Ewa Małuszyńska

Regulacje i zasady działania grup interesów w Unii Europejskiej

Pogłębiająca się integracja społeczna gospodarcza i polityczna w Unii Europejskiej powoduje, że niewiele już obszarów działania, zarówno w skali państw członkowskich, jak i całego ugrupowania pozostaje poza wpływem Wspólnoty. Jedną z konsekwencji tej sytuacji jest, obserwowany już od jakiegoś czasu, gwałtowny rozwój lobbingu zarówno bezpośredniego, tzn. w instytucjach wspólnotowych, jak również pośredniego, prowadzonego poprzez struktury administracyjne poszczególnych państw.

Działania lobbingowe są różnie oceniane przez funkcjonariuszy Unii Europejskiej. Przyznając, że są to działania niezbędne, jednocześnie wskazuje się na ich niską jakość, niezorganizowanie i nieefektywność, wynikającą niejednokrotnie z nieznajomości zasad funkcjonowania Unii. Działania prowadzące do uregulowania i podniesienia jakości tego procesu, podejmowane zarówno przez instytucje europejskie, jak i środowisko lobbystów, nie są jednak wciąż zadowalające.

Starające się o członkostwo w Unii Europejskiej kraje, w niewielkim jeszcze stopniu uczestniczące w procesie lobbingu, wykorzystując dyskusje dotyczące tego zagadnienia, powinny dokładnie rozpoznać i wykorzystać możliwości, jakie daje włączenie się do procesu decyzyjnego, unikając jednocześnie rozpoznanych już nieprawidłowości i błędów. Dobra znajomość i umiejętne wykorzystanie zasad i reguł lobbingu może przynieść znaczące korzyści grupom, włączającym się w ten sposób do procesu podejmowania decyzji we wspólnocie.

Ewa Małuszyńska

Grupy interesów, grupy nacisku, lobbing

Emancypujące się kilkadziesiąt lat temu z nauk prawnych nauki polityczne, koncentrując swoje badania nad partiami politycznymi i w mniejszym zakresie nad związkami zawodowymi, początkowo nie dostrzegały roli i wpływu, jakie na życie polityczne, a przez to również gospodarcze wywierać mogą różnorodne, w mniejszym lub większym stopniu zorganizowane grupy[1]. Z biegiem czasu z rozwijających się pluralistycznych kierunków badań wyłoniły się dwa wyraźne nurty, przynosząc istotne zmiany w dominującym do tej pory podejściu.

Pierwszy z nich wskazywał na konieczność powstania organizacji społecznych określanych mianem „grup nacisku" jako czynnika integrującego, bez którego struktura społeczno-polityczna nie mogłaby funkcjonować. Wynikało to z założenia i przyjęcia jako zjawisko pozytywne udziału społeczeństwa w procesie decyzyjnym w zakresie funkcjonowania gospodarki oraz przeświadczenia, że we współczesnym społeczeństwie jednostka niezorganizowana, w pewnym sensie izolowana, nie ma szans wywarcia jakiegokolwiek wpływu na bieg spraw publicznych. W przeciwieństwie do tego podejścia, drugi kierunek przyjmując te same założenia traktował organizacje społeczne nie jako współuczestników, lecz jako konkurentów w sprawowaniu władzy państwowej.

Z pojęciem grupy nacisku łączą się takie określenia, jak grupa interesu i lobby oraz lobbing, jako określenie ich działania[2]. Najstarszym i najbardziej znanym jest pojęcie lobbingu[3]. Jest ono jednak często nadużywane i niejednokrotnie, nie zawsze słusznie, przybiera zabarwienie pejoratywne. Wyjaśnienie pojęcia i zasad lobbingu powinno pozwolić na zmianę tej sytuacji.

Lobbing, jaki nas interesuje, dotyczy głównie grup a nie jednostek[4]. „Motorem grupowania się ludzi dla wspólnego działania jest jakiś interes, to jest świa-

---

[1] S. Ehrlich, *„Grupy nacisku" w strukturze politycznej kapitalizmu*, PWN, Warszawa 1962, s. 27.

[2] Obecnie dopuszcza się pisownię „lobbing" obok pisowni lobbying. *Słownik współczesnego języka polskiego*, red. A. Sikorska-Michalak i O. Wojniłko z zespołem. Rider's Digest Przegląd, Warszawa, 1998.

[3] Słowo lobbing pojawiło się po raz pierwszy w XIX wieku w Anglii jako określenia kontaktów osób prywatnych z członkami Izby Gmin w jej kuluarach (lobby). Lobby – hall, korytarz – wskazuje na nieformalny charakter działań.

Wg *Słownika współczesnego języka polskiego* op. cit., lobbying (lobbing) oznacza „wpływanie na posłów, organy władzy itp. z pomocą interwencji kuluarowych". Lobby natomiast, wg tego samego źródła, jest to „pozaparlamentarna, wpływowa grupa osób, wywierająca nacisk na organy władzy (np. państwowej) w interesie jakichś grup zawodowych, gospodarczych, ugrupowań politycznych itp."

[4] Istnieje wprawdzie zjawisko lobbingu jednostek (osób). Jego zasięg jest jednak znacznie ograniczony tak w sensie liczby tych jednostek, jak i możliwości ich oddziaływania. Inna sytuacja występuje, gdy jednostką jest wielkie, międzynarodowe przedsiębiorstwo. W naukach politycznych, w teorii dotyczącej problematyki grup nacisku chodziło jednak o jednostki będące osobami.

dome dążenie do wspólnego celu. Dążenie to zakłada współdziałanie i ten proces współdziałania odróżnia grupę od zbiorowisk. Chodzi tu o grupy świadomie współdziałające. W tym sformułowaniu uwikłane jest pojęcie organizacji, przez co rozumiemy takie zgrupowanie ludzi, którzy współdziałają wg pewnych określonych zasad, pod kierownictwem przyjętym dobrowolnie lub przymusowo"[5]. Zgodnie z przyjętym podejściem lobbingiem są działania podejmowane przez grupy interesu w celu wpływania na decyzje, które jeszcze nie zapadły.

Celem ogólnym, do którego grupa dąży, może być spowodowanie zmiany istniejącego stanu rzeczy albo jego utrzymanie przez kształtowanie zachowań innych osób. Celem podstawowym lobbingu jest przekonanie do swoich racji i sprawienie, żeby znalazły one swoje odbicie w konkretnych decyzjach. Zbieżne dążenia ludzi do osiągnięcia jakiegoś celu mogą mieć charakter ekonomiczny, polityczny, obyczajowy, moralny, religijny itd. Cel, do którego dążą, jest więc w pewnym sensie ograniczony, konkretny. Tym m.in. różnią się grupy interesów od partii politycznych, dążących do przejęcia władzy[6].

