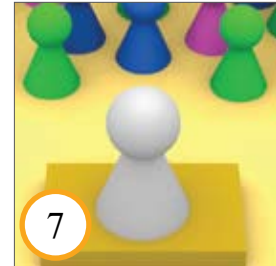


<b>STABILIZACJA, CZY WYZWANIE.....</b>	<b>5</b>
CO MOTYWUJE URZĘDNIKÓW W PRACY	
<b>PROFESJONALNY SZEFE DELEGUJE ZADANIA.....</b>	<b>7</b>
ROZMOWA Z PROF. DR HAB. MARKIEM BUGDOLEM	
<b>SPIS ROLNY.....</b>	<b>10</b>
DODATKOWA PRACA I EKSTRA PIENIĄDZE	
<b>ZAKŁADOWI LIDERZY PROMOCJI ZDROWIA .....</b>	<b>12</b>
PROFILAKTYKA WYPALENIA ZAWODOWEGO	
<b>CORAZ CIEKAWSZA OFERTA STUDIÓW.....</b>	<b>13</b>
NOWATORSKIE KIERUNKI I METODY KSZTAŁCENIA URZĘDNIKÓW	
<b>ODCHODZĄCY PRACOWNIK NADAL JEST ZATRUDNIONY..</b>	<b>16</b>
ZWALNIANIE Z OBOWIĄZKU ŚWIADCZENIA PRACY	
<b>URLOP BEZPŁATNY WÓJTA.....</b>	<b>18</b>
KONSEKWENCJE UTRATY NIEPOSZLAKOWANEJ OPINII	
<b>PRZYCHODZI MIKOŁAJ DO URZĘDU... ..</b>	<b>20</b>
PACZKI ŚWIĄTECZNE DLA PRACOWNIKÓW I CZŁONKÓW ICH RODZIN	
<b>WIGILIA W URZĘDZIE.....</b>	<b>22</b>
SPOTKANIE OPŁATKOWE ZE ŚRODKÓW ZFŚS	
<b>POLITYKA SZKOLENIOWA W URZĘDZIE .....</b>	<b>24</b>
REGULACJE WEWNĘTRZNE JEDNOSTKI	
<b>KOSZTOWNE PRZYWILEJE .....</b>	<b>27</b>
KIEDY PRZYSŁUGUJĄ SZCZEGÓLNE ŚWIADCZENIA PIENIĘŻNE	
<b>PRENUMERATA.....</b>	<b>30</b>
<b>INWESTYCJA W LUDZI OPŁACA SIĘ TAKŻE ADMINISTRACJI.....</b>	<b>31</b>
DZIEŃ OTWARTY KADR I SZKOLEŃ	
<b>EKSPERT RADZI.....</b>	<b>34</b>
<b>KALENDARIUM SZKOLEŃ.....</b>	<b>37</b>



Wszystkie fot. na stronie 3: sxc.hu

*Szanowni Państwo!*

*W świątecznym nastroju zapraszam do lektury naszego magazynu. W grudniowym wydaniu zastanawiamy się nad tym, co motywuje urzędników w pracy i do pracy w administracji. Warto przeanalizować wnioski płynące w tym temacie z pierwszej edycji Ogólnopolskiego Badania Motywacji. Wiele do myślenia daje także ocena procesów zarządzania zasobami ludzkimi w urzędach Małopolski i Górnego Śląska.*



*O tym, co dzieje się w środowisku pracy gdy motywacji zabraknie może świadczyć chociażby nasilające się zjawisko wypalenia zawodowego. Urzędnicy już dostrzegli, jak wiele strat może przynieść pracodawcy lekceważenie tego problemu.*

*Jednym z motywatorów może okazać się ułatwienie pracownikom zdobycia nowych kwalifikacji. Zimowa oferta szkół wyższych zaskakuje pomysłowością metod i kierunków nauczania. Oby przyczyniła się do rozwoju kadr w Nowym Roku.*

*Iwona Jeleń*

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

**Adres redakcji:**

**ul. Bobrowiecka 9, 00-728 Warszawa,**

**tel./faks: 022 631 00 63**

**Redaktor wydania: Iwona Jeleń, i.jelen@publiczni.pl, tel. 022 487 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. 022 428 38 53



**Kadry w Urzędzie nr 10/2009**

ISSN 2080-1424, nakład: 5000 egz.

