



KSAP

30 LAT
W SŁUŻBIE PUBLICZNEJ

**30 lat
w służbie
publicznej**

**30 years
in public
service**

© 2022 by KSAP

ISBN 978-83-61713-31-9

Wydawca: KSAP

Unikatowy Identyfikator: Wydawnictwo KSAP – 68900

Pozycja na liście punktowanych wydawnictw
Ministerstwo Edukacji i Nauki: 58

Zdjęcia:

Archiwum KSAP

Sebastian Szulfer – str. 15, 19, 77–79, 83, 84, 86, 90

Wojciech Kurek – str. 110, 111

KPRM – str. 115 (Porozumienie z Szefem Służby Cywilnej)

Grzegorz Jakubowski/KPRP – str. 115 (Prezydent RP Andrzej Duda podczas uroczystości nadania Krajowej Szkole Administracji Publicznej im. Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Lecha Kaczyńskiego), 161

Danuta Marloch – str. 146 (umowa o współpracy z Generalnym Konserwatorem Zabytków)

Ministerstwo Klimatu i Środowiska – str. 155 (Dyrektor Wojciech Federczyk i Minister Klimatu i Środowiska Michał Kurtyka)

Krzystian Maj/KPRM – str. 159

Narodowe Archiwum Cyfrowe – str. 192

Archiwum Państwowe, zespół 72/3, Akta Miasta Warszawy,
Zarząd Miejski m.st. Warszawy, Wydział Planowania Miasta,
Referat Gabarytów, sygn. 6260 – str. 207

Zdjęcia z czasopisma „Architektura i Budownictwo”
(domena publiczna) – str. 197–204, 208



dr Wojciech Federczyk

Dyrektor KSAP

Trzydzieści lat w życiu pojedynczego człowieka to okres, w którym dorasta, osiąga dojrzałość, zbiera też doświadczenia zawodowe. Umownie ujmując, to okres ponad jednego pokolenia. Również dla instytucji jest to wystarczający czas na okrzepnięcie oraz pełnowymiarowy rozwój.

Krajowa Szkoła Administracji Publicznej im. Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Lecha Kaczyńskiego od powstania realizuje swoją zasadniczą misję – kształcenia do służby publicznej, stale zmieniając i rozwijając formy i zakres tej działalności, stając się swoistym centrum kompetencji dla administracji.

Historia KSAP jest nierozzerwalnie spleciona z dziejami polskiej administracji publicznej w okresie III Rzeczypospolitej. Zawsze była to rola wspierająca profesjonalizację kadr i budowanie efektywnej administracji na miarę wyzwań XXI wieku.

Decyzję o założeniu Szkoły podjął pierwszy niekomunistyczny rząd już na początku transformacji, wskazując znaczenie odbudowy w Polsce służby publicznej jako jednego z filarów powodzenia przemian ustrojowych, których wymagały w wielu wymiarach państwo,

dr Wojciech Federczyk

Dyrektor KSAP

In the life of a person, thirty years is the time it takes for maturity to be reached and professional experience accumulated. And – these days in particular – we may also see this as around one generation of time passed. In the case of an institution, likewise, a period of this length can be regarded as time enough for establishment, and for development to full size.

KSAP – the Warsaw-based Lech Kaczyński National School of Public Administration – has from the outset been engaged in the pursuit of its mission – training for public service; seeking to become its own unique kind of centre of excellence where Poland's public administration is concerned. But that steady and sustained effort has in fact meant constant change and development – as regards both the form and scope of activity undertaken.

The story of KSAP interweaves inextricably with that of Polish public administration during the country's Third Republic. The role was always to strive for raised levels of professionalism among personnel, and to build an administration effective and efficient in the face of 21st-century challenges.

Indeed, Poland's first post-communist government took its decision to found the School right at the beginning of the country's transformation, noting just how significant it would be for a public service to be rebuilt – as a main pillar underpinning success in state, societal and economic dimensions.

An efficient administration truly dedicated to service may only be developed and pursued where its civil servants and officials are fully aware of

społeczeństwo i gospodarka.

Sprawna i służebna administracja może być tworzona i realizowana tylko przez świadomych swojej roli urzędników. Przy okazji 20-lecia KSAP Prezydent RP Lech Kaczyński zwracał uwagę, że „...bezkonieczne jest przywrócenie zjawiska utożsamiania się obywatela z państwem, z jego zasadami, normami, symboliką i prawem” (*KSAP XX lat*, red. H. Samsonowicz, Warszawa 2010, s. 61). Uwrażliwianie na to ciągle aktualne zadanie urzędników to jedno z zadań Szkoły realizowane od jej powstania.

Podkreślenia wymaga zaangażowanie założycielki i pierwszej Dyrektorki Krajowej Szkoły prof. Marii Gintowt-Jankowicz i Absolwentów w tworzenie zrębów formalnych i organizacyjnych służby cywilnej w Polsce.

Krajowa Szkoła to więcej niż ośrodek wspierania kadr administracji. To również środowisko jej Absolwentów – ponad 1300 osób, które ukończyły wymagający program kształcenia stacjonarnego i podjęły pracę w administracji publicznej, przede wszystkim rządowej. Kształcenie słuchaczy to nie tylko przekazywanie najnowszej wiedzy dotyczącej administracji i zarządzania publicznego oraz umiejętności pomocnych do jej praktycznego wykorzystania, ale również zwracanie uwagi na konieczność realizacji dobra wspólnego, a także dbałość o potrzeby obywateli. Postawa etyczna Absolwentów Krajowej Szkoły stanowi jeden z elementów pozytywnie wyróżniających tę grupę urzędników.

Wraz z upływem lat KSAP rozwija swoją ofertę nie tylko szkoleń, ale również rozbudowanych programów kształcenia organizowanych dla konkretnych grup urzędników. W ostatnim okresie jest to zaangażowanie w rozwój kadr kierowniczych poprzez takie projekty jak ARGO – Top Public Executive, Akademia Zarządzania w Administracji Publicznej czy Synergia – Sieć współpracy i wymiany doświadczeń urzędników wysokiego szczebla z Europy Środkowej i Wschodniej.

Działalność KSAP to również obserwatorium administracji publicznej, które pozwala na zbieranie wiedzy oraz wymianę doświadczeń istotnych dla funkcjonowania sfery publicznej zarówno w wymiarze

the importance of their role, and all that it denotes. Thus, when KSAP celebrated 20 years, the then President of Poland – the late Lech Kaczyński – drew full attention to the need “to restore to its rightful place the phenomenon by which the citizen identifies with the state, with its principles and norms, with its symbols, and with its law” (*KSAP 20th Anniversary*, ed. H. Samsonowicz, Warsaw 2010, p. 70). Sensitising civil servants to this truth remains a task for the School of today, as it was at our time of first establishment.

Any look-back and summary of this kind needs to stress the involvement of founder and first Director Prof. Maria Gintowt-Jankowicz, also specifically when it came to putting in place the formal and organisational framework for a Civil Service in Poland. This was an activity also contributed to by graduates of the National School. We are more than just a centre acting in support of public-administration personnel, as there is indeed an associated circle of graduates (now over 1300 people), who have been through the demanding programme of intramural training, and taken up work in public administration – centrally first and foremost.

The training of students is not just a passing-on of the latest knowledge on administration and public management, not even if we add in the acquisition of skills to augment that knowledge. Rather, it is an emphasis on the need to work for the common good, even as that means caring about the needs of each individual citizen. The ethical attitudes of KSAP graduates do represent a key element by which this group of civil servants stands out.

But as the years have gone by, KSAP has developed its offer, not only with training courses of various lengths and profiles, but also with more fully-developed programmes targeted specifically at training different groups of officials. Recent years have also brought an involvement in moulding public managers up to the highest levels, thanks to ARGO – *Top Public Executive*, the Academy of Management in Public Administration, and the project known as “Synergy” (as subtitled *A network for cooperation and exchange of experience between high-level officials from Central and Eastern Europe*).

As KSAP also operates as a so-called public-administration observatory, there is facilitated gathering of information, and exchanges of experience

krajowym, jak i zagranicznym. Krajowa Szkoła od pierwszych lat działalności stara się dzielić się najlepszymi praktykami z urzędnikami z krajów sąsiednich. Jednym z dowodów tej aktywności jest funkcjonująca już od 11 lat Akademia Administracji Publicznej Partnerstwa Wschodniego.

Jubileusz KSAP przypadł w wyjątkowym czasie, pełnym wyzwań związanych z pandemią, także dla administracji w Polsce. Działalność administracji to ciągle doskonalenie, konieczność adaptacji do zmieniającej się rzeczywistości. Pandemia COVID-19 spowodowała liczne zmiany funkcjonowania całego aparatu administracyjnego, ale także kształcenia w Krajowej Szkole. Był to praktyczny sprawdzian nie tylko dla KSAP, ale także dla słuchaczy. Wymagał zweryfikowania metod, z jednoczesnym zagwarantowaniem utrzymania wysokich standardów kształcenia. Ze względu na warunki pandemiczne zmodyfikowana została też planowana formuła obchodów jubileuszu.

Jubileusz to naturalna okazja do podsumowania dotychczasowej działalności, temu służy ós czasu dokumentująca wybrane ważne zdarzenia w historii Szkoły. Jest to również okazja do spojrzenia w przyszłość, szczególnie biorąc pod uwagę wielowektorowe wyzwania i zagrożenia, jakich jesteśmy świadkami. Dlatego w ramach obchodów jubileuszu zorganizowana została międzynarodowa konferencja, podczas której zaproszeni eksperci próbowali sformułować wskazówki, jakich liderów potrzebuje administracja w przyszłości i jak wspierać rozwój takich osób? W drugiej części tego opracowania można zapoznać się z podsumowaniem sesji oraz wnioskami z tej debaty. Będą one na pewno istotnymi drogowskazami w dalszej działalności Krajowej Szkoły.

relevant to the functioning of the public sphere, both at home and abroad. From its earliest time in existence, the National School sought to share best practices with officials from neighbouring countries. A supreme example of this kind of activity has been provided by the Public Administration Academy for the Countries of the Eastern Partnership, as run by the School for 11 years now.

For good or ill, the School's Jubilee coincided with exceptional times that threw up a host of serious COVID-linked challenges, facing the administration of Poland, like every other polity in the world. The activity of administration represents a constant drive for further improvement and perfection, and a need to adapt to reality, however unfamiliar and intimidating that may become. The pandemic has indeed engendered huge change in the way the entire administrative apparatus functions, and in the way we ourselves train. A test of mettle was thus placed before both KSAP and its students, and that meant a reality check when it came to our methods, even as the objective remained the securing of standards as high as they could be. Inevitably, the form taken by our Jubilee celebrations also evolved under the influence of the pandemic.

A Jubilee provides a natural occasion to sum up activity through to the present day, and this kind of function is served by this book's timeline documenting selected key events through our School's history. However, this is also a context in which the future needs to be looked to – even more so as we take account of the multi-sectoral challenges and threats it has been our fate to come upon. It was on that basis that the effort to mark the Jubilee was further underlined by our organising of an international conference at which invited experts sought to indicate what kinds of leaders administration would now be needing, as well as ways in which their development might be supported. The second part of this book offers the reader a chance to familiarise him/herself with a summary of those Conference Sessions, as well as the conclusions arrived at via lively debate. It seems certain these will serve as key signposts in the further development of the Lech Kaczyński National School of Public Administration.

31 lat
doświadczenia

41
słuchaczy
w roku

ok.
124
wykładowców

16
lektorów języków
obcych

32
tygodnie staży
krajowych

6
tygodni staży
zagranicznych

Ponad
1300
absolwentów

ok.
80 tys.
przeszkolonych
urzędników

ok.
450
szkoleń
rocznie

ok. **200** trenerów

31 years
of experience

41
students
per year

ca.
124
lecturers

16
foreign-language
teachers

32 weeks
of domestic
internships

6 weeks
of foreign
internships

over
1300
graduates

ca.
80,000
officials
trained

ca.
450
courses
given
annually

ca. **200** trainers



**30 lat w służbie
publicznej**

**30 years
in public service**

1990

Rząd Tadeusza Mazowieckiego stanął przed wielkim zadaniem transformacji ustrojowej. Wymagało to zmian w aparacie administracyjnym, przekształcenia w nowoczesną służbę cywilną, którą muszą budować rzetelni urzędnicy.

„Utworzenie Szkoły powinno służyć wykształceniu w Polsce administracji neutralnej politycznie, kompetentnej i odpowiedzialnej”. Uzasadnienie do uchwały nr 74 Rady Ministrów z dnia 30 maja 1990 r.

The justification for Resolution 74 of Poland's Council of Ministers dated May 30th 1990 provides that: “the founding of the School shall serve in the training in Poland of an administration that is neutral politically, competent and accountable.”