Znaczącą cechą grup interesów (grupa interesów jest pojęciem szerszym od grupy nacisku) jest to, że nie biorą one udziału w bezpośrednim podejmowaniu decyzji. Nie zamierzają też włączać się formalnie w struktury decyzyjne, jakkolwiek ich celem jest wywieranie stałego, jeżeli jest to konieczne i/lub możliwe, wpływu na politykę. Dzieje się tak przynajmniej z dwóch powodów. Po pierwsze, zwykle przekracza to ich możliwości w sensie środków, jakimi dysponują. Po drugie, co jest istotniejsze, nie jest to im potrzebne, ponieważ interesy, jakie reprezentują, tego nie wymagają. Byłoby to wówczas niewspółmierne do wagi tych interesów, nawet jeżeli dla określonej grupy mają one bardzo duże znaczenie.

Ze względu na dużą różnorodność wyróżnia się następujące grupy interesów:

- instytucjonalne: wojskowe, administracyjne, kościelne...
- zwyczajowe: plemiona, kasty, grupy etniczne, grupy językowe...
- ochronne: związki zawodowe, stowarzyszenia zawodowe...
- promocyjne: organizacje ekologiczne (Greenpeace), przeciwko przemocy, Amnesty International...
- stowarzyszeniowe: edukacyjne, kulturalne...[7]

Grupy instytucjonalne wyróżniają się sformalizowaną strukturą i ścisłym powiązaniem z procesem decyzyjnym. Swoje interesy i wartości przedstawiają bezpośrednio w instytucjach podejmujących decyzje. W odróżnieniu od

---

[5] S. Ehrlich, op. cit.

[6] Z. Ziembiński. Państwo i inne grupy społeczne. (w:) *Kompendium wiedzy o społeczeństwie, państwie i prawie*. red. S. Wronkowska, M. Zmierczak. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Poznań, 2000.

[7] K. J. Ners, *Moving beyond EU White Paper and approximation of low*, Fundacja Fredricha Eberta w Polsce, 1996.

grup instytucjonalnych zwyczajowe grupy interesów nie są specjalnie utworzonym narzędziem wywierania wpływu lecz „naturalną" częścią struktury społecznej. Niemniej jednak wpływ taki w określonej sytuacji mogą wywierać.

Ochronne grupy interesów, zgodnie z nazwą, są zorganizowane w celu ochrony interesów jej członków. W przeciwieństwie do nich grupy promocyjne nie są powiązane z osobistym dobrem należących do grupy członków. Można powiedzieć, że zadaniem tych grup jest obrona wartości, a nie interesów. Członkami obu rodzajów grup poza osobami prywatnymi mogą być podmioty gospodarcze, stowarzyszenia i instytucje. Ochronne i promocyjne grupy interesów określa się jako grupy nacisku[8].

Na znaczenie i siłę oddziaływania wszystkich grup interesów wpływają następujące czynniki:

- finanse,
- wielkość (liczba członków),
- reprezentatywność,
- spoistość – zależy ona od kierownictwa i poczucia związku członków z grupą,
- prestiż społeczny[9].

Między grupami interesów zachodzą określone stosunki. Pomimo ich dużej zmienności widoczne są tu następujące prawidłowości.

- Dążenie do realizacji jakiegoś interesu popierane przez zorganizowaną grupę szybko powołuje do życia lub aktywizuje organizację broniącą interesu przeciwstawnego. Analiza grup interesów to przeważnie analiza ich rywalizacji.
- Grupy interesów ściśle przestrzegają zasady nie mieszania się bezpośrednio w działalność innych grup, jeżeli ta nie koliduje z ich własnymi interesami.
- Tam, gdzie zarysowuje się zbieżność interesów grupy, jeżeli nie wchodzą w trwałe sojusze, to w każdym razie współpracują, by spotęgować własną siłę wpływu. Można to określić jako wykorzystywanie efektu synergii.

Przez długi okres działalność grup interesów uważano nie za zjawisko coraz powszechniej występujące w rzeczywistości politycznej rozwiniętego świata, lecz za specyfikę amerykańskiego życia publicznego[10]. Poza Stanami Zjednoczonymi grupy takie, tzn. nie wiążące się z żadną partią polityczną, występowały jednak również w innych krajach. Klasycznym już przykładem jest Anti Corn Law League założona w roku 1839 w Anglii uważana przez inne grupy oraz badaczy tego zjawiska za wzór sprawności organizacyjnej i osiągniętego

[8] Pojęcie to może być w zasadzie używane zamiennie z takim określeniami jak specjalne grupy interesów i lobby. Najczęściej jednak, chociaż wg ww. podejścia nieprawidłowo, pojęcia grupa interesów i grupa nacisku traktowane są jako tożsame.

[9] S. Ehrlich, *Władza i interesy. Studium struktury politycznej kapitalizmu*, PWN, Warszawa 1967.

[10] S. Ehrlich, „Grupy nacisku"..., op. cit.

sukcesu. Uznaje się jednak, że badania nad grupami interesów zapoczątkowane zostały właśnie w Stanach Zjednoczonych z chwilą pojawienia się „...fundamentalnego dzieła Bentleya – *The Process of Government* w roku 1908"[11]. W Europie pierwsze znaczące prace ukazały się dopiero w latach 1956–1958.

Coraz większe natężenie zjawiska lobbingu, zwłaszcza w Stanach Zjednoczonych spowodowało, że już pod koniec XIX wieku. Kongres Amerykański powołał komisję, której zadaniem było zbadanie kontaktów między organami publicznymi i ustawodawczymi, w celu uniknięcia oskarżeń o korupcję. Izba Reprezentantów natomiast podjęła uchwałę o obowiązku rejestracji kontaktujących się z nią lobbystów. Ostateczną decyzję o formalnym uregulowaniu działań o charakterze lobbingowym podjęto w roku 1913[12]. Kolejna decyzja spowodowała rozpoczęcie prac nad przygotowaniem ustawy ograniczającej swobodę działań grup interesów. W konfrontacji między władzą publiczną i grupami interesów wygrały jednak te ostatnie. Stowarzyszenia farmerów i związki zawodowe zdołały doprowadzić do odrzucenia przygotowanego projektu. Pierwsze znaczące regulacje wprowadzone zostały dopiero w roku 1946. Ustawa *Federal Regulation of Lobbying* obowiązuje do dzisiaj, choć zasięg jej jest znacznie ograniczony. „Dotyczy ona tylko lobbingu prowadzonego na terenie parlamentu i, mimo że nałożyła na lobby obowiązek rejestracji, nie wyznaczyła żadnej instytucji, która byłaby za to odpowiedzialna. W roku 1995 Sąd Najwyższy Stanów Zjednoczonych uznał ten akt prawny za niewystarczający. Nadal jednak jedyną ustawą ograniczającą w jakimś stopniu działania lobbingowe jest poprawka do kodeksu podatkowego z roku 1993, zabraniająca odpisywać wydatki na lobbing od podatków"[13].

Lobbing w Unii Europejskiej

Zjawisko lobbingu we wspólnotach europejskich występowało od początku ich istnienia. W początkowym okresie dotyczyło głównie takich dziedzin jak rolnictwo, przemysł wydobywczy (węglowy) i hutniczy (stalowy)[14]. Ukierunkowany w pierwszych latach w bardzo dużym stopniu na rządy poszczególnych krajów członkowskich po wejściu w życie Jednolitego Aktu Europejskiego lobbing

[11] S. Ehrlich, „Grupy nacisku"..., op. cit.