*fol. na okładce: Darren Wise*

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.

# STABILIZACJA, CZY WYZWANIE

## CO MOTYWUJE URZĘDNIKÓW W PRACY

Według uczestników pierwszego Ogólnopolskiego Badania Motywacji najważniejsze w pracy wcale nie jest wysokie wynagrodzenie, ale: atmosfera, ludzie, poczucie bezpieczeństwa i przynależności. Zespół badaczy z firmy Advice BS przeanalizował odpowiedzi blisko 2100 ankietowanych, aby ustalić co motywuje pracowników oraz jaka jest najlepsza konstrukcja systemów motywacyjnych.

*Danuta Woźnica*

Poziom motywacji obserwowany w polskich firmach jest bardzo zróżnicowany. Charakteryzuje się biegunową orientacją. Na rynku istnieją firmy, które mają bogaty pakiet motywacyjny zarówno finansowy, jak i pozafinansowy obejmujący pracowników wszystkich szczebli. Na drugim biegunie znajdują się firmy, które nie widzą w ogóle potrzeby motywowania pracownika w inny sposób niż wypłacanie mu wynagrodzenia.

Zawodowa motywacja, jak pokazało badanie, zależy od bardzo wielu czynników takich jak: płeć, wiek, wykształcenie, staż pracy, stanowisko, branża czy dział. Zmienia się także wraz ze zmianą pór roku, nastrojów społecznych czy trendów gospodarczych.

### PRACUJĘ, PONIEWAŻ ...

Ankietowani dokonali odpowiedzi w czterech obszarach:

- chcemy uzyskać uznanie innych,
- zarabiamy na jedzenie i mieszkanie,
- możemy się realizować w pracy,
- chcemy należeć do grupy współpracowników.

Zarówno dla kobiet, jak i dla mężczyzn najważniejszym bodźcem do pracy jest możliwość zyskania uznania innych. Zaraz po nim jest konieczność zaspokojenia podstawowych potrzeb życiowych, czyli zarobienie na jedzenie i mieszkanie. Wśród grupy zbadanych kobiet chęć przynależności do grupy oraz możliwość realizacji w pracy jest tak samo ważna

i zajmuje trzecie miejsce. Dla mężczyzn na trzecim miejscu znalazła się potrzeba samorealizacji, a za nią dopiero na końcu chęć przynależności do grupy.

### W PRACY WAŻNE JEST ...

Według ankietowanych najważniejsze w pracy jest:

- terminowe wypłacanie wynagrodzenia,
- przyjazna atmosfera,
- sympatyczni i życzliwi współpracownicy,
- dobry kontakt z przełożonym,
- poczucie bezpieczeństwa miejsca pracy,
- wysokie wynagrodzenie,
- estetyczne i ergonomiczne wyposażenie firmy,
- bogaty pakiet socjalny.

Przedstawiona powyżej hierarchia nie różnicuje się ze względu na płeć. Jedyna grupa, dla której terminowe wypłacanie wynagrodzenia nie ma znaczenia to osoby mniej niż dwudziestoletnie. Pozostałe grupy wiekowe jednogłośnie uznały ten czynnik za najważniejszy. Jednogłośnie cała populacja badanych pracowników stwierdziła, że bogaty pakiet socjalny jest najmniej istotnym elementem systemu motywacyjnego.

Wszystkie grupy ankietowanych miały zbliżone opinie, co do tego, że przyjazna atmosfera, życzliwość, dobre kontakty interpersonalne i możliwość dobrego kontaktu z szefem mają dla pracy decydujące znaczenie.

**WIĘCEJ W WERSJI DRUKOWANEJ. ZAMÓW PRENUMERATĘ!**

# PROFESJONALNY SZEFE DELEGUJE ZADANIA

ROZMOWA Z PROF. DR HAB. MARKIEM BUGDOLEM NA TEMAT WYNIKÓW BADAŃ PROCESÓW ZARZĄDZANIA ZASOBAMI LUDZKIMI W 81 URZĘDACH WOJEWÓDZTW MAŁOPOLSKIEGO I ŚLĄSKIEGO.