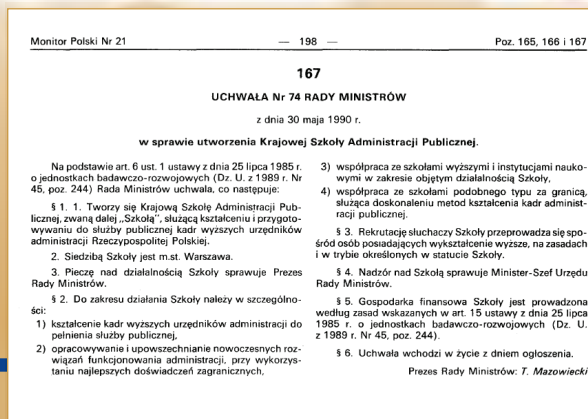
The Government under Prime Minister Tadeusz Mazowiecki is faced with the huge task of achieving systemic transformation in Poland. Inevitably underpinning what is envisaged is major change in the administrative apparatus, with an essential switch to a modern Civil Service needing to be built from and by dependable officials.

Szkoła podlega Prezesowi Rady Ministrów, który powołuje jej dyrektora.

Założycielką i pierwszą długoletnią dyrektorką była prof. Maria Gintowt-Jankowicz.



Powołanie na Dyrektora KSAP Marii Gintowt-Jankowicz, 1 czerwca 1990 r. / Appointment of Maria Gintowt-Jankowicz to the post of Director of KSAP, 1st June 1990.



The National School's founder and first (long-serving) Director is Prof. Maria Gintowt-Jankowicz.

The National School of Public Administration which comes into existence is subordinated to the Head of Poland's Council of Ministers (i.e. the Prime Minister), and it is from that post and on that level that the Director is appointed.



POLSKA

RZECZPOSPOLITA



KRAJOWA

SZKOŁA

ADMINISTRACJI

PUBLICZNEJ

WARSZAWA

1991

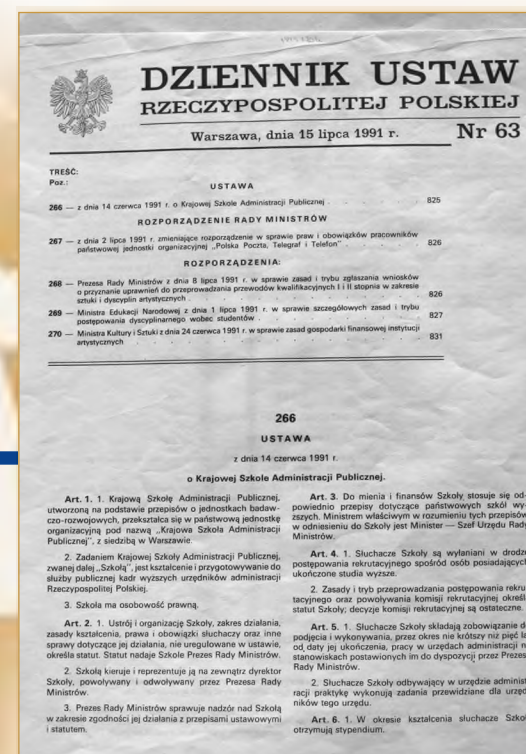
14 czerwca 1991 r. – uchwalenie ustawy o KSAP: „Art. 1 pkt 2. Zadaniem Krajowej Szkoły Administracji Publicznej (...) jest kształcenie i przygotowywanie do służby publicznej urzędników służby cywilnej oraz kadr wyższych urzędników administracji Rzeczypospolitej Polskiej”. „Art. 4 pkt 1. Słuchacze Szkoły są wyłaniani w drodze postępowania rekrutacyjnego spośród osób, które nie ukończyły 32 lat i posiadają dyplom ukończenia studiów wyższych z tytułem magistra lub równorzędnym”.

Statut nadany KSAP 23 sierpnia 1991 r. przez Prezesa Rady Ministrów.

On August 23rd, the Prime Minister confers a Statute upon the School.

June 14th brings the enactment of the Act on the National School of Public Administration, wherein Article 1, point 2 provides that the School's task shall be to train and prepare for public service Civil Service officials and senior administrative personnel of the Republic of Poland. In turn, Art. 4, point 1 stipulates that students of the School shall be selected via a recruitment procedure from among those aged 32 or younger in possession of a Diploma confirming their completion of higher studies with a Master's title or equivalent.

Prezes Rady Ministrów powołał do życia Radę KSAP. Rada jest organem wnioskującym, doradczym i opiniującym. Wspiera realizację misji KSAP w zakresie rozwoju i kierunków działania Szkoły.



Dziennik Ustaw RP z dnia 15 lipca 1991 r., ustawa o Krajowej Szkole Administracji Publicznej / the Dziennik Ustaw Official Journal of Laws of 15th July 1991, and the National School of Public Administration Act.

The Prime Minister also calls a School Council into being as an appeal-hearing, advisory and opinion-giving body that is to support KSAP in the pursuit of its mission, *inter alia* by way of ongoing development and new areas of activity.

4 września 1991 r. – otwarcie KSAP –
I Promocja (rocznik) słuchaczy.



Tadeusz Mazowiecki witany przez Dyrektora KSAP
Marię Gintowt-Jankowicz / Director Maria
Gintowt-Jankowicz greets Tadeusz Mazowiecki.

The National School of Public Administration
first opens its doors on September 4th and
students of the First Year Class pass inside!

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



Dyrektor KSAP Maria Gintowt-Jankowicz wita
zebranych gości / Director Maria Gintowt-Jankowicz
welcomes the invited guests.

The first students take an oath to the following effect:
”Desiring to serve the Republic of Poland, I swear that
I will conscientiously and reliably meet the obligations
of a student of the National School of Public Administra-
tion, proceed in accordance with ethical principles, and
through my attitude bear witness to respect for the law
and the dignity of others”.



Poczet sztandarowy:
Mirośław Marek, Władysław Stasiak, Janusz Kobeszko/
The Colour Party: Mirośław Marek, Władysław Stasiak, and Janusz Kobeszko.

„Nie ma ważniejszego zadania jak gruntowne przygotowanie wysoko wykwalifikowanej kadry ludzi, którzy wprowadzą Polskę w wiek dwudziesty pierwszy, oby szczęśliwy i pogodniejszy od poprzednich dwóch stuleci”. Wykład inauguracyjny „Polaków hierarchia wartości – doświadczenia jednego pokolenia”, wygłoszony przez Jana Nowaka-Jeziorańskiego 4 września 1991 r. podczas uroczystego otwarcia i inauguracji zajęć Pierwszej Promocji słuchaczy KSAP.

As the School gains its ceremonial opening – and as training of the First Year Class commences – it is the distinguished hero Jan Nowak-Jeziorański who gives the September 4th Inaugural lecture, noting how he can see no task more crucial than the far-reaching preparation of a highly-qualified staff of people in a position to lead Poland into a 21st century which will hopefully be a happy one, more peaceful than the two centuries going before it. Words to this effect are spoken by the honoured guest under the overall title of “a Hierarchy of values and experiences of a single generation of Poles”.

KSAP powstała jako pierwsza tego typu placówka w krajach postkomunistycznych. W oparciu o współpracę z administracją publiczną, szkołami wyższymi i innymi instytucjami naukowymi, a także organizacjami krajowymi i zagranicznymi KSAP zapewnia profesjonalne kształcenie stacjonarne i ustawiczne, realizuje liczne projekty skierowane do administracji publicznej.

Przemówienie inauguracyjne premiera Jana Krzysztofa Bieleckiego / Prime Minister Jan Krzysztof Bielecki gives the Inaugural Address.



KSAP takes its place as the first institution of its profile in any of the formerly-communist states. Through cooperation with public administration, institutions in higher education and of other academic and scientific profiles, and organisations both at home and abroad, KSAP ensures the existence of professional intramural and continuing training, pursuing a wide range of projects targeted at public administration.

1992

II Promocja KSAP
Pro Publico Bono.



Prof. Andrzej Ajnenkiel odbiera z rąk Premiera nominację na Przewodniczącego Rady KSAP/ Prime Minister Jan Olszewski presents the nomination for Chairman of the National School's Council to Prof. Andrzej Ajnenkiel.

KSAP's Second ("*Pro Publico Bono*")
Year Class steps up to the task.

Pierwsza 34-osobowa grupa słuchaczy odbyła trzymiesięczne staże we Francji, w USA, Irlandii, Wielkiej Brytanii i Niemczech.

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 również ważne dla Polski postaci. Wśród patronów poszczególnych roczników znajdują się ludzie zasłużeni dla dobra narodu w walce o wolność, a także w tworzeniu demokratycznego państwa. Natomiast przyjęte sentencje to hasła i postulaty dawnych i obecnych pokoleń o demokracji, praworządności czy służebności wobec społeczeństwa.

The values to which the School is and will remain faithful are signalled steadily as students of each successive Year Class (other than the first) choose a patron, or in some cases a motto, of significance – soon into their period of training. The growing list of these will include many who have served the Polish nation in its struggle for freedom and the founding of a democratic state. The mottos selected in turn speak to generations past and present – of democracy, the rule of law and service to society.

A first, 34-strong group of students goes off to France, the USA, Ireland, the UK and Germany for foreign internships that at this stage last for three months.

Pierwszy numer „SNAPK-i – Nie Codziennej Gazety Zależnej Słuchacza KSAP-u”. „Dziś trafia do Twoich rąk pierwszy numer Gazety, która ma nadzieję stać się autentycznym forum słuchaczy KSAP (...). Traktujemy Gazetę jako kolejną możliwość samorealizacji dla osób, które mają coś do powiedzenia w sprawach ważnych dla wszystkich i chcą się swoimi spostrzeżeniami podzielić z innymi”.



Dyrektor Maria Gintowt-Jankowicz wita Marszałka Sejmu RP Wiesława Chrzanowskiego / Director Maria Gintowt-Jankowicz, welcomes the Sejm Marshal Wiesław Chrzanowski.



A KSAP newspaper snappily titled *Nie Codziennej Gazety Zależnej Słuchacza KSAP-u* (“the not-daily dependent newspaper of the KSAP student”) makes its appearance, seeking to serve as an authentic forum for students of the School, and to represent a further option for self-fulfilment wherever a person feels they have something important to say and share with others.

Od 1992 r. KSAP jest członkiem Międzynarodowego Stowarzyszenia Szkół i Instytutów Administracji (IASIA) z siedzibą w Brukseli, które zrzesza ponad 165 instytucji z 81 krajów z siedmiu rejonów świata, zajmujących się kształceniem i doskonaleniem kadr dla administracji.

Premier Hanna Suchocka, Wojewoda Warszawski prof. Bohdan Jastrzębski, Senator Edward Wende / Prime Minister Hanna Suchocka, Voivode of Warsaw Prof. Bohdan Jastrzębski, Senator Edward Wende.



„SNAPKA” – pierwszy numer gazetki słuchaczy KSAP / “SNAPKA” – the first issue of the KSAP students’ newsletter.



Premier Hanna Suchocka wręcza legitymację słuchacza Marcinowi Fryźlewiczowi / Prime Minister Hanna Suchocka presents the student identity card to Marcin Fryźlewicz.

From this year on, KSAP is a member of the International Association of Schools and Institutes of Administration (IASIA), headquartered in Brussels. This organisation brings together over 165 such institutions in 81 countries of 7 regions of the world – all of which deal with the training/further training of personnel for and in public administration.

1993

Pierwsi absolwenci KSAP.
Zakończenie kształcenia I Promocji.



Pierwsza Promocja – wręczenie dyplomów 15 kwietnia /
The graduation of the First Year Class 15th April.

KSAP graduates its first students, as the
First Year Class completes its training.

Absolwenci KSAP zobowiązani są do podjęcia i wykonywania pracy przez okres co najmniej 5 lat w urzędach administracji, na stanowiskach pozostawionych im do dyspozycji przez Prezesa Rady Ministrów.

Kształcenie w KSAP zapewnia absolwentom wszechstronne przygotowanie do przyszłej pracy w administracji publicznej. Zdobyte dyplomy uprawniają ich do uzyskania statusu urzędnika służby cywilnej, a nabyte umiejętności dają im solidne podstawy rozwoju dalszej kariery zawodowej.

The training at KSAP is considered to assure its graduates of a multifaceted preparation for their upcoming work in public administration. The Diplomas they receive will entitle them to obtain the status of Official of the Polish Civil Service, while skills acquired offer a solid foundation for the further development of professional careers.

KSAP graduates are obliged by law to take up – and perform for at least 5 years – jobs in offices of the administration that are in fact posts made available to them specifically by the Prime Minister in his/her capacity as Chair of Poland's Council of Ministers.