[12] M. Karlik, materiały zebrane do pracy magisterskiej nt. lobbingu regionalnego w UE, AE w Poznaniu, 1999.

[13] M. Karlik, materiały ..., op. cit.

[14] K. Tarnawska, *Rozwój lobbyingu w Unii Europejskiej*. „Sprawy Międzynarodowe" 1999 nr 3, s. 25–40.

przesunął się na instytucje wspólnot[15]. „Pojawiły się również grupy jednoczące wspólne interesy wszystkich krajów członkowskich, na przykład federacje europejskich pracodawców lub pracowników"[16]. Sytuacja ta była wynikiem:

1) powiększenia wpływu wspólnoty na obszary będące dotychczas w gestii krajów członkowskich,

2) reformy procesu podejmowania decyzji osłabiającej wpływ rządów na poziomie wspólnotowym.

Nawiązując do zaistniałej sytuacji, treść Jednolitego Aktu Europejskiego i treść Traktatu o Wspólnocie Europejskiej zwracają uwagę na to zjawisko. Artykuł 118b. TWE zobowiązuje Komisję do rozwijania współpracy z pracodawcami i pracobiorcami zorganizowanymi w instytucjach określanych jako nieoficjalne, na poziomie europejskim. Zwraca się też uwagę, że „...klarowność procesu decyzyjnego wzmacnia demokratyczny charakter instytucji i zaufanie publiczne do administracji"[17]. W „Official Journal of the European Communities" z roku 1993 (vol. 36 z dnia 5 marca 1993 r.) Komisja Europejska opublikowała informację pt. *Open and structured dialogue between Commission and special interest groups*. Stwierdza się tam we wstępie, że Komisja zawsze była instytucją otwartą na wpływy zewnętrzne, traktując różnorodne kontakty jako fundamentalne dla swojego działania. Grupy interesów dostarczają bowiem niezbędnych informacji o problemach różnego rodzaju, istotnych m.in. do przygotowywania założeń ustawodawstwa w danej dziedzinie. Informacja w „Official Journal", co jest bardzo istotne, ukazała się w celu pewnego sformalizowania tego procesu (kontaktów). Nie chodzi tu jednak, na co należy zwrócić uwagę, o stworzenie formalnych, sztywnych procedur postępowania, lecz o ułatwienie i przede wszystkim jasne dla wszystkich określenie wzajemnych relacji pomiędzy obydwoma stronami[18]. Wśród grup interesów Komisja wyróżnia dwa rodzaje, a mianowicie organizacje niedochodowe i dochodowe. Do tych ostatnich zalicza doradców prawnych, konsultantów, organizacje public relations i spraw publicznych. Można do nich zaliczyć również biura lobbystów zawodowych. Podział ten, jak stwierdzono w samym oświadczeniu Komisji, jest arbitralny, niemniej jednak

[15] Należy podkreślić jednak, że waga „kanałów narodowych" dla grup interesów jest nadal istotna. Przekonanie rządu do określonej linii działania i przyjęcie jej jako własnej polityki powoduje, iż na forum Rady będzie ona silnie broniona (forsowana) W. Grant, *Pressure Groups and the European Community: an overview*. (in:) *Lobbying in the European Community*, ed. by S. Mazey, J. Richardson. Oxford University Press, 1998.

[16] K. Tarnawska, op. cit.

[17] Deklaracja nr 17 w sprawie dostępu do informacji. Traktat o UE. Biuletyn Informacyjny z. 2 (18) 1993 r. Wydawnictwo Sejmowe.

[18] Przedstawiona propozycja uregulowania związków Komisji z otoczeniem pojawiła się w kontekście dyskusji nad prawem dostępu do informacji (aneks do traktatu o Unii Europejskiej) i zagadnieniem ułatwienia dostępu do Komisji w celu zapewnienia lepszego dostępu do informacji, poruszonym w Deklaracji z Birmingham.

jest on użyteczny z punktu widzenia wzajemnych kontaktów. Dalszy ciąg tekstu oświadczenia nie wyjaśnia jednak konkretnego celu dokonania takiego rozróżnienia. Jedynie fragment dotyczący rejestracji zawiera informację, iż rejestr niedochodowych grup interesów powstać może w Komisji, rejestr grup dochodowych natomiast powinien być przez te grupy utworzony we własnym zakresie.

Wynik działań podejmowanych zarówno przez grupy interesów, jak i instytucje wspólnotowe można uznać za pozytywny. I chociaż w formalnym dialogu osiągano wciąż stosunkowo niewielkie postępy, pewne grupy uzyskały duże znaczenie, zauważalne na forum wspólnoty. Należą do nich przede wszystkim Europejska Unia Konfederacji Przemysłowców i Pracodawców – UNICE, Komitet Profesjonalnych Organizacji Rolniczych (COPA), Europejskie Biuro Związków Konsumentów (BEUC) oraz Europejska Konfederacja Związków Zawodowych – ETUC. Członkami tych grup interesów są również przedstawiciele państw nie należących do Wspólnot Europejskich. W dwóch grupach, tj. UNICE i ETUC, były np. reprezentowane organizacje szwedzkie jeszcze przed przyjęciem tego kraju do Unii Europejskiej[19].

W roku 1970 na terenie wspólnoty istniało około 300 tzw. eurogrup interesów. W 1980 było już ich 439. W roku 1996 w Brukseli działało 828 eurogrup, 320 przedstawicieli firm, 131 narodowych grup interesu, około 160 biur łącznikowych europejskich i pozaeuropejskich regionów pojedynczych i sieci regionów oraz duża liczba konsultantów i prawników wyspecjalizowanych w sprawach Unii Europejskiej. Na początku lat 90., zgodnie z informacją podaną przez Komisję Europejską, w Brukseli działało około 3000 grup interesów zatrudniających blisko 10 000 pracowników. Na tak wielką liczbę składają się: ponad 500 międzynarodowych federacji, 50 biur reprezentujących władze regionalne i lokalne, ponad 200 przedstawicielstw wielkich przedsiębiorstw, 100 konsultantów, firmy prawnicze specjalizujące się w prawie europejskim itd.[20] Gwałtowny wzrost liczby konsultantów i prawników obserwowany od połowy lat 80. wynika z ograniczeń finansowych wielu grup interesów. Nie mogąc utrzymać stałego przedstawicielstwa w Brukseli, powierzają one swoje sprawy wyspecjalizowanym biurom lobbingowym. Również wielkie międzynarodowe przedsiębiorstwa, takie jak British Petroleum, Shell, Brytyjskie Linie Lotnicze czy Ford Motor Company są reprezentowane w Brukseli przez własne przedstawicielstwa bądź przez profesjonalne biura i organizacje.

Specyficzną grupą są organizacje lobbingowe reprezentujące interesy państw nie będących członkami Wspólnot Europejskich. Świadome znaczenia dla ich rozwoju rozwiązań i postanowień podejmowanych na forum zjednoczonej Europy, podobnie jak grupy i firmy państw członkowskich, kraje te w różny spo-

[19] A. Evans, *Prawo integracji europejskiej*, Dom Wydawniczy ABC, 1996, s. 90.

