

<b>PLANUJESZ SZKOLENIA, PRZYGOTUJ PIENIĄDZE.....</b>	<b>5</b>
ŚRODKI NA DOKSZTAŁCANIE MUSZĄ BYĆ W BUDŻECIE	
<b>SPRAWDŹ, ZA CO ZWRACAJĄ.....</b>	<b>8</b>
KOSZTY KWALIFIKOWANE DO REFUNDACJI Z PO KL	
<b>WKRÓTCE POZNAMY ZAŁOŻENIA PROJEKTU NOWELI USTAWY O SŁUŻBIE CYWILNEJ .....</b>	<b>14</b>
ROZMOWA Z SZEFEW SŁUŻBY CYWILNEJ SŁAWOMIREM MARKIEM BRODZIŃSKIM	
<b>PISMA DORĘCZAJ SKUTECZNIE .....</b>	<b>14</b>
DORĘCZANIE DOKUMENTÓW DOTYCZĄCYCH ZATRUDNIENIA	
<b>PODCZAS URLOPU PŁACIMY MNIEJ.....</b>	<b>16</b>
EKWIWALENT ZA URLOP PO ZMIANACH	
<b>URZĘDNIK W UNIFORMIE.....</b>	<b>19</b>
KIEDY UBRANIE DLA PRACOWNIKA JEST WOLNE OD PODATKU I SKŁADEK ZUS	
<b>UKWIECONY PRACOWNIK.....</b>	<b>21</b>
ROZLICZANIE PREZENTÓW SYMBOLICZNYCH	
<b>NOWA DEKADA, NOWE WYZWANIA.....</b>	<b>23</b>
ADMINISTRACJI POTRZEBNI SĄ WSZECHSTRONNIE WYKSZTAŁCENI URZĘDNICY	
<b>EKSPERT RADZI .....</b>	<b>26</b>
<b>MIANOWANIE WYMAGA PRZYGOTOWANIA.....</b>	<b>28</b>
ROZPOCZĘŁY SIĘ ZAPISY NA EGZAMIN NA URZĘDNIKA MIANOWANEGO	
<b>SZKOLENIA KASKADOWE.....</b>	<b>30</b>
REMEDIUM NA BRAK PIENIĘDZY	
<b>E-URZĘDNIK.....</b>	<b>33</b>
TYLKO 27 PROC. URZĘDÓW SZKOLI Z IT	
<b>PRENUMERATA.....</b>	<b>35</b>
<b>KALENDARIUM SZKOLEŃ.....</b>	<b>36</b>



5



14



19



23



28



33

*Szanowni Państwo!*

*Luty w samorządach przynosi zakończenie prac nad budżetem. Czy wpisałiście Państwo do budżetu środki na tegoroczne szkolenia? Pamiętajcie, że Regionalne Izby Obrotkowe mogą sprawdzać, jak wywiązałiście się z tego obowiązku. A jeśli budżety są zbyt małe, nie rezygnujcie z możliwości podnoszenia kwalifikacji. Korzystajcie ze szkoleń kaskadowych. Dzięki nim możecie przeszkolić pracowników nie wydając zbyt wiele środków. A jeśli zastanawiacie się, jakie szkolenia w tym roku zorganizować, to koniecznie zaplanujcie teleinformatyczne. MSWiA zbadało, że administracja niewiele wydaje na nie, a umiejętności z tej dziedziny są w ścisłej czołówce potrzeb.*



*Jeśli w tym roku zamierzacie korzystać ze środków europejskich, to Państwa uwadze nie może umknąć artykuł poświęcony kosztom kwalifikowanym. Nowy rok przyniósł zmiany w zasadach refundacji wydatków w programie PO Kapitał Ludzki.*

*I jeszcze jedna zmiana nadciąga. Tym razem będzie dotyczyła służby cywilnej. Rząd uporządkuje m.in. sprawę nadgodzin. Jeszcze w tym roku może zostać przyjęta odpowiednia nowela ustawy o służbie cywilnej.*

*Iwona Jeleń*

**Wydawca: Publiczni.pl Sp. z o. o.,**

Adres redakcji:

ul. Bobrowiecka 9, 00-728 Warszawa,

tel./faks: 22 631 00 63

Redaktor wydania: Iwona Jeleń, i.jelen@publiczni.pl, tel. 22 487 83 76

Stale współpracują: Ewa Byrda, Michał Culepa, Marek Pietkiewicz, Sylwester Pietrzyk,