Znaczna część absolwentów podjęła pracę w Najwyższej Izbie Kontroli dzięki życzliwości ówczesnego Prezesa Izby – Lecha Kaczyńskiego. W następnych latach taka kumulacja zatrudnienia w jednym miejscu już nie wystąpiła. Dobre przygotowanie zawodowe sprawiało, że wielu z nich stosunkowo szybko awansowało.



Poczet sztandarowy absolwentów KSAP: Jarosław Dziedzic, Władysław Stasiak, Jacek Mazur /
The Colour Party of the graduating students:
Jarosław Dziedzic, Władysław Stasiak, Jacek Mazur.

In practice, the greater part of the National School's first group of graduates take up posts in Poland's Supreme Audit Institution known as *NIK* (the Supreme Chamber of Audit). This is thanks to the benevolent attitude of the Chamber's then Head, Lech Kaczyński. In no subsequent years is there such a concentration of employment of School graduates in a single governmental institution. But a high degree of professionalism ensures that many of those first passing out from KSAP enjoy opportunities for rapid promotion.

Inauguracja III Promocji
Państwo Prawa.

The Third ("*Państwo Prawa*") Year Class at the School commences its training, its motto in Polish being a reference to the state dully constituted under the rule of law.

Utworzenie Stowarzyszenia Absolwentów KSAP. Stowarzyszenie propaguje idee profesjonalnej, przyjaznej i oddanej służbie obywatelom administracji publicznej.



Absolwenci i zaproszeni goście w auli /
Graduates and invited guests in KSAP's Main Hall.

A KSAP Graduates' Association (*Stowarzyszenia Absolwentów KSAP*) is founded, with a view to the idea of a professional, user-friendly public administration devoted to the service of the citizen being promoted.

„Z chęci służenia Ojczyźnie, w przekonaniu, że niezbędnym warunkiem rozwoju naszego kraju jest sprawne i uczciwe nim administrowanie, w przekonaniu, że idea profesjonalnej, wydajnej i oddanej powszechnemu dobru służby publicznej wymaga w Rzeczypospolitej Polskiej poparcia, rozpropagowania i urzeczywistnienia powołaliśmy to Stowarzyszenie” (z uchwały przyjętej na I Kongresie Stowarzyszenia Absolwentów KSAP, 30.09.1993 r.).



Seminarium dla urzędników średniego szczebla z Europy Środkowo-Wschodniej, 18–22.01.1993, prof. Shirley Williams w otoczeniu prof. Zbigniewa Pełczyńskiego, Williama Plowdena, Patrice Vial i Richarda E. Neustadta / Among those present at the Seminar for Middle-ranking Officials from Central and Eastern Europe held 18–22.01.1993 are Profs. Shirley Williams and Zbigniew Pełczyński, as well as William Plowden, Patrice Vial and Richard E. Neustadt.

The Resolution adopted at the September 30th 1993 Congress of KSAP Graduates is worded: *Z chęci służenia Ojczyźnie, w przekonaniu, że niezbędnym warunkiem rozwoju naszego kraju jest sprawne i uczciwe nim administrowanie, w przekonaniu, że idea profesjonalnej, wydajnej i oddanej powszechnemu dobru służby publicznej wymaga w Rzeczypospolitej Polskiej poparcia, rozpropagowania i urzeczywistnienia powołaliśmy to Stowarzyszenie.* (“It is out of a desire to serve our Homeland; in the conviction that a precondition for the development of our country is administration that is both efficient and manifests integrity towards it; and in the further conviction that there is a need to support, disseminate and give effect to the idea of a public service that is professional, efficient and devoted to the common good, that we hereby found this Association”)

„Seminarium dla kadry administracji państwowej Europy Środkowej i Wschodniej” zorganizowane wspólnie z John F. Kennedy School of Government / Harvard University w ramach in-region-training – 30 przedstawicieli polskich ministerstw oraz 27 uczestników z siedmiu państw świata.



Dyrektor Maria Gintowt-Jankowicz wraz ze swym zastępcą Januszem Durlikiem / Director Maria Gintowt-Jankowicz with her deputy Janusz Durlik.

In joint organisation with Harvard University's John F. Kennedy School of Government, KSAP hosts in-region training in the form of a “Seminar for state-administration personnel of Central and Eastern Europe”, given to 30 representatives of Polish Ministries, along with 27 participants from 7 other states.

1994

Rozpoczęcie kształcenia ustawicznego polegającego na organizacji szkoleń dla urzędników służby cywilnej, administracji naczelnej, rządowej, centralnej i samorządowej. W latach 1994–2020 KSAP przeszkoliła blisko 79 000 osób. Bogata oferta szkoleń obejmuje zarówno szkolenia uzupełniające wiedzę, jak i wspierające kompetencje „miękkie” urzędników.

A role in continuing training referred to on paper now becomes a reality, as training courses begin to be offered to officials of the civil service in Poland, the state administration, the governmental administration at local and national levels, and so on. Through the whole 1994–2020 period, KSAP will go on to train almost 79,000 such course participants. A wide range of courses takes in the supplementation of knowledge, as well as support in regard to soft skills and competences.

Inauguracja IV Promocji
Sapere Aude.



Premier Waldemar Pawlak wręcza legitymację słuchaczce I roku Elżbiecie Bieńkowskiej (przyszłej Komisarz Unii Europejskiej) / Prime Minister Waldemar Pawlak presents the student card to first-year Elżbieta Bieńkowska (a future European Commissioner).

Inauguration of training for the Fourth ("*Sapere Aude*") Year Class.



Absolwenci II Promocji / The Second Year Class.

„Kształcenie ustawiczne – filozofie i podejścia”, seminarium robocze zorganizowane przez OECD/Sigma dla Rady ds. Ustawicznego Kształcenia Urzędników przy Prezesie Rady Ministrów.



Zaproszeni goście; od lewej: Minister Lech Falandysz – Kancelaria Prezydenta, Barbara Blida – Minister Budownictwa i Gospodarki Przestrzennej, Michał Strąk – Minister, Szef Urzędu Rady Ministrów, Chargé d’Affaires Ambasady Francji Philippe Larrieu / The invited guests; left: Minister Lech Falandysz – the President’s Chancellery, Barbara Blida – Minister of Construction and Spatial Development, Michał Strąk – Minister, Head of the Office of the Council of Ministers, Chargé d’Affaires of the Embassy of France Philippe Larrieu.

Appositely, KSAP hosts a Working Seminar on the philosophy underpinning continuing training, and approaches that can be taken to it, with this being organised by OECD/Sigma for the Prime Minister of Poland’s Council on the Continuing Training of Officials.



Słuchacz I roku Piotr Mück otrzymuje legitymację z rąk Premiera Waldemara Pawlaka / First-year student Piotr Mück receives his student card from Prime Minister Waldemar Pawlak.

Absolwenci pierwszych „historycznych” roczników to późniejsi: szef Kancelarii Prezydenta, szef Kancelarii Premiera, komisarz UE ds. rynku wewnętrznego, przemysłu, przedsiębiorczości oraz średnich i małych przedsiębiorstw, wicepremier, ministrowie, ambasadorowie, szefowie Służby Cywilnej, wiceprezes NIK, wiceministrowie.



Premier Waldemar Pawlak wręcza dyplom absolwentowi Robertowi Bartoldowi 28 marca / March 28th, Prime Minister Waldemar Pawlak presents graduate Robert Bartold with his Diploma.

Graduates of the first Year Classes at the School include future Heads of the Chancelleries of Presidents and Prime Ministers of Poland; as well as a later European Commissioner for the Single Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs; a Deputy PM; Ministers; Ambassadors; Heads of the Civil Service; a Deputy Head of Poland's supreme audit institution and various Deputy Ministers.

1995

Inauguracja V Promocji
Rzeczpospolita.



Inauguracja V Promocji *Rzeczpospolita*. Przemawia Szef URM Minister Marek Borowski, 4 września / KSAP's fifth Inauguration (of the "The Republic" Year Class) takes place on September 4th and features an address from Marek Borowski as Head of the Office of the Council of Ministers.

Inauguration of the 5th ("*Rzeczpospolita*") Year Class of students at the National School. The name means "The Republic".

Wizyta Ambasadora Irlandii Patricka McCabe'a. Rozmawiano m.in. o organizacji staży słuchaczy KSAP w Irlandii oraz możliwości nawiązania współpracy KSAP z irlandzkimi placówkami szkolącymi pracowników służby cywilnej.



III Konferencja Absolwentów 16 marca / 3rd Graduates Conference, 16th March.

A visit to the school is paid by Irish Ambassador Patrick McCabe. Topics under discussion include the organising of internships in Ireland for the students, and the (later fully and abundantly realised) possibility of KSAP entering into cooperation with counterpart Irish institutions engaged in the training of civil-service personnel.



Absolwenci III Promocji / The graduates of the 3rd Year Class.

Konferencja „Nowoczesna administracja – prywatyzacja, zarządzanie personelem, zamówienia publiczne, informacja” poświęcona doświadczeniom słuchaczy KSAP ze staży zagranicznych. Słuchacze zaprezentowali rozwiązania i dobre praktyki wdrożone w Niemczech, Wielkiej Brytanii, Stanach Zjednoczonych, we Francji i w Irlandii.



Promocja Państwo Prawa, 31 marca. Wystąpienie Premiera Józefa Oleksego / 31st March, Prime Minister Józef Oleksy speaks at the graduation ceremony for KSAP's 3rd Year Class.

A conference is held under the title "A modern administration – privatisation, human resources management, public procurement and information", and this is devoted to students' experiences from their foreign internships. The students present (also to guests from across administration and academia) solutions and good practice implemented and pursued in Germany, the UK, the USA, France and Ireland.

Ważnymi elementami programu, wynikającymi z aplikacyjnego charakteru kształcenia w KSAP, są staże administracyjne – krajowe i zagraniczne.

* Staże zagraniczne umożliwiają zdobycie doświadczenia w pracy w środowisku międzynarodowym, poznania metod działania administracji w innych krajach, nowych idei i różnorodnych rozwiązań.

* Staże krajowe odbywają się w ministerstwach lub urzędach centralnych na stanowiskach usytuowanych blisko ośrodków decyzyjnych. Słuchacze mają okazję, pod okiem opiekunów merytorycznych, wykorzystania w praktyce nabytej wiedzy i doskonalenia umiejętności praktycznych.

1995

In line with the applied nature of the training at KSAP, a key element to the programme of training is coming to be internships in the administration, both domestic and foreign.

* foreign internships allow experience with work in an international environment to be acquired, even as the *modus operandi* of administration in other countries is encountered and learned about, along with new ideas and a range of different solutions

* domestic internships are run at the Ministries and central offices of Poland, close to the centres of decision-making. Under their supervisors, students have a chance to make use in practice of knowledge acquired and skills possessed.

Spotkanie z delegacją Kanadyjskiego Ośrodka Rozwoju Zarządzania (CCMD). Tematem rozmów były perspektywy współpracy KSAP i CCMD w dziedzinie kształcenia i rozwoju służby cywilnej w Polsce. Ustalono dziedziny i harmonogram współpracy w ramach trzyletniego projektu kooperacji.



Wizyta sekretarza gabinetu i szefa wewnętrznej służby państwowej Wielkiej Brytanii 26 maja. Powitanie sir Robina Butlera przez dyr. KSAP, w głębi Ambasador Wielkiej Brytanii Michael John Llewellyn Smith / Visit of the UK Cabinet Secretary and Head of the Home Civil Service, 26th May The Director welcomes Sir Robin Butler, as well as UK Ambassador Michael Llewellyn Smith.

A meeting is held with a delegation of the Canadian Center for Management Development (CCMD), the key topic being future cooperation with KSAP in the training and development of a Civil Service for Poland. Fields of cooperation, and a timetable, are established for a three-year cooperation project.

Rozpoczęcie kształcenia słuchaczy zagranicznych w ramach Programu Szkoleniowego dla Słuchaczy z Państw Europy Środkowej i Wschodniej. Od 1995 do 2012 r. KSAP realizowała 10-miesięczny Program Szkoleniowy dla Słuchaczy z Państw Europy Środkowej i Wschodniej. W latach 1995–2012 program ukończyło 40 słuchaczy z Albanii, Białorusi, Bułgarii, Gruzji, Litwy, Łotwy, Mołdawii, Rosji, Rumunii, Słowacji, Ukrainy i Węgier.

A process of training students from abroad kicks off, with the targets being in Central and Eastern European States. So it is that, in the years 1995–2012, KSAP offers 10-month periods of training in the School to a total of 40 students – from Albania, Belarus, Bulgaria, Georgia, Lithuania, Latvia, Moldova, Russia, Romania, Slovakia, Ukraine and Hungary.

