutem Adama Mickiewicza. Rząd pod koniec sierpnia 2009 roku przyjął założenia do programu kulturalnego Prezydencji. Podczas sprawowania przez Polskę Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej należy się również spodziewać powstania licznych oddolnych inicjatyw „europejskich” przygotowywanych przez niezależne instytucje, takie jak organizacje pozarządowe, uniwersytety i stowarzyszenia.

Promocja potencjału turystycznego i inwestycyjnego regionów Polski w trakcie Prezydencji

Sprawowanie przez Polskę półrocznego Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej jest również szansą na zaprezentowanie walorów turystycznych i inwestycyjnych poszczególnych regionów¹⁹. Część programu turystycznej promocji Polski będzie stanowić Europejskie Forum Turystyczne²⁰. Jednocześnie dla wszystkich spotkań w Polsce, które znajdą się w kalendarzu Prezydencji, trzeba przygotować atrakcyjną ofertę turystyczną skierowaną do ich uczestników i osób im towarzyszących, w tym przedstawicieli biznesu. Należy starać się uwzględnić w programie „element zwiedzania”, co oprócz promowania turystycznego określonych miejscowości będzie pozytywnie wpływało na odbiór poszczególnych wydarzeń. Prezydencja stanowi w związku z tym okazję do zaprezentowania polskich województw i miast jako przestrzeni przyjaznej zagranicznym inwestorom.

Naukowcy z Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, analizując rolę regionów podczas Prezydencji, stwierdzają, że „możliwości prawne, ustrojowe, jak i wdrażane w Polsce modele zarządzania sferą publiczną (współpracy sieciowej i nowego zarządzania publicznego) stwarzają ramy włączenia władz regionalnych i lokalnych w proces uczestniczenia w przygotowaniach oraz sprawowaniu Prezydencji. Władze powinny pełnić zarówno funkcje opiniodawczą podczas ustalania meritum agendy Prezydencji, zwłaszcza w kontekście kształtu polityki spójności UE po 2013 r., jak i być odpowiedzialne za promocję zewnętrzną i wewnętrzną. Jednocześnie powinny wykorzystywać forum współpracy krajowej, jakimi są Komisja Wspólna Rządu i Samorządu Terytorialnego i Konwentu Marszałków Woje-

¹⁹ Turystyka jest ważną gałęzią gospodarki w Polsce, przynoszącą korzyści całemu społeczeństwu, i kluczem do wizerunkowej promocji Polski. Prezydencja w Radzie Unii Europejskiej stanowi możliwość promocji kraju, a przekaz wizerunkowy, który dotrze do odbiorców, może wesprzeć pozycję Polski na światowym rynku turystycznym. Promocja potencjału turystycznego kraju powinna towarzyszyć nie tylko ważnym spotkaniom, konferencjom i wydarzeniom organizowanym podczas polskiej Prezydencji, ale również w okresie ją poprzedzającym. W tym czasie Polska Organizacja Turystyczna wspólnie z regionami będzie prowadzić działania polegające między innymi na organizowaniu podróży studyjnych po kraju dla dziennikarzy i touroperatorów z państw Unii Europejskiej, przygotowujących ofertę wyjazdową do Polski. Zob. *Program przygotowań Rzeczypospolitej Polskiej do objęcia i sprawowania Przewodnictwa...*, op. cit., s. 52.

²⁰ Uczestnikami forum są ministrowie odpowiedzialni za turystykę w państwach członkowskich, przedstawiciele Komisji Europejskiej, administracji rządowej szczebla centralnego i regionalnego, samorządu terytorialnego i gospodarczego oraz branżowych organizacji międzynarodowych.

