

CO

FE

— —  
Δ

—  
2013—2015  
|

R  
Raport KSAP  
|

R  
Warszawa 2016  
|



# Spis treści

•	Słowo wstępne Dyrektora KSAP	■	5
•	25 lat KSAP	■	7
<b>I</b>	Kształcenie stacjonarne	■	13
<b>II</b>	Kształcenie ustawiczne	■	29
<b>III</b>	Współpraca międzynarodowa	■	37
<b>IV</b>	Postępowanie kwalifikacyjne w służbie cywilnej	■	49
<b>V</b>	Konferencje i debaty	■	51
<b>VI</b>	Publikacje	■	55
<b>VII</b>	Modernizacja szkoły	■	57
<b>VIII</b>	Budżet KSAP	■	59



Krajowa Szkoła Administracji Publicznej  
stawia sobie za cel wszechstronny rozwój  
polskiej administracji publicznej, w tym  
szczególnie służby cywilnej.





## Słowo wstępne dyrektora KSAP

W KSAP kształcimy przyszłych urzędników służby cywilnej, podnosimy kompetencje pracowników administracji publicznej, realizujemy projekty krajowe i międzynarodowe. Stawiamy na dobre praktyki, rozwój i innowacyjność.

Nasi słuchacze to przyszli wysoko wykwalifikowani urzędnicy, którzy potrafią sprawnie projektować i skutecznie wdrażać polityki państwa. W Szkole przywiązujemy wielką wagę do etosu służby publicznej. Zapotrzebowanie na absolwentów KSAP wzrasta wraz ze stale rosnącymi wymaganiami obywateli wobec funkcji nowoczesnego państwa.

W KSAP prowadzimy również szkolenia o charakterze niestacjonarnym przeznaczone dla pracowników administracji publicznej. Naszą ofertę dostosowujemy do potrzeb urzędów i instytucji. Siła i sukces KSAP wynika z faktu bycia częścią administracji publicznej i pozostawania w stałym dialogu z jej przedstawicielami.

Organizowane przez KSAP postępowanie kwalifikacyjne w służbie cywilnej prowadzi do uzyskania przez najlepszych pracowników służby cywilnej mianowania na urzędników służby cywilnej. Mianowanie zapewnia dalszy rozwój profesjonalnej kariery w administracji rządowej.

Krajowa Szkoła, oprócz swojej szerokiej oferty szkoleń dla polskiej administracji publicznej, realizuje także szkolenia dla przedstawicieli innych krajów. Nasza oferta obejmuje liczne innowacyjne, modernizacyjne i transformacyjne projekty prowadzone na arenie międzynarodowej, we współpracy z instytucjami państwa, partnerami spoza Polski oraz organizacjami pozarządowymi.

Zapraszam do lektury najnowszego raportu z działalności Krajowej Szkoły Administracji Publicznej i zapoznania się z wydarzeniami, które miały miejsce w KSAP w ostatnich 3 latach. W raporcie przeczytacie państwo m.in. o realizacji podstawowych zadań KSAP, programie kształcenia, ofercie szkoleń, obchodach 25-lecia KSAP i innych licznych konferencjach i projektach realizowanych w Krajowej Szkole.

Życzę miłej lektury,  
Jan Pastwa  
Dyrektor KSAP



Nasza oferta stanowi inspirację do rozwoju.

---

Uczenie się przez całe życie to jedno z największych wyzwań współczesnych społeczeństw. Zdolność i chęć uczenia się w różnych formach, miejscach czy na różnych etapach życia ułatwia efektywne przystosowywanie się do zmieniającej się i coraz bardziej wymagającej rzeczywistości. W przypadku administracji publicznej gotowość do ciągłego uzupełniania swojej wiedzy i umiejętności ma szczególnie istotne znaczenie, ponieważ przyczynia się do podniesienia jakości jej funkcjonowania – począwszy od lepszej motywacji do działania ze strony pracowników administracji, po zadowolenie obywateli korzystających z jej usług.

---



## 25 lat KSAP

W 2015 r. Krajowa Szkoła Administracji Publicznej obchodziła jubileusz 25-lecia swojego istnienia. Utworzona po rozpoczęciu transformacji ustrojowej przez rząd Tadeusza Mazowieckiego w maju 1990 r. odegrała ważną rolę w reformach administracji publicznej, budowaniu niezależnej i profesjonalnej służby cywilnej w demokratycznej Polsce.

**Obchody  
jubileuszu**

W ciągu 25 lat mury Szkoły opuściło 1169 absolwentów, w szkoleniach udział wzięło ponad 50 000 osób. Każdego roku szkolimy około 3600 pracowników administracji publicznej w ramach kursów i szkoleń z naszej zmieniającej się co pół roku oferty oraz realizujemy szkolenia dedykowane na specjalne zamówienie instytucji publicznych. Szkolimy również urzędników z krajów rozwijających się, głównie z państw Partnerstwa Wschodniego – około 200 osób rocznie. Służymy radą i wsparciem eksperckim w ww. krajach. Zatrudniamy na stałe 46 osób (dane z 2015 r.), a wykładowców i trenerów pozyskujemy spośród najlepszych ekspertów z administracji publicznej, biznesu i środowiska akademickiego.

**Patronat  
Prezydenta**

Oficjalne obchody jubileuszu 25-lecia KSAP zostały objęte Honorowym Patronatem Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Bronisława Komorowskiego.

Z okazji jubileuszu 25-lecia Krajowa Szkoła Administracji Publicznej otrzymała liczne życzenia i gratulacje.

## PREZES RADY MINISTRÓW

Warszawa, dnia 19 czerwca 2015 r.

Szanowny Panie Dyrektorze,  
Dostojni Goście Jubileuszu XXV-lecia Krajowej Szkoły Administracji Publicznej,

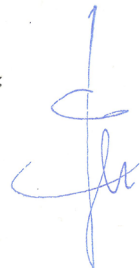
dziękuję za zaproszenie na tę radosną uroczystość. Bardzo żałuję, że ze względu na inne zobowiązania nie mogę wziąć w niej udziału.

Dzisiejsze święto skłania do refleksji nad dorobkiem Krajowej Szkoły. Ponad tysiąc absolwentów Szkoły, którzy poprzez swoje kompetencje i zaangażowanie współtworzą służbę cywilną wolnej Polski, stanowi najlepsze potwierdzenie, że decyzja rządu Tadeusza Mazowieckiego o powołaniu KSAP-u była słuszna. Skok cywilizacyjny i sukcesy Polski po 1989 roku, w tym wejście do NATO, czy integracja z Unią Europejską, nie byłyby możliwe bez apolitycznego, profesjonalnego i otwartego na wyzwania korpusu urzędniczego. Jego istotną część stanowią absolwenci Krajowej Szkoły. Wyróżnia ich rzetelna praca i postawa etyczna. Cieszę się, że wielu z nich pracuje w mojej Kancelarii.

Jako Premier Rządu RP jestem dumna, że Krajowa Szkoła podlega bezpośrednio Prezesowi Rady Ministrów. Oznacza to szczególną pozycję tej instytucji, ale też wyjątkowe zobowiązanie. Polega ono na kształtowaniu kompetentnych i gotowych do ofiarnej służby na rzecz obywateli i państwa urzędników. W tym kontekście niezmiernie ważne jest nieustanne podnoszenie jakości kształcenia stacjonarnego w KSAP i oferty szkoleniowej adekwatnej do zmieniających się potrzeb administracji publicznej.

Na uwagę zasługuje fakt, że Krajowa Szkoła Administracji Publicznej rozwijała się i unowocześniała bez względu na zmieniające się otoczenie polityczne. To w dużej mierze zasługa wybitnych postaci, które ją współtworzyły. Dziękuję wszystkim osobom, które przyczyniły się do stworzenia silnej marki Krajowej Szkoły. Na szacunek zasługuje zaangażowanie i poświęcenie kolejnych dyrektorów, wykładowców, członków Rady KSAP, pracowników Szkoły i absolwentów. Gratuluję wykonanej pracy, życzę owocnych dyskusji, radosnego świętowania i kolejnych wielkich jubileuszy. Serdecznie wszystkich Państwa pozdrawiam.

Ewa Kopacz



**Pan Jan Pastwa, Dyrektor Krajowej Szkoły Administracji Publicznej**



„Pragnąc służyć Rzeczypospolitej Polskiej, ślubuję sumiennie i rzetelnie wypełniać obowiązki słuchacza Krajowej Szkoły Administracji Publicznej, postępować zgodnie z zasadami etyki, a swoją postawą dawać świadectwo poszanowania prawa i godności innych”.

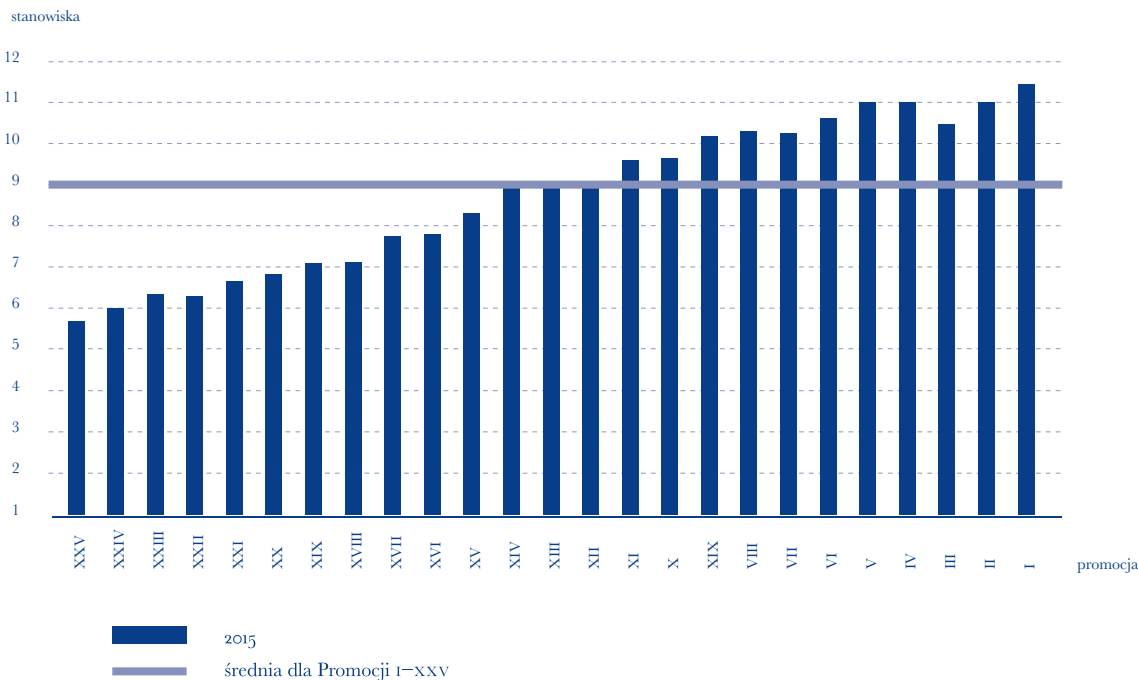
Ślubowanie  
słuchaczy

Wartości, którym wierna jest Szkoła, symbolizują patroni poszczególnych roczników, wybierani przez słuchaczy na początku kształcenia. Są to zarówno sentencje, które mają szczególne znaczenie dla kraju, jak i ważne dla Polski postacie. Wśród patronów poszczególnych roczników znajdują się ludzie zasłużeni dla dobra narodu w walce o wolność, równość i braterstwo, a także w tworzeniu demokratycznego państwa. Przyjęte sentencje stanowią trwałe hasła i postulaty dawnych i obecnych pokoleń o demokracji, praworządności czy służebności wobec społeczeństwa.

Patroni  
roczników

I	1991–1993	Pierwsza Promocja
II	1992–1994	Pro Publico Bono
III	1993–1995	Państwo Prawa
IV	1994–1996	Sapere Aude
V	1995–1997	Rzeczpospolita
VI	1996–1998	Pro Republica Emendanda
VII	1997–1999	Eugeniusz Kwiatkowski
VIII	1998–2000	Promocja 2000 Robert Schuman
IX	1999–2001	Ignacy Paderewski
X	2000–2002	Viribus Unitis
XI	2001–2003	Władysław Grabski
XII	2002–2004	Jan Zamoyski
XIII	2003–2005	Jerzy Giedroyc
XIV	2004–2006	Jan Nowak-Jeziorański
XV	2005–2007	Stefan Starzyński
XVI	2006–2008	Stanisław Staszic
XVII	2007–2009	Andrzej Frycz Modrzewski
XVIII	2008–2010	Bronisław Geremek
XIX	2009–2010	Królowa Jadwiga
XX	2009–2011	Józef Piłsudski
XXI	2010–2011	Stanisław Konarski
XXII	2010–2012	Ryszard Kaczorowski
XXIII	2011–2012	Polskie Państwo Podziemne
XXIV	2012–2014	Wiesław Chrzanowski
XXV	2013–2015	Amor Patriae Nostra Lex
XXVI	2014–2016	Tadeusz Mazowiecki
XXVII	2015–2017	Jan Karcki

## Średnia wysokość stanowisk zajmowanych przez absolwentów KSAP poszczególnych promocji



### Przyjęta klasyfikacja stanowisk:

- 23** prezydent Rzeczypospolitej Polskiej, marszałek Sejmu, marszałek Senatu, prezes Rady Ministrów,
- 22** wicemarszałek Sejmu, wicemarszałek Senatu, wiceprezes Rady Ministrów,
- 21** prezes Najwyższej Izby Kontroli, minister, prezes Narodowego Banku Polskiego, rzecznik praw obywatelskich, rzecznik praw dziecka, generalny inspektor ochrony danych osobowych, prezes Instytutu Pamięci Narodowej – Komisji Ścigania Zbrodni przeciwko Narodowi Polskiemu, przewodniczący Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji,
- 20** przew. klubu parlamentarnego, wiceprezes Najwyższej Izby Kontroli, szef Kancelarii Sejmu, szef Kancelarii Senatu, szef Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, główny inspektor pracy, szef Kancelarii Prezydenta,

- 19** zastępca szefa Kancelarii Sejmu, zastępca szefa Kancelarii Senatu, zastępca głównego inspektora pracy, kierownik Krajowego Biura Wyborczego, minister stanu,
- 18** zastępca szefa Kancelarii Prezydenta, zastępca prokuratora generalnego,
- 17** prezes Polskiej Akademii Nauk, sekretarz stanu, członek Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji, pierwszy zastępca prezesa Narodowego Banku Polskiego,
- 16** poseł, podsekretarz stanu (wiceminister), wiceprezes Narodowego Banku Polskiego, zastępca rzecznika praw obywatelskich, zastępca rzecznika praw dziecka, zastępca generalnego inspektora ochrony danych osobowych, rzecznik ubezpieczonych,
- 15** Szef Służby Cywilnej, prezes Prokuraturii Generalnej Skarbu Państwa, kierownik urzędu centralnego, prezes agencji rządowej, wiceprezes Polskiej Akademii Nauk, wojewoda, marszałek województwa, prezydent miasta woj., Director-General DG UE, B: prezes dużej spółki,
- 14** wiceprezes Prokuraturii Generalnej Skarbu Państwa, zastępca kierownika urzędu centralnego, zastępca prezesa agencji rządowej, wicewojewoda, prezydent miasta w województwie, starosta, Deputy Director-General UE, B: wiceprezes istotnej spółki,
- 13** dyrektor generalny M, UC, UW, u. marsz, ambasador – kierownik placówki, burmistrz, Director UE, B: prezes, członek zarządu spółki, prokurent,
- 12** dyrektor departamentu, biura, sekretariatu, gabinetu M, UC, dyrektor wydziału UW, u. marsz, ambasador tytularny, zastępca kierownika placówki, konsul generalny, dyrektor IP, wójt, Deputy Director UE, B: dyrektor biura, departamentu w istotnej spółce,
- 11** zastępca dyrektora departamentu, biura, sekretariatu, gabinetu M, UC, zastępca dyrektora wydziału UW, u. marsz, radca-minister, zastępca dyrektora IP, kierownik wydziału, kierownik administracyjny placówki, Head of Unit, Adviser UE, B: zastępca dyrektora biura, departamentu, menedżer w istotnej spółce, właściciel małej firmy,
- 10** naczelnik wydziału M, UC, naczelnik oddziału UW, I radca, Deputy Head of Unit UE, B: koordynator w spółce,
- 9** radca generalny w M, UC, UW, radca szefa KP RP, zastępca naczelnika oddziału UW, radca, administrator UE,
- 8** radca ministra, radca KUC, radca prawny, audytor wewnętrzny, starszy inspektor wojewódzki, I sekretarz, ekspert narodowy w UE, B: audytor, ekspert, radca prawny,
- 7** główny specjalista, inspektor wojewódzki, II sekretarz, B: główny specjalista,
- 6** starszy specjalista, III sekretarz, Senior Assistant UE,
- 5** specjalista, attaché, Assistant UE, B: specjalista,
- 4** referendarz, referent prawny, Secretary/Clerk UE,
- 3** podreferendarz,
- 2** starszy referent,
- 1** referent, sekretarz.