1996

Inauguracja VI Promocji
Pro Republica Emendanda.

VI inauguracja. Przemawia gość honorowy Premier Portugalii António Guterres, 4 września / At the September 4th Inauguration, KSAP's guest of honour is Prime Minister of Portugal António Guterres.



Poczet sztandarowy KSAP, słuchacze: Jarosław Borowski, Rafał Albiński, Piotr Śmiech. Przemawia gość honorowy Prezydent RP Aleksander Kwaśniewski / In the KSAP Colour Party, students: Jarosław Borowski, Rafał Albiński, Piotr Śmiech. Speaking is the guest of honour – President of the Republic of Poland, Aleksander Kwaśniewski.

The Sixth ("*Republica Emendanda*")
Year Class at the School has its Inauguration.

Wykład „Szare strefy administracji publicznej w Polsce” wygłosił Jerzy Stępień, senator RP I kadencji, przewodniczący Senackiej Komisji ds. Samorządu Terytorialnego, która była autorem inicjatywy ustawodawczej dotyczącej samorządu terytorialnego. Odtworzenie w 1990 r. samorządu terytorialnego w postaci gmin stanowiło pierwszy etap reform decentralizujących administrację w Polsce. Dla budowy państwa demokratycznego ważne są nie tylko sprawne funkcjonowanie administracji rządowej, ale także efektywne służby publiczne działające na rzecz wspólnot samorządowych.

A lecture on what are dubbed the "grey zones" of Poland's public administration is given by First-Term Senator of the Republic of Poland Jerzy Stępień, who is also Head of the Senate Commission on Regional and Local Government, and has authored a legislative initiative seeking to reform this sphere of activity. 1990 brought back into existence the local-level unit of administration known as the *gmina*, but this was just the first stage to administrative decentralisation in the country. It is noted at the event that a democratic state is built where local and regional authorities enjoy the support, not only of an efficient central administration, but also of efficient public services.

Międzynarodowa konferencja „Służba cywilna i etyka w życiu publicznym” współorganizowana przez Canadian Center for Management Development. Celem konferencji było przedstawienie podstawowych idei, wartości i reguł, którymi kieruje się służba cywilna w demokratycznym społeczeństwie, oraz prezentacja problemów związanych z ich praktycznym stosowaniem w codziennej pracy administracji publicznej. W debacie, którą otworzyło wystąpienie Prezesa Rady Ministrów Włodzimierza Cimoszewicza, wzięli udział praktycy i teoretycy z Polski, Kanady, Francji i Wielkiej Brytanii. Przemówienie wygłosił również Tadeusz Mazowiecki, którego rząd podjął decyzję o utworzeniu KSAP.



Konferencja „Służba cywilna i etyka w życiu publicznym”, za stołem prezydialnym od lewej: Z-ca Dyrektora KSAP Krzysztof Kiciński, Harry Swain – Kanada, Dyrektor KSAP, Christian Vigouroux – Francja, Howard Wilson – Kanada, 14–15 marca / The Panel for the March 14th–15th Conference on “The Civil Service and Ethics in Public Life” features (from left to right): Deputy Director of KSAP Krzysztof Kiciński, Harry Swain of Canada, the Director of KSAP, Christian Vigouroux of France, and Howard Wilson of Canada.



Absolwenci IV Promocji / The graduates of the 4th Year Class.

1996

An international conference on “the Civil Service and Ethics in Public Life” is a further fruit of KSAP’s cooperation with the Canadian Center for Management Development. The conference presents the core ideas, values and rules underpinning a civil service in a democratic society, as well as matters arising from the practical application of the latter to the everyday operations of public administration. A debate opened by Prime Minister Włodzimierz Cimoszewicz is participated in by practitioners and theoreticians alike, from Poland, Canada, France and the UK. A speech is also delivered by Tadeusz Mazowiecki, given that it was his government who took the decision to found the National School of Public Administration.

Wizyta studyjna słuchaczy KSAP w Niemczech, której celem było zapoznanie się z wybranymi instytucjami administracji i systemem kształcenia urzędników. Wyjazd został zorganizowany przez DAAD (Niemiecką Służbę Wymiany Naukowej), przy współpracy ambasady Republiki Federalnej Niemiec w Polsce.

Szeroko zakrojonym programem międzynarodowej kooperacji była współpraca KSAP z niemieckim Ministerstwem Spraw Wewnętrznych. Jednym z założeń programu było doskonalenie oferty szkoleniowej z zakresu finansów publicznych. Przedmiot seminariów i warsztatów organizowanych zarówno w Polsce, jak i w Republice Federalnej Niemiec stanowiły przygotowanie i realizacja budżetu państwa, planowanie budżetów personalnych w administracji i zasady polityki budżetowej UE. Celem programu była także pomoc w rozwoju kształcenia ustawicznego w KSAP. Prowadzone były szkolenia dla trenerów, zajęcia z zakresu metodyki szkoleń, przygotowany został podręcznik dla polskich wykładowców i trenerów.

A broad-brush programme of international cooperation has taken shape thanks to ties between KSAP and Germany's Ministry of Internal Affairs. One of the assumptions and goals here is that KSAP continuing training in public finances should be improved further. To that end, seminars and workshops are organised in both Poland and Germany, in relation to the preparation and implementation of a state budget, budgets relating to administrative personnel and principles of EU budgetary policy, with the approach being that of "train the trainers" – to the extent that a final product of the cooperation is a handbook for Polish lecturers and trainers.

A student Study Visit to Germany takes place, the aim being to allow for greater familiarity with selected administrative institutions and systems for the training of civil servants. The organiser of the visit is the academic-exchange agency known as DAAD, obviously in full cooperation with the Embassy of the Federal Republic of Germany in Poland.



Podziękowania i słowa uznania od Howarda Stewardsa z Kanady / Words of recognition and gratitude between the Director and Canadian guest Howard Stewards.

1997

„Przez siedem lat, w czasie których przychodziły i odchodziły kolejne rządy o różnych rodowodach i różnych programach, Szkoła trwała, nie ulegając oportunistom, dbając o jak największy profesjonalizm”. Grzegorz Rydlewski, Szef Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, podczas uroczystości inauguracji zajęć VII Promocji *Eugeniusz Kwiatkowski*. Wykład inauguracyjny „Polska droga do Unii Europejskiej” wygłosił Jan Kułakowski, były Ambasador RP przy Wspólnotach Europejskich.



W holu KSAP Dyrektor w towarzystwie Jana Kułakowskiego, b. Ambasadora przy Wspólnotach Europejskich i Grzegorza Rydlewskiego / In the KSAP foyer, the Director accompanied by Jan Kułakowski, the former Ambassador at the European Communities, and Grzegorz Rydlewski.

Spotkanie z Henrym Kissingerem, b. ministrem stanu w USA, zorganizowane we współpracy ze Stowarzyszeniem Euroatlantyckim. Wystąpienie dotyczyło przyszłości bezpieczeństwa europejskiego.

A meeting is arranged with none other than Henry Kissinger, thanks to cooperation with the Euro-Atlantic Association. The former Secretary of State's presentation homes in on the future of European security.

A 7th Year Class (shortly thereafter named after Eugeniusz Kwiatkowski) hears from Head of the PM's Chancellery Grzegorz Rydlewski, at its Inauguration, that: "through seven years in which successive governments of differing origins and with differing agendas have come and gone, the National School of Public Administration has persisted, not falling prey to opportunism, and continuing to strive for the highest levels of professionalism". The Inaugural Lecture proper is in turn from former Polish Ambassador to the EU Jan Kułakowski, who speaks on "the Polish road to the European Union".

„Wierzę, że absolwenci KSAP staną się zaczątkiem Służby Cywilnej, korpusu urzędników, dla których interes publiczny jest ich własnym interesem”. List Premiera Jerzego Buzka na konferencję „Neutralność polityczna w administracji” pod patronatem Prezesa Rady Ministrów Jerzego Buzka. W programie konferencji znalazły się trzy referaty: „Dwa światy demokracji: politycy a urzędnicy”, „Administracja publiczna czy administracja polityczna”, „Neutralność polityczna wojska”.

Wierzę, że absolwenci KSAP staną się zaczątkiem Służby Cywilnej, korpusu urzędników, dla których interes publiczny jest ich własnym interesem (I believe that KSAP graduates will serve as the leaven in a Civil Service Corps for which the public interest is their own interest) – so reads a letter sent from Prime Minister Prof. Jerzy Buzek to a conference of which he is patron on the subject of “political neutrality in administration”. The conference programme comprises three papers whose titles as translated would be “Two worlds of democracy – of politicians and civil servants”, “Public administration or political administration” and “The political neutrality of the Armed Forces”.



Konferencja „Neutralność polityczna w administracji”
10 grudnia / The Conference on political neutrality
in administration held on December 10th.

Spotkanie z Minister Danutą Hübner, Sekretarzem Komisji Integracji Europejskiej, nt. głównych linii działalności Komitetu, harmonogramu prac związanych z przystąpieniem Polski do UE i koordynacji wszystkich spraw związanych z integracją europejską. Minister przedstawiła potrzebę wykorzystywania wysoko wyspecjalizowanych kadr administracji mogącej stawić czoło nowym wyzwaniom stojącym przed Polską.



Spotkanie z Minister Danutą Hübner, Sekretarzem Komisji Integracji Europejskiej / A meeting with Minister Danuta Hübner in her capacity as Secretary of Poland's Commission on European Integration.

Minister Danuta Hübner comes to the School in her capacity as Secretary of UKIE (Poland's Office of the Committee on European Integration), presenting the main thrusts to the Committee's activity, the timetable for work associated with the country's EU accession and the coordination of all tasks associated with European integration. The Minister refers to the need for deployment of highly-specialised administrative personnel who are capable of meeting new challenges faced.



Premier Włodzimierz Cimoszewicz wręcza dyplom absolwentowi Adamowi Sadownikowi / Prime Minister Włodzimierz Cimoszewicz presents graduate Adam Sadownik with his Diploma.



Absolwenci V Promocji / The 5th Year Class graduates.

1998

Dyplomy absolwentom VI Promocji *Pro Republica Emendanda* wręczył Prezes Rady Ministrów Jerzy Buzek. Premier podkreślił rolę KSAP w kształtowaniu korpusu nowoczesnej służby cywilnej. „KSAP kształci przyszłych urzędników, których wiedza i przygotowanie do pełnienia służby cywilnej są dziś tak w Polsce potrzebne. Siła państwa zależy w znacznej mierze od sprawnych i wykształconych urzędników, kompetentnych i neutralnych politycznie. Odbudowa wiarygodności służby cywilnej jest zatem wielkim zadaniem. Wasza Szkoła to zadanie podjęła”.

Graduation Diplomas are conferred upon the School's Fourth ("*Pro Republica Emendanda*") Year Class by Prime Minister of Poland Jerzy Buzek. The PM stresses KSAP's role in shaping a modern Civil Service Corps for the country. He notes how KSAP trains the future officials whose knowledge and preparation to serve society are so much needed by Poland. Indeed, Prof. Buzek opines that the strength of a country is very much dependent on its having efficient and well-trained civil servants, who are competent as they are also neutral politically. The speaker therefore congratulates the School for taking on the great task of rebuilding civil-service credibility in Poland.

Inauguracja VIII Promocji 2000 *Robert Schuman*. Wykład inauguracyjny „Co to znaczy reforma państwa” wygłosił prof. Leszek Balcerowicz, Wiceprezes Rady Ministrów.



Premier Jerzy Buzek oraz najlepsi absolwenci VI Promocji – od lewej: Marek Woszczyk, Tomasz Plebanowicz, Artur Kluczny, Marek Łukaszewicz i Maciej Pisarski / With Prime Minister Jerzy Buzek, the best graduates of the 6th Year Class, from left to right: Marek Woszczyk, Tomasz Plebanowicz, Artur Kluczny, Marek Łukaszewicz and Maciej Pisarski.

Training for the 8th ("*Robert Schuman*") Year Class is inaugurated, the first lecture given by the famous Prof. Leszek Balcerowicz – in his capacity as Deputy Prime Minister – being on the subject "What does reform of the state mean?"

Wykład prof. Michała Kuleszy, Pełnomocnika Rządu ds. reform ustrojowych państwa. Tematem spotkania były założenia reformy administracji w Polsce. Minister przedstawił konieczność dokonania reformy administracji terytorialnej, której celem jest odejście od centralnego systemu zarządzania i utworzenie terytorialnego mechanizmu zarządzania sprawami życia zbiorowego oraz przejrzystego systemu samej administracji i finansów publicznych.

Spotkanie z Janem Nowakiem-Jeziorańskim poświęcone zagadnieniom związanym z wejściem Polski do NATO.