[20] „An open and structured dialogue between the Commission and special interests groups", „Official Journal of the European Communities" C63, vol. 36, 5 March 1993.

sób próbują wywierać wpływ na decyzje podejmowane w instytucjach wspólnotowych. Za bardzo efektywne uznaje się grupy japońskie i amerykańskie. Do najbardziej wpływowych należy Komitet Amerykańskiej Izby Handlowej (Amcham), reprezentujący kilkadziesiąt wielkich firm amerykańskich, takich jak: ITT, IBM, Colgate Palmolive, General Electric, General Motors... Jako przykład ich efektywnego działania podaje się jedną z kampanii przeprowadzonych przez IBM dla przyspieszenia deregulacji telekomunikacji w Europie[21].

Struktura grup interesów w Unii Europejskiej odzwierciedla w znaczącym stopniu strukturę jej działań (tab.1.). Szacuje się, że około 60% aktów prawnych i rozporządzeń różnego rodzaju dotyczy handlu i przemysłu[22]. Cechą charakterystyczną grup tego działu jest tworzenie międzysektorowych, wielonarodowych grup interesów, np. powstała w roku 1958, wspomniana już UNICE oraz EUROCHAMBRES.

UNICE – The Union of Industrial and Employer's Confederations of Europe – została utworzona w celu reprezentowania interesów całego przemysłu. Związek ten składa się z 32 grup narodowych z 22 krajów europejskich. Specjalna grupa przedstawicieli zajmuje się związkami z Parlamentem.

EUROCHAMBRES – The Assocoiation of Chambers of Commerce and Industry – podobnie jak UNICE jest federacją łączącą 32 narodowe stowarzyszenia z Unii Europejskiej, EFTA i innych państw nie należących do tych ugrupowań. Związek ten reprezentuje około 1200 lokalnych Izb Handlowych i ponad 4 miliony przedsiębiorstw, z których dużą część stanowią przedsiębiorstwa małe i średnie (MŚP).

Tabela 1. Przybliżona struktura grup interesów we wspólnotach europejskich wg rodzaju działalności

Rodzaj działalności	%
1. Handel i przemysł	50
2. Rolnictwo	25
3. Usługi (w tym finansowe i prawne)	20
4. Inne: konsumenci, ochrona środowiska...	5

Źródło: Na podstawie: S.Mazey, J.Richardson, *Introduction: Transferenmce of power, decision rules, and rules of the game*. [in:] *Lobbying in the European Community*, ed. by S.Mazey, J.Richardson. Oxford University Press, 1998.

[21] S.Mazey, J.Richardson, *Introduction: Transferenmce of power, decision rules, and rules of the game*. [w:] *Lobbying in the European Community*, op.cit.

[22] J.Greenwood, *Representing interests in the European Union*, St. Martin Press, Inc. New York, 1997.

Coraz większego znaczenia nabierają grupy zajmujące się ochroną środowiska, Do najważniejszych, posiadających swoje biura w Brukseli należą: European Environmental Bureau (rok założenia: 1974), World Wide Fund for Nature (1989), Transport and Environment (1992), Birdlife International (1993), Greenpeace (1988), Friends of the Earth (1989) i Climate network (1989)[23].

Regulacje działań lobbingowych

Gwałtowny rozwój lobbingu w Instytucjach Europejskich spowodował konieczność jego regulacji. Złożyły się na to przynajmniej cztery następujące przyczyny[24]:

1. Liczba lobbystów w Brukseli wzrosła do tego stopnia, że było ich więcej niż urzędników, łącznie z tłumaczami i sekretariatem. Funkcjonariusze i parlamentarzyści zaczęli mieć problemy z wykonywaniem codziennych obowiązków, zmuszeni przyjmować licznych przedstawicieli grup interesów.
2. Nadmierny napływ informacji powodował powstanie „szumu informacyjnego" i utrudniał lub wręcz uniemożliwiał oddzielenie informacji użytecznych od mało przydatnych.
3. Najliczniejszą reprezentację stanowiły grupy związane ze środowiskiem biznesu, posiadającym duże środki finansowe. Ponieważ instytucje europejskie nie prowadziły specjalnej, proaktywnej polityki informacyjnej, szanse uzyskania informacji i przekazania własnej miały w największym stopniu grupy najbogatsze, zatrudniające najlepszych specjalistów.
4. Z coraz większym natężeniem zaczęły pojawiać się frustrujące problemy związane z etyką działania.

Nawet jeżeli spostrzeżenia te były w jakimś stopniu przesadzone, zwróciły uwagę na narastające problemy i wywołały konieczność regulacji tej sfery funkcjonowania Unii Europejskiej.

Pierwsze prace nad kodeksem postępowania i formalnym uregulowaniem kontaktów pomiędzy grupami i instytucjami unijnymi podjęto na początku lat 90. W roku 1992 przedstawiono raport określający sytuację w zakresie lobbingu w Parlamencie oraz rozwiązania, mające usprawnić i uporządkować te działania. Opierając się na doświadczeniach amerykańskich, zaproponowano przyjęcie następujących regulacji:

- opracowanie kodeksu postępowania;
- określenie obszarów (miejsc) w Parlamencie, do których lobbyści nie będą mieli wstępu, np. biura członków Parlamentu i biblioteka;

---

[23] Więcej informacji o tych i innych grupach interesów: J. Greenwood, *Representing interests* ..., op. cit.

[24] J. Greenwood, *Representing interests* ..., op. cit.

- coroczna rejestracja grup interesów z wyszczególnieniem praw i obowiązków rejestrowanych grup, jak również podaniem kar za niedostosowanie się do obowiązujących przepisów;
- coroczne oświadczenie finansowe składane przez członków i urzędników Parlamentu[25].

Rozwiązania proponowane przez Galle'a[26] nie zostały jednak z wielu powodów przedstawione na sesji Parlamentu. Jednym z nich były niekończące się kontrowersje dotyczące zdefiniowania pojęcia lobbingu, grup interesów, grup nacisku itd. Pomimo to podejmowano dalsze próby usprawnienia i kontroli działań lobbingowych. Kolejne rozwiązanie opracowane przez Parlamentarną Komisję ds. Zasad i Procedur (CRP), przedstawione przez G. Forda w roku 1994 zawierało następujące propozycje:

1. Osoby często odwiedzające Parlament w celu przekazywania informacji jego członkom otrzymają przepustkę.
2. W celu otrzymania przepustki osoby te zobowiązane są do rejestracji i określenia dziedziny, jaką reprezentują w swojej działalności prowadzonej w Parlamencie.
3. Utworzony rejestr będzie dostępny zarówno w Parlamencie, jak i we wszystkich krajach członkowskich wspólnoty.
4. Osoby zarejestrowane zobowiązane są do przedstawiania rocznego sprawozdania z prowadzonej działalności. Sprawozdanie to powinno zawierać wszelkie korzyści, subsydia, prezenty i usługi udzielone członkom oraz urzędnikom Parlamentu.
5. Wyżej wymienione sprawozdania udostępniane będą na takich samych zasadach jak rejestr lobbystów.