<p><b>Jubileuszowa konferencja poświęcona 25-leciu KSAP</b></p> <p><i>I panel „Politycy i urzędnicy – doświadczenia i wyzwania po 25 latach”</i></p> <p><i>II panel „Absolwenci KSAP – wyzwania i doświadczenia”</i></p>	<p>byli premierzy: prof. Jerzy Buzek oraz Kazimierz Marcinkiewicz</p> <p>absolwenci KSAP: Claudia Torres-Bartyzel, Szef Służby Cywilnej; Mirosława Boryczka, dyrektor generalny Ministerstwa Finansów; Urszula Kulisiewicz, dyrektor Departamentu Legislacyjno-Prawnego Zakładu Ubezpieczeń Społecznych; Paweł Banaś, doradca prezesa Najwyższej Izby Kontroli, prezes Stowarzyszenia Absolwentów KSAP; Robert Bartold, dyrektor generalny Ministerstwa Edukacji Narodowej; Dągmir Długosz, radca w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów; Wojciech Kutyla, wiceprezes Najwyższej Izby Kontroli; Przemysław Wyganowski, Ministerstwo Spraw Zagranicznych</p>
<p><i>Decyzją Prezydenta RP ośmioro zasłużonych dla KSAP pracowników otrzymało odznaczenia państwowe</i></p>	<p>Joanna Giedroyc-Lutyk, Złoty Krzyż Zasługi          Magdalena Grzelka, Złoty Krzyż Zasługi          Dr Robert Sobiech, Złoty Krzyż Zasługi          Jamesa Richards, Złoty Krzyż Zasługi          Anna Budzikowska, Medal Złoty za Długoletnią Służbę          Hanna Chrostowska-Mędygrał, Medal Złoty za Długoletnią Służbę          Izabela Polewacz, Medal Złoty za Długoletnią Służbę          Jolanta Rudnik, Medal Złoty za Długoletnią Służbę</p>
<p><i>Piknik rodzinny dla słuchaczy, absolwentów i pracowników KSAP</i></p>	<p>Z okazji 25-lecia KSAP odbył się również jubileuszowy piknik, na którym spotkali się słuchacze, pracownicy, absolwenci i przyjaciele KSAP.</p>
<p><i>Koncert akordeonowy</i></p>	<p>W ramach obchodów jubileuszu odbył się także koncert Wacława Turka – absolwenta v Promocji „Rzeczpospolita”.  <i>W programie koncertu znalazły się utwory:</i>          Jeana-Philippe’a Rameau, Jana Sebastiana Bacha, Ludwiga van Beethovena, Gioacchino Rossiniego, Isaaca Albéniza oraz Astora Piazzolli.</p>

# I

## Kształcenie stacjonarne

### REKRUTACJA

Od 2011 r., zgodnie z decyzją Prezesa Rady Ministrów, prowadzona jest jedna rekrutacja rocznie. Liczba miejsc została ograniczona do 40 osób w roku kalendarzowym. W latach 2013–2015 liczba kandydatów do KSAP utrzymywała się na poziomie 10–11 osób na miejsce.

Rekrutacja do KSAP składa się z 3 etapów:

- sprawdzianu wiedzy oraz umiejętności niezbędnych na wyższych stanowiskach w administracji publicznej;
- sprawdzianu znajomości języka obcego (angielski, niemiecki lub francuski) oraz zadania pisemnego, które zgodnie ze zmianami wprowadzonymi w 2012 r. składa się z części ekonomicznej i prawnej. Podczas egzaminu sprawdzane są umiejętności w zakresie analizy merytorycznej oraz formułowania wypowiedzi pisemnych;
- rozmowy kwalifikującej.

**Etapy rekrutacji**

Liczba słuchaczy w latach 2013–2015:

	<i>Liczba wszystkich słuchaczy</i>	<i>z doświadczeniem w administracji</i>	<i>z doświadczeniem poza administracją</i>
Promocja XXIV	32	9	20
Promocja XXV	37	17	16
Promocja XXVI	35	12	26
Promocja XXVII	38	13	26

W latach 2013–2015 zaktualizowano profil kandydata do KSAP i profil absolwenta. Zmiany wynikały z konieczności dostosowania programu kształcenia stacjonarnego do potrzeb współczesnej administracji, a także ze zmian społecznych, gospodarczych i geopolitycznych oraz upowszechnienia technologii IT.

Wychodząc naprzeciw tym zmianom, utrzymano podział programu kształcenia na trzy główne bloki tematyczne:

- prawo i administracja;
  - ekonomia i finanse publiczne;
  - Unia Europejska i polityka zagraniczna;
- dotychczas dwa dodatkowe pasma programowe:
- zarządzanie;
  - budowanie postaw i kompetencji osobistych.

**Podział programu kształcenia**

Każdy blok tematyczny posiada koordynatora, którego zadaniem jest odpowiedni, zgodny z założeniami programowymi dobór przedmiotów i wykładowców, tak aby tworzyły one spójny wewnętrznie i oczekiwany program. Nad pracą koordynatorów bloków czuwa koordynator ds. programu kształcenia stacjonarnego w KSAP.

Istotną cechą wyróżniającą kształcenie w Krajowej Szkole Administracji Publicznej jest praktyczny charakter zajęć.

PROFIL ABSOLWENTA 2013/2015

Absolwenci XXV promocji „Amor Patriae Nostra Lex” posiadają wiedzę, umiejętności i predyspozycje niezbędne do pełnienia służby publicznej.

Zostali przygotowani do pełnienia różnych ról i funkcji w przyszłej pracy urzędniczej.

Wyróżnia ich szeroka wiedza z zakresu: prawa publicznego i administracji, zarządzania, finansów publicznych, Unii Europejskiej, stosunków międzynarodowych, polityki zagranicznej RP oraz problematyki ekonomicznej i społecznej.

Są przygotowani do pracy w szeroko pojętej administracji publicznej, znają struktury i specyfikę zarządzania w administracji w kraju i za granicą, administracji rządowej i samorządowej.

- Posiadają umiejętność diagnozowania, wyjaśniania i przewidywania zjawisk społeczno-ekonomicznych.
- Wszyscy absolwenci wyróżniają się doskonałą znajomością języka angielskiego, języka francuskiego i języka niemieckiego potwierdzoną odpowiednim certyfikatem.
- Posiadają doskonałe umiejętności komunikacji interpersonalnej. Rozwinęły kompetencje osobiste z zakresu pracy w zespole, rozwiązywania problemów, podejmowania decyzji, pozyskiwania i analizowania informacji, myślenia analitycznego, formułowania wniosków oraz komunikacji i prezentacji.
- Poznali zasady zarządzania projektami, negocjowania, prowadzenia korespondencji, pracy z podstawowymi dokumentami i sporządzania różnorodnych pism, raportów, analiz, notatek występujących w pracy urzędnika.
- Korzystają z nowoczesnych technologii i metod pracy wspomagających zarządzanie informacją: pakiet MS Office – Word, Excel, PowerPoint; media społecznościowe.
- Prezentują wysokie kompetencje społeczne, umieją rozpoznawać potencjalne sytuacje korupcyjne oraz im przeciwdziałać. Charakteryzują ich wysokie standardy etyczne.

WIEDZA DOSTOSOWANA DO POTRZEB EFEKTYWNEJ ADMINISTRACJI

Nazwa bloku	Wiedza i umiejętności	Opis
Prawo i administracja	Administracja publiczna	Zajęcia dotyczą aktualnych problemów ustrojowych i kompetencyjnych oraz procesów reform i modernizacji w administracji rządowej i samorządowej w Polsce i w innych krajach rozwiniętych. Słuchacze zapoznają się także z organizacją i zasadami pracy służby cywilnej. Wykładowcy prezentują najnowsze trendy w rozwoju nauki o administracji.
	Prawo administracji publicznej	Słuchacze zdobywają wiedzę i umiejętności z zakresu publicznoprawnych form i procedur działania administracji publicznej, sądowej kontroli administracji, prawa finansowego oraz prawa prywatnego stosowanego w praktyce administracji publicznej. Podczas warsztatów legislacyjnych poznają zasady i techniki redakcji przepisów prawnych.
	Polityki publiczne	Słuchacze poznają zasady i praktykę formułowania, podejmowania decyzji oraz koordynowania realizacji polityk publicznych. Poznają metody ich analizy i ewaluacji, a także problemy uwarunkowań wynikających z relacji administracji z jej otoczeniem politycznym i społecznym.
	Zarządzanie publiczne	Zajęcia obejmują podstawowe problemy teorii i praktyki zarządzania publicznego, głównie w skali państwa i regionów. Słuchacze zapoznają się z zagadnieniami zarządzania strategicznego, takimi jak zarządzanie zmianą, jakością i wynikami administracji oraz zarządzanie zasobami (ludzkimi, materialnymi i finansowymi).
Ekonomia i finanse publiczne	Podstawy ekonomii	Słuchacze zdobywają wiedzę na temat reguł współzależności występujących pomiędzy częściami składowymi gospodarki (na szczeblu mikro- i makroekonomicznym, a także w skali krajowej i międzynarodowej).
	Finanse publiczne	Słuchacze zyskują wiedzę o systemie finansów publicznych w Polsce i Unii Europejskiej. Dowiadują się, w jaki sposób rząd oddziałuje na gospodarkę poprzez prowadzone przez siebie polityki – budżetową, podatkową czy politykę wydatków publicznych.
	Instytucje ekonomiczne	Słuchacze poznają najważniejsze instytucje gospodarki rynkowej, reguły zachowania głównych podmiotów gospodarczych oraz metody analizy podstawowych rynków w gospodarce.
	Polityki ekonomiczne państwa	Słuchacze poznają najważniejsze narzędzia, którymi posługuje się państwo w tworzeniu polityki gospodarczej kraju, oraz uwarunkowania i skutki procesu tworzenia tej polityki. Zagłębiają się w ekonomiczne uwarunkowania i implikacje procesu integracji Polski z Unią Europejską.
Unia Europejska i polityka zagraniczna	Polska polityka zagraniczna	Słuchacze poznają problematykę polskiej polityki zagranicznej. Zdobywają wiedzę o procesach kształtowania tej polityki, a także o jej treści oraz bieżących uwarunkowaniach.
	Problematyka Unii Europejskiej	Słuchacze poznają podstawowe zagadnienia funkcjonowania administracji publicznej w państwach UE. Analizują problematykę uczestnictwa administracji krajowej w unijnym procesie podejmowania decyzji oraz wdrażania unijnego prawa na poziomie krajowym. Zajęcia przygotowują słuchaczy do reprezentowania Polski w gremiach decyzyjnych i w administracji UE.
Zarządzanie	Umiejętności zarządcze	Zajęcia kształtują kompetencje zarządcze definiowane jako umiejętność identyfikowania i rozwiązywania problemów zarówno organizacyjnych, jak i zadaniowych. Słuchacze ćwiczą umiejętność korzystania z narzędzi służących realizacji zaplanowanych celów oraz definiowaniu problemu i określaniu istoty problemu (operacjonalizacja problemu), gromadzeniu i przetwarzaniu informacji, podejmowaniu decyzji, zarządzaniu informacją oraz zespołem.
Budowanie postaw i kompetencji osobistych	Kształtowanie kompetencji miękkich	Zajęcia obejmują wiedzę z zakresu komunikacji werbalnej, pozawerbalnej i medialnej. W ramach bloku realizowane są również zagadnienia z zakresu etyki, trening kompetencji, Program Rozwoju Osobistego (PRO), program kulturalny i program Mentor.



### Program Rozwoju Osobistego

Celem programu jest wsparcie słuchaczy w zakresie rozwoju osobowości.

Realizacja programu odbywa się poprzez:

- poznanie i przetrenowanie nowych technik pracy nad sobą,
- wsparcie rozwoju wrażliwości społecznej,
- zindywidualizowanie programu kształcenia w KSAP.

W ramach Programu Rozwoju Osobistego słuchacze samodzielnie wyznaczają cele w oparciu o kodeks etyki służby cywilnej, wyznawane wartości i własne dążenia. Przy zatwierdzeniu projektu brana jest pod uwagę adekwatność zaplanowanych form realizacji do założonych celów.



**Obszary rozwoju osobistego**

Program Rozwoju Osobistego obejmuje następujące obszary:

<b>Zainteresowania zawodowe</b>	Słuchacze uczestniczą w zajęciach rozwijających miękkie i twarde kompetencje, takie jak zarządzanie zespołem, komunikacja, trening behawioralny. Biorą udział w kursach i szkoleniach zewnętrznych, a także w szkoleniach z oferty kształcenia ustawicznego KSAP.
<b>Zainteresowania pozazawodowe, hobby</b>	Szkoła ułatwia słuchaczom rozwijanie wiedzy i umiejętności w ramach własnego hobby oraz aktywności twórczej.
<b>Sprawność i kondycja fizyczna</b>	Słuchacze uczestniczą w wybranych przez siebie zajęciach sportowych.
<b>Służba społeczna</b> <i>fakultatywne</i>	Słuchacze mogą kontynuować dotychczasowe zaangażowanie lub szukać nowych obszarów aktywności prospołecznej.
<b>Praca nad charakterem</b> <i>fakultatywne</i>	Obszar mający na celu ćwiczenie samodyscypliny poprzez systematyczny trening siły woli.
<b>Rozwój moralny</b> <i>fakultatywne</i>	Słuchacze uczestniczą w zajęciach dotyczących zasad etyki służby cywilnej.