W Auli, przy mównicy, prof. Leszek Balcerowicz, Wiceprezes Rady Ministrów, za stołem prezydyjnym Dyrektor KSAP, w tle poczet sztandarowy VII Promocji *Eugeniusz Kwiatkowski*, a w nim (od lewej): Michał Zarzycki, Ryszard Jabłoński (chorąży) i Dionizy Smoleń / Among those looking on as Deputy PM Prof. Leszek Balcerowicz gives his address are the Director, as well as the Colour Party of the 7th Year Class comprising Michał Zarzycki, Ryszard Jabłoński and Dionizy Smoleń.



Absolwenci VI Promocji / 6th Year Class graduates.

KSAP hears a lecture from Prof. Michał Kulesza (Government Plenipotentiary for Systemic Reform) naturally devoted to matters of Poland's tiers of administration, and in fact the urgent need for a new administrative division that moves away from centralised governance. The speaker stresses the need for territorial mechanisms to be found to manage people's collective lives, with the system of administration and public financing becoming far more transparent in the process.

KSAP renews its acquaintanceship with Jan Nowak-Jeziorański, who speaks on Poland's accession to NATO.

Inauguracja programu „Studium Integracji Europejskiej” – służącego przygotowaniu polskiej administracji do wstąpienia do UE.



Na dziedzińcu prof. Michał Kulesza i Dyrektor KSAP witają Premiera Jerzego Buzka / In the KSAP Courtyard, Prime Minister Jerzy Buzek is welcomed by Prof. Michał Kulesza and the Director.

Od 1998 r. KSAP we współpracy z Ecole Nationale d'Administration (ENA) prowadziła „Studium Integracji Europejskiej”. Studium organizowało szkolenia przeznaczone dla urzędników administracji centralnej zajmujących się na co dzień problematyką integracji europejskiej. Co roku przyjmowanych było około 70 urzędników. Wykłady obejmowały szeroko pojętą tematykę europejską, historię integracji, prawo wspólnotowe, traktaty, orzecznictwo, przygotowania Polski do członkostwa w UE, polityki europejskie, ćwiczenia z negocjacji wspólnotowych. Rząd francuski zapewniał uczestnikom Studium, którzy uzyskali najlepsze wyniki, staże w instytucjach francuskich będących odpowiednikami polskich instytucji zatrudniających danego urzędnika.



Uczestnicy programu „Studium Integracji Europejskiej” / Participants and staff of the European integration Study Course.

Ongoing from 1998, work is done in cooperation with France's *Ecole Nationale d'Administration (ENA)*, and is targeted at officials in central administration – around 70 a year – who deal closely with the matters in question. Lectures' EU-related subject matter includes the history of integration, Community law, the Treaties, ECJ case law, Poland's preparation for EU membership, EU policies, and accession negotiations. The French Government is also generous enough to offer those achieving the best results in the training chances to do internships in the French institutions corresponding most closely with those in Poland in which given participants work.

Studium Integracji Europejskiej (a European integration study course) is inaugurated, with a view to Poland's administration being made ready for the country's accession to the EU.

1999

Inauguracja IX Promocji
Ignacy Paderewski.



IX inauguracja *Ignacy Paderewski*, 6 września. Przemawia Dyrektor KSAP, od lewej w pierwszym rzędzie: m.in. Prezes Trybunału Konstytucyjnego Marek Safjan, Piotr Nowina-Konopka, Janusz Wojciechowski, Ryszard Kalisz, prof. Mirosław Stec, Prezes NBP Hanna Gronkiewicz-Waltz, prof. Edmund Wnuk-Lipiński, Prezes NSA prof. Roman Hauser, Jerzy Stępień / At KSAP's 6th Inauguration on 6th September (for the "Ignacy Paderewski" Year Class), the Director welcomes guests including – in the first row: Marek Safjan, the President of the Constitutional Tribunal, Piotr Nowina-Konopka, Janusz Wojciechowski, Ryszard Kalisz, Prof. Mirosław Stec, President of the National Bank of Poland Hanna Gronkiewicz-Waltz, Prof. Edmund Wnuk-Lipiński, Prof. Roman Hauser, President of the Supreme Administrative Court, Jerzy Stępień.

Training by the 9th ("Ignacy Paderewski")
Year Class is commenced with.

Od 1999 r. KSAP organizuje Lingwistyczne Postępowanie Sprawdzające – egzamin weryfikujący poziom znajomości języka obcego. Certyfikat wydany przez KSAP jest honorowany w postępowaniu kwalifikacyjnym w służbie cywilnej oraz przy ubieganiu się o przyjęcie do służby dyplomatyczno-konsularnej.

From 1999 onwards, KSAP becomes the organiser of the Linguistic Verification Procedure (*Lingwistyczne Postępowanie Sprawdzające*) in public administration. A Certificate awarded by KSAP following demanding and wide-ranging language examinations is honoured in this procedure, by which civil servants seek nomination as Officials of the Civil Service Corps; as well as the parallel procedure relating to applicants for Poland's Diplomatic and Consular Service.

Przemawia Premier Jerzy Buzek, za stołem
prezydyjnym Dyrektor KSAP / The Director
looks on while Premier Buzek makes his speech.



Prezes Francuskiej Izby Przemysłowo-Handlowej Jean Caillot, na podstawie wieloletnich kontaktów z Polską, ocenił przemiany gospodarcze w naszym kraju z punktu widzenia inwestora zagranicznego. Uznając szereg pozytywnych zmian, wskazał czynniki hamujące inwestowanie, wymieniając na pierwszym miejscu niespójność polskiego systemu prawnego.



Lingwistyczne Postępowanie Sprawdzające, egzamin
weryfikujący poziom znajomości języka obcego /
The Language Verification Procedure checks attained
levels of a foreign language

Head of the French Chamber of Industry and Commerce Jean Caillot draws on his years of contacts with Poland to attempt an assessment of the entirety of the economic change the country has been going through – as it may be seen from the point of view of a foreign investor. While noting many positive changes, the guest also highlights negative factors that curb investment ... putting a lack of cohesion of Poland's legal system in first place.

KSAP gościła przez 10 dni 12-osobową grupę studentów Ukraińskiej Akademii Administracji Publicznej z Kijowa. Program obejmował najnowszą historię Polski, proces wdrażania czterech reform, wizyty w ministerstwach zajmujących się niejako z urzędu tymi przemianami.



Zakończenie zajęć w studium integracji europejskiej, 10 czerwca / Graduation from The European Integration Study Course on 10th June.

For 10 days, KSAP plays host to a 12-strong group of students from Ukraine's Academy of Public Administration in Kiev/Kyiv. The guests' programme takes in Poland's most-recent history and its so-called "Four Reforms" and their implementation, while there are also visits to Ministries offering insights into the administrative reality behind these changes.

Konferencja „Zarządzanie państwem w sytuacjach kryzysowych – założenia systemu, przepisy prawne, finansowe”, zorganizowana wspólnie przez KSAP, KPRM i Instytut Spraw Publicznych.



Absolwenci VII Promocji / The 7th Year Class's graduates.

Under the joint organisation of KSAP, the Prime Minister's Chancellery and the Institute of Public Affairs, a conference is run under the title *Zarządzanie państwem w sytuacjach kryzysowych – założenia systemu, przepisy prawne, finansowe* (State governance in crisis situations – systemic assumptions, and legal and financial regulations).

Inauguracja X Promocji *Viribus Unitis*. Wykład inauguracyjny „Reforma sądownictwa administracyjnego” wygłosił prof. dr hab. Roman Hauser, Prezes Naczelnego Sądu Administracyjnego.



X-lecie KSAP na Zamku Królewskim, 15 kwietnia. Premier Jerzy Buzek wręcza Dyrektor KSAP Krzyż Oficerski Orderu Odrodzenia Polski / KSAP's 10th Anniversary celebrated at the Royal Castle on 15th April sees Premier Jerzy Buzek present the Officer's Cross of the *Polonia Restituta* Order to the Director of KSAP.

The 10th (“*Viribus Unitis*”) Year Class is inaugurated, with a lecture on the reform of the administrative judiciary given by Prof. Roman Hauser as Head of Poland's Supreme Administrative Court.

Podczas uroczystości obchodów X-lecia KSAP, która odbyła się na Zamku Królewskim, Premier Jerzy Buzek wręczył prof. Marii Gintowt-Jankowicz, Dyrektor KSAP, Krzyż Oficerski Orderu Odrodzenia Polski.



Wśród gości, od lewej: Jan Nowak-Jeziorański i Jan Maria Rokita, w głębi prof. Andrzej Ajnenkiel / Guests include Jan Nowak-Jeziorański and Jan Maria Rokita, with Prof. Andrzej Ajnenkiel sitting further back.

A ceremony marking 10 years of the existence of KSAP takes place at the Royal Castle in Warsaw, and sees Prime Minister Jerzy Buzek confer the Officer's Cross of Poland's *Polonia Restituta* Order upon the Director, Prof. Maria Gintowt-Jankowicz.

Wykład „W drodze do mądrego rządzenia” prof. Yehezkela Drora, światowego eksperta w dziedzinie nauk politycznych i administracyjnych, profesora Uniwersytetu Hebrajskiego w Jerozolimie. Tematyka wykładu obejmowała przede wszystkim główne problemy, przed którymi stoją rządy państw w dobie globalizacji, nowoczesne sposoby zarządzania sprawami publicznymi w krajach rozwiniętych. Profesor odniósł się również do perspektyw rozwoju naukowego, gospodarczego i politycznego w Polsce w najbliższych latach. Dużo uwagi poświęcił kwestiom związanym ze wzrostem znaczenia wiedzy w procesach gospodarczych oraz wykorzystywaniu w pracy rządów i administracji osiągnięć nauki i nowoczesnych technik i technologii.



Za stołem prezydialnym siedzą, od lewej: prof. Edmund Wnuk-Lipiński oraz trzech premierzy – Tadeusz Mazowiecki, Jan Olszewski i Marek Belka. W tle siedzące w pierwszym rządzie długoletni pracownicy: Anna Budzikowska i Danuta Królikowska-Żelawska / Chair Prof. Edmund Wnuk-Lipiński is joined by three former Prime Ministers: Tadeusz Mazowiecki, Jan Olszewski and Marek Belka. Visible on the left are long-serving KSAP employees Anna Budzikowska and Danuta



Absolwenci VIII Promocji / The 8th Year Class's graduates.

Professor Yehezkel Dror of Israel's Hebrew University lectures on "the road to wise governance". The guest is a world expert in the political and administrative sciences who addresses the main problems facing government as globalisation proceeds apace, and as new ways of managing public affairs in the developed countries emerge as crucial. The Professor also refers to Poland's scientific, economic and political prospects in the upcoming years, while paying much attention to matters of the increased significance of knowledge in the economy, and the need for governments and administrations to make full use of the achievements of science and technology.

Spotkanie z prof. Alicją Grzeškowiak, Marszałek Senatu RP. Pani Marszałek przywołała wydarzenia z historii drugiej izby parlamentarnej w Polsce, poczynając od sześćsetletniej tradycji demokracji szlacheckiej, poprzez czasy II Rzeczypospolitej, po doświadczenia najświeższe. Podkreśliła mocno rolę, jaką odegrał Senat RP w zakresie inicjatyw ustawodawczych, zwłaszcza w pracy nad Konstytucją.



Günter Verheugen wygłasza wykład nt.: „Rozszerzenie – nasze wspólne wyzwanie i nasza wspólna szansa” 24 października / Günter Verheugen giving his lecture “Enlargement – Our Common Challenge and Our Common Opportunity”, 24th October.

A meeting is run with Prof. Alicja Grzeškowiak, Marshal of the Polish Senate, who recalls events in the history of Poland's second Chamber of Parliament, beginning with the 600-year tradition of democracy among the Polish Gentry, continuing via the story of Poland's Second Republic (1918-1939), and through into the present day. Stress is placed on the strong role the Senate has been playing in legislative initiatives, in particular as regards the Constitution of the Republic of Poland.

Günter Verheugen, Komisarz ds. Rozszerzenia Unii Europejskiej, wygłosił wykład „Rozszerzenie – nasze wspólne przeznaczenie i nasza wspólna szansa”. W spotkaniu wzięli udział słuchacze i pracownicy KSAP, licznie przybyli przedstawiciele administracji publicznej, polityków, a także mediów krajowych i przedstawicielstw prasy zagranicznej w Polsce. Komisarz Verheugen uzasadniał, dlaczego rozszerzenie UE leży w naszym wspólnym interesie, zapewnił, że jest ono najwyższym priorytetem Komisji, przedstawił stan przygotowań UE do rozszerzenia oraz odniósł się do sytuacji Polski w tym obszarze.