**Przeprowadzone przez Pana badania pokazują, że urzędy jeszcze wiele muszą wykonać pracy, aby sprawnie zarządzać także procesami dotyczącymi personelu. Co z punktu widzenia jakości pracy urzędu stanowi najpoważniejszą barierę w tym zakresie?**

– Jak pokazały badania motywacja pracowników nie jest najlepszą stroną funkcjonowania urzędów (potrzebny jest bardziej elastyczny system wynagrodzeń). Chociaż wiele urzędów udziela wsparcia w rozwoju zawodowym, to jednak konieczne jest przestrzeganie zasady sprawiedliwości i powszech-

ności (dofinansowywanie szkoleń musi być oparte o przejrzyste procedury). Pomiędzy badanymi urzędami nie ma znaczącej różnicy jeżeli chodzi o określanie zadań. Pracownicy mają zakresy swoich obowiązków i odpowiedzialności. Słabo jednak wypełniane są zadania w zakresie określenia uprawnień decyzyjnych.

Bardzo ważną rolę w kreowaniu kultury jakości pełni zaangażowanie pracowników (które jest jedną z zasad zarządzania jakością), motywacja jakości i przekazywanie uprawnień decyzyjnych. Badania wykazały, że w województwie małopolskim urzę-



Fot.: sxc.hu

**WIĘCEJ W WERSJI DRUKOWANEJ. ZAMÓW PRENUMERATĘ!**

# ODCHODZĄCY PRACOWNIK NADAL JEST ZATRUDNIONY

## ZWALNIANIE Z OBOWIĄZKU ŚWIADCZENIA PRACY

Pracodawca może zwolnić pracownika z obowiązku świadczenia pracy w okresie wypowiedzenia w sytuacjach, w których ma ku temu obiektywne powody (np. brak możliwości zapewnienia pracownikowi pracy, poważne konflikty powodowane przez pracownika, zagrożenie interesów pracodawcy).

*Marek Rotkiewicz*

W okresie wypowiedzenia stosunku pracy pracownik nadal pełni swoje obowiązki, bowiem do końca okresu wypowiedzenia jest osobą pozostającą w zatrudnieniu. Możliwość zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy przewidziana została wyraźnie w stosunku do pracowników mianowanych. Dla przykładu można wskazać art. 72 ustawy o służbie cywilnej, zgodnie z którym w razie wypowiedzenia członek korpusu służby cywilnej może być zwolniony z pełnienia obowiązków, z zachowaniem prawa do wynagrodzenia. To, że taka możliwość nie została wprost przewidziana w przepisach w stosunku do pracowników zatrudnionych na podstawie umów o pracę nie oznacza, że pracodawca nie może zwolnić ich z obowiązku świadczenia pracy.

### PŁACIMY ZA NIEWYKONYWANIE PRACY

Pracodawca podejmuje na bieżąco decyzję nie tylko o tym gdzie i kiedy, ale czy w ogóle pracownik ma świadczyć pracę. Nic zatem nie stoi na przeszkodzie, aby w okresie wypowiedzenia podjął decyzję o zwolnieniu pracownika z obowiązku świadczenia pracy. Może to nastąpić w piśmie wypowiadającym stosunek pracy lub w odrębnym dokumencie. W wypowiedzeniu należy zawrzeć następujący zapis: *Jednocześnie zwalnięm Pana/Panią z pełnienia obowiązków w okresie wypowiedzenia z zachowaniem prawa do wynagrodzenia.*

Dopuszczalne jest także zastosowanie porozumienia między pracodawcą a zwalnianym pracownikiem. Jest to o tyle korzystniejsze rozwiązanie, że:

- pracownik wyraża na zwolnienie zgodę, a zatem nie może domagać się następnie dopuszczenia do świadczenia pracy,
- strony w porozumieniu mogą w wyczerpujący sposób uregulować wszystkie kwestie związane z zakończeniem stosunku pracy, takie jak np. konieczność uprzedniego (tj. przed zwolnieniem z obowiązku świadczenia pracy) zakończenia wykonywania określonych zadań, rozliczenia się z posiadanych dokumentów i narzędzi pracy, przekazania stanowiska pracy następcy.

### URLOP WYPOCZYNKOWY

Stosując zwolnienie z obowiązku świadczenia pracy powinniśmy pamiętać o wcześniejszym wykorzystaniu przez pracownika urlopu wypoczynkowego. Pracodawca uprawniony jest do narzucenia pracownikowi obowiązku wykorzystania urlopu (zaległego oraz z danego roku ustalonego proporcjonalnie do okresu zatrudnienia w tym roku). Jeżeli jednak pracodawca zwolni pracownika z obowiązku świadczenia pracy, a dopiero później będzie chciał udzielić mu urlopu będzie to niemożliwe bez zgody pracownika.