## **Program Mentor**

W pierwszych dniach nauki słuchaczom zostają przydzieleni mentorzy – doświadczeni urzędnicy charakteryzujący się uznanymi kompetencjami i zajmujący niejednokrotnie kluczowe stanowiska w administracji publicznej.

Współpraca z mentorami jest doskonałą okazją do zapoznania się z charakterem i warunkami pracy w administracji publicznej. Słuchacze uczestniczą w niektórych projektach realizowanych przez mentora, zapoznają się z zadaniami urzędu, w którym pracuje, a także podpatrują jego styl pracy i uczą się praktycznych umiejętności.

Cele szczegółowe projektu to:

- rozwijanie zdolności analitycznych słuchaczy;
- kształcenie umiejętności poprawnego argumentowania i wyszukiwania informacji;
- rozwijanie umiejętności negocjacyjnych i prezentowania przedłożonym rekomendacji;
- umożliwienie słuchaczom kontaktu z administracją publiczną poprzez bezpośrednie kontakty z mentorem, spotkania, konferencje etc.;
- zapoznanie słuchaczy ze strukturą danego urzędu oraz zasadami funkcjonowania administracji w praktyce;
- wskazanie słuchaczowi jego mocnych stron oraz obszarów wymagających poprawy;
- pomoc w wyborze dalszej ścieżki zawodowej słuchacza.

## **Morski trening zarządzania i współdziałania w zespole**

Aby rozpoznać własne mocne i słabe strony, słuchacze odbywają tygodniowy morski trening zarządzania i współdziałania w zespole. Przebieg rejsu wyznaczony jest pracą wacht, w czasie których członkowie załogi – słuchacze – wykonują wszystkie niezbędne obowiązki wynikające z obsługi żaglowca, m.in. pełniąc wachty nawigacyjne, kambuzowe i bosmańskie. W trakcie wacht nawigacyjnych, pracy przy żaglach i przygotowanych zajęć dydaktycznych słuchacze przede wszystkim uczą się współpracy w grupie opartej na wzajemnym zaufaniu i odpowiedzialności za powierzone im zadania.

## **Szkolenie taktyczno-obronne w Jednostce Wojskowej Komandosów**

Celem projektu jest poznanie przez słuchaczy specyfiki sił zbrojnych na szczeblu taktycznym oraz nabycie podstawowych umiejętności obronnych (sztuka przetrwania na terenie zajęтым przez nieprzyjaciela, ratownictwo, terenoznawstwo, strzelanie, łączność).

## **Konferencje i debaty**

Słuchacze uczestniczą w konferencjach, które organizuje lub współorganizuje KSAP.

Dzięki nim mają możliwość poszerzenia wiedzy o dodatkowe aspekty związane z funkcjonowaniem państwa i administracji. Wśród ekspertów i panelistów możemy odnaleźć wybitne postaci ze sfery nauki, polityki i administracji publicznej.

Wybrane konferencje i wydarzenia organizowane z inicjatywy KSAP oraz we współpracy z prestiżowymi partnerami w okresie 2013–2015 to:

„Zarządzanie informacją i narzędzia realizacji wybranych polityk publicznych w Polsce i w Europie”	Konferencja Absolwentów XXIV Promocji
„Współczesne wyzwania dla administracji – realizacja wybranych polityk publicznych”	Konferencja Absolwentów XXV Promocji
„Znaczenie powstania styczniowego w dziejach Polski”, konferencja poświęcona 150. rocznicy wybuchu powstania styczniowego	Krajowa Szkoła Administracji Publicznej dla słuchaczy XXIV Promocji Wiesław Chrzanowski
„ONZ – różne drogi kariery”	Ministerstwo Spraw Zagranicznych i Krajowa Szkoła Administracji Publicznej dla słuchaczy XXVI Promocji Tadeusz Mazowiecki
„Program Władysława Stasiaka »Razem bezpieczniej« – przyczynek do dyskusji o roli prewencji w zapewnianiu bezpieczeństwa”	Krajowa Szkoła Administracji Publicznej dla słuchaczy XXVI Promocji Tadeusz Mazowiecki i słuchaczy XXVII Promocji Jan Karski
Symulacja debaty „Rząd – samorząd”	Debata przygotowana przez słuchaczy, którzy występowali jako grupa robocza Komisji Wspólnej Rządu i Samorządu Terytorialnego
„Zarządzanie europejskimi funduszami strukturalnymi w kontekście decentralizacji”	Konferencja Frankofońska, we współpracy z Welcomeurope
„Polityki publiczne i ocena skutków regulacji”	Konferencja Frankofońska, we współpracy z Delegacją Walonii-Brukseli w Warszawie
„Europejska Służba Działań Zewnętrznych jako nowatorskie rozwiązanie instytucjonalne w służbie publicznej”	Seminarium we współpracy z Europejską Służbą Działań Zewnętrznych

## Konwersatoria

Ważną częścią procesu kształcenia jest uczestnictwo słuchaczy w cyklu konwersatoriów, które dotyczą polityk publicznych państwa. Prowadzą je politycy, uznani eksperci w swoich dziedzinach oraz urzędnicy wysokiego szczebla:

*Polscy...*

Wiceminister finansów	Konrad Raczkowski
Marszałek Senatu	Bogdan Borusewicz
Sędzia Trybunału Konstytucyjnego	Maria Gintowt-Jankowicz
Prezes NIK	Krzysztof Kwiatkowski
Prezes ZUS	Zbigniew Derdziuk
Prezes Państwowej Agencji Atomistyki	Janusz Włodarski
Przewodnicząca Wyższej Komisji Dyscyplinarnej Służby Cywilnej	Katarzyna Szarkowska
Szef Prokuraturii Generalnej Skarbu Państwa	Piotr Rodkiewicz
Podsekretarz stanu w Ministerstwie Spraw Zagranicznych	Henryka Mościska-Dendys
Podsekretarz stanu w Ministerstwie Środowiska, główny geolog kraju	Sławomir Brodziński
Dyrektor Generalna Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji	Edyta Szostak
Prezes Rządowego Centrum Legislacji	Maciej Berek
Prezes Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego	Elżbieta Mączyńska-Ziemacka
Zastępca prezesa Agencji Rynku Rolnego	Krystyna Gurbiel
Członek Rady Polityki Pieniężnej oraz polityk i ekonomista	Jerzy Hausner
Prezydent miasta Zamość	Marcin Zamoyski
Doktor habilitowany nauk prawnych oraz polityk	Kazimierz Michał Ujazdowski
Profesor nauk prawnych, kierownik Katedry Prawa Administracyjnego na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Jagiellońskiego	Jan Zimmermann
Profesor prawa publicznego w Uniwersytecie w Nairobi	Iwona Rummel-Bulska
Profesor Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu	Marian Drozdowski
Dziennikarz (działacz opozycyjny w okresie PRL)	Eugeniusz Smolar

...a także zagraniczni

Niemiecki sekretarz stanu ds. europejskich	Michael Roth
Francuski sekretarz stanu ds. europejskich	Harlem Desir
Główny negocjator Czarnogóry ds. członkostwa w UE	Aleksandar Pejović
Przedstawiciele Kancelarii Rządu Zjednoczonego Królestwa Wielkiej Brytanii i Irlandii Północnej (Cabinet Office)	Rebecca Vallance, Angus Lapsley
Nuncjusz apostolski w Polsce	Celestino Migliore, arcybiskup
Head of EU Delegation to Tunisia	Adrianus Koetsenruijter
Ambasador Królestwa Hiszpanii	Agustín Nuñez Martínez
Ambasador Peru	Alberto Salas Barahona
Ambasador i dyrektor Agencji ProChile w Polsce	Felipe Gajardo
Delegat Rządów Wspólnoty Francuskiej i Regionu Walonii	Franck Pezza
Zastępca attaché ds. kulturalnych Ambasady USA w Warszawie	Keisha Lafayette
Doradca naukowy brytyjskiego MSZ	Robin Grimes
Profesor nauk politycznych i społecznych w katolickim Uniwersytecie w Louvain (UCL)	Tanguy de Wilde d'Estmael
Visiting professor w College of Europe (Natolin), trener i konsultant w Westminster Training	Adrian Rossiter

### **Warsztaty problemowe**

Zadaniem grup warsztatowych jest przygotowanie przekrojowego raportu będącego wspólnym projektem całego zespołu.

Celem warsztatów jest:

- rozwijanie umiejętności przygotowywania syntetycznych raportów – użytecznych dla władz publicznych, opartych o wnikliwą i krytyczną analizę powyższych zagadnień;
- rozwijanie zdolności *analizycznych* słuchaczy w zakresie identyfikacji istotnych zagadnień związanych z funkcjonowaniem administracji w określonych obszarach polityki publicznej;
- rozwijanie umiejętności *krytycznego myślenia*;
- rozwijanie umiejętności wypracowywania *twórczych propozycji rozwiązań* w ramach analizowanych zagadnień;

- kształcenie umiejętności *pracy w grupie* i *koordynowania* procesu wykonywania prac analitycznych;
- praktykowanie umiejętności *organizacyjnych* i *przywódczych*;
- rozwijanie zdolności *posługiwania się nowoczesnymi narzędziami analiz* społecznych i ekonomicznych;
- rozwijanie umiejętności *krytycznej analizy źródeł*.

	<i>Tematyka warsztatów problemowych</i>
<b>Promocja xxiv</b>	Polityka ochrony zdrowia Polityka bezpieczeństwa wewnętrznego Polityka ochrony środowiska Polityka podatkowa Polityka migracyjna
<b>Promocja xxv</b>	Polityka oświatowa Polityka zdrowia publicznego Polityka rozwoju Polityka społeczna Polityka ochrony środowiska
<b>Promocja xxvi</b>	System bankowy Polityka zdrowia publicznego Infrastruktura drogowo-kolejowa Opieka społeczna Ochrona środowiska
<b>Promocja xxvii</b>	Polityka wobec uchodźców Dialog społeczny Ocena środowiskowa dokumentów strategicznych Warunki terminowej i prawidłowej transpozycji prawa UE w państwie członkowskim Unii Finansowanie polityki klimatycznej w Polsce Audyt wewnętrzny i kontrola wewnętrzna jako źródła informacji strategicznej dla kierownika urzędu

Integralną częścią programu kształcenia KSAP są staże administracyjne w kraju i za granicą. Pozwalają one słuchaczom utrwalić zdobytą wiedzę teoretyczną oraz nabyć doświadczenie związane z funkcjonowaniem administracji polskiej i zagranicznej. Do głównych celów staży należą:

- sprawdzenie zdolności adaptacyjnych słuchaczy w realiach funkcjonowania administracji;
- poznanie mechanizmów i specyfiki pracy administracji w kraju i za granicą;
- kształcenie umiejętności diagnozowania i rozwiązywania konkretnych problemów w praktyce;
- poszukiwanie i identyfikowanie dobrych praktyk w kraju i za granicą;
- pogłębienie wiedzy nabytej przez słuchaczy w pierwszym roku kształcenia i jej konfrontacja z praktyką;
- kształtowanie postaw urzędnika służby cywilnej poprzez codzienny, aktywny udział w pracach urzędu wskazanego przez Szkołę.

W trakcie odbywania stażu zarówno krajowego, jak i zagranicznego słuchacze zobowiązani są opracować raport końcowy na ustalony wcześniej temat, wspólny dla całego rocznika. Raport zawiera zarówno opis miejsca stażowego, wykonywane zadania, jak i opracowanie zadanego przez ekspertów KSAP tematu stażowego (ten sam temat obowiązuje zarówno podczas stażu krajowego, jak i zagranicznego). Raporty podlegają ocenie przez ekspertów w danej dziedzinie, dobieranych odpowiednio do tematu.

Staże krajowe (dwa w cyklu kształcenia) organizowane są w centralnych urzędach administracji publicznej, natomiast miejsca staży zagranicznych to w zdecydowanej większości instytucje administracji publicznej państw Unii Europejskiej. Dokonując doboru miejsc stażowych, Szkoła bierze pod uwagę – w miarę możliwości – preferencje słuchaczy oraz wybrane przez nich kierunki rozwoju zawodowego. Podczas stażu słuchacze współpracują z opiekunem stażu w danej instytucji, wykonując zlecane przez niego zadania. Praca słuchaczy podlega ocenie opiekuna pod kątem przydatności do służby cywilnej i pracy w administracji publicznej.

### Miejsca odbywania stażu krajowego słuchaczy w okresie 2013–2015:

Ministerstwo Spraw Zagranicznych	44	Ministerstwo Sportu i Turystyki	2
Ministerstwo Gospodarki	25	Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej	2
Ministerstwo Finansów	15	Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego	3
Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju	12	Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa	3
Ministerstwo Obrony Narodowej	8	Ministerstwo Rozwoju Regionalnego	2
Ministerstwo Spraw Wewnętrznych	6	Ministerstwo Skarbu Państwa Ministerstwo Zdrowia	1 1
Ministerstwo Środowiska	5	Urząd Zamówień Publicznych Urząd Regulacji Energetyki	1 1
Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji	7	Urząd do spraw Cudzoziemców	1
Ministerstwo Sprawiedliwości	8	Dolnośląski Urząd Wojewódzki Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów	1 1
Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi	2	Komenda Główna Policji Małopolski Urząd Wojewódzki	1 1
Najwyższa Izba Kontroli	5	Zakład Ubezpieczeń Społecznych	1
Kancelaria Prezesa Rady Ministrów	7	PKP PLK SA Urząd Komisji Nadzoru Finansowego	1 1
Ministerstwo Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej	5	Razem osób	173

### Staża zagraniczne słuchaczy KSAP w okresie 2013–2015:

Austria	4	Holandia	1	Szwecja	1
Belgia*	12	Irlandia	7	Węgry	1
Chiny	1	Indonezja	1	Wielka Brytania	9
Cypr	2	Jordania	1	Ukraina	1
Czechy	1	Kosowo	1	Urugwaj	1
Etiopia	1	Malta	6	USA	2
Francja	17	Niemcy	12	Razem osób	94
Gruzja	1	Szkocja	5		
Hiszpania	4	Szwajcaria	2		

\*W tym Region Waloński.



### **Wizyty studyjne**

W latach 2008–2014 organizowane były wizyty studyjne w Londynie, Brukseli, Berlinie i Paryżu w ramach projektu „Zagraniczne szkolenia praktyczne dla słuchaczy KSAP”, stanowiącego element Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego. Podczas wizyt studyjnych słuchacze zdobywali wiedzę w zakresie dobrych praktyk stosowanych w państwach UE. Wyjazdy powiązane były merytorycznie z pracami słuchaczy w grupach warsztatowych.