wództw RP, a także współpracy międzynarodowej – Komitetu Regionów i swoich łączników w centrum Unii Europejskiej, tj. biur przedstawicielskich w Brukseli współpracujących z instytucjami wspólnotowymi: Komisją, Parlamentem i Radą, oraz Przedstawicielstwem RP przy UE. Warto pomyśleć również o współpracy biur, by wspomóc negocjacje dotyczące kształtu budżetu i wspomnianej polityki spójności oraz wzmóc efekt promocji Polski w UE²¹. Dotychczas odbyły się dwa spotkania (na szczeblu roboczym w Brukseli z przedstawicielami biur regionalnych oraz pełnomocnika rządu, ministra Mikołaja Dowgielewicza, z reprezentantami województw), których przedmiotem było włączenie regionów w przygotowania rządu do sprawowania Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej w drugiej połowie 2011 roku. W połowie grudnia 2009 roku odbyło się kolejne takie spotkanie, zorganizowane przez ministra spraw zagranicznych Radosława Sikorskiego, z Konwentem Marszałków Województw Rzeczypospolitej Polskiej. Inicjatywę rządu w tym zakresie należy ocenić pozytywnie, jednocześnie wyrażając nadzieję, że do podobnych spotkań na różnym szczeblu będzie dochodzić częściej. Istotne z punktu widzenia władz samorządowych będzie wsparcie działań rządu w zakresie ustalania priorytetów osiemnastomiesięcznej Prezydencji Polski, Danii i Cypru, szczególnie w zakresie wieloletnich ram finansowych i polityki spójności, które naturalnie wpisują się w agendę polskiego Przewodnictwa.

3. Koordynacja prac w regionach – propozycja *task-sharing*

Tak ważne i logistycznie złożone przedsięwzięcie, jakim jest Przewodnictwo państwa członkowskiego w Radzie Unii Europejskiej, wymaga szczególnej koordynacji. Z punktu widzenia województw w Polsce, poszczególne Urzędy Marszałkowskie powinny rozważyć powołanie Rady Marszałka do spraw Koordynacji Przygotowań Województwa do Sprawowania przez Rzeczpospolitą Polskę Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej. Nie trzeba szczególnie przekonywać, że ze względu na uprawnienia marszałków województw takie rady koordynacyjne powinny powstać u ich boku. Zadaniem rady byłoby koordynowanie wszystkich działań podejmowanych przez samorząd województwa lub przez inne podmioty z nim współpracujące w ramach przygotowania województwa do polskiej Prezydencji²². Rady te istotnie zwiększyłyby szanse na pełne wykorzystanie możliwości, jakie daje półroczne Przewodnictwo Polski w pracach Rady Unii Europejskiej. Jednocześnie uczestniczyłyby w realizacji za-

²¹ Zob. I. Musiałkowska, P. Idczak, M. Sapała-Gazda, *Rola regionów podczas przewodnictwa Polski w Radzie UE*, [w:] *Przewodnictwo państwa w Radzie Unii Europejskiej...*, op. cit.

²² W większości województw wojewodowie powołali swoich pełnomocników do spraw Prezydencji, w niektórych funkcjonują rady koordynacyjne. Uważamy jednak, że – jeśli uznać, że Prezydencja Polski ma być również działaniem mobilizującym lokalną społeczność – lepszym koordynatorem współpracy będzie Urząd Marszałkowski. Uniknie się tym samym ewentualnych konfliktów na linii wojewoda-marszałek, które mogą powstać przy niedoprecyzowaniu ustawowych uprawnień obu władz.

sady subsydiarności, którą kierowała się Rada Ministrów, określając w *Programie przygotowań Rzeczypospolitej Polskiej do objęcia i sprawowania Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej* rolę regionów w sprawowaniu przez Polskę Prezydencji²³.

Do szczegółowych zadań rady koordynacyjnej powinny należeć przede wszystkim:

- we współpracy z pełnomocnikiem rządu – koordynowanie ogółu działań związanych z przygotowaniem województwa do objęcia funkcji gospodarza spotkań ministerialnych,
- koordynowanie Forum Lokalnych Przedsiębiorców na rzecz Prezydencji, z udziałem przedstawicieli przedsiębiorców, zrzeszeń przedsiębiorców oraz izb gospodarczych działających na terenie danego województwa,
- konsultowanie agendy przygotowań oraz przebiegu działań związanych z Prezydencją w danym województwie z organizacjami pozarządowymi z jego terenu oraz wspieranie ich inicjatyw w tym zakresie,
- koordynowanie organizacji wizyt studyjnych samorządowców oraz urzędników w regionach tych państw, które sprawowały Prezydencję w Radzie Unii Europejskiej (szczególnie z Niemiec i Republiki Czeskiej),
- koordynowanie przygotowania i realizacji programu kulturalnego Prezydencji w danym województwie we współpracy z Ministerstwem Kultury i Dziedzictwa Narodowego,
- koordynowanie przygotowania pakietu działań o charakterze edukacyjnym dla mieszkańców województwa i podjęcie w tym obszarze współpracy z miejscowymi podmiotami trzeciego sektora²⁴,
- współpraca ze szkołami, kuratoriami oraz organizacjami pozarządowymi w przygotowaniu pakietu działań edukacyjnych dla uczniów szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych,