W tym samym czasie przedstawiono również projekt regulacji dotyczących zachowania parlamentarzystów (raport Nordmanna).

Po sześciu latach debat nad obydwoma dokumentami na posiedzeniu w dniu 17 lipca 1996 roku. Parlament zgodził się na przyjęcie części rozwiązań dotyczących m.in. rejestracji i zachowania się osób kontaktujących się z Parlamentem, jak również obowiązku składania sprawozdań finansowych przez członków Parlamentu. Osoby przebywające w Parlamencie zobowiązane zostały do posiadania ściśle określonych kart identyfikacyjnych. Brak identyfikatora lub zachowanie niezgodne z wyszczególnionymi przez zarządzenie zasadami powoduje odebranie możliwości przebywania w Parlamencie i kontaktowania się z jego członkami i urzędnikami[27]. Członkowie i pracownicy Parlamentu, zgodnie z przyjętymi zasadami zobowiązani są m.in. do uzyskania pozwolenia na przyję-

[25] J. Greenwood, *Representing interests* ..., op. cit.
[26] Galle – belgijski członek parlamentu zajmujący się tym zagadnieniem.
[27] European Parliament: Rules of Procedure. OJ.L 202, 02/08/99

cie podarunków, korzyści czy podjęcie pracy poza Parlamentem[28]. Sprawozdania składane przez członków Parlamentu muszą zawierać informacje o korzyściach uzyskanych od osób trzecich oraz podać informację o tych osobach[29]. Pomimo przegłosowania „kodeks postępowania" w dalszym ciągu budzi kontrowersje. Uważa się, że dyskryminuje on organizacje pozarządowe i indywidualne osoby broniące swoich interesów.

Podobna debata toczyła się w tym samym czasie na forum Komisji Europejskiej. Podkreślając, że Komisja zawsze była instytucją otwartą na wpływy zewnętrzne i traktując różnorodne kontakty, jako fundamentalne dla jej prawidłowego działania stwierdzono, że przyjęte regulacje stanowią zagrożenie dla swobodnego przepływu informacji. Przede wszystkim Komisja nie zgadzała się na ograniczenie dostępu do budynków i biur instytucji. W tej sytuacji przedstawiono dokument regulujący kontakty między Komisją i grupami interesów, w którym sformułowano następujące zasady postępowania:

1. Ogólne zasady współpracy między Komisją i grupami interesów:
- utrzymanie otwartego dialogu;
- równe traktowanie wszystkich grup interesów: żadna grupa, bez względu na wielkość, możliwości finansowe oraz możliwość dostępu do Brukseli nie będzie miała ograniczonego dostępu do Komisji;
- funkcjonariusze Komisji kontaktujący się z przedstawicielami grup interesów muszą mieć o nich pełną informację, tzn. kim są, kogo reprezentują i co robią;
- przyjęcie procedur umożliwiających ograniczanie środków finansowych i angażowania personelu w komunikacji z grupami interesów.

2. Zasady obowiązujące pracowników Komisji w zakresie:
- uzyskiwania korzyści specjalnych (np. prezentów);
- angażowania się w działalność poza Komisją;
- zatrudnienia po zaprzestaniu pracy w Komisji;
- zachowania tajemnicy (jeżeli wymaga tego konieczność) odnośnie do posiadanych informacji i dokumentów;
- deklaracji dotyczącej zatrudnienia członka rodziny, jeżeli zaistniała sytuacja powoduje powstanie konfliktu interesów;
- etycznego zachowania;
- obowiązku konsultacji.

3. Zasady obowiązujące przedstawicieli grup interesów w zakresie prezentacji zewnętrznej, zachowania, przekazywania informacji oraz organizacji:

---

[28] European Parliament. Guide to obligations of officials and other servants of the European Parliament. Code of Conduct. OJ. 2000/C 97/01.

[29] J. Greenwood, *Representing interests* ..., op. cit.

- jasne, nie wprowadzające w błąd, np. przez użycie niewłaściwych symboli i tytułów określenie tożsamości osoby kontaktującej się z Komisją oraz grupy, w której imieniu ta osoba występuje;
- profesjonalne, kompetentne działanie;
- informowanie o wszystkich kontaktach w Komisji, dotyczących danego zagadnienia;
- niezatrudnianie osób pracujących w Komisji;
- grupy interesów nie powinny: przekazywać mylących informacji, zdobywać informacji w sposób nieuczciwy, sprzedawać posiadanych informacji[30].

W Kodeksie umieszczono również zapis głoszący, iż pomimo własnego podejścia Komisja deklaruje możliwość wspólnej z innymi instytucjami europejskimi regulacji stosunków z grupami interesów.

Jednocześnie Komisja zaproponowała środowisku lobbystów utworzenie własnego, niesprzecznego z przedstawionym przez Komisję kodeksu postępowania, podając jego podstawowe wyznaczniki. W roku 1994 środowisko lobbystów przedstawiło swój kodeks, będący w zasadzie ścisłym odzwierciedleniem wskazówek sformułowanych przez Komisję. W roku 1996 natomiast utworzono kilka organizacji zrzeszających lobbystów. Do największych należą: European Federation of Lobbist i European Affairs Lobbists. Żadna z nich nie ma jednak upoważnienia do reprezentowania całego środowiska w kontaktach z Komisją. W tej sytuacji Komisja, nadal prowadząc prace nad regulacją całego procesu wydała w roku 1997 nowy dokument, będący kodeksem postępowania funkcjonariuszy Komisji – „Code of Conduct for European Commission officials – Listening to the public and providing a service", w którym powtórzono zasady podane w poprzednim dokumencie oraz dodatkowo zobowiązano funkcjonariuszy do udostępniania nazwiska, udzielania wszelkiej możliwej pomocy zainteresowanym i uregulowano zasady udzielania żądanej informacji.

Uczestnictwo w lobbingu, pomimo przedstawionych zasad, jest jeszcze wciąż nie do końca uregulowane. Wynika to między innymi z coraz szerszego zakresu działalności wspólnoty oraz coraz większego uczestnictwa społeczności w procesach decyzyjnych. Prezentacja interesów na szczeblu unijnym staje się coraz bardziej skomplikowana.

Procedury działania

Struktura instytucjonalna i proces podejmowania decyzji w Unii Europejskiej są ściśle określone. Lobbing jako uznana, pełnoprawna forma uczestnictwa w procesie decyzyjnym polega na włączeniu się do dyskusji pomiędzy głównymi in-

[30] *„An open and structured dialogue ...*, op. cit.

stytucjami kształtującymi decyzje, tj. Komisją Europejską, Radą Unii Europejskiej i Parlamentem. Poza tymi instytucjami ważnymi miejscami umożliwiającymi udział w dyskusji jest Komitet Regionów i Komitet Ekonomiczno-Społeczny. Obydwa są instytucjami przeznaczonymi z założenia do kontaktów z grupami i instytucjami zewnętrznymi.