Anna Rubinkowska, Marek Rotkiewicz, Dorota Wołoszyn, Paweł Ziółkowski, Anna Zubkowska

Skład i łamanie: Marek Wiśniewski, m.wisniewski@publiczni.pl

Dział reklamy: Kornelia Jeleń, k.jelen@publiczni.pl, tel. 22 428 38 35

Copyright by Publiczni.pl

Publikacja jest chroniona przepisami prawa autorskiego. Wykonanie kserokopii lub powielanie inną metodą oraz rozpowszechnianie bez zgody wydawcy w całości lub części jest zabronione i podlega odpowiedzialności karnej. Materiałów niezamówionych nie zwracamy, zachowując sobie prawo do skrótów i zmian tytułów. Nie ponosimy odpowiedzialności za treść reklam zamieszczonych na łamach.



**Kadry w Urzędzie nr 02/2010**

ISSN 2080-1424, nakład: 5000 egz.

foto. na okładce: Skodonnell

# PLANUJESZ SZKOLENIA, PRZYGOTUJ PIENIĄDZE

ŚRODKI NA DOKSZTAŁCANIE MUSZĄ BYĆ W BUDŻECIE

W pracach związanych z planowaniem budżetu jednostek samorządowych nie można pominąć kwestii odnoszącej się do zabezpieczenia środków na szkolenia pracowników. Konieczność ujęcia takich środków w planie finansowym jednostek samorządowych wynika z ustawy o pracownikach samorządowych.

*Dorota Wołoszyn*

Obowiązek zaplanowania środków na szkolenia dotyczy jednostek zatrudniających pracowników samorządowych, którymi są:

- urzędy marszałkowskie i wojewódzkie samorządowe jednostki organizacyjne,
- starostwa powiatowe oraz powiatowe jednostki organizacyjne,
- urzędy gmin, jednostki pomocnicze gmin oraz gminne jednostki i zakłady budżetowe,
- biura (ich odpowiedniki) związków jednostek samorządu terytorialnego oraz zakładów budżetowych utworzonych przez te związki,
- biura (ich odpowiedniki) jednostek administracyjnych jednostek samorządu terytorialnego.

## OBOWIĄZEK WYNIKA Z PRZEPISÓW

Ustawa z 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych zawiera w art. 29 ust. 1 zapis, zgod-

**Więcej w wersji drukowanej. Zamów prenumeratę!**



Fot.: sbc.hu

# SPRAWDŹ, ZA CO ZWRACAJĄ

## KOSZTY KWALIFIKOWANE DO REFUNDACJI Z PO KL

Od 1 stycznia 2010 r. zmieniły się wytyczne dotyczące kwalifikowania wydatków w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Zmian jest sporo, ale rewolucje jeszcze przed nami, bo Ministerstwo Rozwoju Regionalnego nie zdecydowało się zawrzeć wszystkich zapowiadanych zmian w znowelizowanym dokumencie.

*Katarzyna Dziuba-Kubicka*

Wytyczne zakładały znaczące modyfikacje obowiązujących zapisów w szczególności poprzez wprowadzenie: limitów procentowych dla kosztów zarządzania projektem, stałych limitów procentowych dla kosztów pośrednich rozliczanych ryczałtowo oraz możliwości ryczałtowego rozliczania kosztów bezpośrednich. Jak podało Ministerstwo Rozwoju Regionalnego przy publikacji dokumentu na zachowawcze zmiany wpłynęła po pierwsze konieczność uzgodnienia z Komisją Europejską zapisów dotyczących kosztów pośrednich, po drugie wyniki konsultacji oraz wnioski z przeprowadzonych audytów.

### PROJEKTY SYSTEMOWE POD WIĘKSZYM NADZOREM

Pierwszą zmianą w nowym dokumencie *Wytycznych dotyczących kwalifikowania wydatków w ramach PO KL* jest prawo do ustanawiania przez Instytucję Zarządzającą bardziej restrykcyjnych zasad kwalifikowalności, niż określone w przedstawionym dokumencie. Zmiana ta była najczęściej podnoszona w konsultacjach, wskazywano na jej zbyt ogólny zapis i przez to dowolność w stosowaniu, ale MRR się nie ugięło i zapis pozostał. Na szczęście nie dotyczy on projektów konkursowych. Chodzi tu wyłącznie o projekty systemowe realizowane m.in. przez powiatowe urzędy pracy.