Do oświadczenia woli pracodawcy o zwolnieniu pracownika z obowiązku świadczenia pracy

**WIĘCEJ W WERSJI DRUKOWANEJ. ZAMÓW PRENUMERATĘ!**

# URLOP BEZPŁATNY WÓJTA

## KONSEKWENCJE UTRATY NIEPOSZLAKOWANEJ OPINII

**Pracownik urzędu gminy wybrany na stanowisko wójta tej gminy uzyskuje urlop bezpłatny w sposób dorozumiany i nie musi składać wniosków o udzielenie takiego urlopu. Wyrok warunkowo zawieszający postępowanie karne powoduje utratę nieposzlakowanej opinii i w efekcie utratę kwalifikacji do zajmowania stanowiska urzędniczego w samorządzie.**

*Michał Culepa*

Jacek R. od 1990 roku przez cztery kadencje pełnił urząd wójta gminy K. Wcześniej był zatrudniony jako inspektor do spraw komunikacji w urzędzie rejonowym, będącym jednostką podległą gminnej radzie narodowej w K. Po reaktywacji samorządu w 1990 roku, choć został formalnie zatrudniony w nowym Urzędzie Gminy K. na podobnym stanowisku, to nigdy później nie wykonywał już swoich obowiązków – właśnie ze względu na kilkakrotny wybór na najwyższy urząd we wspomnianej gminie K.

Wybory samorządowe, które odbyły się w listopadzie 2006 r., Jacek R. przegrał. Po zakończeniu kadencji zdecydował się powrócić na zajmowane przed 16 laty stanowisko. Jednak struktura organizacyjna urzędu nie przewidywała już zatrudnienia pracownika o takich kompetencjach, jakie miał Jacek R. kilkanaście lat wcześniej. Natomiast nowy wójt zatrudnił go na stanowisku inspektora, ustalił wynagrodzenie, ale zakres obowiązków miał przekazać w terminie późniejszym. Niedługo potem, pod wpływem zarzutów o dezorganizację pracy urzędu, nadużycie uprawnień oraz nieprawidłowe wykorzystywanie zwolnienia lekarskiego (były wójt miał jakoby w czasie tego zwolnienia uczestniczyć w obradach rady gminy, żądać od pracowników informacji do których uzyskania nie był uprawniony itp.) Jacek R. został zwolniony dyscyplinarnie – bez wypowiedzenia na podstawie art. 52 par. 1 pkt 1 Kodeksu pracy.

Jak się później okazało, były wójt i tak nie mógł liczyć na ponowne zatrudnienie. W urzędzie stwierdzono – po przeprowadzeniu kontroli – nieprawidłowe (w opinii kontrolujących) udzielanie byłemu wójtowi urlopów bezpłatnych na okres kadencji. Wnioski urlopowe były przekazywane przewodniczącemu rady gminy, albo sekretarzowi. W 2002 roku, po wyborach, wniosku o urlop Jacek R. nie złożył, jednak według urzędu taki wniosek, antydatowany na dzień 11 listopada 2002 r. pojawił się w aktach osobowych krótko po wyborach w 2006 r. Istniało podejrzenie sfałszowania dokumentu (sprawę skierowano nawet do prokuratury).

Kolejnym argumentem na niekorzyść byłego wójta było warunkowe umorzenie postępowania karnego przeciwko niemu w sprawie o niepłacenie alimentów. Pojawiły się też informacje o chorobie alkoholowej Jacka R. (w aktach sprawy o alimenty pojawił się wniosek o jego przymusowe leczenie, znane były też w urzędzie interwencje policyjne, związane z problemami rodzinnymi byłego wójta).

Jacek R. odwołał się do sądu, żądając przywrócenia do pracy i odszkodowania za okres pozostawania bez zatrudnienia. Sąd I instancji uwzględnił pozew – Jacek R. został przywrócony do pracy. Apelacja pozwanego urzędu została oddalona.