²³ W związku z Prezydencją stosuje się również określenie *task-sharing* (dzielnie się zadaniami), aby podkreślić konieczność współpracy rządu centralnego w zakresie przygotowania Prezydencji z innymi podmiotami, a więc samorządem terytorialnym na poziomie lokalnym i regionalnym, samorządem gospodarczym, organizacjami pozarządowymi i innymi. Na podstawie notatek własnych, sporządzonych podczas spotkania z Ullą Kalbfließ-Kottsieper (Institut für Europäische Politik w Berlinie) pod hasłem „Does size really matter? How can regions participate in the EU presidency process?”, zorganizowanego w ramach seminarium „How to manage a Presidency?” przygotowanego przez Europäische Akademie Berlin we współpracy z Uniwersytetem Adama Mickiewicza w Poznaniu (Berlin, 14–19 kwietnia 2009 roku).

²⁴ Szerzej o konieczności zaangażowania się trzeciego sektora w przygotowania i przebieg Prezydencji – por.: *Polska Prezydencja w Radzie Unii Europejskiej: współpraca administracji publicznej z sektorem pozarządowym...*, op. cit.; A. Łada (współpraca J. Kucharczyk, M. Dudkiewicz, G. Makowski, M. Fałkowska-Warska), *Koncepcja stałej współpracy między administracją rządową a trzecim sektorem w Polsce w zakresie informowania społeczeństwa o polskim Przewodnictwie w Radzie Unii Europejskiej* – http://www2.ukie.gov.pl/ngo/Ekspertyza_ISP_ostateczna.pdf [dostęp: 28 stycznia 2010 roku]. Problematykę tę rozwijamy także w dalszej części niniejszego opracowania.

- koordynowanie przygotowania, wydania i dystrybucji broszur i informato-
rów (w formie poligraficznej i cyfrowej) na temat Prezydencji w zakresie do-
tyczącym danego województwa, szczególnie promocji walorów turystycznych
i gospodarczych.

Na czele rady koordynacyjnej powinien stanąć marszałek województwa, który do pomocy miałby dwóch zastępców. Rada musiałaby być wyposażona w sekretariat organizujący jej bieżącą działalność. Należy przy tym wykorzystać istniejącą infrastrukturę administracyjną. Skład rady koordynacyjnej powinien być reprezentatywny dla wszystkich środowisk potencjalnie zaangażowanych w działania województwa w okresie od lipca do grudnia 2011 roku. Organem wykonawczym rady powinno być jej prezydium, z marszałkiem województwa na czele. Wszyscy marszałkowie województw, w których powstaną rady koordynacyjne, mogliby utworzyć u boku pełnomocnika rządu Radę Regionów koordynującą ich przygotowania do Przewodnictwa Polski w Radzie Unii Europejskiej. Rada Regionów miałaby charakter opiniodawczo-doradczy i byłaby jednocześnie doskonałym multiplikatorem przekazu informacji o bieżących działaniach rządu w tym zakresie.

4. Współpraca regionów z organizacjami pozarządowymi

Ważnym partnerem administracji rządowej i samorządowej podczas przygotowań do objęcia przez Polskę Prezydencji w Radzie Unii Europejskiej oraz w trakcie jej sprawowania powinny być podmioty trzeciego sektora. Potrafią one skutecznie docierać do opinii publicznej, informując ją i motywując do podjęcia konkretnych działań. Jest to bardzo istotne ze względu na niedostateczną wiedzę społeczeństwa na temat Unii Europejskiej, a także konieczność podejmowania działań zachęcających obywateli do aktywności społecznej i angażowania się w proces integracji europejskiej. Z drugiej strony, organizacje pozarządowe stanowią cenne źródło wiedzy dla władz na temat poglądów i potrzeb społecznych. Dotychczasowe doświadczenie podmiotów trzeciego sektora w przeprowadzaniu kampanii społecznych i akcji informacyjnych oraz konsultowaniu przez nie projektów rządowych, w tym na tematy europejskie, pokazuje, że stanowią one w tym zakresie istotne wsparcie²⁵. Podczas Prezydencji będą więc mogły nie tylko przekazać obywatelom wiedzę na temat samego Przewodnictwa (zasady sprawowania, polskie priorytety, kompetencje poszczególnych organów), ale także wykorzystać ten czas do promowania wśród społeczeństwa samej idei integracji europejskiej oraz tworzenia poczucia współodpowiedzialności za Wspólnotę. Jak pokazują doświadczenia innych krajów, działania organizacji w tym zakresie są skuteczne i mogą być zintensyfikowane, jeśli będzie nawiązana konstruktywna