Austriackie doświadczenia z akcji promocyjno-informacyjnej w procesie akcesji do UE przedstawiła Maria Stoppacher, Podsekretarz Stanu w Federalnym Urzędzie Prasy w Urzędzie Kanclerskim w Austrii.

Austrian experience with promotion and information as regards the EU accession process is offered by Maria Stoppacher, as Under-Secretary of State at the Federal Press Office in Austria's Chancellery. Austria has joined the Union just 5 years before, so the matter remains fresh.

Günter Verheugen, EU Enlargement Commissioner, speaks of the common destiny and shared opportunity he sees enlargement as representing. The meeting with the guest is attended by students and employees of KSAP, but also by many from Polish public administration and politics, as well as representatives of media both domestic and foreign. Commissioner Verheugen justifies EU enlargement as in the common interest of all, thus offering an assurance as to the priority status assigned to the matter by the Commission. He further refers to the Union's state of readiness for enlargement, and to the situation of Poland in that context.

2001

Inauguracja XI Promocji
Władysław Grabski.



Inauguracja XI Promocji *Władysław Grabski*, Longin Komołowski, Minister Pracy i Polityki Społecznej, wręcza legitymację nowej słuchaczce, w obecności Dyrektora KSAP; asystuje Magdalena Grzelka / The Director looks on, and Magdalena Grzelka assists, as Minister of Labour and Social Policy Longin Komołowski confers Student Cards at the Inauguration Ceremony for the 11th "Władysław Grabski" Year Class.

Inauguration of training for the 11th
("Władysław Grabski") Year Class
at the National School.

KSAP była i jest miejscem debaty i spotkań zarówno polskiej, jak i zagranicznej administracji publicznej. Tematem XVI Międzynarodowego Kongresu Szkoleń i Rozwoju Wyższych Urzędników Administracji Publicznej była „Rola wyższej Kadry Administracji Publicznej u progu XXI wieku”. Kongres po raz pierwszy został zorganizowany w kraju naszego regionu.

KSAP has been and will go on being a venue for debates and meetings for public administration both domestic and foreign. The 16th International Congress on the Training and Development of Higher Civil Servants is convened at the School, and is seeking to consider the role the latter are to play as the 21st century begins. This is the first time the Congress in question has been held in any of the CEECs.

Działalność Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju (EBOR) oraz problemy transformacji w perspektywie regionu były przedmiotem spotkania z Janem Krzysztofem Bieleckim, byłym Premierem, członkiem kierownictwa EBOR. Gość podkreślił znaczenie, jakie dla postępu gospodarczego mają: przedsiębiorczość, małe i średnie firmy, tworzenie nowych miejsc pracy.



Władysław Bartoszewski przy mównicy, za stołem prezydyjalnym Dyrektor KSAP / The Director listens attentively as Władysław Bartoszewski takes the floor.

The activity of the European Bank for Reconstruction and Development is addressed, along with the upcoming transformation of our region, by former Prime Minister Jan Krzysztof Bielecki, who now jointly heads the Bank. The distinguished guest stresses just how much entrepreneurship and SMEs mean for economic progress in general, and the generation of new job opportunities in particular.

W ramach stałego cyklu spotkań z przedstawicielami świata nauki, polityki i kultury gościł w Krajowej Szkole Władysław Bartoszewski, Minister Spraw Zagranicznych RP. Tematem wykładu były zadania polskiej polityki zagranicznej wobec nowej sytuacji międzynarodowej. Minister mówił o polskiej polityce zagranicznej w kontekście ataku terrorystycznego na World Trade Center.

As part of the ongoing series of meetings with representatives of the sciences, politics and culture, KSAP plays host to Władysław Bartoszewski in his capacity of Minister of Foreign Affairs. The subject matter thus concerns Polish foreign policy in the light of a new international situation dominated by the terrorist attack on the World Trade Center and Pentagon.

Prof. Didier Maus, Dyrektor Institute International d'Administration Publique w Paryżu, wygłosił wykład „Rola szkoleń w modernizacji administracji”. Profesor przeanalizował problemy: przydatność szkoleń, kryteria oceny ich jakości, motywacja zarówno uczestników, jak i podmiotów zamawiających szkolenia. Według profesora pozycja centralnej instytucji szkoleniowej jest wskaźnikiem stopnia racjonalności zarządzania kadrami służby cywilnej.

Spotkanie z dr. Michaeliem Duggettem, Dyrektorem Generalnym IIAS (International Institute of Administrative Sciences), pt. „Rządzenie i komunikacja, efektywne porozumiewanie się w procesie rządzenia”. Prelegent skoncentrował się na temacie komunikacji pomiędzy uczestnikami procesu rządzenia i roli ciał pośredniczących w przekazywaniu komunikatów i informacji.



Wykład Jana K. Bieleckiego 12 lutego – Dyrektor KSAP przedstawia zebranym Jana K. Bieleckiego, b. Premiera, wtedy członka kierownictwa EBRD / In the context of the lecture he has given, the Director awards Jan K. Bielecki, the former PM who appears in his capacity as Member of the Board of Management of the



Prof. Didier Maus, Dyrektor Institute International d'Administration Publique w Paryżu, za stołem prezydenckim Dyrektor KSAP / KSAP's Director with Director of the Paris-based *Institute International d'Administration Publique* Prof. Didier Maus.

Prof. Didier Maus – Director of the Paris-based *Institute International d'Administration Publique* – visits KSAP to lecture on the role of training in the modernisation of administration. In so doing, he refers to the suitability of forms of training, and the underlying motivations of both the providers of training and participants. The Professor feels that the role ascribed to the central training institution can serve as an indicator of how rational the management of civil service personnel really is.

A meeting takes place with Dr. Michael Duggett as DG of the International Institute of Administrative Sciences. Topics relate to the role of communication in governance, and the guest focuses on what this communication should look like, and on what roles intermediary bodies may play in the process.



Absolwenci IX Promocji / The 9th Year Class's graduates.

Wykładem „Unia Europejska. Z kim? Jak daleko? Jak głęboko?” profesor Jerzy Łukaszewski – były Rektor Kolegium Europejskiego w Brugii, Ambasador RP w Paryżu w latach 1990–1996 i członek Komitetu Integracji Europejskiej – otworzył Studium Integracji Europejskiej. Mówiąc o Unii Europejskiej, profesor Łukaszewski wymienił ją jako jedno z trzech przełomowych wydarzeń XX wieku – po dekolonizacji i załamaniu się systemu komunistycznego z rozpadem ZSRR.

In a lecture on “the EU – with whom? How far and how deep?”, Prof. Jerzy Łukaszewski as former Head of the College of Europe in Bruges, Polish Ambassador in Paris 1990–1996 and Member of the Committee on European Integration – sets this matter against two other crucial and groundbreaking 20th-century happenings (i.e. decolonisation and the collapse of the communist system and USSR).

2002

Gościem KSAP był Christopher Hill, Ambasador USA w Polsce. Wygłosił wykład „Current US Foreign Policy”. W swoim wystąpieniu Ambasador przedstawił zagadnienia związane ze współpracą gospodarczą i militarną pomiędzy USA i Polską oraz aktualny stan stosunków politycznych pomiędzy obydwoma krajami.



Za stołem prezydyjnym Christopher Hill i Tadeusz Chabiera / Dr Tadeusz Chabiera plays host to Christopher Hill.

KSAP hosts Christopher Hill, US Ambassador in Poland, who speaks on “Current US Foreign Policy”. Naturally, a key focus is on the economic and military cooperation pertaining between the US and Poland, as well as the current state of the countries’ ties.



XII inauguracja *Jan Zamojski* 4 września, Dyrektor KSAP wita Premiera RP Leszka Millera / September 4th brings KSAP's 12th Inauguration ceremony – for the “Jan Zamojski” Year Class.

Inauguracja XII Promocji
Jan Zamoyski.

Inauguracja Studium „Urzędnik w środowisku międzynarodowym” – cykl kształcenia dla 50 urzędników z całej Polski. Maciej Graniecki, laureat Nagrody im. Andrzeja Bączkowskiego, wygłosił wykład inauguracyjny pt. „Urzędnik w środowisku międzynarodowym – nowe wyzwania”.

The School's 12th (“Jan Zamoyski”) Year Class is inaugurated.

A Study Course entitled *Urzędnik w środowisku międzynarodowym* (the Civil Servant in an international environment) makes its debut at KSAP, with 50 officials from across the country offered training in this context. The new challenges faced in the aforesaid “environment” are first addressed by inaugural lecturer Maciej Graniecki, winner of the Andrzej Bączkowski Award.

Seminarium „Moduł kontroli zarządczej – wprowadzenie do zagadnień kontrolingu i do studium przypadku – dyrekcja sieci poborów i księgowych (DRPC)” z udziałem Jeana-Christophe’a Pottona, eksperta Trybunału Obrachunkowego w Paryżu. Opierając się na przykładzie francuskiego parku atrakcji „Futuroskop”, przedstawił problematykę zarządzania strategicznego w sektorze publicznym. Słuchacze mieli okazję prześledzić analizę strategiczną projektu i skonfrontować swoje koncepcje z rzeczywistością.

A Seminar is run on Internal Control methods for auditors, with a case-study approach offered by Jean-Christophe Potton, an expert from the Court of Audit in Paris. The key example here of issues with strategic management in the public sector relates to France's *Futuroskop* Park, as an attraction; and it proves possible for participants to track the project's strategic analysis, and to set their own ideas against the reality that developed.

KSAP zorganizowała Forum Dialogu. Uczestnikami Forum byli dyrektorzy generalni ministerstw i urzędów centralnych, dyrektorzy i pracownicy departamentów kadr, z którymi potrzeba współpracy jest najbardziej oczywista. Dyskutowano na temat przebiegu krajowych staży administracyjnych słuchaczy i potrzeb szkoleniowych pracowników administracji centralnej.



Absolwenci X Promocji / the graduates of KSAP's 10th Year Class.

KSAP organises *Forum Dialogu*, whose participants are Directors-General at Ministries and Central Offices, as well as heads and other staff from Personnel Departments – given the obvious need for close cooperation over training with these individuals. Discussions range from consideration of KSAP students' administrative internships to the training needs of employees of Poland's central administration as a whole.

2003

Inauguracja XIII Promocji
Jerzy Giedroyc.



XIII inauguracja *Jerzy Giedroyc*, 10 września. Włodzimierz Cimoszewicz, Minister Spraw Zagranicznych, przedstawia wykład pt. „Służba publiczna w państwie demokratycznym” / The training of the 13th “Jerzy Giedroyc” Year Class having been inaugurated, Minister of Foreign Affairs Włodzimierz Cimoszewicz delivers his lecture on “The Public Service in a Democratic State”.



Wizyta Hanny Suchockiej, Ambasador RP przy Stolicy Apostolskiej, 24 stycznia / The Visit of Hanna Suchocka, the Ambassador of Poland to the Holy See, on 24th January.

Inauguration of the 13th
 (“Jerzy Giedroyc”) Year Class.

Hanna Suchocka revisits KSAP in her then capacity of Ambassador of Poland to the Holy See. The guest spends some time on the distinction between the often-confused Vatican and Holy See, before looking at Poland’s relations with the two differing polities, and summing up her own role as Ambassador.



Absolwenci XI Promocji / The 11th Year Class's graduates.

Na zorganizowanym corocznie w KSAP Dniu Frankofonii – 21 marca – powołano do życia Klub Frankoński. Grupuje on byłych absolwentów i słuchaczy KSAP, którzy odbyli staże w prefekturach francuskich, byłych polskich słuchaczy ENA pracujących w Polsce oraz francuskich stażystów ENA przebywających na stazach w Ambasadzie Francji w Polsce.

KSAP's annual marking of the Day of the Francophonie – March 21st – sees a Francophone Club established at the School. This brings together current and former students (the latter primarily including former holders of internships at French Prefectures), but also Polish-based graduates of ENA and French interns at the French Embassy in Warsaw.

Donald Johnston, Sekretarz Generalny OECD, przewodniczył spotkaniu dyskusyjnemu poświęconemu procesom polskiej transformacji i budowie nowego systemu prawnego. Przebywał on w Polsce na zaproszenie Ministra Finansów, Wicepremiera Grzegorza Kołodki, w celu zapoznania się z efektami przemian ustrojowych i gospodarczych oraz stopniem przygotowań do członkostwa w Unii Europejskiej.

Donald Johnston, Secretary-General of the OECD – chairs a discussion meeting devoted to Poland's transformation, and its remodelling of its legal system. Mr Johnston is in Poland at the invitation of Minister of Finance and Deputy PM Grzegorz Kołodko, with the aim being to achieve a summing-up of all that has changed in Poland so far, and hence also an assessment of the country's level of preparedness for EU membership.