Od kilku lat w ramach programu kształcenia w Krajowej Szkole Administracji Publicznej regularnie odbywają się wizyty studyjne słuchaczy w jednostkach administracji samorządowej. Celem wizyt jest poznanie przez słuchaczy sposobów świadczenia mieszkańcom wybranych usług oraz organizacji struktur samorządowych. Istotnym aspektem raportu końcowego, przygotowywanego przez każdego słuchacza, jest analiza zakresu oddziaływania prawa stanowionego na centralnym szczeblu administracji na praktykę funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego.

W okresie 2013–2015 wizyty studyjne słuchaczy odbywały się w Urzędzie m.st. Warszawy i Urzędzie Miasta Torunia.

### **Nauka języków obcych**

Podczas pierwszego roku kształcenia słuchaczy KSAP program nauczania języka specjalistycznego oparty jest na dwóch modułach, z których każdy kończy się sprawdzianem językowym o rosnącym poziomie trudności.

- Pierwszy moduł obejmuje zagadnienia związane z systemem administracji publicznej, służbą cywilną, etyką w służbie cywilnej, systemem politycznym i partyjnym. Przedstawiana jest także problematyka dotycząca gospodarki i sytuacji społecznej zarówno Polski, jak i państw danego języka oraz tematyka związana z funkcjonowaniem Unii Europejskiej.
- Na drugi moduł składają się problemy międzynarodowe, takie jak stosunki międzynarodowe, prezentacja różnych organizacji międzynarodowych i obszarów ich działań, słownictwo z zakresu globalizacji, terroryzmu, ochrony środowiska i zagrożeń ekologicznych na poziomie międzynarodowym.
- Zajęcia dla słuchaczy KSAP obejmują również językowe moduły przygotowawcze do stażu zagranicznego.

Od 2012 r. wprowadzono nową formę ćwiczenia umiejętności językowych, którą jest symulacja konferencji międzynarodowej. Tematem symulacji konferencji XXIV i XXV Promocji były modele kształcenia urzędników w KSAP, Ecole nationale d'administration (ENA) i Bundesakademie für öffentliche Verwaltung (BAKÖV). Słuchacze pracowali w językach angielskim, niemieckim i francuskim. Dodatkową okazją do rozwijania kompetencji językowych są wykłady zagranicznych gości.

Słuchacze KSAP kończą kształcenie egzaminami językowymi, które mają obowiązek zdać na poziomie odpowiadającym B2 lub C. Od 2012 r. słuchacze mają możliwość zdawania dodatkowego egzaminu końcowego z języka hiszpańskiego i rosyjskiego.

W 2014 r. egzaminy końcowe z języków obcych zdawali słuchacze XXIV Promocji Wiesław Chrzanowski i uzyskali potwierdzenie znajomości języków obcych na następujących poziomach:

- język angielski poziom zaawansowany (C): 32 słuchaczy
- język niemiecki poziom zaawansowany (C): 5 słuchaczy
- język niemiecki poziom średniozaawansowany (B2): 3 słuchaczy
- język francuski poziom zaawansowany (C): 2 słuchaczy
- język francuski poziom średniozaawansowany (B2): 7 słuchaczy
- język rosyjski poziom zaawansowany (C): 2 słuchaczy
- język hiszpański poziom zaawansowany (C): 1 słuchaczka
- język hiszpański poziom średniozaawansowany (B2): 1 słuchaczka

W 2015 r. egzaminy końcowe z języków obcych zdawali słuchacze XXV Promocji Amor Patriae Nostra Lex i uzyskali potwierdzenie znajomości języków obcych na następujących poziomach:

- język angielski poziom zaawansowany (C): 37 słuchaczy
- język niemiecki poziom zaawansowany (C): 8 słuchaczy
- język niemiecki poziom średniozaawansowany (B2): 2 słuchaczki
- język francuski poziom zaawansowany (C): 7 słuchaczy
- język francuski poziom średniozaawansowany (B2): 5 słuchaczy
- język rosyjski poziom zaawansowany (C): 1 słuchacz
- język hiszpański poziom zaawansowany (C): 1 słuchaczka
- język chiński poziom średniozaawansowany (B2): 1 słuchacz

### **System oceniania – ranking**

Większość zajęć słuchaczy kończy się egzaminem, sprawdzianem lub inną formą zaliczenia określoną przez prowadzącego lub dyrektora KSAP. Oceny uzyskane przez słuchacza są sukcesywnie sumowane i stanowią podstawę klasyfikacji (rankingów) okresowych, a następnie klasyfikacji końcowej. Słuchacze, którzy uzyskali największą liczbę punktów i na koniec kształcenia zajmują najwyższe miejsca w rankingu, mają pierwszeństwo w wyborze ofert pracy w administracji. O przyjęciu absolwenta do pracy decyduje pracodawca na podstawie własnych kryteriów. Ranking pozwala także śledzić osiągnięcia i postępy słuchaczy w trakcie kształcenia.

### **Zatrudnienie absolwentów**

Na podstawie art. 5 ust. 1 ustawy z dnia 14 czerwca 1991 r. o Krajowej Szkole Administracji Publicznej słuchacze są zobowiązani do podjęcia i wykonywania pracy w urzędach administracji na stanowiskach postawionych im do dyspozycji przez Prezesa Rady Ministrów.

W gronie absolwentów XXIV i XXV Promocji znajdują się osoby, które ukończyły następujące kierunki studiów wyższych :

Prawo (22)	ale też	Kulturoznawstwo
Politologia (11)		Filologia (japońska, szwedzka)
Stosunki międzynarodowe (9)		Archeologia
Europeistyka (7)		Ochrona środowiska
Administracja (4)		Astronomia
Ekonomia (3)		Geografia
Historia (3)		Orientalistyka
		Polonistyka i pedagogika

Zdecydowana większość słuchaczy wymienionych Promocji posiadała doświadczenie zawodowe wyniesione z różnych sektorów gospodarki. Niewątpliwym atutem większości osób kończących naukę jest doskonała znajomość języka angielskiego oraz innych wybranych języków.

W latach 2013–2015 mury Szkoły opuściło 69 osób z dwóch Promocji: XXIV – 32, XXV – 37. Otrzymały one odpowiednio 63 i 88 ofert pracy.

Zatrudnienie absolwentów w latach 2013–2015 w instytucjach administracji publicznej:

Ministerstwo Spraw Zagranicznych	16	Ministerstwo Gospodarki	1
Ministerstwo Spraw Wewnętrznych	11	Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej	1
Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju	10	Ministerstwo Edukacji Narodowej	1
Ministerstwo Finansów	9	Ministerstwo Zdrowia	1
Ministerstwo Środowiska	4	Urząd Patentowy RP	1
Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji	3	Zachodniopomorski Urząd Wojewódzki	1
Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego	3	Śląski Urząd Wojewódzki	1
Ministerstwo Sprawiedliwości	2	Urząd Lotnictwa Cywilnego	1
Ministerstwo Sportu i Turystyki	2	Ogółem osób	69
Kancelaria Prezesa Rady Ministrów	1		

**Kształcenie ustawiczne w liczbach**

2013	2014	2015
Zorganizowano łącznie 148 szkoleń, w których udział wzięło 2620 osób.	Zorganizowano łącznie 188 szkoleń, w których udział wzięło 3047 osób.	Zorganizowano łącznie 188 szkoleń, w których udział wzięło 3119 osób.

**Szkolenia otwarte w KSAP**

W latach 2013–2015 szkolenia otwarte stanowiły ważny obszar działalności Szkoły. Każdego roku KSAP realizowała do 100 szkoleń. Oferta szkoleniowa przygotowywana jest co pół roku: okres styczeń-czerwiec oraz wrzesień-grudzień. Szkolenia otwarte podzielone są na bloki:

- „wiedza” – obejmujący szkolenia w obszarze prawa, administracji, finansów, UE i IT;
- „umiejętności” – czyli szkolenia miękkie oraz skierowane do kadry kierowniczej.

W latach 2013–2014 w ofercie KSAP dominowały szkolenia dotyczące postępowania administracyjnego, technik legislacyjnych oraz prawa zamówień publicznych. Popularne były również szkolenia z dostępu do informacji publicznej oraz ochrony danych osobowych. Urzędnicy brali także udział w szkoleniach z autoprezentacji i asertywnej komunikacji. Dużą popularnością cieszyły się również szkolenia z zakresu obsługi programów biurowych w obszarach charakterystycznych dla administracji publicznej.

W 2015 r. dokonano znacznej zmiany tematów szkoleń, dostosowując je zarówno do priorytetów Szefa Służby Cywilnej, jak i oczekiwań urzędników – uczestników szkoleń i pracowników komórek organizacyjnych ds. szkoleń w urzędach. Zintensyfikowano

działania informacyjne oraz kontakty z urzędami. Znacznie wzrosła liczba urzędów, z którymi podjęto współpracę. Poszerzono bazę trenerów, z którymi współpracuje KSAP, dbając o to, by charakteryzowały ich nie tylko profesjonalna postawa i umiejętności, lecz także wiedza i doświadczenie w administracji publicznej.

Poniższa tabela prezentuje liczbę uczestników w szkoleniach zrealizowanych przez KSAP w okresie 2013–2015. W tabeli uwzględniono również szkolenia dedykowane (tj. zamknięte szkolenia realizowane na zlecenie urzędów).

<i>Blok tematyczny</i>	<i>Liczba osób w 2013 r.</i>	<i>Liczba osób w 2014 r.</i>	<i>Liczba osób w 2015 r.</i>
<b>Wiedza</b>	849	600	703
<b>Umiejętności</b>	846	774	664
<b>Szkolenia dedykowane</b>	281	1142	1290
<b>Szkolenia językowe</b>	644	531	462

### **Analiza ankiet ewaluacyjnych**

<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Ankiety ewaluacyjną wypełniło <b>1662</b> uczestników. Odsetek uczestników szkoleń, którzy uważają, że podnieśli swoje kompetencje zawodowe w efekcie udziału w szkoleniach, wyniósł <b>96,81%</b> .	Ankiety ewaluacyjną wypełniło <b>1327</b> uczestników. Odsetek uczestników szkoleń, którzy uważają, że podnieśli swoje kompetencje zawodowe w efekcie udziału w szkoleniach, wyniósł <b>95,3%</b> .	Ankiety ewaluacyjną wypełniło <b>1231</b> uczestników. Odsetek uczestników szkoleń, którzy uważają, że podnieśli swoje kompetencje zawodowe w efekcie udziału w szkoleniach, wyniósł <b>96,1%</b> .

### **Szkolenia dedykowane**

W latach 2013–2015 Krajowa Szkoła Administracji Publicznej rozwijała działania w zakresie oferty szkoleń zamkniętych. W efekcie intensywnych działań promocyjnych oraz kontaktów z urzędami o kilkaset procent zwiększono liczbę szkoleń zamkniętych i ich uczestników.

### **Akademia Zarządzania Instytucjami Publicznymi**

W 2013 r. zainicjowano wspólny projekt KSAP, Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, Mazowieckiego Urzędu Wojewódzkiego oraz ośrodka dialogu i analiz ThinkTank, czyli Akademię Zarządzania Instytucjami Publicznymi. Celem Akademii jest stworzenie platformy dla skutecznej wymiany dobrych praktyk z zakresu zarządzania w sektorze publicznym, wdrożonych dotychczas w jednostkach administracji państwowej, rządowej oraz samorządowej. Projekt adresowany jest do wszystkich pracowników sektora publicznego ze szczególnym uwzględnieniem liderów i menedżerów administracji rządowej oraz samorządowej, a także innych instytucji państwowych.

W trakcie Akademii w latach 2013/2014 przeprowadzone zostały cztery tematyczne sesje warsztatowe poświęcone elektronicznym usługom publicznym (57 uczestników), partycypacji społecznej (67 uczestników) i modelom kompetencyjnym w zarządzaniu publicznym (86 uczestników) oraz komunikacji wewnętrznej (100 uczestników).

Konferencja „Zarządzanie w administracji – zarządzanie administracją?” z udziałem ministra administracji i cyfryzacji Andrzeja Halickiego oraz szefa Służby Cywilnej Claudii Torres-Bartyzel uwieńczyła pierwszy rok działania Akademii. Podczas konferencji odbyło się uroczyste ogłoszenie wyników konkursu Akademii na najlepsze praktyki z zakresu zarządzania. W konkursie wzięły udział łącznie 43 instytucje. 7 z nich zgłosiło się w obu kategoriach konkursowych („Instytucja” i „Menedżer”). W kategorii „Instytucja” zwyciężył Śląski Urząd Wojewódzki. Wyróżnienia otrzymały Starostwo Powiatowe w Wejherowie i Podlaski Urząd Wojewódzki. W kategorii „Menedżer” nagrodzony został Urząd Miasta Kołobrzeg. Wyróżnienia otrzymały Urząd Miasta Gliwice i Wojewódzki Inspektorat Ochrony Roślin i Nasiennictwa.

## **Argonauci**

Celem programu „Argonauci – zagraniczne wizyty studyjne urzędników administracji publicznej” jest przeniesienie najbardziej efektywnych praktyk w dziedzinie organizacji, administracji, finansowania, zarządzania do polityk publicznych. Przygotowania do realizacji programu rozpoczęły się w 2015 r. W pilotażowej części projektu weźmie udział co najmniej 90 urzędników administracji rządowej i państwowej.

Program umożliwia uczestnikom udział w krótkich (do 10 dni) zagranicznych wizytach studyjnych lub tzw. job shadowing w partnerskich instytucjach UE oraz zapoznanie się z rozwiązaniami zarządczymi stosowanymi w innych krajach UE i wdrożenie ich w macierzystym urzędzie. Wartość projektu wynosi ponad 1 mln zł, które w całości pochodzą z Europejskiego Funduszu Społecznego (Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój 2014–2020).

## **Centrum oceny zintegrowanej**

W 2014 r. zainicjowano działania prowadzące do powołania Centrum Oceny Zintegrowanej, które oferuje urzędom administracji publicznej usługę w postaci sesji Assessment Center (AC) oraz Development Center (DC). W latach 2014–2015 w ramach funkcjonowania Centrum przeszkolono grupę asesorów oraz przeprowadzono kilkanaście sesji AC dla kilku urzędów.

## **Warsztaty „Zarządzanie i przywództwo” dla dyrektorów generalnych**

Program został przygotowany przez Krajową Szkołę Administracji Publicznej wraz z Departamentem Służby Cywilnej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów. Celem programu jest stworzenie skutecznych propozycji rozwiązań służących rozwojowi najwyższej kadry kierowniczej administracji rządowej, wypracowanych wspólnie z dyrektorami generalnymi. W latach 2013–2015 szkolenia obejmowały głównie tematykę podejmowania decyzji i zarządzania zmianą w administracji. W uzupełnieniu programu warsztatów Krajowa Szkoła zorganizowała dwie zagraniczne wizyty studyjne dyrektorów generalnych do Belgii i Holandii. Celem wizyt było zapoznanie się z osiągnięciami administracji szczebla centralnego w zakresie dostarczania wysokiej jakości usług dla obywateli.