²⁵ Zob.: L. Kolarska-Bobińska, J. Kucharczyk, A. Łada, E. Kaca, A. Sobańska, *op. cit.*; A. Łada (współpraca J. Kucharczyk, M. Dudkiewicz, G. Makowski, M. Fałkowska-Warska), *op. cit.*

współpraca między tymi podmiotami a administracją różnych szczebli²⁶. Potencjał trzeciego sektora należy więc wykorzystać podczas Prezydencji w regionach w dwojaki sposób: (1) przez włączenie organizacji pozarządowych w proces konsultowania przebiegu w regionie działań związanych z Przewodnictwem oraz (2) przez wsparcie inicjatyw trzeciego sektora w zakresie informowania społeczeństwa na temat polskiej Prezydencji w Radzie Unii Europejskiej²⁷.

Proces konsultacji

Organizacje pozarządowe mają niekiedy większą wiedzę na temat możliwości oraz potrzeb i problemów lokalnej społeczności niż władze regionu. W związku z tym, chcąc wykorzystać czas Prezydencji do promowania idei integracji europejskiej wśród danej społeczności, administracja powinna zasięgnąć opinii trzeciego sektora już na etapie planowania wydarzeń poprzedzających Przewodnictwo oraz trwających w drugim półroczu 2011 roku. Szczególnie ważne będzie omówienie, jakie wyzwania stoją przed regionem w związku z planowanymi przez rząd spotkaniami, które mają się odbyć na jego terenie, jak włączyć w ich przebieg obywateli oraz jakie działania województwo powinno podjąć niezależnie od centralnego kalendarza przygotowań i przebiegu Prezydencji. W tym celu należy zorganizować serię spotkań, na które powinni być zaproszeni przedstawiciele funkcjonujących w regionie organizacji pozarządowych, uczelni i związków zawodowych. Na spotkaniach powinno się przedstawić plany administracji centralnej i wojewódzkiej.

W ramach prezentowania planów rządu niezbędne będzie:

- poinformowanie przedstawicieli trzeciego sektora o planach rządu dotyczących roli regionu podczas Prezydencji – zarówno wydarzeń gromadzących polityków i urzędników, jak i imprez kulturalnych,
- poinformowanie uczestników spotkania o planowanych przez rząd konkursach grantowych,
- zaprezentowanie planu kampanii informującej społeczeństwo o Prezydencji, przeprowadzanej na szczeblu centralnym, i przewidzianej przez rząd roli trzeciego sektora w tym procesie.

²⁶ Zob.: L. Kolarska-Bobińska, J. Kucharczyk, A. Łada, E. Kaca, A. Sobańska, *op. cit.*; A. Łada (współpraca J. Kucharczyk, M. Dudkiewicz, G. Makowski, M. Fałkowska-Warska), *op. cit.*; A. Łada, *Partnerstwo dla Prezydencji? Współpraca administracji z sektorem pozarządowym podczas czeskiej Prezydencji w Radzie Unii Europejskiej – wnioski dla Polski*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2009.

²⁷ Poniższe propozycje to jedynie wybrane przykłady działań, jakie można podjąć w regionach. Szczegółowe rekomendacje na temat współpracy administracji z trzecim sektorem podczas przygotowań i sprawowania przez Polskę Prezydencji można znaleźć w: A. Łada (współpraca J. Kucharczyk, M. Dudkiewicz, G. Makowski, M. Fałkowska-Warska), *op. cit.* Zaproponowane tam rozwiązania dotyczące administracji rządowej po niewielkich zmianach można w dużym stopniu zastosować także w regionach.