### PARTNERSTWO W PROJEKCIE

Według nowych *Wytycznych* partner realizuje projekt na podstawie umowy partnerskiej z Benefi-

cjentem. Wcześniejszy zapis mówił, że partner musi taką umowę podpisać z Beneficjentem i innymi partnerami, co w praktyce powodowało niejasność czy Beneficjent może realizować projekt wyłącznie z jednym partnerem, lub zawierać umowy osobno z każdym z partnerów.

### PERSONEL PROJEKTU

Pierwszą zmianą dotyczącą personelu projektu jest jednoznaczne wskazanie katalogu osób zatrudnionych w projekcie, likwidując dotychczasowe niefortunne sformułowanie „w szczególności”. Po drugie, doprecyzowano zasady wynagrodzenia personelu dotyczące dodatku zadaniowego członków korpusu służby cywilnej. Obecnie dodatek ten może być przyznany, o ile wcześniej do zakresu obowiązków członka korpusu służby cywilnej nie należała realizacja zadań związanych z PO KL, objętych dodatkiem zadaniowym. Wcześniejsze zapisy nie wskazywały jasno, iż ograniczenie to dotyczy wyłącznie zadań z PO KL objętych dodatkiem. Dodano także obowiązek wykazania przez Beneficjenta prawidłowości założeń dotyczących przyjętej przez niego proporcji zaangażowania personelu projektu zatrudnionego w niepełnym wymiarze czasu pracy.

Ponadto wprowadzono zapisy, iż wydatki związane z wynagrodzeniem osoby realizującej kilka funkcji/zadań w ramach projektów będą kwalifikowalne, o ile obciążenie wynikające z wykonywania danej funkcji/zadania nie wykluczają prawidłowej i efektywnej realizacji pozostałych funkcji/zadań

**Więcej w wersji drukowanej. Zamów prenumeratę!**

# WKRÓTCE POZNAMY ZAŁOŻENIA PROJEKTU NOWELI USTAWY O SŁUŻBIE CYWILNEJ

ROZMOWA Z SZEFEM SŁUŻBY CYWILNEJ,  
SŁAWOMIREM MARKIEM BRODZIŃSKIM



Fot.: KPRM

**Urzednicy korpusu służby cywilnej mogą odechnąć. 2010 r. nie będzie tak obfity w zmiany prawa dotyczące SC jak rok poprzedni, chociaż przygotowuje Pan nowelizację ustawy z 21 listopada 2008 r.**

– Pierwszy etap obejmujący wydanie aktów wykonawczych do nowej ustawy o służbie cywilnej z 21 listopada 2008 r. został zrealizowany. Jak wynika z podsumowania prac legislacyjnych, którego na początku stycznia br. dokonał na Komitecie Rady Ministrów minister Michał Boni, w przypadku Szefa Służby Cywilnej wykonaliśmy plany w 100 proc. Efektem jest pojawienie się dziewięciu rozporządzeń Prezesa Rady Ministrów. Oczywiście duża to także zasługa podsekretarza stanu w KPRM Adama Leszkiewicza, który rozpoczął ten proces i oczywiście doprowadził nową ustawę do finału.

To co teraz mamy przed sobą, to zadania równie złożone. Przygotowujemy np. Strategię Zarządzania Zasobami Ludzkimi w Służbie Cywilnej oraz wspomnianą nowelę ustawy o służbie cywilnej. W tej ostatniej sprawie nie należy spodziewać się zmian systemowych, ale korygujących i porządkujących.

Zmiany mają dotyczyć m.in. czasu pracy członków korpusu służby cywilnej w zakresie nadgodzin. Te propozycje są znane, bo zostały już zaprezentowane zarówno Radzie Służby Cywilnej, jak i członkom doraźnego zespołu Trójstronnej Komisji ds. Pracowników Samorządowych i Służby Cywilnej. Ponadto poprzez nowelę chcemy doprecyzować przede wszystkim kompetencje Szefa Służby Cywilnej, które są trochę niejasne w dotychczasowej ustawie. Chodzi o precyzyjne określenie roli Szefa SC w kontekście jego współpracy z kierownikami urzędów i dyrektorami generalnymi urzędów, a więc kwestia odwoływania, ustalania wynagrodzenia, stopni służbowych oraz dokonywania ocen okresowych dyrektorów generalnych. Ponadto uporządkowania wymaga parę innych kwestii, m.in. sprawa uelastycznienia zatrudnienia na czas określony. Jest to przydatne zwłaszcza w kontekście Prezydencji Polski w Radzie UE.