Donald Johnston, Sekretarz Generalny OECD, przewodniczył spotkaniu dyskusyjnemu poświęconemu procesom polskiej transformacji i budowie nowego systemu prawnego / OECD Secretary-General Donald Johnston presides over a discussion on Poland's systemic transformation and its building of a new system of law.

Seminarium „Służba publiczna czy polityczni nominaci”. Problematyka seminarium ściśle wiązała się z ideą demokratycznej i apolitycznej służby publicznej, której KSAP służy od początku swojego istnienia. Dyskusja odbyła się z udziałem osób mających wpływ na politykę i funkcjonowanie państwa. Debata toczyła się wokół trzech tematów: profesjonalizm urzędnika, neutralność polityczna, konflikt interesów.

In a Seminar entitled "A public service or political appointees", close reference is made to the idea of the democratic and apolitical political service to which KSAP has paid homage since the time of its first founding. The discussion is participated in by many who are in a position to influence Polish politics and state functioning. It centres around the big-three ideas of civil-service professionalism, political neutrality and potential or actual conflict of interest.

2004

Inauguracja XIV Promocji
Jan Nowak-Jeziorański.



XIV inauguracja *Jan Nowak-Jeziorański*, 8 września. Za stołem prezydialnym: Premier Marek Belka, prof. Leszek Balcerowicz i prof. Mirosław Stec / The Inauguration Ceremony for the 14th "Jan Nowak-Jeziorański" Year Class is honoured by the simultaneous presence of 3 renowned Professors: PM Marek Belka, Leszek Balcerowicz and Mirosław Stec.

Inauguration of the 14th
("Jan Nowak-Jeziorański")
Year Class.

KSAP przeszkoliła 1200 urzędników tzw. Korpusu Prezydencji w zakresie systemu prawnego, porządku instytucjonalnego i procesu decyzyjnego w UE.



Dyrektor KSAP wita w holu przybyłego na uroczystość Lecha Kaczyńskiego, Prezydenta Warszawy / The Director of KSAP welcomes Lech Kaczyński, President of Warsaw, to the ceremony.

KRAP trains 1200 officials of the so-called "Presidency Corps" in matters of the legal system, institutional order and decision-making processes of the European Union.

Podczas debaty przy okrągłym stole „US Foreign Policy – Public Diplomacy” Philip Reeker, były Rzecznik Departamentu Stanu, przedstawił główne założenia polityki zagranicznej Stanów Zjednoczonych. Debatę poprowadził były Minister Obrony Narodowej Janusz Onyszkiewicz. Dyskutowano o zaangażowaniu USA w walkę z terroryzmem, konflikcie bliskowschodnim, obecności wojsk amerykańskich w Iraku i sprawie Czeczenii.

A round-table debate on *US Foreign Policy – Public Diplomacy* sees Philip Reeker, a former State Department Spokesperson, present the main underlying assumptions of US foreign policy. The debate is run by former Polish Minister of National Defence Janusz Onyszkiewicz, with topics naturally including the War on Terror, and conflict in the Middle East, as well as the US and Coalition presence in Iraq, and matters relating to Chechnya.

Słuchacze spotkali się z prof. Zytą Gilowską, przewodniczącą sejmowej Komisji Finansów; prof. Andrzejem Zollem, Rzecznikiem Praw Obywatelskim; Mirosławem Sekułą, Prezesem Najwyższej Izby Kontroli; Julią Piterą, szefową Transparency International Polska; Cezarym Banasińskim, Prezesem Urzędu Konkurencji i Konsumentów, prof. Leonem Kiersem, Prezesem Instytutu Pamięci Narodowej.



Wizyta Zyty Gilowskiej, 17 marca. Wykład nt. „Polityka budżetowa RP” / Zyta Gilowska uses her March 17th visit to give a lecture on budgetary policy in Poland.

At different points in the year, the students meet with Prof. Zyta Gilowska, Chair of the Finance Committee of the Polish Sejm; Ombudsman (Commissioner for Citizens' Rights) Prof. Andrzej Zoll; Head of the Supreme Chamber of Audit Mirosław Sekuła, Head of *Transparency International Polska* Julia Pitera, Head of the Office of Competition and Consumer Protection Cezary Banasiński and Head of the Institute of National Remembrance Prof. Leon Kieres.

Seminarium z cyklu „Państwo i gospodarka w Polsce” dla wyższych urzędników niemieckich, obejmujące wykłady na temat harmonizacji prawa europejskiego i polskiego, roli KSAP w przygotowaniu nowoczesnego korpusu służby cywilnej, polskiego systemu zabezpieczenia socjalnego, reformy finansów publicznych i aktualnych problemów polityki budżetowej, zwalczania przestępczości zorganizowanej i korupcji, polskiej polityki migracyjnej i azylowej, systemu konstytucyjnego w Polsce, a także spotkania informacyjne w Sejmie, MSWiA, z przedstawicielami drobnych i średnich przedsiębiorstw.



Absolwenci XII Promocji / The 12th Year Class's graduates.

A seminar from the series *Państwo i gospodarka w Polsce* (the state and the economy in Poland) is run for higher officials from Germany. Component lectures relate to the harmonisation of Community Law and Polish law, the role of KSAP in training a modern Civil Service Corps, Poland's social-insurance system, the reform of public finances and current budgetary issues, the fight against organised crime and corruption, Polish migration and asylum policy and the Constitutional setup in Poland. The guests also go for briefings at the Sejm (lower House of Parliament) and the Ministry of Internal Affairs and Administration, while also attending meetings with representatives of SMEs.

Inauguracja XV Promocji *Stefan Starzyński*, którą poprzedziło nadanie auli KSAP imienia Jana Nowaka-Jeziorańskiego. Uroczystość upamiętniła wykład „Polaków hierarchia i wartości – doświadczenia jednego pokolenia”, wygłoszony przez Jana Nowaka-Jeziorańskiego na otwarciu KSAP 4 września 1991 r.



XV inauguracja *Stefan Starzyński*, 5 września. Aula imienia Jana Nowaka-Jeziorańskiego, prof. Władysław Bartoszewski i Małgorzata Urbaniak, słuchaczka XIV Promocji *Jan Nowak-Jeziorański* / As KSAP holds its 15th Inauguration – for the “Stefan Starzyński” Year Class – on September 5th, Prof. Władysław Bartoszewski is pictured with Małgorzata Urbaniak of the senior “Jan Nowak Jeziorański” Year Class, outside the Great Hall that also bears the latter’s name.

The ceremony at which the 15th (“Stefan Starzyński”) Year Class is inaugurated is preceded by the solemn conferment of the name of Jan Nowak-Jeziorański (1914-2005) upon the National School’s Main Hall or *Aula*. The lecture given by the late hero, resistance-fighter and journalist at KSAP on September 4th 1991 is remembered fondly in the process.

KSAP partnerem XV Forum Ekonomicznego w Krynicy, organizatorem panelu „Administracja publiczna a sektor prywatny. PPP, czyli partnerstwo-publiczno-prywatne”. W panelu moderowanym przez prof. Marię Gintowt-Jankowicz uczestniczyli: Michael Duggett, wysoki urzędnik brytyjski, Dyrektor Międzynarodowego Instytutu Nauk Administracyjnych z siedzibą w Brukseli, Melchior Powell, Dyrektor Southern Maryland Higher Education Center (USA), wieloletni wykładowca akademicki, współpracujący z dużymi, międzynarodowymi korporacjami, oraz Evgenij Boyko, Rektor Syberyjskiej Akademii Administracji Państwowej.

KSAP partners Poland’s burgeoning Krynica Economic Forum in its 15th iteration, organising a panel discussion on public-private partnership. Prof. Maria Gintowt-Jankowicz moderates in a discussion whose participants are high-up UK official and Director of the Brussels-based Institute of Administrative Sciences Michael Duggett; Melchior Powell in his capacity as Director of the Southern Maryland Higher Education Center (and a seasoned lecturer and co-worker with large corporations); and Evgeniy Boyko, *Rektor* of the Siberian Academy of Public Administration.

Spotkanie z Danutą Hübner, Komisarzem UE ds. Polityki Regionalnej, nt. „Przyszłość polityki spójności UE”. Temat wywołał ożywioną dyskusję wśród słuchaczy KSAP.



Prof. Danuta Hübner, Komisarz UE ds. Polityki Regionalnej, wygłasza wykład nt. „Przyszłość polityki spójności UE”, 27 stycznia / On 27th January, EU Commissioner for Regional Policy Prof. Danuta Hübner visits to lecture on the future of Cohesion Policy.



Program szkoleniowy, 28 czerwca. Absolvenci 10-miesięcznego programu szkoleniowego dla słuchaczy z państw Europy Środkowo-Wschodniej / June 28th is graduation day for guest students from Central and Eastern European countries who have completed a 10-month programme of training at the School.

A meeting takes place with Danuta Hübner, EU Commissioner for Regional Policy, who speaks on the prospects for EU Cohesion Policy. Unsurprisingly, this topic evokes the lively participation of KSAP students.



Absolwenci XIII Promocji / The 13th Year Class's graduates.

Konferencja na zakończenie 10-miesięcznego programu szkoleniowego dla słuchaczy z Europy Środkowo-Wschodniej. W swoich wystąpieniach słuchacze z Bułgarii, Węgier, Mołdawii, Ukrainy, Słowacji i Rosji porównywali działania i rozwiązania stosowane w poszczególnych obszarach administracji przez administracje w Polsce oraz we własnych krajach.

A conference marks the completion of 10 months of training at KSAP by students hailing from Central and Eastern European states. The participants – from Bulgaria, Hungary, Moldova, Ukraine, Slovakia and Russia – take the opportunity to compare actions taken and solutions applied in their own countries, as well as in Poland's administration.

2006

Inauguracja XVI Promocji
Stanisław Staszic.



XVI inauguracja *Stanisław Staszic*, 6 września, w prezydium: Dyrektor KSAP, Ludwik Dorn, Wiceprezes Rady Ministrów i prof. Henryk Samsonowicz, przewodniczący Rady KSAP / 6th September is Inauguration Day for the students of the 16th ("*Stanisław Staszic*") Year Class. At the lectern is Chair of the School Council, Prof. Henryk Samsonowicz, while other Panel Members are the Director and Deputy PM Ludwik Dorn.

Inauguration of the 16th
("Stanisław Staszic") Year Class.

Uroczystości obchodów XV-lecia KSAP zostały objęte honorowym patronatem Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Lecha Kaczyńskiego. Podczas uroczystości zostały zaprezentowane wyniki badań nad losami zawodowymi absolwentów, przeprowadzone przez zespół pracowników naukowych Uniwersytetu Warszawskiego pod kierunkiem prof. Józefy Hryniewicz. Celem badania było pokazanie, kim są i skąd pochodzą absolwenci KSAP, ich dalszych losów zawodowych: przyczyn wyboru miejsca pracy, podnoszenia kwalifikacji zawodowych, powodów zmiany pracy. W ramach obchodów odbyła się również sesja „Administracja publiczna wobec problemów zatrudnienia i bezrobocia”, będąca podsumowaniem prac warsztatowych słuchaczy KSAP.

15th-Anniversary celebrations of KSAP come under the patronage of President of Poland Lech Kaczyński. They include a presentation of the further professional fates of KSAP graduates as researched by a University of Warsaw team under Prof. Józefa Hryniewicz. Aspects revealed here relate to the choice of place of work, the further raising of qualifications achieved, and choices underpinning changes of work. A session is also held on "Public administration faced with issues of employment and unemployment", with this being a summary of the students' work within the framework of their Topic Workshops.

W siedzibie KSAP odbyła się Doroczna Konferencja Międzynarodowego Stowarzyszenia Szkół i Instytutów Administracji IASIA, zatytułowana „W poszukiwaniu najlepszych: jak pozyskiwać, rozwijać i zatrzymywać w służbie publicznej”. zorganizowana po raz pierwszy w Europie Środkowo-Wschodniej. Wzięło w niej udział 150 osób z 60 krajów. Uczestnicy reprezentowali szkoły i instytuty administracji, ministerstwa i inne urzędy administracji publicznej, uniwersytety, organizacje regionalne i międzynarodowe, w tym ONZ, dla której problem doboru urzędników i odpowiedniej polityki kadrowej w administracji publicznej również jest kluczową kwestią.

It is at KSAP that the annual Conference of IASIA is convened (for the first time in any of the CEECs), and the event attracts 150 people from 60 countries – representatives of schools and institutes of administration, obviously, but also ministry employees, academics, and representatives of regional and international organisations, including the UN. The United Nations has in fact been taking a particular interest in the lead-topic for this conference – the recruitment, development and retention of personnel in public service.



XV lat KSAP, 8 kwietnia. Uroczystości obchodów objęte honorowym patronatem Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Lecha Kaczyńskiego, pałac Belweder / On April 8th, the School celebrates its 15th anniversary under the honorary patronage of President Lech Kaczyński, hence the Belweder Palace venue.