W ramach omawiania planów województwa należy nie tylko zaprezentować pomysły administracji regionalnej, ale także:

- poddać pod dyskusję temat obszarów, w których podmioty trzeciego sektora mogłyby się włączyć w plany administracji wojewódzkiej,
- zapytać organizacje pozarządowe o to, jak – ich zdaniem – najskuteczniej można informować obywateli danego województwa, a także jakie są w tym zakresie potrzeby i wyzwania,
- omówić inicjatywy trzeciego sektora (zwłaszcza realizowane we współpracy z administracją), które odniosły sukcesy, a mogłyby być wykorzystane w kampanii informującej społeczeństwo o Prezydencji,
- zwrócić uwagę na potencjał miejscowych organizacji w dziedzinie propagowania kultury i turystyki regionu oraz ustalić możliwości współpracy w tej dziedzinie.

Jest wskazane, aby w ramach spotkań umożliwić wymianę poglądów nie tylko między urzędnikami a przedstawicielami trzeciego sektora, ale także przedsiębiorcami, uczelniami, organizacjami turystycznymi i szkołami. Konieczna wydaje się również obecność pracowników Regionalnych Centrów Informacji Europejskiej. Umożliwi to połączenie sił i znalezienie najlepszych rozwiązań promowania regionu oraz dotarcia z informacją o Prezydencji do obywateli. Proces konsultacji można następnie kontynuować, wykorzystując pocztę elektroniczną (ważne, żeby uczestniczące w nim podmioty otrzymały następnie od administracji wiadomość zwrotną, w jakim zakresie ich wskazówki zostały wykorzystane). Wnioski z rozmów dotyczące działań administracji centralnej należy przekazać rządowi. Jeśli w danym regionie powstanie Rada Marszałka do spraw Koordynacji Przygotowań Województwa do Sprawowania przez Rzeczpospolitą Polską Przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej, jest istotne, żeby to ona prowadziła konsultacje.

Współpraca administracji regionalnej z miejscowymi organizacjami pozarządowymi w zakresie informowania społeczeństwa o Prezydencji

Metody współpracy administracji regionalnej z miejscowymi podmiotami trzeciego sektora przed Prezydencją i w trakcie jej sprawowania należy omówić w ramach procesu konsultacji. Należy także zastosować wskazówki opracowane w tej dziedzinie przez rząd. Kooperacja ta może przyjąć różne formy, zależnie od sytuacji regionu.

Jeśli w danym województwie rząd przewidział zorganizowanie ważnego spotkania przedstawicieli państw członkowskich, należy rozważyć przygotowanie w tym samym czasie przez organizacje pozarządowe wydarzenia dla podmiotów trzeciego sektora i obywateli, które przybliży tematykę unijnych obrad albo zaprezentuje region od strony turystycznej i (lub) kulturalnej.

Poza zaplanowaniem takiego wydarzenia w procesie konsultacji należy ustalić, jakie inne spotkania z udziałem trzeciego sektora warto zorganizować w regionie. Szczególnie cenne są debaty na uczelniach wyższych, przeprowadzone z udziałem miejscowych ekspertów, posłów do Parlamentu Europejskiego z regionu oraz zapraszanych zagranicznych gości, imprezy kulturalne, na których wątki europejskie propagowałyby lokalne grupy artystyczne, czy akcje w szkołach przygotowane przez Kluby Europejskie. Administracja wojewódzka powinna w tym celu rozważyć, jakiego wsparcia mogłaby udzielić. Poza przyznawaniem grantów cenną pomocą jest udostępnianie sal, pośredniczenie w zapraszaniu urzędników rządowych i osób z zagranicy. Ważna będzie także obecność władz regionu podczas wydarzeń zorganizowanych przez trzeci sektor i obejmowanie nad nimi patronatu. Poza tym administracja powinna przekazać organizacjom, szkołom i uczelniom odpowiednią ilość materiałów informujących o Prezydencji przygotowanych przez rząd. Podmioty te, jak wynika z doświadczenia, sprawnie zajmą się dalszą dystrybucją tych materiałów.