### **Studium Kontroli**

Studium zorganizowane zostało przez Krajową Szkołę Administracji Publicznej we współpracy z Departamentem Kontroli i Nadzoru Kancelarii Prezesa Rady Ministrów oraz Najwyższą Izbą Kontroli. Jego celem było przygotowanie profesjonalnych służb kontroli dla realizacji istotnych zadań nowoczesnej administracji. Studium jest unikatowym programem szkoleniowym oferującym profesjonalne oraz wszechstronne i spójne w skali administracji rządowej przygotowanie kontrolerów do pełnienia funkcji koordynacyjnych i nadzorczych oraz wymianę dobrych praktyk w działalności kontrolnej. Studium jest dedykowane koordynatorom i kontrolerom nadzorującym kontrolę w ministerstwach, urzędach centralnych oraz urzędach wojewódzkich. W latach 2013-2015 odbyły się dwie edycje Studium.

### **Studium Edukacji Ekonomicznej**

Celem projektu jest przeszkolenie grupy urzędników administracji publicznej, którzy nie mają wykształcenia ekonomicznego, w zakresie ekonomii oraz praktycznych umiejętności posługiwania się narzędziami i pojęciami ekonomicznymi, a także interpretowania zjawisk i samodzielnego dokonywania ich analiz. Rezultatem projektu jest wzrost sprawności działania i efektywności administracji publicznej poprzez podniesienie jakości i poprawę merytorycznej wartości decyzji podejmowanych przez absolwentów szkolenia.

Wykładowcami SEE są teoretycy i praktycy, a trwający rok i obejmujący niemal 300 godzin program jest zaplanowany tak, by jak najefektywniej połączyć wiedzę teoretyczną z jej praktycznym zastosowaniem. Zajęcia w formie konwersatorium, łączące elementy wykładu, warsztatów i rozwiązywania studium przypadku, uzupełnione są materiałami specjalnie przygotowanymi dla projektu i dopasowanymi do potrzeb uczestników oraz specyfiki pracy urzędnika.

Projekt finansowany był ze środków Narodowego Banku Polskiego (w ramach programu edukacji ekonomicznej) oraz Krajowej Szkoły Administracji Publicznej, a udział w nim był nieodpłatny. W latach 2013-2015 odbyły się dwie edycje SSE: II w latach 2012/2013 i III w latach 2015/2016.

## **Ministerstwa Uczące Się**

Projekt Ministerstwa Uczące Się (MUS), realizowany w latach 2013–2014, miał na celu wzmocnienie procesów skutecznego uczenia się instytucji publicznych z wykorzystaniem narzędzi diagnozy i wsparcia mechanizmów organizacyjnych uczenia się kluczowych dla polityk publicznych opartych na dowodach.

Projekt był współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego – Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Projekt był realizowany przez Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych Euroreg Uniwersytetu Warszawskiego oraz Małopolską Szkołę Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

## **Języki obce dla urzędników**

Krajowa Szkoła Administracji Publicznej jest wysoko wyspecjalizowanym ośrodkiem nauczania języków obcych dla potrzeb administracji. Dla pracowników administracji publicznej prowadzone są zajęcia z siedmiu języków: angielskiego, francuskiego, niemieckiego, hiszpańskiego, rosyjskiego, arabskiego i chińskiego. Odpowiadając na aktualne potrzeby administracji i wychodząc naprzeciw oczekiwaniom uczestników, stale poszerzana jest oferta proponowanych kursów i szkoleń. Szkoła organizuje także kursy zlecone przez poszczególne instytucje – zarówno dla osób indywidualnych, jak i dla grup – i wówczas zajęcia zwykle odbywają się w miejscu pracy uczestników.

W latach 2013–2015 szkolenia językowe w Krajowej Szkole Administracji Publicznej obejmowały sześć form nauczania:

- *Kursy semestralne* – dla osób, które preferują równomiernie rozłożoną pracę, mniej intensywną, ale za to przez dłuższy okres (58 godzin lekcyjnych).
- *Specjalistyczne warsztaty językowe* – dla osób, które chcą pracować nad opanowaniem konkretnej umiejętności i dysponują mniejszą ilością czasu (24 godziny lekcyjne).
- *Intensywne treningi językowe* – dla osób, które wolą pracować intensywnie przez krótki czas, aby opanować lub odświeżyć daną umiejętność albo pogłębić wiedzę na konkretny temat (20 godzin lekcyjnych).

- *Kursy wakacyjne* – dla osób, które mogą poświęcić więcej czasu na naukę języków obcych w okresie urlopowym (40 godzin lekcyjnych).
- *Piątkowe lub sobotnie spotkania z językiem* – jednodniowe intensywne szkolenia tematyczne dla osób, które lubią i potrafią pracować intensywnie i pragną poszerzyć wiedzę na konkretny temat (8 godzin lekcyjnych).
- *Kursy językowe dla absolwentów KSAP.*

W ramach powyższych form nauczania w latach 2013–2015 przeszkolonych zostało łącznie 1637 osób (2013 r.: 644 osoby, 2014 r.: 531 osób, 2015 r.: 462 osoby).

Krajowa Szkoła Administracji Publicznej przeprowadza również – w ramach ***Lingwistycznego Postępowania Sprawdzającego*** – egzaminy z pięciu języków obcych: angielskiego, francuskiego, niemieckiego, hiszpańskiego i rosyjskiego. Certyfikat wydany przez Krajową Szkołę Administracji Publicznej w wyniku tego postępowania jest honorowany w postępowaniu kwalifikacyjnym w służbie cywilnej oraz w przypadku certyfikatów na poziomie zaawansowanym przy ubieganiu się o przyjęcie do Służby Dyplomatycznej przez Ministerstwo Spraw Zagranicznych.

Realizacja powyższych zadań jest możliwa dzięki istnieniu zespołu lektorów i egzaminatorów o wysokich kwalifikacjach, którzy są starannie dobrani pod kątem specyficznych wymogów Szkoły i których kompetencje wykraczają poza samo nauczanie języka. Zespół tworzą lektorzy polscy oraz *native speakers* z Wielkiej Brytanii, USA, Francji, Belgii, Niemiec, Hiszpanii i Chin.



**Dialog i wymiana doświadczeń**

Celem współpracy międzynarodowej jest podnoszenie jakości realizowanych w KSAP szkoleń i innych przedsięwzięć służących kształceniu i podwyższaniu kwalifikacji pracowników administracji publicznej z Polski oraz dzielenie się doświadczeniami polskiej transformacji ustrojowej z urzędnikami spoza Polski.

KSAP jest aktywnym członkiem sieci międzynarodowych instytucji działających na rzecz podnoszenia jakości kształcenia administracji publicznej: Directors of Institutes and Schools of Public Administration (DISPA), International Institute of Administrative Sciences (IIAS), International Association of Schools and Institutes of Administration (IASIA), The Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe (NISPACEE).

W ramach międzynarodowej działalności KSAP realizowane są szkoleniowe projekty krótko- i długofalowe, m.in. wizyty studyjne, seminaria i szkolenia dedykowane oraz projekty bliźniacze.

**Akademia Administracji Publicznej Partnerstwa Wschodniego**

Program Akademii Administracji Publicznej Partnerstwa Wschodniego (AAPPW) został stworzony przez KSAP z inicjatywy Ministerstwa Spraw Zagranicznych. Projekt ten znalazł odzwierciedlenie w deklaracji końcowej przyjętej w trakcie Szczytu Partnerstwa Wschodniego w Warszawie 30 września 2011 r.

Celem programu jest wzmocnienie administracji publicznej w państwach Partnerstwa Wschodniego poprzez organizację specjalistycznych modułów szkoleniowych dla urzędników z państw partnerskich: Armenii, Azerbejdżanu, Białorusi, Gruzji, Mołdawii i Ukrainy.

Program przewiduje organizację szkoleń w ramach modułów tematycznych:

- partnerstwo publiczno-prywatne,
- komunikacja społeczna,
- ekonomia sektora publicznego,
- zarządzanie w administracji publicznej (w tym zarządzanie projektami),
- samorząd,
- integracja europejska,
- instytucje i prawo Unii Europejskiej,
- służba cywilna.

W każdym module przewidziane są wykłady i warsztaty prowadzone przez doświadczonych ekspertów i praktyków. Szkolenia mają charakter praktyczny, a program obfituje w liczne warsztaty, wizyty studyjne i studia przypadku. KSAP we współpracy z ekspertami z ww. dziedzin przekazuje polskie doświadczenia transformacji, dzieląc się sukcesami, ale wskazując również na porażki.

W okresie 2013–2015 zostały zrealizowane trzy edycje Akademii poświęcone następującym zagadnieniom:

- Reforma samorządu terytorialnego w Gruzji (2013),
- Służba cywilna: zasady, instytucje i praktyka – wszystkie kraje PW (2013),
- Negocjacje unijne – Mołdawia (2013),
- Reforma samorządu terytorialnego w Gruzji (2014),
- Staże w służbie cywilnej – wszystkie kraje PW (2014),
- Integracja europejska – Gruzja i Mołdawia (2014),
- Przygotowanie do przystąpienia do WTO – Białoruś (2014),
- Reforma samorządu terytorialnego w Gruzji (2015),
- Staże w służbie cywilnej – wszystkie kraje PW (2015),
- Wdrażanie umów stowarzyszeniowych z UE oraz umowy o pogłębianiu strefie wolnego handlu (DCFTA) – Gruzja i Mołdawia (2015),
- Przeciwdziałanie korupcji na Ukrainie. Tworzenie i wdrażanie resortowych programów antykorupcyjnych (2015).

Łącznie przeszkolono ponad 200 osób.

Program realizowany jest ze środków polskiej pomocy rozwojowej w dyspozycji Ministerstwa Spraw Zagranicznych.

### **Szkolenia dla Afganistanu**

Proces Stambulski zainicjowany przez Turcję zmierza do budowy zaufania w wielostronnej współpracy w walce z terroryzmem, handlem narkotykami, ekstremizmem i ubóstwem w Afganistanie oraz krajach sąsiednich. Celem procesu jest rozwój mechanizmów współpracy z udziałem Afganistanu i państw regionu. Unia Europejska, w tym Polska, wspiera działania w ramach Procesu Stambulskiego od 2011 r.

W latach 2013–2014 KSAP we współpracy z Ministerstwem Spraw Zagranicznych zrealizował dwie edycje szkoleń dla urzędników afgańskich wyższego szczebla. W 2013 r. zorganizowano dwa szkolenia poświęcone zagadnieniom: zarządzanie godnościowe, korupcja – podejście społeczno-psychologiczne, przywództwo i nadzór w służbie cywilnej, podział władzy jako warunek funkcjonowania demokratycznego państwa prawa, przemiany ekonomiczne w Polsce, polskie doświadczenia przemian ustrojowych oraz zarządzanie kryzysowe i ochrona ludności. W roku 2014, ze względu na pogarszający się poziom bezpieczeństwa w Afganistanie, zorganizowano jedno szkolenie poświęcone etosowi służby publicznej.

Program realizowany był ze środków polskiej pomocy rozwojowej w dyspozycji Ministerstwa Spraw Zagranicznych.

### **National Academy of Public Administration under the President of Ukraine**

W latach 2013–2015, w ramach współpracy z ukraińskim odpowiednikiem KSAP, zorganizowano seminaria dla przedstawicieli Charkowski Regionalnego Instytutu Administracji Państwowej (filia Narodowej Akademii Administracji Państwowej przy Prezydencie Ukrainy) (2013–2015) oraz Odeskiego Regionalnego Instytutu Administracji Państwowej (filia Narodowej Akademii Administracji Państwowej przy Prezydencie Ukrainy) (2015).

Program seminariów obejmował istotne zagadnienia z zakresu funkcjonowania i zmian w administracji publicznej centralnej, terenowej i samorządowej w Polsce. Uczestnicy seminariów mieli okazję m.in. zapoznać się z polskim systemem służby cywilnej oraz rolą Krajowej Szkoły Administracji Publicznej w niniejszym

systemie, zadaniami samorządu terytorialnego, współpracą administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi, zagadnieniem korupcji i anomii – i ich uwarunkowaniami społecznymi i psychologicznymi, formowaniem i implementacją strategii rozwoju regionalnego, tworzeniem wizerunku regionu w Unii Europejskiej w kontekście atrakcyjności inwestycyjnej regionu lub miasta, a także bezpieczeństwem gospodarczym kraju.

Projekt współfinansowany jest w ramach Programu Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności „STP – wizyty studyjne w Polsce 2013–2014 i 2015”, realizowanego przez Kolegium Europy Wschodniej im. Jana Nowaka-Jeziorańskiego we Wrocławiu.

### **Stażyci węgierscy w Polsce**

W latach 2013–2014 Krajowa Szkoła we współpracy z węgierskim Instytutem Administracji Publicznej (NIPA) organizowała staże w polskich instytucjach publicznych dla młodych węgierskich urzędników – uczestników węgierskiego programu stażowego „The Hungarian Scholarship Programme in Public Administration”. Przedsięwzięcie realizowane jest w ramach projektu dotyczącego mobilności urzędniczej w Unii Europejskiej i finansowane z funduszy unijnych.

### **Projekty bliźniacze**

Twinning to partnerska współpraca pomiędzy instytucjami publicznymi z krajów Unii Europejskiej. Program powstał z inicjatywy Komisji Europejskiej w 1998 r. Głównym celem współpracy bliźniaczej jest wspieranie instytucji publicznych oraz pomoc w rozwoju nowoczesnej administracji w państwach objętych programami finansowanymi przez Komisję Europejską. Współpraca twinningowa ma szczególne znaczenie w tworzeniu nowoczesnej administracji państwowej w krajach kandydujących do UE oraz w nowo przyjętych państwach członkowskich. Projekty twinningowe są realizowane poprzez przeprowadzanie specjalistycznych szkoleń oraz wizyt studyjnych w instytucjach kraju dawcy pomocy.



## **Support to civil service development in Ukraine**

### **UA09/ENPI/OT/23, 2012–2014**

KSAP we współpracy z brytyjską National School of Government International przez blisko trzy lata wspierała służbę cywilną na Ukrainie. Głównym celem współpracy realizowanej w ramach kontraktu twinningowego było wsparcie systemu zarządzania służbą cywilną na Ukrainie oraz instytucji odpowiedzialnej za funkcjonowanie służby cywilnej, tj. Narodowej Agencji Ukrainy ds. Służby Cywilnej (NAUCS).

Projekt przyczynił się do rozwoju instytucjonalnego Narodowej Agencji Ukrainy ds. Służby Cywilnej (NAUCS) m.in. poprzez:

- opracowanie średniookresowego planu rozwoju instytucjonalnego NAUCS;
- przygotowanie narzędzi i dzielenie się doświadczeniami w dziedzinie strategicznego zarządzania zasobami Agencji i całego systemu służby cywilnej, w tym upowszechnienie modelu Common Assesment Framework (CAF).

W zakresie zarządzania zasobami ludzkimi polscy i brytyjscy eksperci wypracowali rekomendacje oraz przeprowadzili szereg szkoleń w następujących obszarach HR:

- proces rekrutacji i selekcji do służby cywilnej,
- wartościowanie i opis stanowisk w oparciu o kompetencje,
- rozwój zawodowy w służbie cywilnej.