Coraz częściej zauważaną i wykorzystywaną „furtką" umożliwiającą wpływ na działania Unii Europejskiej jest też Europejski Bank Inwestycyjny. Udzielając pożyczek i gwarancji w różnym zakresie, bank ten stał się w ostatnich latach, podobnie jak inne ww. instytucje, celem działalności grup interesów. Przykładem może być wzrastający nacisk grup środowiskowych na uznawanie na równi z innymi kryteriów ochrony środowiska przy podejmowanych przez bank decyzjach. Również Europejski Trybunał Sprawiedliwości jest włączany do działań lobbingowych. Odbywa się to na etapie orzeczeń rozsądzających sprawy pojawiające się po wdrożeniu nowych przepisów, regulacji itd.

Jako pośrednie drogi uczestniczenia w procesie podejmowania decyzji traktowane są kontakty z nowymi instytucjami powstałymi na mocy Traktatu o Unii Europejskiej, takimi jak Europejska Agencja Ochrony Środowiska (European Environmental Agency) oraz Europejska Agencja ds. Oceny Produktów Medycznych (European Agency on the Evaluation of Medicinal Products).

Działania podejmowane przez grupy interesów składają się z dwóch podstawowych etapów:

- działań przygotowawczych (wstępnych) do podjęcia akcji lobbingowej,
- działań właściwych – kontaktów z osobami (instytucjami) podejmującymi decyzje.

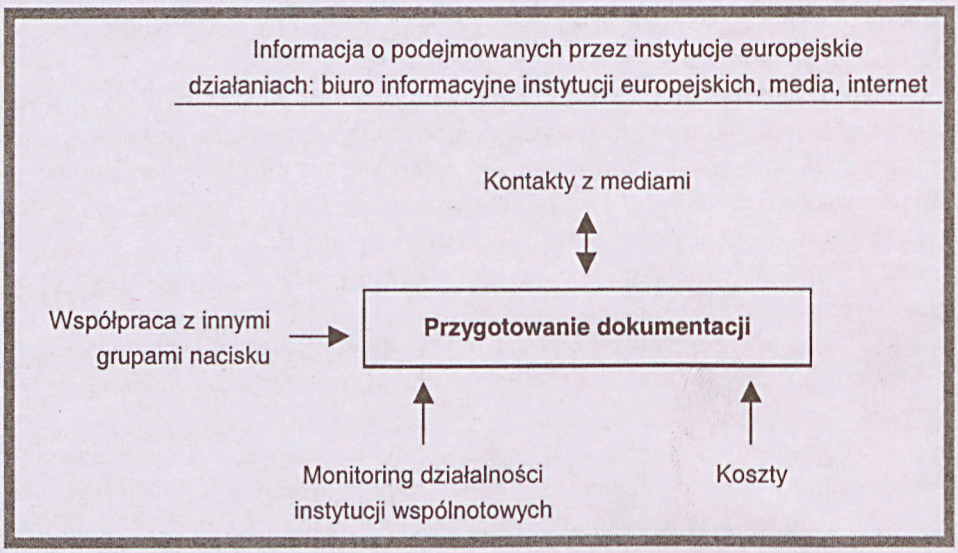
Włączenie się do procesu decyzyjnego instytucji europejskich wymaga ciągłego monitorowania ich działań. Zebranie i przygotowanie informacji wymaga czasu. Dlatego też z odpowiednim wyprzedzeniem trzeba wiedzieć, jakie działania legislacyjne podejmowane będą w przyszłości. W tym celu m.in. zakłada się biura w Brukseli, gdzie dostęp do najważniejszych źródeł informacji o Unii Europejskiej jest najlepszy. Oficjalne informacje udostępniane są przez specjalne biuro: Office for Official Publications of the European Communities i obecnie Internet (można je również otrzymać na płytach kompaktowych CD-ROM). Do najpopularniejszych baz danych należą: ABEL – ostatnie wydania „Official Journal" serii L, CELEX – wszystkie dokumenty prawne wydawane przez wspólnoty, SCAD – publikacje wspólnot, opracowania dotyczące polityki wspólnot, wydawnictwa statystyczne itd.

Zasadniczym działaniem w pierwszej fazie postępowania, wywołanej przez informację o zamierzeniach lub podjęciu działań nad określonym zagadnieniem przez instytucje europejskie jest profesjonalne przygotowanie informacji (rys. 1.). Dobrze przygotowana dokumentacja ma ogromne znaczenie. Powinna ona podlegać logice postępowania instytucji europejskich, tzn. powinna być:

1. Konstruktywna i pozytywna. Każdemu problemowi musi towarzyszyć propozycja jego rozwiązania lub alternatywny punkt widzenia w stosunku do rozwiązania proponowanego przez instytucje europejskie. Szczególnie ważne są tu badania i analizy dotyczące danego problemu, pochodzące z niezależnych źródeł, nawet jeżeli zostały dokonane na zlecenie danej grupy interesu,

2. Prosta i przejrzysta. Cechy te powinny pozwolić osobie otrzymującej dokumentację na zorientowanie się w jej zwartości i przydatności oraz na zapoznanie się z jej zasadniczą argumentacją w krótkim czasie kilku czy kilkunastu minut,

3. Jawna, tzn. „podpisana". Przedstawione motywy muszą wyraźnie wskazywać czyich interesów broni lobbysta, przedstawiając taką dokumentację,



Rys. 1. Wstępny etap przygotowania działań lobbingowych

Źródło: Opracowanie własne.

4. Zgodna z bieżącymi tendencjami; Zwraca się tu uwagę na nastawienie lub „profil" instytucji przyjmującej dokumentację. Jeżeli w swoich działaniach podkreśla ona, np. znaczenie działań proekologicznych, warto wówczas, oczywiście jeżeli jest to uzasadnione merytorycznie, podkreślić aspekty ekologiczne w przygotowanym „dossier".

5. Ponadnarodowa. Dużą wagę instytucje europejskie przykładają do ponadnarodowych zagadnień i problemów. Nie oznacza to oczywiście, że grupy interesów na poziomie narodowym nie mają szans osiągnięcia zamierzonych celów. Akcje o charakterze międzynarodowym w instytucjach o charakterze ponadnarodowym muszą być jednak preferowane. Z tego powodu lobbyści sta-

rają się znaleźć poparcie w odpowiednich organizacjach w innych krajach. Dochodzi tu czasem do pewnej „wymiany usług". Organizacje udzielają sobie nawzajem poparcia, licząc na wzajemność przy rozwiązywania swoich problemów. Podejście takie jest również korzystne ze względów finansowych. Podział kosztów umożliwia przeprowadzenie działań na większą skalę, np. przy zbieraniu i przetwarzaniu informacji. Budując tego typu powiązania, wykorzystuje się położenie geograficzne, podobieństwo systemów ekonomicznych lub nastawienie opinii publicznej do określonego zagadnienia. Wybór partnera czy partnerów zmienia się w zależności od potrzeb.