Jednak Sąd Najwyższy uwzględnił skargę kasacyjną pozwanego i wyrokiem z 16 października

# POLITYKA SZKOLENIOWA W URZĘDZIE

## REGULACJE WEWNĘTRZNE JEDNOSTKI

W związku ze zmianami jakości usług publicznych, dynamizacją metod pracy, natłokiem informacji, wzrostem oczekiwań obywateli - klientów, globalizacją wszystkich sfer aktywności społecznej współczesna administracja publiczna potrzebuje specjalistów wszechstronnie wykształconych.

*Marek Pietkiewicz*

Obowiązująca ustawa z 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych pokazuje pewne kierunki działania. Niestety przepisy te często przez urzędników są przyjmowane jako sztywne polecenia, dyrektywy. Zgodnie z tą ustawą, szkolenia pracowników samorządowych są jednym z podstawowych uprawnień, a kierownik jednostki powinien uregulować tą kwestię odrębnym, wewnętrznym zarządzeniem. Większość kierowników twierdzi, że wie „co robić”, ale nie zawsze wiedzą „jak to robić”. Zatem jak pomóc temu prawu i jak wygenerować w danej jednostce zarządze-

nie odnoszące się do kształtowania polityki indywidualnego rozwoju pracownika samorządowego?

### STWÓRZ SPECJALNE ZARZĄDZENIE

Warto wprowadzić w życie „Zarządzenie wewnętrzne w sprawie ustanowienia i wykonania polityki szkoleniowej”. W dokumencie tym należy powołać się na ustawę o pracownikach samorządowych (art.1, art. 58), a także na Kodeks pracy (art.17: „Pracodawca jest obowiązany ułatwiać pracownikom podnoszenie kwalifikacji zawodowych”). Wykonanie zarządzenia z reguły



Fot.: sxc.hu

**WIĘCEJ W WERSJI DRUKOWANEJ. ZAMÓW PRENUMERATĘ!**

# KOSZTOWNE PRZYWILEJE

## KIEDY PRZYSŁUGUJĄ SZCZEGÓLNE ŚWIADCZENIA PIENIĘŻNE

**Zwolnienie z powodu likwidacji lub reorganizacji urzędu pociąga za sobą obowiązek wypłaty zwolnionemu urzędnikowi mianowanemu szczególnego świadczenia pieniężnego. Przysługuje ono w okresie między ustaniem zatrudnienia w likwidowanym urzędzie a podjęciem pracy lub działalności gospodarczej.**

*Marek Rotkiewicz*

Stosunek pracy powstały na podstawie mianowania charakteryzuje się przede wszystkim szczególną jego trwałością.

### ZWOLNIENIE MIANOWANEGO

Urzędnicy mianowani mogą zostać zwolnieni tylko w przypadku zaistnienia wyraźnie przewidzianych w przepisach przesłanek. Jedną z nich jest wypowiedzenia stosunku pracy w sytuacji, w której dalsze zatrudnienie danej osoby jest niemożliwe ze względu na poważne zmiany w działalności danej jednostki lub wręcz jej likwidację (art. 71 ustawy o służbie cywilnej). Chodzi o sytuację gdy na skutek likwidacji urzędu lub jego reorganizacji, nie jest możliwe przeniesienie urzędnika na inne stanowisko w tym samym urzędzie. Na pracodawcy spoczywa jednak ciężar wykazania, że nie było możliwe przeniesienie pracownika mianowanego na inne stanowisko w tym samym urzędzie (wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego z 17 września 1999 r., II SA 1159/99, LEX nr 46596).

W przypadku Służby Cywilnej i mianowanych urzędników państwowych zwolnienie z powodu likwidacji urzędu możliwe jest jednak dopiero wówczas, gdy nie było możliwości przeniesienia urzędnika do innego urzędu w tej samej lub innej miejscowości.

Podobną regulację zawiera art. 55 ustawy o pracownikach samorządowych. Jak wskazał Sąd Najwyższy w wyroku z 24 maja 2007 r., II PK 306/06 (LEX nr 317805) reorganizacja urzędu gminy lub

jednostki gminnej nie musi oznaczać reorganizacji wszystkich lub kilku komórek organizacyjnych. Wystarczy bowiem taka reorganizacja, która dotyka jedną z komórek organizacyjnych urzędu pod warunkiem, że w następstwie tej zmiany zmniejsza się stan zatrudnienia. Warto w tym miejscu podkreślić, że zmniejszenie zatrudnienia może polegać również na zlikwidowaniu wyłącznie jednego etatu.