Bardzo ważnym obszarem współpracy była również pomoc w opracowaniu nowej legislacji regulującej funkcjonowanie służby cywilnej w administracji rządowej oraz na szczeblu samorządowym. Polskie doświadczenia okazały się niezwykle cenne w przygotowaniu nowej ustawy o służbie cywilnej zgodnej ze standardami europejskimi. W ramach projektu wypracowano także strategię komunikacyjną wspierającą reformę służby cywilnej na Ukrainie.

Projekt o wartości 1,5 mln euro rozpoczął się w styczniu 2012 r. i był realizowany przez 35 miesięcy. Pomoc na rzecz budowy profesjonalnej, etycznej i neutralnie politycznej służby cywilnej na Ukrainie została sfinansowana przez Unię Europejską w ramach programu ENPI (European Neighbourhood Policy Instrument).

## **Support to Albanian Civil Service Reform**

### **AL 12 IB OT 01, od 2015 r.**

Krajowa Szkoła Administracji Publicznej, na podstawie porozumienia z francuską Ecole nationale d'administration (ENA), współpracuje w latach 2015–2016 przy realizacji projektu współpracy bliźniaczej w Albanii nr AL 12 IB OT 01 pod nazwą „Wsparcie dla reformy albańskiej Służby Cywilnej”, przyznanego przez Komisję Europejską konsorcjum francusko-włoskiemu (Ecole nationale d'administration (ENA) i Scuola Nazionale dell'Amministrazione). Projekt finansowany jest ze środków IPA (Instrument for Pre-Accession).

Nadrzędnym założeniem projektu jest wsparcie rządu Albanii w celu wzmocnienia zarządzania sektorem publicznym poprzez poprawę zarządzania zasobami ludzkimi oraz modernizację albańskiej administracji publicznej zgodnie z kryteriami kopenhaskimi.

Proces reformy administracji publicznej w Albanii i jej dostosowanie do standardów UE jest kluczowym warunkiem przyszłego przystąpienia Albanii do Unii Europejskiej. Projekt niniejszy ma na celu wsparcie wdrożenia nowej ustawy o służbie cywilnej (komponent I) i nowej ustawy powszechnej o postępowaniu administracyjnym (komponent II) zgodnie z wymogami UE. Trzeci element koncentruje się w szczególności na wzmocnieniu zarządzania w służbie cywilnej poprzez opracowywanie i organizowanie szkoleń dla trenerów i ekspertów oraz szkoleń dla urzędników służby cywilnej na temat nowych procedur wynikających z wdrożenia nowej ustawy o służbie cywilnej oraz nowej ustawy powszechnej o postępowaniu administracyjnym (komponent III).

KSAP realizuje część misji eksperckich w Albanii w komponentach I oraz III.

W 2013–15 r. miały miejsce następujące wizyty i przedsięwzięcia:

Azja i Oceania	2013	<p><b>Wizyty przedstawicieli lub delegacji / Wizyty studyjne</b></p> <p>Wizyta delegacji z Bangladesh Public Service Commission (BPSC). Spotkanie z przedstawicielem National Academy of Civil Service na Tajwanie. Wizyta związana ze współpracą pomiędzy KSAP a Akademią.</p> <p>Wizyta ambasadora Republiki Kazachstanu w Polsce, pana Yerika Utembayeva. Wizyta związana z nawiązaniem współpracy pomiędzy KSAP a Akademią Administracji Publicznej przy Prezydencie Republiki Kazachstanu.</p> <p>Wizyta delegacji (wykładowców Institute of Improvement of Qualification of Civil Servants) administracji publicznej Tadżykistanu.</p> <p>Wizyta przedstawicieli administracji publicznej Republiki Związku Myanmar (Birma). Wizyta zorganizowana we współpracy z Kancelarią Senatu RP w ramach projektu „Filary demokracji”.</p> <p>Wizyta przedstawicieli administracji publicznej z Kazachstanu.</p> <p>Wizyta studyjna słuchaczy Akademii Administracji Publicznej przy Prezydencie Republiki Kazachstanu w ramach projektu Unii Europejskiej „Reforma i modernizacja administracji publicznej Kazachstanu”.</p> <p><b>Konferencje</b></p> <p>Rosja, Irkuck. Baikal State University of Economics and Law. Udział w International Scientific Conference „Public Administration and Territorial Development: Interconnection, Challenges, Solutions”.</p> <p>Singapur. Doroczna konferencja AGPA (the Asian Group for Public Administration) oraz (z inicjatywy Ambasady RP w Singapurze) wizyta w Lee Kuan Yew School of Public Policy.</p>
	2014	<p><b>Wizyty przedstawicieli lub delegacji / Wizyty studyjne</b></p> <p>Spotkanie z przedstawicielem Ambasady Republiki Kazachstanu, Askarem Abdrahmanowem.</p> <p>Wizyta studyjna przedstawicieli Civil Service Commission under the President of the Republic of Azerbaijan w KSAP.</p> <p>Wizyta studyjna przedstawicieli Shanghai Administration Institute w KSAP.</p> <p>Wizyta studyjna przedstawicieli Shanghai Municipal Government w KSAP.</p> <p><b>Konferencje</b></p> <p>Baku, Azerbejdżan. Udział w konferencji „Enhancing the efficiency of civil service through capacity development of civil servants”, Baku.</p>
	2015	<p><b>Wizyty przedstawicieli lub delegacji / Wizyty studyjne</b></p> <p>Wizyta delegacji z chińskich uczelni i think tanków w KSAP.</p> <p>Wizyta przedstawicieli Chinese Academy of Governance (CAG) w KSAP.</p>

<p style="text-align: center;">Europa</p>	<p><b>Wizyty przedstawicieli lub delegacji / Wizyty studyjne</b></p> <p>Wizyta delegacji przedstawicieli frakcji CSU i urzędników bawarskiego Landtagu, a także przedstawicieli Ambasady Niemiec w Warszawie.</p> <p>Wizyta pana Hugues Nordi, zastępcy dyrektora ds. staży w ENA, dotycząca kontynuacji współpracy pomiędzy KSAP a ENA.</p> <p>Wizyta przedstawicieli niemieckiej administracji publicznej w KSAP.</p> <p><b>Konferencje</b></p> <p>Niemcy, Berlin. Fortbildungsakademie des Ministeriums für Inneres und Kommunales des Landes Nordrhein-Westfalen. Konferencja „Sąsiedztwo w Europie – uczymy się od Polski”.</p> <p><b>Spotkania sieci międzynarodowych instytucji działających na rzecz podnoszenia jakości kształcenia administracji publicznej</b></p> <p>Spotkania IASIA Strategy oraz IASIA Board of Management (Belgia, Bruksela).</p> <p>Francja, Paryż. First Meeting of the Associate Group of the Observatory of Public Sector Innovation w ramach planowanego przez OECD Obserwatorium Innowacji Sektora Publicznego.</p> <p>Paryż, Francja. SIGMA OECD. „Trust in Government”. Public Governance Reform in European Neighborhood Countries, 4th Networking Seminar.</p> <p>Irlandia, Dublin. Spotkanie Sieci Dyrektorów Instytutów i Szkół Administracji Publicznej (DISPA).</p> <p>Wielka Brytania, Edynburg. European Group for Public Administration EGPA Annual Conference 2013.</p> <p>Wilno, Litwa. European Public Administration Network (EUPAN). 7th Quality Conference „Towards Responsible Public Administration 2013”.</p> <p>Berlin, Niemcy. Spotkanie ERT (The European Reciprocal Training Programme).</p> <p>Maastricht, Holandia. European Institute of Public Administration (EIPA). European Public Sector Award (EPSA) 2013.</p> <p>Francja, Grenoble. Science Po Grenoble. Udział w First International Conference on Public Policies.</p>
	<p><b>Konferencje</b></p> <p>Paryż, Francja. Udział w konferencjach „Promoting Public Sector Innovation: The role of Schools of Government” oraz „Innovating the Public Sector: From Ideas to Impact”.</p> <p><b>Spotkania sieci międzynarodowych instytucji działających na rzecz podnoszenia jakości kształcenia administracji publicznej</b></p> <p>Bruksela, Belgia. Udział w spotkaniu strategicznym IASIA Board of Management.</p> <p>Budapeszt, Węgry. Udział w konferencji międzynarodowej „10 years in the European Union – the lessons learnt and new challenges” organizowanej przez NUPS.</p> <p>Budapeszt, Węgry. Udział w corocznej konferencji NISPACee.</p> <p>Ateny, Grecja. National Centre for Public Administration &amp; Local Government (EKDDA).</p> <p>Spotkanie Sieci Dyrektorów Instytutów i Szkół Administracji Publicznej (DISPA).</p> <p>Speyer, Niemcy. Udział w dorocznej konferencji EGPA 2014.</p> <p>Rzym, Włochy. Udział w konferencji DISPA.</p> <p>Paryż, Francja. Międzynarodowa Organizacja Frankofonii (MOF). Udział w spotkaniu Komitetu Sterującego programu „Język francuski w dyplomacji i Służbie Cywilnej” Międzynarodowej Organizacji Frankofonii.</p>

	2015	<p><b>Wizyty przedstawicieli lub delegacji / Wizyty studyjne</b> Wizyta urzędników Komisji Europejskiej w KSAP.</p> <p><b>Spotkania sieci międzynarodowych instytucji działających na rzecz podnoszenia jakości kształcenia administracji publicznej</b> International Forum on Diplomatic Training. Spotkanie dziekanów i dyrektorów akademii dyplomatycznych z całego świata, Europejskiej Akademii Dyplomacji oraz Instytutów Stosunków Międzynarodowych. Organizatorami spotkania były KSAP oraz Europejska Akademia Dyplomacji.</p>
Europa Wschodnia	2013	<p><b>Wizyty przedstawicieli lub delegacji / Wizyty studyjne</b> Wizyta ambasadora Republiki Mołdawii w Polsce, pana Iurie Bodruga. Wizyta związana była z nawiązaniem ewentualnej współpracy pomiędzy KSAP a Akademią Administracji Publicznej przy Prezydencie Republiki Mołdawii. Wizyta przedstawicieli administracji publicznej z Rumunii. Wizyta studyjna słuchaczy Regionalnego Instytutu Administracji Publicznej w Charkowie. Wizyta została zrealizowana dzięki wsparciu programów Jean Monnet Chair oraz Study Tours to Poland. Wizyta studyjna delegacji Instytutu Administracji Publicznej z Sofii.</p> <p><b>Konferencje</b> Ukraina, Kijów. Doroczna konferencja NAPA „Modernization of Public Administration and European Integration of Ukraine”. Podpisanie umowy o współpracy pomiędzy KSAP a Krajową Akademią Administracji Publicznej przy Prezydencie Ukrainy (NAPA). Ukraina, Odessa. Annual Richelieu Academic Readings „Civil Service Modernization in the Framework of European Integration”. Kijów, Ukraina. Konferencja „Seventh Annual Regional Conference on Institution Building”.</p> <p><b>Spotkania sieci międzynarodowych instytucji działających na rzecz podnoszenia jakości kształcenia administracji publicznej</b> Serbia, Belgrad. XXI Doroczna Konferencja NISPACE.</p>
	2014	<p><b>Wizyty przedstawicieli lub delegacji / Wizyty studyjne</b> Wizyta prasowa delegacji dziennikarzy z Bałkanów i Turcji w KSAP. Wizyta studyjna przedstawicieli administracji publicznej Ukrainy w KSAP. Wizyta studyjna przedstawicieli Zurab Zhvania School of Public Administration w Kutaisi, Gruzja. Wizyta studyjna przedstawicieli National Academy for Public Administration of Ukraine przy Prezydencie Ukrainy.</p> <p><b>Konferencje</b> Bukareszt, Rumunia; Kiszyniów, Mołdawia. Dwie konferencje na temat roli apolitycznej służby cywilnej w demokratycznym państwie organizowane przez Instytut Polski w Bukareszcie. Kijów, Ukraina. Konferencja „Local Government – the Foundation of Sustainable Development of Ukraine” (Ukraina). Cavtat, Chorwacja. Udział w konferencji „Building Human Capacities for EU Accession in the SEE Countries”, organizowanej przez GIZ ORF – The Network of EU Offices in the SEE.</p>
	2015	<p><b>Wizyty przedstawicieli lub delegacji</b> Wizyta ukraińskich dziennikarzy w KSAP. Wizyta szefa National Agency of Ukraine on Civil Service Kostiantyna Vashchenki w KSAP. Wizyta dyrektor Biura Służby Cywilnej Gruzji Katherine Kardavy w KSAP.</p>

Afryka Północna i Bliski Wschód	2013	<p><b>Spotkania sieci międzynarodowych instytucji działających na rzecz podnoszenia jakości kształcenia administracji publicznej</b></p> <p>Bahrain, Manama. Joint Congress of International Institute of Administrative Sciences (IIAS) oraz International Association of Schools and Institutes of Administration (IASIA).</p>
	2014	<p><b>Spotkania sieci międzynarodowych instytucji działających na rzecz podnoszenia jakości kształcenia administracji publicznej</b></p> <p>Marrakesz, Maroko. Udział w spotkaniu Dyrektorów Szkół i Instytutów Administracji Publicznej w Europie i Krajach Arabskich.</p>
Afryka Południowa	2014	<p><b>Spotkania sieci międzynarodowych instytucji działających na rzecz podnoszenia jakości kształcenia administracji publicznej</b></p> <p>Port Elizabeth, RPA. Udział w spotkaniu Board of Management i konferencji „2014 IASIA Annual Conference”.</p>
Ameryka	2014	<p><b>Wizyty przedstawicieli lub delegacji / Wizyty studyjne</b></p> <p>Wizyta uczestników programu „Rising Stars (Theory and Practice for Emerging Democratic Leaders)” z Boliwii, Hondurasu oraz Nikaragui w KSAP. Projekt realizowany we współpracy z Fundacją Centrum Stosunków Międzynarodowych oraz International Republican Institute.</p>
	2015	<p><b>Wizyty przedstawicieli lub delegacji / Wizyty studyjne</b></p> <p>Wizyta ambasador Kanady oraz delegacji dyrektorów generalnych instytucji centralnych Kanady w KSAP.</p>