Jeśli chodzi o prace nad projektem to w pierwszym kwartale tego roku mamy zapisane w planie działań legislacyjnych rządu przyjęcie założeń projektu nowelizacji ustawy. Mam nadzieję, że nowela wejdzie w życie od 1 stycznia 2011 r.

**Więcej w wersji drukowanej. Zamów prenumeratę!**

# NOWA DEKADA, NOWE WYZWANIA

ADMINISTRACJI POTRZEBNI SĄ WSZECHSTRONNIE

WYKSZTAŁCENI URZĘDNICY

W czasach nieustannych zmian, presji czasu, istotnymi kryteriami gwarantującymi sukces w zarządzaniu personelem są postawa i zaangażowanie pracownika, a mniej jego wykształcenie, kompetencje i doświadczenie zawodowe, gdyż potrzeby organizacji w tym zakresie będą się zmieniały.

*Marek Pietkiewicz*

Wielu kierowników uważa, że podstawowymi narzędziami zarządzania zasobami ludzkimi w administracji są: opisy stanowisk pracy, wartościowanie pracy, raporty i system ocen pracowniczych. Fakt, to niezbędne, lecz wielu menedżerów samych przyznaje, że zbyt często podchodzą do tego zbyt proceduralnie.

## ZARZĄDZANIE LUDŹMI TO SZTUKA

Główne zmiany w dziedzinie polityki personalnej dotyczą współuczestnictwa i zaangażowania pracowników. Wielu kierowników, sekretarzy, czy włodarzy przyznaje, że mają wokół siebie świetnych fachowców, specjalistów, czy wręcz ekspertów. Jednak coś w tym wszystkim nie gra, bo jak twierdzą, działania często nie przekładają się na jakość, szybkość, sprawność, czy sumienność.

## ZACZNIJ OD POCZĄTKU, CZYLI PLANOWANIE

Planowanie nabrało w działalności współczesnej administracji nowego, istotnego znaczenia. Na podstawie budżetu oraz aktów okołobudżetowych podejmowane są różnego rodzaju decyzje jednostkowe. Zmienił się też charakter planów, które są w coraz większym stopniu planami zadaniowymi. Na podstawie przeprowadzonych szkoleń, kursów, a w tym setek testów, ćwiczeń i diagnoz wnioskuję, iż wielu kierowników przyznaje, że nie planuje (ok. 40 proc.), a jeśli już, to jest planowanie bieżące lub krótkoterminowe w skali dni, tygodni. Pracownicy mają podobne odczucia twierdząc, że ich szefowie działają zbyt spontanicznie, na zasadzie gaszenia pożarów. To powoduje napięcie, frustrację, a tym

**Więcej w wersji drukowanej. Zamów prenumeratę!**

*Główne zmiany w dziedzinie polityki  
personalnej dotyczą współuczestnictwa  
i zaangażowania pracowników*

# SZKOLENIA KASKADOWE

## REMEDIUM NA BRAK PIENIĘDZY

Urzędy, które dysponują niskim budżetem na szkolenia nie muszą rezygnować z możliwości zdobycia przez personel nowej wiedzy, czy umiejętności. Dobrym rozwiązaniem może okazać się zastosowanie szkoleń kaskadowych. Metoda ta jednak zawodzi, gdy organizacja upatruje w niej jedyny sposób na rozwój kompetencji pracowników.

*Sylwester Pietrzyk*

W największym uproszczeniu szkolenia kaskadowe są prowadzone przez pracowników, którzy na co dzień zwykle nie zajmują się szkoleniami, a jedynie są czasowo oddelegowani do pełnienia funkcji szkoleniowca. W praktyce przykładem takiego działania jest wysłanie pracownika, osoby z wykształceniem prawniczym na kurs mówiący o najnowszych zmianach w prawie osoby z wykształceniem prawniczym, z intencją nie tylko poszerzenia kompetencji delegowanego. Chodzi także o to, aby kursant odtworzył/przetransferował/przeszkolił pracowników swojej organizacji w określonym zakresie.