### ŚWIADCZENIE PIENIĘŻNE

Zwolnienie z powodu likwidacji lub reorganizacji urzędu pociąga za sobą obowiązek wypłaty zwolnionemu urzędnikowi mianowanemu szczególnego świadczenia pieniężnego. Przysługuje ono w okresie między ustaniem zatrudnienia w likwidowanym urzędzie a podjęciem pracy lub działalności gospodarczej. Okres pobierania tego świadczenia wlicza się do okresów pracy wymaganych do nabycia lub zachowania uprawnień pracowniczych. Od świadczenia pieniężnego pracodawca odprowadza składki na ubezpieczenia społeczne.

Maksymalny okres jego pobierania wynosi sześć miesięcy. Jednak w pewnych sytuacjach może zostać skrócony. Świadczenie to przysługuje bowiem za okres pozostawania bez pracy i niewykonywania działalności gospodarczej po zakończeniu zatrudnienia.

### Przykład

*Zwolniony pracownik mianowany wykonuje tłumaczenia na podstawie umów o dzieło. Przepisy nie cha-*

**WIĘCEJ W WERSJI DRUKOWANEJ. ZAMÓW PRENUMERATĘ!**

**KADRY W URZĘDZIE 27**



600 ofert...

200 firm...

...szkoleniowych miesięcznie, wyłącznie dla sektora publicznego

...wyspecjalizowanych w szkoleniu administracji

Uczelnie i studia...

...dla administracji

## WIĘKSZEJ

bazy edukacyjnej dla urzędów nie znajdziesz nigdzie

Baza szkoleń: [www.publiczni.pl/szkolenia](http://www.publiczni.pl/szkolenia)  
Baza studiów: [www.publiczni.pl/studia](http://www.publiczni.pl/studia)

## 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



- Zarządzanie zasobami ludzkimi**

**Tematyka:** zarządzanie  
**Termin:** 11-12 stycznia 2010 r., Warszawa **Cena:** 1260 zł
- Ewidencja i rozliczanie projektów UE**

**Tematyka:** fundusze UE  
**Termin:** 14-15 stycznia 2010 r., Warszawa **Cena:** 1260 zł
- Nowa ustawa o finansach publicznych**

**Tematyka:** finanse publiczne  
**Termin:** 18-19 stycznia 2010 r., Warszawa **Cena:** 1260 zł
- Profesjonalna asystentka w administracji**

**Tematyka:** umiejętności osobiste  
**Termin:** 21-22 stycznia 2010 r., Warszawa **Cena:** 1260 zł
- Public Relations w administracji**

**Tematyka:** marketing i PR  
**Termin:** 25-26 stycznia 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)

## 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:** 19-20 stycznia 2010 r., Warszawa  
21-22 stycznia 2010 r., Poznań  
26-27 stycznia 2010 r., Katowice  
28-29 stycznia 2010 r., Wrocław **Cena:** 890 zł
- Nowelizacja Prawa Zamówień Publicznych**

**Wykładowca:** Jerzy Czaban  
**Terminy:** 19-20 stycznia 2010 r., Gdańsk **Cena:** 890 zł
- Nowelizacja Prawa Zamówień Publicznych**

**Wykładowca:** Łukasz Czaban  
**Terminy:** 26-27 stycznia 2010 r., Warszawa **Cena:** 890 zł
- Nowelizacja Prawa Zamówień Publicznych**

**Wykładowca:** Jerzy Czaban  
**Termin:** 27-29 stycznia 2010 r., Zakopane **Cena:** 2090 zł/1790 zł
- Zamówienia publiczne do 14 tys. euro**

**Wykładowca:** Ewaryst Kowalczyk  
**Termin:** 14 grudnia 2009 r., Warszawa **Cena:** 490 zł
- Zamówienia publiczne dla Wykonawców po nowelizacji ustawy Prawo Zamówień Publicznych**

**Wykładowca:** Jerzy Czaban  
**Termin:** 17-18 grudnia 2009 r., Warszawa **Cena:** 890 zł
- Pomoc publiczna w Regionalnych Programach Operacyjnych**

**Wykładowca:** Artur Bartoszewicz  
**Termin:** 10-11 grudnia 2009 r., Warszawa **Cena:** 890 zł
- Nowa ustawa o finansach publicznych**