Ważnym źródłem informacji są środki masowego przekazu. Odgrywają one również bardzo ważną dla lobbystów rolę, jaką jest kształtowanie opinii społecznej. Odpowiedni artykuł lub audycja radiowa czy telewizyjna wpływać mogą na postawy i opinie instytucji europejskich. Najważniejsi są dziennikarze akredytowani przy Unii Europejskiej. Ich nazwiska są publikowane, co ułatwia nawiązanie kontaktów i wspólne przygotowanie kampanii popierającej dany projekt. Oprócz dokumentacji dla funkcjonariuszy instytucji europejskich lobbysta musi więc przygotować odpowiednią informację dla dziennikarzy. Może być ona mniej techniczna (formalna), musi natomiast być bardziej obrazowa. Zwykle zamieszczana na początku synteza pozwala dziennikarzom na napisanie wstępnego artykułu (przygotowanie pierwszej audycji) oraz rozpoczęcie prac nad dalszymi. Koszty przygotowania tego typu dokumentacji nie są zwykle wysokie.

Utrzymanie biura, gromadzenie i przetwarzanie informacji oraz prowadzenie działań lobbingowych w Brukseli jest bardzo kosztowne. Minimalny roczny koszt utrzymania oblicza się na 150 tysięcy euro[31]. Jest to przyczyna tworzenia biur wspólnych dla różnych grup interesów.

Drugim etapem działań lobbingowych są kontakty z instytucjami i osobami podejmującymi lub mającymi wpływ na podejmowane w Unii decyzje. Wymaga to znajomości procesu podejmowania decyzji, jak również zasad funkcjonowania instytucji uczestniczących w tym procesie.

Prace nad określonym zagadnieniem w instytucjach europejskich rozpoczynają się od przygotowywania propozycji tekstu ustawy lub rozporządzenia w odpowiednich dyrekcjach generalnych komisji, specjalnie utworzonych grupach roboczych lub komitetach konsultacyjnych. Chętnie przyjmowane są wówczas opinie i analizy różnych grup interesów, dotyczące bezpośrednio lub pośrednio opracowywanego zagadnienia. Działania podejmowane na tym etapie, w nomenklaturze lobbingu określa się jako lobbing techniczny. Kolejny etap polegający na bezpośrednich negocjacjach z pracującymi grupami, przedstawianiu propozycji dotyczących zaangażowania określonych specjalistów i konsultantów nazywa się lobbingiem instytucjonalnym. Przygotowana przez

[31] M. G., *Regiony muszą uwierzyć w siebie*, „Unia & Polska", 5 lutego 2001.

odpowiednie komórki komisji propozycja tekstu (dokumentu) musi być zatwierdzona przez kolegium komisarzy i przegłosowana zwykłą większością głosów. Kontakty z przedstawicielami komisji na tym etapie określane są jako lobbing polityczny.

W komisji obowiązuje niepisana zasada podejmowania kontaktów zgodnie z hierarchią (stanowiskiem) urzędników. Oznacza to, że nie należy się kontaktować z urzędnikami wyższego szczebla przed rozmową z funkcjonariuszami szczebla niższego. Ma to racjonalne uzasadnienie. Na etapie opracowywania tekstu dokumentu i konsultacji, szczegółowe informacje na dany temat posiadają urzędnicy niższego szczebla. Oni też mogą dyskutować na ten temat, włączać uwagi, komentarze i propozycje lobbystów do dalszego opracowywania oraz przekazywać je na wyższy szczebel decyzyjny.

Ostatnim, najważniejszym etapem w procesie podejmowania decyzji są prace i dyskusje w Parlamencie oraz innych uprawnionych do tego instytucjach. Działania lobbingowe prowadzone na tym poziomie nazywamy lobbingiem parlamentarnym[32].

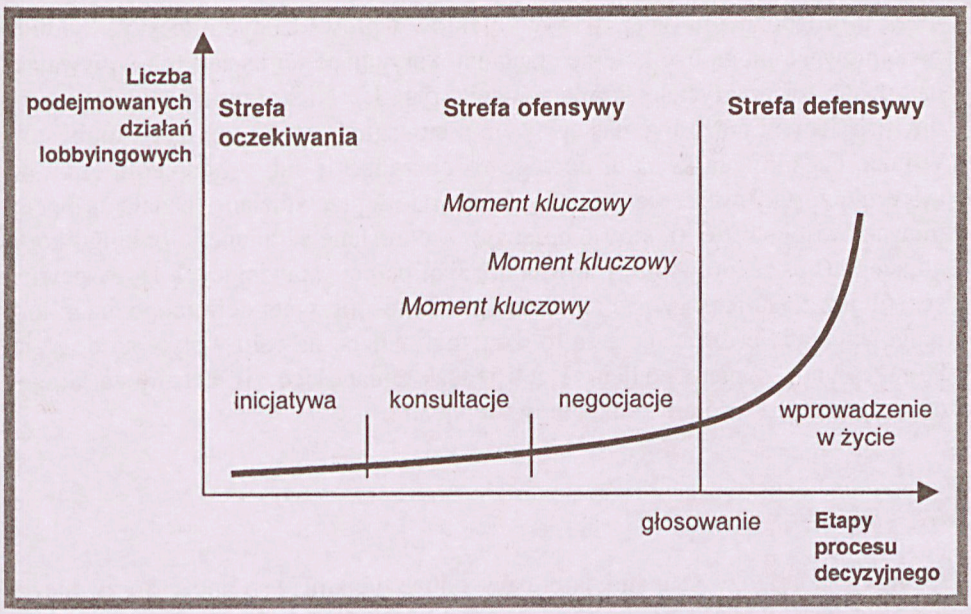
Powodzenie akcji lobbingowej zależy więc od kontaktów z właściwymi osobami oraz, co jest również bardzo ważne, a przez niektórych lobbystów uznawane za najważniejsze, od właściwego momentu podejmowania określonych działań. Największy wpływ na kształt (zmianę) decyzji lobbysta ma przed jej przegłosowaniem (przyjęciem), a mianowicie w fazie rozpoczęcia prac nad ustawą. Działania podejmowane w tym momencie określane są jako lobbing zbieżny z działaniami wspólnoty (downstream lobbing)[33]. Jest to okres zbierania przez odpowiednie instytucje potrzebnych informacji oraz konsultacji i negocjacji z zainteresowanymi stronami. W okresie tym, nazywanym strefą ofensywy występują momenty kluczowe, tzn. optymalne dla włączenia się lobbysty do procesu decyzyjnego. Momenty kluczowe dla różnych decyzji mogą być różne, zawsze jednak występują w strefie ofensywy. Ocenia się, że z trzech akcji prowadzonych w tym momencie dwie mają szanse przynajmniej na częściowe powodzenie. Pomimo, wydawałoby się, oczywistości takiego rozumowania, największą intensywność działań obserwuje się dopiero po przegłosowaniu określonej decyzji (rys. 2.).