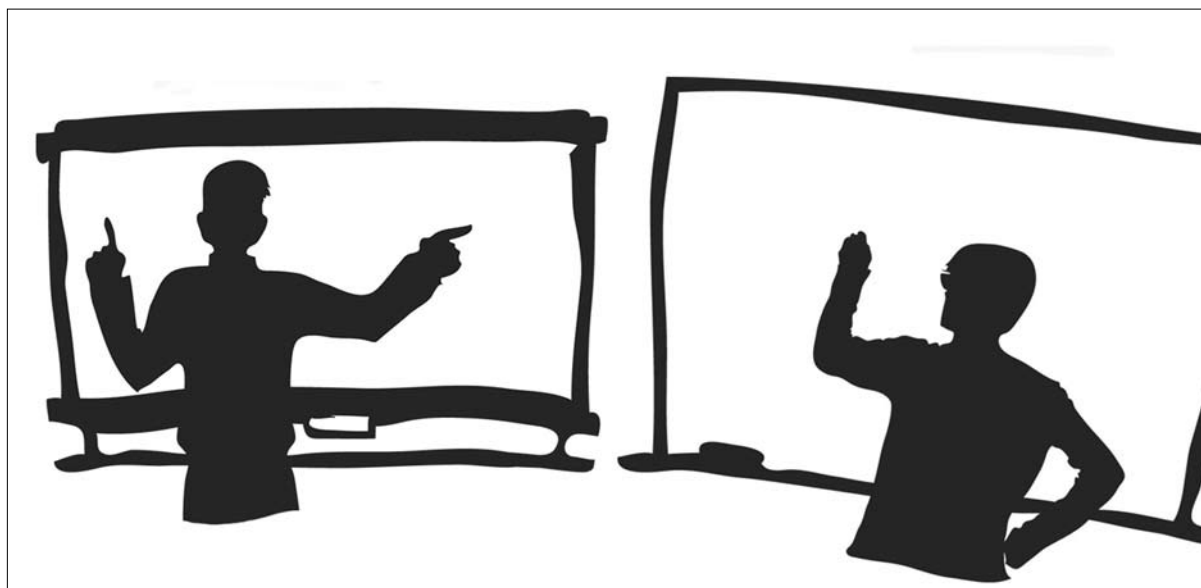
Inną formą szkolenia kaskadowego jest wyselekcjonowanie i przygotowanie do prowadzenia szkoleń grupy osób, które przeprowadzą szkolenia dla pra-

cowników zwykle niższych szczebli. Potem zaś przeszkoleni pracownicy mogą uczyć kolejnych pracowników jeszcze niższego szczebla.

To co jest wspólne dla obu modeli to stopniowe przekazywanie etapami wiedzy. Takie rozwiązanie posiada zarówno swoje wady, jak i zalety oraz pewne ograniczenia.

Największą zaletą szkoleń kaskadowych jest ich niska cena, ponieważ są one wykonywane w ramach aktualnych obowiązków pracy. Ważne jest, że osoby prowadzące zajęcia dokładnie znają specyfikę, potrzeby oraz wewnętrzne ograniczenia urzędu. Takie działanie przy zachowaniu pewnych zdroworozsądkowych założeń powinno pozwalać na rozwój

**Więcej w wersji drukowanej. Zamów prenumeratę!**



For.: shc.hu



# E-URZĘDNIK

## TYLKO 27 PROC. URZĘDÓW SZKOLI Z IT

Odsetek urzędów, które zapewniały pracownikom szkolenia z zakresu technologii informacyjnych i komunikacyjnych w latach 2007-2008 utrzymywał się na podobnym poziomie - 27 proc. Częściej szkolenia teleinformatyczne zapewniały swoim pracownikom urzędy centralne, wojewódzkie oraz marszałkowskie niż urzędy gminne i powiatowe.

*Ewa Byrda*

Inwestycjom w sprzęt i oprogramowanie powinno towarzyszyć podnoszenie umiejętności informatycznych personelu. Taki wniosek płynie z opublikowanego w styczniu br. raportu z badania *Stan informatyzacji urzędów administracji publicznej w Polsce w 2008 roku* zrealizowanego dla Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji przez firmę ARC Rynek i Opinia. Jak wynika z opracowania wydatki na informatyzację w 2008 roku uległy obniżeniu. Średnio urzędy przeznaczały na ten cel 1,25 proc. swojego budżetu podczas, gdy rok wcześniej – 1,4 proc.