**Wykładowca:** Rafał Iniewski  
**Termin:** 15-16 grudnia 2009 r., Warszawa **Cena:** 890 zł
- Ewidencja księgową i rozliczanie projektów inwestycyjnych finansowanych z funduszy UE**

**Wykładowca:** Grzegorz Piątek  
**Termin:** 17-18 grudnia 2009 r., Warszawa **Cena:** 890 zł
- Jak prawidłowo przygotować projekt finansowany z EFS? Szkolenie dla administracji publicznej**

**Wykładowca:** Ingrid Szrajer  
**Termin:** 21-22 grudnia 2009 r., Warszawa **Cena:** 890 zł
- Kodeks Postępowania Administracyjnego w ochronie środowiska**

**Wykładowca:** Paula Januszewska-Klimczak  
**Termin:** 17-18 grudnia 2009 r., Warszawa **Cena:** 890 zł
- Współpraca urzędu z mediami Warsztaty dla rzeczników prasowych**

**Wykładowca:** Joanna Kardasz-Dyc  
**Termin:** 21-22 stycznia 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)

## Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o.

Ul. Płocka 5a  
01-231 Warszawa  
tel.: 22 535 83 15 -16  
fax: 22 535 81 34  
szkolenia@wolterskluwer.pl



### • Nowa ustawa o finansach publicznych

**Wykładowca:** Tomasz Wojtania

**Termin:** 21 stycznia 2010 r., Warszawa

**Cena:** 489 zł

### • Spec ustawa drogowa po nowelizacji z dnia 25 lipca 2008 r.

**Wykładowca:** Ekspert z zakresu planowania przestrzennego

**Termin:** 26 stycznia 2010 r., Warszawa

**Cena:** 549 zł

### • Postępowanie administracyjne – zagadnienia praktyczne

**Wykładowca:** Magdalena Czuba-Wąsowska

**Termin:** 29 stycznia 2010 r., 19 marca 2010 r., Warszawa

**Cena:** 459 zł

### • Prawo zamówień publicznych dla zamawiających z uwzględnieniem ostatniej nowelizacji ustawy

**Wykładowca:** Daniel Szczyński

**Termin:** 9 lutego 2010 r., 28 kwietnia 2010 r., Warszawa

**Cena:** 459 zł

### • Odpowiedzialność za naruszenie dyscypliny finansów publicznych

**Wykładowca:** Ludmiła Lipiec-Warzecha

**Termin:** 17 lutego 2010 r., 15 kwietnia 2010 r., Warszawa

**Cena:** 459 zł

### • Postępowanie egzekucyjne w administracji

**Wykładowca:** dr Krzysztof Andrzej Wąsowski

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

**Cena:** 459 zł

### • Ograniczenia antykorupcyjne w jednostkach samorządu terytorialnego

**Wykładowca:** dr Anna Wierzbica

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

**Cena:** 459 zł

### • Zasady funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego

**Wykładowca:** dr Anna Wierzbica

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

**Cena:** 459 zł

### • Prawne aspekty gospodarki nieruchomościami

**Wykładowca:** Ekspert z zakresu gospodarki nieruchomościami

**Termin:** 5 marca 2010 r., Warszawa

**Cena:** 549 zł

### • Problematyka odszkodowań za nieruchomości zajęte pod drogi publiczne

**Wykładowca:** Ekspert z zakresu gospodarki nieruchomościami

**Termin:** 22 marca 2010 r., Warszawa

**Cena:** 549 zł

### • Dostęp do informacji publicznej

**Wykładowca:** dr Grzegorz Sibiga

**Termin:** 24 marca 2010 r., Warszawa

**Cena:** 459 zł

### • Ochrona danych osobowych - praktyczne stosowanie przepisów o ochronie danych osobowych w administracji publicznej

**Wykładowca:** dr Grzegorz Sibiga

**Termin:** 25 marca 2010 r., Warszawa

**Cena:** 459 zł

### • Rozliczanie wniosków współfinansowanych z EFS

**Wykładowca:** Anna Król-Błażejewska

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

**Cena:** 949 zł

**Miejsce organizacji szkolenia:** Warszawa, siedziba Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Warszawa, ul. Płocka 5a

**Serdecznie zapraszamy!**

[www.ABC.com.pl/szkolenia](http://www.ABC.com.pl/szkolenia)

[www.publiczni.pl/szkolenia/firma/6](http://www.publiczni.pl/szkolenia/firma/6)