Na każdym etapie działań warto podejmować współpracę z lokalnymi mediami, które przyczynią się do przybliżenia tematu Prezydencji obywatelom. Aby rozpropagować wiedzę o planowanych inicjatywach, organizacje pozarządowe powinny skorzystać z narzędzi opracowanych centralnie dla polskiego trzeciego sektora. Jeśli, zgodnie ze wskazówkami ekspertów²⁸, zostanie stworzony portal internetowy służący wymianie informacji przez organizacje pozarządowe na temat ich projektów dotyczących polskiej Prezydencji, to jest wskazane wpisywanie tam swoich planów. Nie tylko umożliwi to miejscowym podmiotom nawiązywanie współpracy oraz szerokie informowanie o konkretnych wydarzeniach obywateli i media, ale także zapobiegnie powtarzaniu się tematów lub nakładaniu się dat. Będzie to również doskonała okazja do wylansowania określonej organizacji i danego regionu w skali kraju.

Prezydencja w Radzie Unii Europejskiej jest wspólnym zadaniem władz różnego szczebla. Administracja regionalna powinna się więc włączyć już na obecnym etapie przygotowań w wypracowanie narzędzi związanych ze sprawowaniem Przewodnictwa, dotyczących danego terenu. Aby jak najefektywniej wypromować region i dotrzeć z informacją o Prezydencji do miejscowej społeczności, należy podjąć współpracę z organizacjami pozarządowymi, uczelniami, organizacjami turystycznymi oraz innymi podmiotami. Umożliwi to wykorzystanie lokalnego potencjału, w przyszłości zaś może prowadzić do rozwoju i szerszego stosowania mechanizmów kooperacji wypracowanych podczas Przewodnictwa.

²⁸ A. Łada (współpraca J. Kucharczyk, M. Dudkiewicz, G. Makowski, M. Fałkowska-Warska), *op. cit.*



INSTYTUT SPRAW PUBLICZNYCH

Wymiary użyteczności społecznej

Biznes, administracja publiczna i organizacje pozarządowe
a społeczeństwo obywatelskie

pod redakcją
Grzegorza Makowskiego
Małgorzaty Koziarek



III Trzeci Sektor

Agnieszka Łada – doktor nauk humanistycznych w zakresie nauk o polityce, kierownik Programu Europejskiego i analityk Instytutu Spraw Publicznych w Warszawie. Autorka i współautorka książek, raportów i artykułów podejmujących problematykę polsko-niemiecką, temat Prezydencji w Radzie Unii Europejskiej oraz Parlamentu Europejskiego. Specjalizuje się w problematyce europejskiej i niemieckiej, w zagadnieniach edukacji obywatelskiej oraz w prasoznawstwie.

Mikołaj J. Tomaszuk – doktorant w Pracowni Badań nad Integracją Europejską Wydziału Nauk Politycznych i Dziennikarstwa Uniwersytetu Adama Mickiewicza w Poznaniu. Współredaktor książek o tematyce europejskiej między innymi: *Przewodnictwo państwa w Radzie Unii Europejskiej. Doświadczenia partnerów, propozycje dla Polski*, red. Z. Czachór, M.J. Tomaszuk, Poznań 2009; *Razem w sieci. Obywatele wobec zmian klimatycznych i polityki energetycznej UE*, red. M.J. Tomaszuk, A. Jaskulski, Poznań 2008.

Analizy i Opinie ***nr 105, luty 2010***

„Analizy i Opinie” – seria kilkustronicowych analiz dotyczących ważnych tematów dla Polski i Europy. W ten sposób Instytut Spraw Publicznych chce aktywnie włączyć się w debatę publiczną – pokazywać istotne problemy, często nieobecne w polskiej i ogólnoeuropejskiej debacie, oraz proponować konkretne rozwiązania. Tematyka poruszana w „Analizach i Opiniach” obejmuje zagadnienia związane między innymi z integracją europejską, polityką społeczną, edukacją, administracją publiczną, polityką migracyjną i polityką wschodnią.

Seria „Analizy i Opinie” publikowana jest przy wsparciu Trust for Civil Society in Central and Eastern Europe.



Copyright by Fundacja Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2010.

Przedruk materiałów Instytutu Spraw Publicznych w całości lub części jest możliwy wyłącznie za zgodą Instytutu. Cytowanie oraz wykorzystanie danych empirycznych jest dozwolone z podaniem źródła.

Redaktor serii: dr Jacek Kucharczyk
Koordynator serii: Rafał Załęski, e-mail: publikacje@isp.org.pl

Adres: Instytut Spraw Publicznych
ul. Szpitalna 5 lok. 22, 00-031 Warszawa
tel. 022 556 42 60, fax 022 556 42 62
e-mail: isp@isp.org.pl, www.isp.org.pl