## Umowy o współpracy

<p>Instytut Administracji Publicznej na Turcję i Bliski Wschód (TODAIIE) <i>Wsparcie administracji Republiki Turcji.</i></p>	<p>W dniu 5 marca 2014 r. w obecności prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Bronisława Komorowskiego oraz prezydenta Republiki Turcji Abdullaha Güla podpisano Memorandum of Understanding pomiędzy Krajową Szkołą Administracji Publicznej a Ministerstwem do spraw Unii Europejskiej Republiki Turcji oraz Instytutem Administracji Publicznej na Turcję i Bliski Wschód.</p> <p>Porozumienie ma na celu edukację kadr administracji publicznej Turcji, opracowanie metod szkolenia pracowników i rozbudowę specjalizacji tychże kadr.</p> <p>Porozumienie realizowane będzie poprzez: wspólne badania naukowe i publikację ich wyników, wymianę publikacji i programów, a także publikacje periodyczne, wspólne badania i analizę tematów obopólnie uznawanych za użyteczne, organizację krótkoterminowych programów edukacyjnych, organizację teoretycznych, instytucjonalnych lub praktycznych konferencji naukowych i seminariów oraz publikację związanych z nimi materiałów, wymianę pracowników naukowych i administracyjnych w celu wygłaszania wykładów, udzielanie szkoleń i udział w seminariach, wymiana grup studenckich w celu udziału w konferencjach, szkoleniach i seminariach oraz inne ustalone wzajemnie przez strony formy współpracy w dziedzinie administracji publicznej.</p>
<p>Ministerstwo ds. Unii Europejskiej</p>	<p>Celem porozumienia pomiędzy Ministerstwem do spraw Unii Europejskiej Republiki Turcji a Krajową Szkołą Administracji Publicznej jest ustanowienie ram współpracy pomiędzy wyżej wymienionymi instytucjami w kontekście pomocy technicznej udzielanej Turcji przez Krajową Szkołę Administracji Publicznej, w tym podjęcie działań szkoleniowych w Warszawie i Ankarze.</p> <p>Współpraca będzie skupiać się na: harmonizacji polityki i legislacji krajowej z polityką i legislacją Unii Europejskiej; rozbudowie struktury instytucjonalnej i prawnej służącej wdrażaniu legislacji europejskiej na poziomie krajowym; zapoznawaniu się z najlepszymi praktykami stosowanymi w procesie harmonizacji prawa wewnętrznego oraz w transpozycji <i>acquis</i> Unii Europejskiej na poziomie krajowym; dzieleniu się najlepszymi praktykami w związku z mediacją między odpowiednimi ministerstwami/instytucjami administracji centralnej w procesie opracowywania dokumentów negocjacyjnych.</p>
<p>Zurab Zhvania School of Public Administration w Kutaisi, Gruzja</p>	<p>Współpraca realizowana będzie poprzez wymianę publikacji i programów, wspólne badania i analizę tematów obopólnie uznawanych za użyteczne, organizację krótkoterminowych programów edukacyjnych, organizację teoretycznych, instytucjonalnych lub praktycznych konferencji naukowych i seminariów oraz publikację związanych z nimi materiałów, wymianę pracowników naukowych i administracyjnych w celu wygłaszania wykładów, prowadzenie szkoleń i udział w seminariach, wymianę grup studenckich w celu udziału w konferencjach, szkoleniach i seminariach na tematy określone przez strony oraz inne ustalone wzajemnie przez strony formy współpracy w dziedzinie administracji publicznej.</p>
<p>Szkoła Wyższej Służby Cywilnej (the School of Senior Civil Service), Ukraina</p>	<p>Współpraca realizowana będzie poprzez wdrażanie programów edukacyjnych dla służby cywilnej i urzędników samorządów lokalnych, organizację wspólnych wydarzeń, wymianę doświadczeń w zakresie innowacji w szkoleniach w administracji publicznej.</p>

Lviv Regional Institute for Public Administration under the President of Ukraine	Współpraca realizowana będzie poprzez wymianę publikacji i programów, wspólne badania i analizę tematów obopólnie uznawanych za użyteczne, organizację krótkoterminowych programów edukacyjnych, organizację teoretycznych, instytucjonalnych lub praktycznych konferencji naukowych i seminariów oraz publikację związanych z nimi materiałów, wymianę pracowników w celu wygłaszania wykładów, prowadzenie szkoleń i udział w seminariach, wymianę grup słuchaczy w celu udziału w konferencjach, szkoleniach i seminariach na tematy określone przez strony oraz inne ustalone wzajemnie przez strony formy współpracy w dziedzinie administracji publicznej.
Albańska Szkoła Administracji Publicznej (ASPA)	Współpraca realizowana będzie poprzez wymianę publikacji i programów, wspólne badania i analizę tematów obopólnie uznawanych za użyteczne, organizację krótkoterminowych programów edukacyjnych, organizację teoretycznych, instytucjonalnych lub praktycznych konferencji naukowych i seminariów oraz publikację związanych z nimi materiałów, wymianę pracowników w celu wygłaszania wykładów, prowadzenie szkoleń i udział w seminariach, wymianę grup słuchaczy w celu udziału w konferencjach, szkoleniach i seminariach na tematy określone przez strony oraz inne ustalone wzajemnie przez strony formy współpracy w dziedzinie administracji publicznej.
National University of Public Service (NUPS), Budapeszt, Węgry	Współpraca pomiędzy National University of Public Service (NUPS) a Krajową Szkołą Administracji Publicznej (KSAP) będzie realizowana poprzez wymianę publikacji i programów, wspólne badania i analizę tematów obopólnie uznawanych za użyteczne, realizację wspólnych programów edukacyjnych, organizację teoretycznych, instytucjonalnych lub praktycznych konferencji naukowych i seminariów oraz publikację związanych z nimi materiałów, wymianę pracowników naukowych w celu wygłaszania wykładów, prowadzenie szkoleń i udział w seminariach, wymianę grup studentów i słuchaczy w celu udziału w konferencjach, szkoleniach i seminariach na tematy określone przez strony, promocję zagranicznych szkoleń KSAP na witrynie internetowej NUPS, przedstawianie propozycji wspólnych projektów do programów europejskich w sektorze szkoleń urzędników służby cywilnej i administracji oraz inne ustalone wzajemnie przez strony formy współpracy w dziedzinie administracji publicznej.



# IV

## Postępowanie kwalifikacyjne w służbie cywilnej

Na podstawie ustawy o służbie cywilnej z dnia 21 listopada 2008 r. i rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 16 grudnia 2009 r. KSAP co roku prowadzi postępowanie kwalifikacyjne w służbie cywilnej. Egzamin składa się z dwóch części: sprawdzianu umiejętności i sprawdzianu wiedzy.

Warunkiem przystąpienia do egzaminu jest:

Zgodnie z art. 40 ustawy o służbie cywilnej o uzyskanie mianowania w służbie cywilnej może starać się osoba, która:

- jest pracownikiem służby cywilnej;
- posiada co najmniej trzyletni staż pracy w służbie cywilnej lub uzyskała zgodę dyrektora generalnego urzędu na przystąpienie do postępowania kwalifikacyjnego przed upływem tego terminu, jednak nie wcześniej niż po upływie dwóch lat od nawiązania stosunku pracy w służbie cywilnej;
- posiada tytuł zawodowy magistra lub równorzędny;
- zna co najmniej jeden język obcy spośród języków roboczych Unii Europejskiej lub jeden z następujących języków obcych: arabski, białoruski, chiński, islandzki, japoński, norweski, rosyjski, ukraiński;
- jest żołnierzem rezerwy lub nie podlega powszechnemu obowiązkowi obrony.

Z dniem 1 stycznia 2013 r. nastąpiło uruchomienie internetowego systemu zgłoszeń do postępowania kwalifikacyjnego w służbie cywilnej. Zgodnie z podpisaną w 2012 r. umową pomiędzy Pracownią Testów Psychologicznych PTP a Krajową Szkołą Administracji Publicznej zakończono prace nad nowym zestawem zadań psychologicznych niezbędnych do ułożenia sprawdzianu umiejętności.

Liczba uczestników postępowania kwalifikacyjnego w służbie cywilnej  
w latach 2013-2015.

<i>Lata</i>	<i>Liczba osób, które przystąpiły do postępowania</i>	<i>Liczba osób, które zakończyły postępowanie z wynikiem pozytywnym</i>	<i>%</i>
2013	864	202	23,37
2014	880	321	36,5
2015	828	299	36,1

2014

### **„Zmieniamy się razem. 10 lat polskiej administracji w Unii Europejskiej”**

Z okazji 10-lecia obecności polskiej administracji w Unii Europejskiej odbyła się jubileuszowa konferencja poświęcona ponad 10-letniemu funkcjonowaniu polskiej administracji w ramach administracji UE i obecności polskich urzędników w strukturach Unii Europejskiej.

Głównym celem konferencji było przybliżenie kluczowych zmian w polskiej administracji, które nastąpiły dzięki akcesji i polskiemu członkostwu w Unii Europejskiej. Stworzenie forum dyskusji osób zaangażowanych w proces akcesji Polski do Unii, przewodnictwa w Radzie oraz urzędników biorących udział w codziennych pracach na szczeblu unijnym zapoczątkowało wymianę poglądów na temat zmian, które zaszły zarówno w strukturze polskiej administracji, jak i w jej procesach i kulturze organizacyjnej. Pozwoliło to postawić pytanie o obecność polskich urzędników i ich wpływ na rozwój polityk i funkcjonowanie samej Unii, a także zastanowić się nad wyzwaniem stojącymi przed polską administracją w kontekście jej działań w strukturach unijnych.

### **Konferencja „W imieniu Polski. Jan Karski – emisariusz Polskiego Państwa Podziemnego”**

W ramach obchodów Roku Jana Karskiego odbyła się w KSAP konferencja „W imieniu Polski. Jan Karski – emisariusz Polskiego Państwa Podziemnego”.

Dyskusja poświęcona była postaci Karskiego jako realizatora misji zleconej i zorganizowanej przez Państwo Polskie, ze szczególnym uwzględnieniem fenomenu Polskiego Państwa Podziemnego,

bez istnienia i funkcjonowania którego Karski nie mógłby wykonać swojego zadania. Takie ujęcie tematu wpisuje się w misję Krajowej Szkoły Administracji Publicznej, która obok przygotowania merytorycznego kształtuje postawy ideowe słuchaczy niezbędne do wykonywania służby publicznej. Debata poprzedziła uroczyste otwarcie wystawy „Jan Karski. Człowiek wolności” przygotowanej przez Muzeum Historii Polski. Projekcja filmu „Emisariusze” w reżyserii Andrzeja Wolskiego, która odbyła się po konferencji, została zorganizowana przez KSAP również we współpracy z Muzeum Historii Polski.

2015

### **„Whistleblowing i ochrona sygnalistów w służbie interesu publicznego”**

28 października w siedzibie KSAP odbyła się konferencja poświęcona sygnalizowaniu nieprawidłowości w instytucjach publicznych, zorganizowana wspólnie przez Krajową Szkołę Administracji Publicznej i Fundację im. Stefana Batorego.

Problematyka sygnalizowania to obszar w Polsce stosunkowo nowy i mimo że coraz bardziej popularny, nadal mało znany. W konferencji uczestniczyło ponad 100 osób. W sesji plenarnej poruszono następujące zagadnienia:

- *Społeczne uwarunkowania sygnalizowania*
- *Whistleblowing a zarządzanie ryzykiem w organizacji*
- *Sygnalizowanie nieprawidłowości w świetle obowiązków i praw pracowniczych na tle praktyki orzeczniczej sądów pracy*
- *Zarządzanie etyką oraz działalność antykorupcyjna w sektorze prywatnym a ochrona sygnalistów*
- *Prawna ochrona sygnalistów w sektorze publicznym w ustawach odrębnych obowiązujących w innych krajach*

W drugiej części konferencji, w czasie warsztatów problemowych, uczestnicy mieli okazję podzielić się własnymi doświadczeniami w zakresie:

- *Warsztat I: Sygnalizowanie nieprawidłowości w instytucjach publicznych a interes publiczny*

- *Warsztat II: Sygnalizowanie nieprawidłowości w zakładzie pracy w kontekście obowiązków i praw pracowniczych*
- *Warsztat III: Społeczne uwarunkowania sygnalizowania nieprawidłowości*
- *Warsztat IV: Wewnętrzne systemy sygnalizowania. Jak stworzyć efektywne narzędzie prewencyjne?*

### **„W służbie Polsce. Szkoły Nauk Politycznych i ich twórcy”**

W 100. rocznicę powstania Szkoły Nauk Politycznych w Warszawie (pierwotnie Szkoły Nauk Społecznych i Handlowych) 9 grudnia 1915 r. odbyła się w KSAP konferencja poświęcona kształceniu kadr dla administracji publicznej.

Niepubliczna wyższa Szkoła Nauk Społecznych i Handlowych (od 1917 r. Szkoła Nauk Politycznych) mieściła się w budynku dziś zajmowanym przez Krajową Szkołę Administracji Publicznej i stawiała sobie za cel przygotowanie kadr dla polskiej służby publicznej. Pomysłodawcą, twórcą i wieloletnim jej dyrektorem był Edmund Reyman. W 2015 r. przypadała również 75. rocznica śmierci prof. Michała Rostworowskiego, prawnika, sędziego Stałego Międzynarodowego Trybunału Sprawiedliwości w Hadze oraz twórcy (w 1911 r.) i wieloletniego dyrektora Polskiej Szkoły Nauk Politycznych w Krakowie, która stawiała sobie podobne cele.

W nawiązaniu do powyższych rocznic Krajowa Szkoła Administracji Publicznej wraz z Wydziałem Studiów Międzynarodowych i Politycznych Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie i Instytutem Nauk Politycznych Uniwersytetu Warszawskiego zorganizowała w KSAP konferencję „W służbie Polsce. Szkoły Nauk Politycznych i ich twórcy”, poświęconą kształceniu kadr dla administracji publicznej. Prócz prezentacji dwóch polskich tradycji kształcenia urzędników i przybliżenia sylwetek ich twórców zaprezentowano także modele: niemiecki, brytyjski i francuski.

Ponadto program konferencji został wzbogacony o dyskusję nad wspólnym modelem kształcenia kadr administracji publicznej.



W okresie 2013–2015 zostały wydane następujące publikacje:

<i>Sharing best practices in introducing and teaching ethics principles to public administration employees</i>	W ramach partnerskiego projektu „Dzielenie się najlepszymi praktykami w zakresie wprowadzania zasad etyki i ich nauczania dla pracowników administracji publicznej” finansowanego ze środków Programu Leonardo da Vinci.
<i>Administracja publiczna wobec wyzwań kryzysu ekonomicznego i jego konsekwencji społecznych</i>	Publikacja przedstawia wyzwania, jakie kryzys ekonomiczny, występujący w skali całego naszego regionu, stawia obecnie przed polską administracją publiczną, a w konsekwencji także przed instytucjami zajmującymi się kształceniem i doskonaleniem kadr administracji, oraz sposoby sprostania tym problemom przez te organy.
<i>Jedność norm i wartości. Zbiór studiów dedykowanych Profesor Marii Gintowt-Jankowicz</i>	Publikacja jest księgą jubileuszową dedykowaną twórczyni i długoletniej dyrektor Szkoły profesor Marii Gintowt-Jankowicz.
<i>Nowe wyzwania dla współczesnego państwa</i>	Podstawą publikacji są wybrane raporty słuchaczy ze staży zagranicznych. Spektrum zagadnień poruszonych w publikacji jest bardzo szerokie i dotyczy różnorodnych dziedzin zaangażowania państwa. Refleksje dotyczą różnych modeli funkcjonowania administracji: brytyjskiego, francuskiego, holenderskiego oraz niemieckiego. Publikacja jest adresowana do urzędników, polityków, specjalistów – praktyków na co dzień zajmujących się administracją.
<i>Zarządzanie informacją i narzędzia realizacji wybranych polityk publicznych</i>	W publikacji zostały przedstawione prace słuchaczy XXIV Promocji im. Wiesława Chrzanowskiego w ramach warsztatów problemowych realizowanych w okresie od lutego do grudnia 2013 r. Stanowią one efekt pracy słuchaczy w pięciu grupach warsztatowych i są podsumowaniem studiów krajowych oraz wizyt studyjnych w Brukseli, Londynie, Paryżu i Berlinie sfinansowanych w ramach projektu „Zagraniczne szkolenia praktyczne dla słuchaczy Krajowej Szkoły Administracji Publicznej”: realizowanego w ramach Programu Operacyjnego „Kapitał Ludzki”, współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.
<i>Ocena jakości usług publicznych</i>	Zbiór prac analitycznych i studiów przypadku opracowanych przez słuchaczy KSAP w oparciu o badania własne pogłębione wywiadami w trakcie wizyt studyjnych zorganizowanych w ramach Programu Operacyjnego „Kapitał Ludzki”, współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.
<i>Album Absolwentów 2015</i>	Album zawierający aktualne dane dotyczące rozwoju karier zawodowych absolwentów KSAP.
<i>Nowy folder informacyjny KSAP</i>	W polskiej oraz angielskiej wersji językowej.