Zgodnie z logiką procesu decyzyjnego maksimum działań lobbingowych powinno występować w strefie ofensywy. W takim układzie moment podjęcia decyzji i początkowy okres jej działania charakteryzować się będzie znaczącym spadkiem podejmowanych działań. Kolejny wzrost natężenia działań wystąpić

---

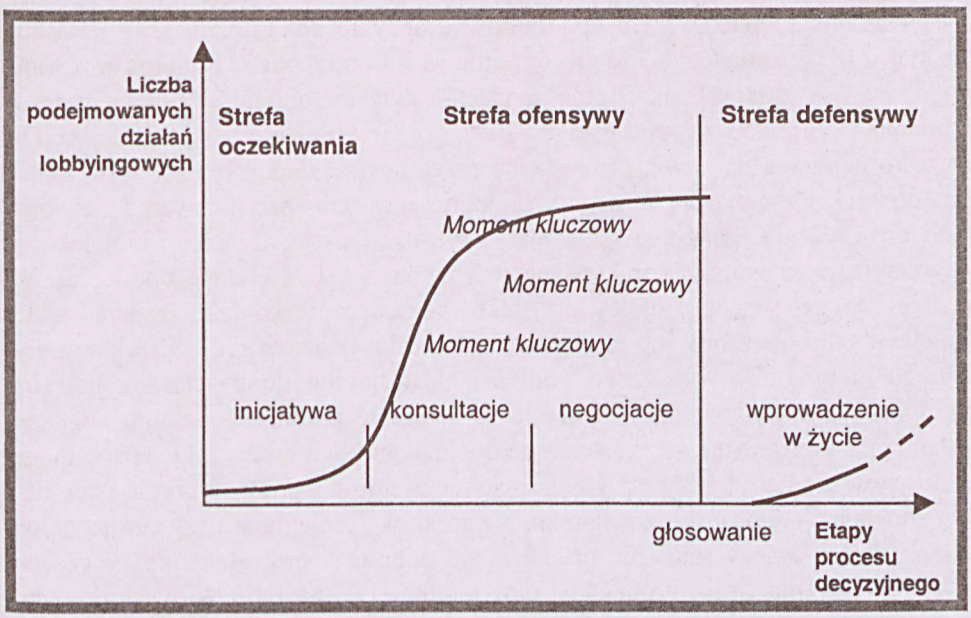
[32] J.Nonon, M.Clamen, *L'Europe et ses Couloirs*, DUNOD, Paris 1991, [za:] M.Karlik, materiały do pracy magisterskiej *Lobbying regionalny...* AE w Poznaniu, 1999.

[33] G.Barcikowska-Gimdal, *Europa regionów. Poradnik tworzenia biur regionalnych.* Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Informatyczna w Warszawie. Instytut Studiów Europejskich, Warszawa 2000.



Rys. 2. Działania lobbingowe w poszczególnych etapach procesu podejmowania decyzji

Źródło: J. Nonon, M. Clamen, op.cit.



Rys. 3. Optymalny rozkład działań lobbingowych na poszczególnych etapach podejmowania decyzji

Źródło: Opracowanie własne.

może po rozpoznaniu rzeczywistych efektów wprowadzonych decyzji, kiedy to podejmowane mogą być kolejne działania, korygujące jej kształt lub wpływające na sposób jej praktycznej implementacji (rys. 3.). Niekorzystne oddziaływanie nowych decyzji może być następstwem nieuwzględnienia propozycji lobbystów w fazie uzgadniania kształtu nowego rozporządzenia lub wystąpienia efektów, które nie zostały wcześniej, z różnych powodów przewidziane. Działania podejmowane w tej strefie, tj. strefie defensywy, określane są mianem lobbingu korygującego (upstream lobbing), a więc działań przeciwstawiających się w pewien sposób już zaistniałej sytuacji. Jest to sprzeczne z przyjętą definicją działań lobbingowych stwierdzającą, że są to działania mające na celu wpływ na decyzję, która zostanie dopiero podjęta. Jeżeli jednak zmianę decyzji uznamy za kolejną decyzję, sprzeczność nie będzie tu występowała.

Zakończenie

Kontakty pomiędzy grupami interesów i instytucjami wspólnoty korzystne są dla obu stron, jakkolwiek spotyka się również stwierdzenie, że samo znaczenie zjawiska lobbingu jest często przeceniane. Niemniej, wg badań przeprowadzonych w roku 1995 aż 58% urzędników Komisji Europejskiej przyznało, że grupy te odgrywają ważną rolę w ich pracy, w tym 46% stwierdziło, że nie posiada wystarczającej wiedzy, żeby podejmować decyzje bez udziału grup nacisku, a tylko 18% oświadczyło, że grupy te nie są im potrzebne[34]. Pomimo przewagi głosów wskazujących na istotne znaczenie działań lobbingowych w procesie podejmowania decyzji, pod uwagę należy brać również głosy podkreślające, że często działania te, nawet prowadzone przez tzw. zawodowych lobbystów, nie są dobrze przygotowane. W większości lobbyści są słabo przygotowani i niezdolni do prowadzenia szczegółowych, merytorycznych dyskusji. Ich niskiej jakości wystąpienia są wówczas traktowane jedynie jako ładnie podane opowieści. W takiej sytuacji większe efekty przynoszą bezpośrednie kontakty z przedstawicielami grup interesów lub ekspertami w określonej dziedzinie[35]. Przykłady dobrego lobbingu są wyjątkowe. Najlepsi, profesjonalni lobbyści sami potrafią ocenić swoje możliwości. Jeżeli nie są w stanie podnieść poziomu swojego działania, koncentrują się wówczas na doradzaniu klientom, w jaki sposób mogą oni wywrzeć największy wpływ na instytucje unijne, sprawy merytoryczne pozostawiając jednocześnie im samym. Najgorsi, wg funkcjonariuszy europejskich są lobbyści, którzy sami nie orientują się dobrze w procedurach i procesach funkcjonowania Unii Europejskiej oraz nie umieją określić możliwych do osiągnięcia granic swojego działania.

[34] K. Tarnawska, *Rozwój lobbyingu* ..., op. cit.
[35] J. Greenwood, *Representing interests* ..., op. cit

Działania lobbingowe nie są jak widać rzeczą prostą. Dobre przygotowanie, przede wszystkim w zakresie znajomości procesów decyzyjnych Unii Europejskiej oraz procedur postępowania lobbingowego pozwala jednak na osiągnięcie podstawowego celu grup interesów, jakim jest wpływ na podejmowane we wspólnotach europejskich decyzje.

Ewa Małuszyńska

Rules and standard procedures for interest groups in the European Union

Summary

The role of the EU as an international actor is of increasing relevance in the many field of economy. This shifts in power are noted and acted upon by interest groups, who realize that the power to take decisions which affect them has moved to a new institutions and to new actors. One of the main consequences of these changes has been the explosion of lobbing both directly at the EU level and also via national administrations. Moreover, the EU institutions, especially Commission itself is very open to the lobbing process. Because of many problems, which appear in EU institutions it devised standard operating procedures for managing the process of intermediation with groups.

The lobbing process is not easy. To be successful lobbyists have to know how the decision-making process in the EU works. It means where the real decisions are made, who the key players are, what is the best time to act... The most successful are those who have:

- developed and clearly defined strategy
- researched well the input they want to make based on accurate information
- prepared well for their meetings
- presented their case with brevity and clarity and recognised that their view is only one part of the argument and that there is another side to their case

- left the position paper behind
- already established themselves as a useful source of information
- appreciated the limits of what the lobbing process can achieve.

Lobbing process will continue to grows more important as more fields of economy and social aspects will become common for integrated Europe.