Jak podkreślili autorzy opublikowanego w styczniu br. opracowania posiadanie dostępu do Internetu niekoniecznie oznacza korzystanie z niego. Według

nich do wykorzystania wiedzy i usług oferowanych w sieci, po pierwsze potrzebna jest świadomość ich istnienia oraz wynikających z nich korzyści, a po drugie niezbędne są odpowiednie kompetencje.

W opracowaniu m.in. wskazano, co zalicza się do umiejętności z zakresu obsługi zarówno komputera, jak i Internetu. Chodzi o umiejętności wyróżnione w badaniu wspólnotowym *Wykorzystanie technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w gospodarstwach domowych oraz przez osoby fizyczne*.

Do umiejętności obsługi komputera zaliczono:

- kopiowanie lub przenoszenie pliku czy folderu,
- korzystanie z narzędzi do kopiowania lub wycinania i wklejania,

**Więcej w wersji drukowanej. Zamów prenumeratę!**



Fot.: sbc.hu

# FORMULARZ ZAMÓWIENIA

prenumeraty czasopisma Kadry w Urzędzie

Prosimy podstemplować druk firmową pieczętą, podpisać i odesłać faksem: **22 631 00 63**

**Tak, zamawiamy:**

PRENUMERATA	CENA
<input type="checkbox"/> KADRY W URZĘDZIE	299 zł (w tym 0% VAT)

PRENUMERATA OBEJMUJE 12 NUMERÓW MIESIĘCZNIKA  
(marzec 2010 - luty 2011)

## ZAMAWIAJĄCY – DANE DO WYSTAWIENIA FAKTURY VAT:

NAZWA INSTYTUCJI:

.....

ADRES:

.....

OSOBA ZAMAWIAJĄCA PRENUMERATĘ:

Imię i nazwisko: .....

Tel.: .....

Faks: .....

E-mail: .....

pieczęć

Oświadczamy, że kwota w wysokości ..... zł (w tym 0% VAT) zostanie przekazana w całości w terminie do 14 dni na podstawie faktury VAT na numer konta:

BZWBK 12 1090 1056 0000 0001 0613 5192, 4 Oddział w Warszawie

Oświadczamy, że jesteśmy płatnikiem VAT – NIP: .....  
i upoważniamy Publiczni.pl Sp. z o.o. do wystawienia faktur VAT bez podpisu odbiorcy.

**data**

**pieczęć**

**podpis**

.....

.....

.....

Publiczni.pl Sp. z o.o. ul. Rogalińska 1/40, 01-206 Warszawa, NIP: 951-21-96-614, Tel./Fax.: (22) 631 00 63, www.publiczni.pl, e-mail: publiczni@publiczni.pl  
Spółka zarejestrowana przez Sąd Rejonowy dla m. st. Warszawy pod numerem KRS: 0000266182, Kwota kapitału zakładowego: 50 000, 00 zł  
numer konta: 12 1090 1056 0000 0001 0613 5192 BZWBK 4 Oddział w Warszawie

## APEXnet Centrum Szkoleń Administracji Publicznej s.c.

Plac Czerwca 1976 r. 1B  
02-495 Warszawa  
tel.: 22 312 30 00  
faks: 22 312 30 01  
info@apexnet.pl



### • Nowelizacja Prawa Zamówień Publicznych

**Wykładowca:** Grzegorz Czaban

**Terminy:** 11-12 lutego 2010 r., Warszawa  
16-17 lutego 2010 r., Warszawa  
18-19 lutego 2010 r., Poznań

**Cena:** 890 zł

**Wykładowca:** Łukasz Czaban

**Terminy:** 11-12 lutego 2010 r., Łódź  
16-17 lutego 2010 r., Wrocław  
18-19 lutego 2010 r., Katowice  
23-24 lutego 2010 r., Warszawa