# VII

## Modernizacja szkoły

### **Remonty budowlane**

Krajowa Szkoła Administracji Publicznej w 2014 r. przeprowadziła modernizację budynku, instalując nowoczesny system przeciwpożarowy.

W 2015 r. wyremontowano elewację Kolegium KSAP wraz z wymianą starej stolarki okiennej na nową, remontem części dachu oraz pionu łazienek ogólnodostępnych.

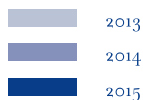
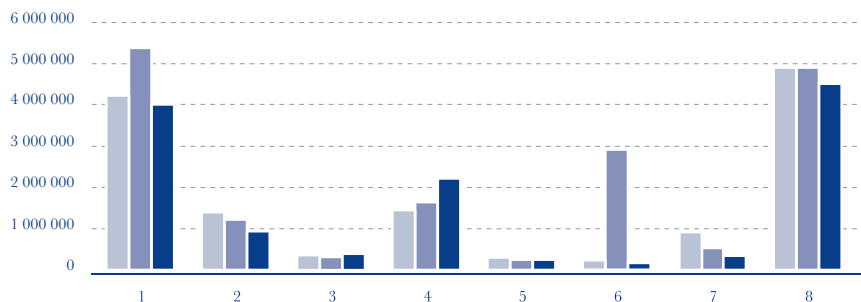
### **Prace informatyczne**

- modernizacja internetowych systemów zgłoszeń do postępowania kwalifikacyjnego w służbie cywilnej,
- modernizacja internetowego systemu do rekrutacji kandydatów do KSAP,
- modernizacja systemu sprawdzającego arkusze egzaminacyjne,
- modyfikacja Internetowego Systemu Rejestracji na Szkolenia w celu umożliwienia klasyfikowania typów szkoleń i typów kursów językowych,
- modernizacja strony internetowej [www.szkolenia.KSAP.gov.pl](http://www.szkolenia.KSAP.gov.pl).



# VIII

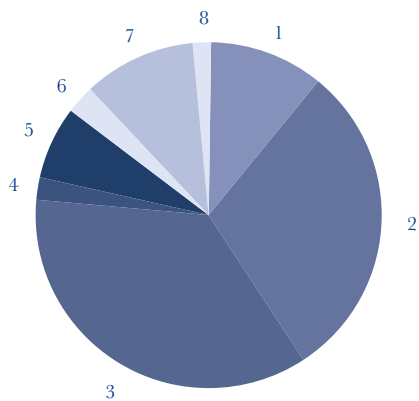
## Budżet KSAP



- 1 Koszty kształcenia
- 2 Koszty utrzymania budynku Szkoły
- 3 Koszty utrzymania budynku Kolegium
- 4 Koszty kształcenia ustawicznego urzędników
- 5 Koszty postępowania kwalifikacyjnego w służbie cywilnej
- 6 Koszty współpracy międzynarodowej
- 7 Koszty projektów realizowanych we współpracy z MSZ RP
- 8 Koszty ogólne

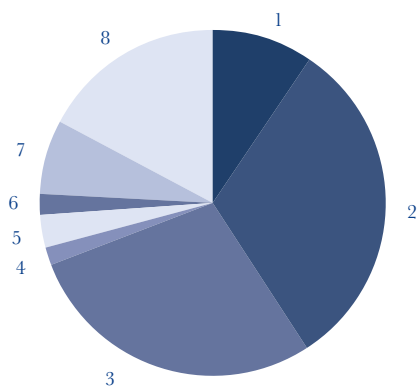
Porównanie kosztów  
w poszczególnych  
kategoriach w latach  
2013–2015

Koszty roku 2013



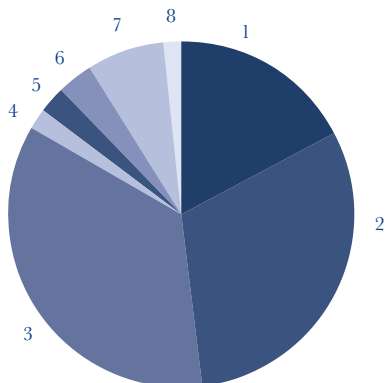
1	Koszty kształcenia ustawicznego urzędników	10,5%
2	Koszty kształcenia słuchaczy	30,4%
3	Koszty ogólne	35,7%
4	Koszty postępowania kwalifikacyjnego w służbie cywilnej	2,2%
5	Koszty projektów realizowanych przy współpracy z MSZ RP	6,6%
6	Koszty utrzymania budynku Kolegium	2,6%
7	Koszty utrzymania budynku Szkoły	10,3%
8	Koszty współpracy międzynarodowej	1,7%

Koszty roku 2014

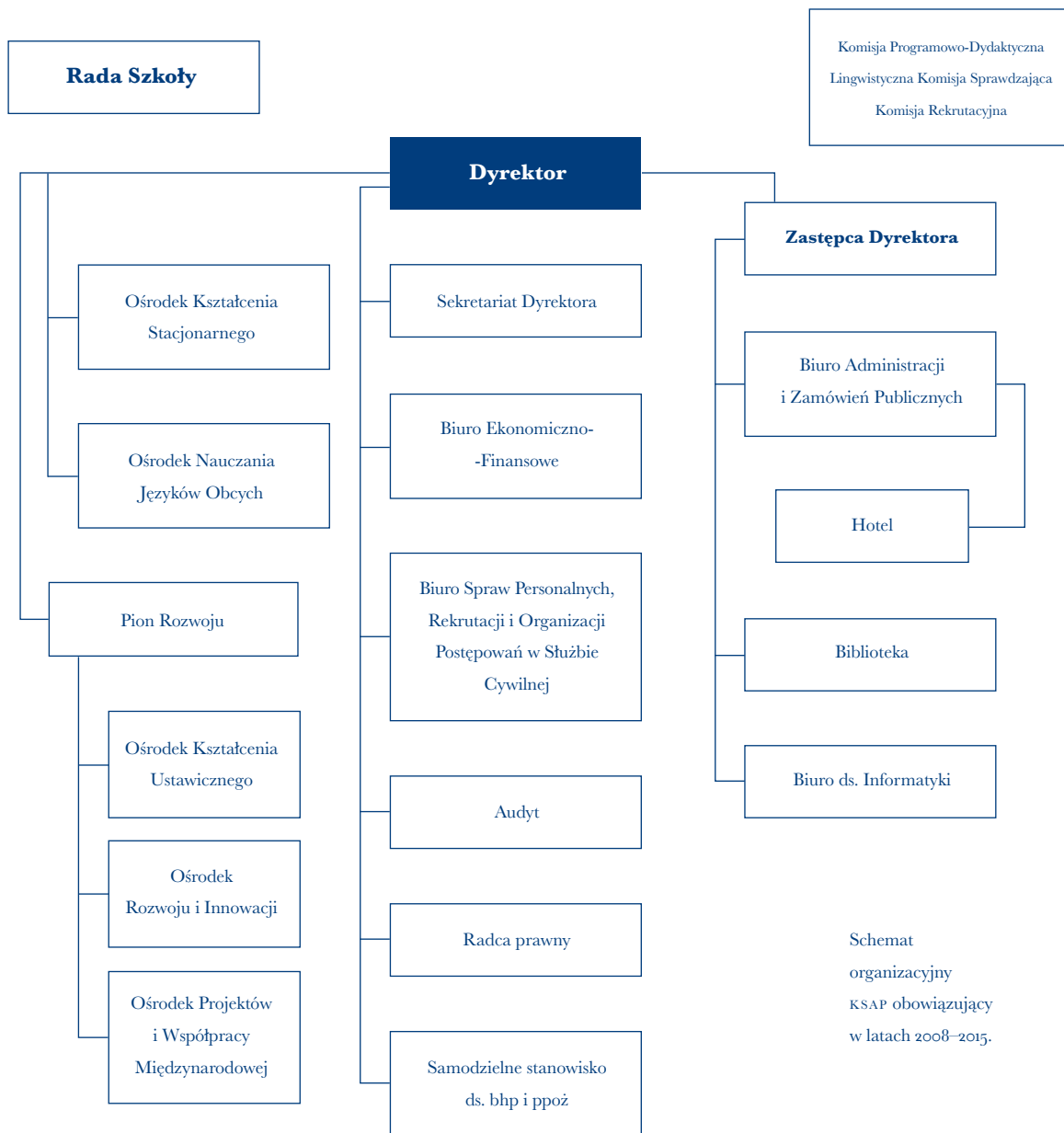


1	Koszty kształcenia ustawicznego urzędników	9,7%
2	Koszty kształcenia słuchaczy	31,2%
3	Koszty ogólne	28,5%
4	Koszty postępowania kwalifikacyjnego w służbie cywilnej	1,5%
5	Koszty projektów realizowanych przy współpracy z MSZ RP	3,1%
6	Koszty utrzymania budynku Kolegium	1,9%
7	Koszty utrzymania budynku Szkoły	7,1%
8	Koszty współpracy międzynarodowej	17%

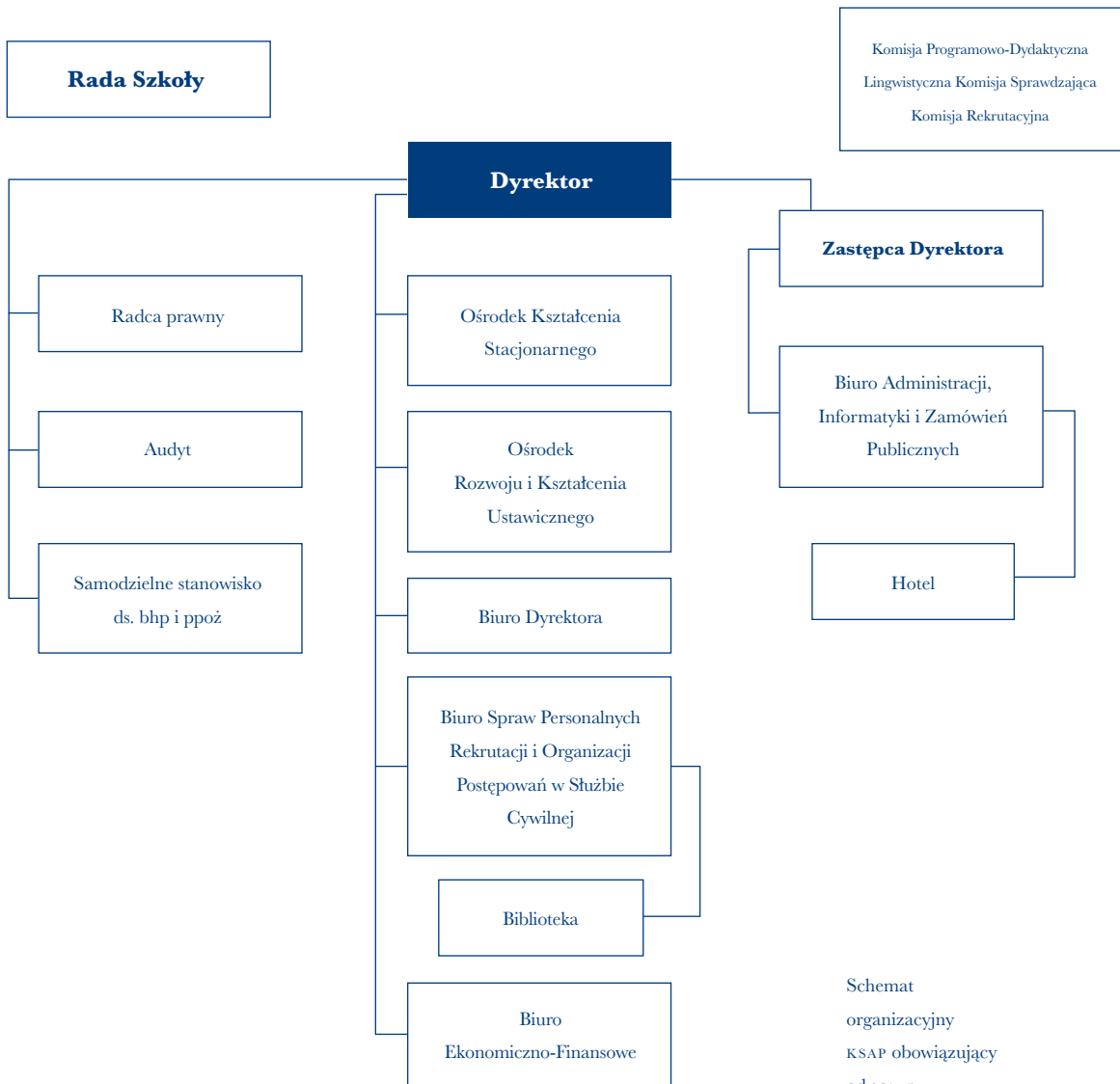
Koszty roku 2014



1	Koszty kształcenia ustawicznego urzędników	17,2%
2	Koszty kształcenia słuchaczy	31%
3	Koszty ogólne	35,2%
4	Koszty postępowania kwalifikacyjnego w służbie cywilnej	1,9%
5	Koszty projektów realizowanych przy współpracy z MSZ RP	2,7%
6	Koszty utrzymania budynku Kolegium	3,1%
7	Koszty utrzymania budynku Szkoły	7,4%
8	Koszty współpracy międzynarodowej	1,5%



Schemat organizacyjny KSAP obowiązujący w latach 2008–2015.



Schemat organizacyjny KSAP obowiązujący od 2015 r.

---

22 stycznia 2015 r. został uruchomiony nowy serwis internetowy KSAP.  
We wrześniu 2015 r. uruchomiono wersję angielską serwisu. Zapraszamy:  
[www.ksap.gov.pl](http://www.ksap.gov.pl) i [www.facebook.com/krajowaszkola](https://www.facebook.com/krajowaszkola).

---

K|S|A|P

KRAJOWA SZKOŁA  
ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