**Cena:** 890 zł

**Wykładowca:** Jerzy Czaban

**Terminy:** 24-25 lutego 2010 r., Gdańsk

**Cena:** 890 zł

**Wykładowca:** Elżbieta Zdanowicz

**Terminy:** 22 lutego 2010 r., Rzeszów  
23 lutego 2010 r., Siedlce  
24 lutego 2010 r., Elk

**Cena:** 490 zł

### • Nowelizacja Prawa Zamówień Publicznych

**Wykładowca:** Grzegorz Czaban

**Termin:** 24-26 lutego 2010 r., Zakopane

**Cena:** 2090 zł/1790 zł

### • Zamówienia publiczne do 14 tys. euro

**Wykładowca:** Ewaryst Kowalczyk

**Termin:** 10 lutego 2010 r., Warszawa

**Cena:** 590 zł

### • Gospodarowanie środkami z UE w świetle dyscypliny finansów publicznych

**Wykładowca:** Ewaryst Kowalczyk

**Termin:** 16-17 lutego 2010 r., Warszawa

**Cena:** 890 zł

### • Jak prawidłowo realizować projekty finansowane ze środków UE?

**Wykładowca:** Ingrid Szrajter

**Termin:** 15-19 lutego 2010 r., Wisła

**Cena:** 2440 zł/1950 zł

### • Ewidencja księgowa i rozliczanie projektów inwestycyjnych finansowanych z funduszy UE

**Wykładowca:** Grzegorz Piątak

**Termin:** 25-26 lutego 2010 r., Warszawa

**Cena:** 890 zł

### • Ocena oddziaływania inwestycji na środowisko na potrzeby przygotowania wniosku finansowanego z UE

**Wykładowca:** Anita Kuliś, Joanna Tomaszewicz

**Termin:** 18-19 lutego 2010 r., Warszawa

**Cena:** 890 zł

[www.apexnet.pl](http://www.apexnet.pl)

[www.publiczni.pl/szkolenia/firma/113](http://www.publiczni.pl/szkolenia/firma/113)

## Każdy uczestnik otrzymuje na własność laptop

ul. Aleje Jerozolimskie 81  
02-001 Warszawa  
tel.: 22 654 09 35  
faks: 22 486 32 07  
szkolenia@asap24.pl



### • Techniki mapowania umysłu

**Tematyka:** praca zespołowa

**Termin:** 11-12 oraz 25-26 marca 2010 r.

**Cena:** 2200 zł

### • Praktyczne zarządzanie projektami

**Tematyka:** umiejętności osobiste

**Termin:** 4-5 oraz 15-16 marca 2010 r.

**Cena:** 2200 zł

### • Skuteczny pracownik biurowy

**Tematyka:** umiejętności osobiste

**Termin:** 8-11 marca 2010 r.

**Cena:** 2600 zł

### • Pozyskiwanie dotacji na szkolenia

**Tematyka:** fundusze UE

**Termin:** 29-30 marca 2010 r.

**Cena:** 2200 zł

### • Autoprezentacja budowanie wizerunku

**Tematyka:** umiejętności osobiste

**Termin:** 18-19 marca 2010 r.

**Cena:** 2200 zł

[www.asap24.pl](http://www.asap24.pl)

## Ogólnopolskie Centrum Edukacji Samorządu i Administracji Sp. z o.o.

ul. Chałubińskiego 8,  
00-613 Warszawa  
tel.: 22 830 04 39  
faks: 22 830 00 90  
ocesia@ocesia.edu.pl



### • Kompendium finansów i rachunkowości pracownika administracji publicznej

**Tematyka:** finanse

**Termin:** 1-2 marca 2010 r., Warszawa

**Cena:** 1260 zł

### • Kodeks postępowania administracyjnego w praktyce

**Tematyka:** prawo

**Termin:** 3 marca 2010 r., Warszawa

**Cena:** 560 zł

### • Zarządzanie projektami w administracji publicznej

**Tematyka:** zarządzanie

**Termin:** 15-16 marca 2010 r., Warszawa

**Cena:** 1260 zł

### • Etykieta i protokół dyplomatyczny

**Tematyka:** umiejętności osobiste

**Termin:** 18-19 marca 2010 r., Warszawa

**Cena:** 1460 zł

### • System ocen pracowniczych w administracji

**Tematyka:** umiejętności osobiste

**Termin:** 29-30 marca 2010 r., Warszawa

**Cena:** 1260 zł

[www.ocesia.edu.pl](http://www.ocesia.edu.pl)

[www.publiczni.pl/szkolenia/firma/144](http://www.publiczni.pl/szkolenia/firma/144)