Na podstawie ustawy z dnia 24 sierpnia 2006 r. o państwowym zasobie kadrowym i wysokich stanowiskach państwowych Szkoła prowadziła w latach 2007–2008 postępowanie do Państwowego Zasobu Kadrowego. W czasie obowiązywania ustawy przeprowadzono dziesięć egzaminów, w wyniku których do PZK przyjęto 288 osób.

By virtue of the Act of August 24th 2006 – on the “State Personnel Reserve” (*Państwowy Zasób Kadrowy*) and on higher state posts in Poland, KSAP runs recruitment procedures for PZK – in the years 2007-8 only, as the idea proves relatively short-lived. Ten exams are nevertheless run as part of the process, with 288 people accepted into the Reserve on that basis.

Regularne spotkania słuchaczy z wybitnymi polskimi i zagranicznymi przedstawicielami administracji, polityki i kultury, ludźmi opiniotwórczymi, zapraszani w celu skomentowania aktualnych zjawisk pojawiających się w różnych obszarach otaczającego nas świata, stanowią „wartość dodaną” kształcenia w KSAP.



Konferencja IASIA, Międzynarodowego Stowarzyszenia Szkół i Instytutów Administracji, 5–8 lipca. Przemawia Turgay Ergun, w prezydium: Ludwik Dorn, Dyrektor KSAP, Michael Duggett i Cuido Bertucci / IASIA Conference International Association of Schools and Institutes of Administration 5–8 July The speech of Turgay Ergun, at the presidential table: Ludwik Dorn, the Director of KSAP, Michael Duggett and Cuido Bertucci.

In this year, as in each year, regular meetings between students and leading Polish and foreign representatives of the worlds of administration, politics, culture, the media, academia and so on represent major added value to the training in KSAP, as both new phenomena arising in a range of fields and reassessed historical aspects can gain presentation by experts, and then be commented on and discussed in a Q&A context.

Spotkanie z Davidem Crawleyem, Szefem Biura Scottish Executive przy Unii Europejskiej. Tematem jego wystąpienia było „Scotland in Europe: how a substate parliament with legislative power advances its interests in Europe”.



David Crawley, Dyrektor Scottish Executive EU Office w Brukseli, zaprezentował wykład w KSAP, 1.03.2006 r.: „Scotland in Europe: how a substate parliament with legislative power advances its interests in Europe” / On March 1st, KSAP's Dr James Richards invites fellow Briton David Crawley (Director of the Scottish Executive's EU Office in Brussels) to lecture on “Scotland in Europe: how a sub-state parliament with legislative power advances its interests in Europe”.

A meeting is held with David Crawley, who heads the EU Office of what is at that time the Scottish Executive (today's Scottish Government). The guest speaks on *Scotland in Europe: how a sub-state parliament with legislative power advances its interests in Europe*.

Wizyta Jaapa de Hoopa Scheffera, Sekretarza Generalnego NATO, który wygłosił wykład zatytułowany „NATO: safeguarding values and security”.



16 lutego, Sekretarz Generalny NATO Jaap de Hoop Scheffer wygłasza wykład; siedzą: Witold Waszczykowski, Wiceminister Spraw Zagranicznych, Dyrektor KSAP, prof. Roman Kuźniar, Dyrektor PISM / On 16th February, NATO Secretary General Jaap de Hoop Scheffer gives a lecture. Seated are: Witold Waszczykowski Deputy Minister of Foreign Affairs, the Director of KSAP and Prof. Roman Kuźniar, Director of the Polish Institute of International Affairs (PISM).



Powołanie na Dyrektora KSAP Józefa Hryniewicz, 1 października 2006 / Appointment of Józefa Hryniewicz to the post of Director of KSAP, 1st October 2006.

KSAP is also honoured to host NATO Secretary-General Jaap de Hoop Scheffer, whose address concerns *NATO: safeguarding values and security*.



Absolwenci XIV Promocji / The 14th Year Class's graduates

2007

Inauguracja XVII Promocji
Andrzej Frycz-Modrzewski.



Wręczenie dyplomów XV Promocji *Stefan Starzyński* 11 kwietnia, poczet sztandarowy: Michał Pietrowski i Paweł Godawa z XVI Promocji wchodzą, by przejąć od Promocji XV sztandar KSAP; w prezydium: dr hab. Józefa Hrynkiwicz, Dyrektor KSAP, Premier Jarosław Kaczyński i prof. Henryk Samsonowicz / Diplomas are awarded to the 15th "Stefan Starzyński" Year Class on April 11th. The School's Colour is to be passed on to students of the 16th Year Class including Michał Pietrowski and Paweł Godawa, while the Praesidium comprises Director Józefa Hrynkiwicz as well as Prime Minister of Poland Jarosław Kaczyński and Prof. Henryk Samsonowicz.

Training of the 17th ("Andrzej Frycz-Modrzewski")
Year Class is inaugurated.

Seminarium dla urzędników Regionu Walonii i Wspólnoty Francuskiej w Belgii nt. systemu naboru, kształcenia i awansu zawodowego kadr administracji publicznej.

A seminar is run for officials from Wallonia and the French Community in Belgium. It is concerned with the procedures by which public-administration personnel are recruited, trained and given promotion.

Seminarium „European Public Policy” dla grupy doktorantów School of Public and Environmental Affairs z Indiana University w Bloomington.



Absolwenci XV Promocji / The 15th Year Class graduates.

Another Seminar relates to “European Public Policy” and involves doctoral students of the School of Public and Environmental Affairs at Indiana University in Bloomington.

Publikacja „Administracja publiczna. Organizacje obywatelskie” (redakcja naukowa dr hab. Wojciech Pawlik). Publikacja złożona jest z raportów, które są owocem pracy słuchaczy w warsztatach badawczych prowadzonych w latach 2006/2007. Były one poświęcone – jako wiodącemu – zagadnieniu współpracy administracji publicznej z organizacjami społeczeństwa obywatelskiego. Raporty zawierają analizy wielu obszarów pracy administracji, w których jej przedstawiciele współpracują z partnerami społecznymi i obywatelskimi.

Administracja publiczna. Organizacje obywatelskie is a publication under the editorship of Prof. Wojciech Pawlik that represents the fruits of KSAP students' labours in the Topic Workshop context. The key aspect exemplified this time round is the cooperation achieved between public administration on the one hand and civil society and its organisations on the other.



Wizyta delegacji ekspertów chińskich z Krajowej Szkoły Administracji oraz Ministerstwa Handlu – 26 kwietnia, goście oraz Robert Sobiech i Aleksandra Orłowska, pracownicy KSAP, Sławomir Żałobka, Dyrektor polskiego oddziału EIPA / Chinese experts from KSAP's counterpart institution, and from the Ministry of Trade, visit KSAP on April 26th, and are hosted by staff members Robert Sobiech and Aleksandra Orłowska. Head of the Polish Branch of EIPA Sławomir Żałobka also attends (on the right).

Publikacja „Służba cywilna – doświadczenia europejskie”. Publikacja składa się z tekstów napisanych przez słuchaczy Promocji *Stefan Starzyński*. Powstały one na podstawie wiedzy i doświadczeń zebranych podczas odbywania staży zagranicznych. Teksty obejmują znaczny przekrój zagadnień, od problematyki systemów rekrutacji stosowanych w wybranych krajach UE, po kwestie upolitycznienia administracji, równych szans kobiet i mężczyzn, aż po wybrane zagadnienia dysfunkcji występujące w administracji.



Studium Spraw Europejskich – lobbying w Unii Europejskiej – 15 maja, przemawia Philippe Magne CEES / May 15th Philippe Magne is at the lectern in the context of a European Affairs Study Course devoted to lobbying in the EU.

A further publication entitled *Służba cywilna – doświadczenia europejskie* comprises papers and reports authored by students of the “Stefan Starzyński” Year Class on the basis of knowledge and experience they have gained on their foreign internships. The wide-ranging subject matter includes the risk of politicisation in the Civil Service, recruitment methods applied in different EU Member States, equal opportunities, and examples of administrative dysfunctionality.

2008

Inauguracja XVIII Promocji
Bronisław Geremek.

Wprowadzenie zasady dwukrotne-
go w ciągu roku rekrutowania kan-
dydatów na słuchaczy.



XVIII inauguracja *Bronisław Geremek*, 3 września.
Przemawia gość honorowy Adam Daniel Rotfeld,
b. Minister Spraw Zagranicznych / The Inauguration
of training by the 18th "Bronisław Geremek" Year Class
sees a speech made by Polish Foreign Minister Adam
Daniel Rotfeld.

The School ushers in a principle and practice
whereby candidates for intramural training
are recruited twice a year, rather than once.

Inauguration of training by the 18th
("Bronisław Geremek") Year Class.

Na podstawie art. 43 ustawy z dnia 21
listopada 2008 r. o służbie cywilnej
postępowanie kwalifikacyjne w służ-
bie cywilnej prowadzi Krajowa Szkoła
Administracji Publicznej. Akty miano-
wania otrzymują pracownicy służby
cywilnej, którzy uzyskają w rankingu
wyników miejsce uprawniające do
mianowania, a także absolwenci KSAP,
którzy w danym roku złożą wnioszek
o mianowanie.

By virtue of Art. 43 of the Civil Service Act
of November 21st 2008, organisation of
the Qualification Procedure for mem-
bership of Poland's Civil Service Corps
transfers under KSAP's responsibility.
Nominations to become Officials of the
Civil Service are received by Civil Service
Employees, whose ranking position in
the competitive Procedure entitles them
to such nomination; as well as by KSAP
graduates for whom applications seeking
nomination are submitted in the given
year, and honoured as a matter of course.

Istotną częścią procesu kształcenia było uczestnictwo słuchaczy w cyklu spotkań z ważnymi postaciami polskiego i międzynarodowego życia publicznego. W 2008 r. otrzymały one postać konwersatoriów poświęconych politykom publicznym państwa. Zapraszani na nie są politycy, uznani eksperci w swoich dziedzinach, w tym międzynarodowi, oraz urzędnicy wysokiego szczebla.

Wdrożenie platformy e-learningowej.

Konferencja historyczna „Byliśmy ciągle państwem... Administracja Polskiego Państwa Podziemnego i jej funkcja w okresie powstania warszawskiego”. Wspólne przedsięwzięcie z Instytutem Pamięci Narodowej.



Konferencja historyczna „Byliśmy ciągle państwem... Administracja Polskiego Państwa Podziemnego i jej funkcja w okresie powstania warszawskiego”. Za stołem prezydalnym: dr Jan Żaryn, prof. Władysław Bartoszewski, dr Jacek Czaputowicz, Dyrektor KSAP, oraz słuchacze XVII Promocji KSAP: Tomasz Bzukała, Piotr Firlus / “We never ceased to be a state – the administration of the Polish Underground State and its functioning during the time of the 1944 Warsaw Uprising”. Such a theme is pursued by a conference spoken at by KSAP Director Dr Jacek Czaputowicz and students Tomasz Bzukała and Piotr Firlus, and honoured by the presence of guests Dr Jan Żaryn and Prof. Władysław Bartoszewski.

A Historical Conference is held under the moving and telling title *Byliśmy ciągle państwem... Administracja Polskiego Państwa Podziemnego i jej funkcja w okresie powstania warszawskiego*. This joint undertaking with Poland’s Institute of National Remembrance may be translated proudly as: “We never ceased to be a state – the administration of the Polish Underground State and its functioning during the time of the 1944 Warsaw Uprising”.

KSAP introduces an e-learning platform.

Rozpoczęcie realizacji programu zagranicznych szkoleń praktycznych w krajach UE.



Powołanie na Dyrektora KSAP Jacka Czaputowicza, 24 kwietnia 2008 / Appointment of Jacek Czaputowicz to the post of Director of KSAP, 24th April 2008.

A programme of practical foreign training in EU Member States is implemented.

At this time as always in KSAP, meetings with key figures in public life from home and abroad are a key additional element in students’ process of training. In 2008, these take the formalised form of a series of “Conversations” devoted to public policy. In this context, invitations are extended to politicians, recognised experts in given fields (including internationally) and high-level officials.

Konferencja „Główne kierunki modernizacji państwa – budżet zadaniowy i decentralizacja”, we współpracy z francuską *Ecole Nationale d'Administration*. Wystąpienia dotyczyły głównych kierunków reform i procesów modernizacji w wybranych administracjach narodowych, zwłaszcza reform budżetowych.



Absolwenci XVI Promocji / The 16th Year Class's graduates.

Another conference – achieved in cooperation with the *Ecole Nationale d'Administration* – relates to the key directions in the modernisation of any state that task budgeting and decentralisation represent. Selected state administrations are put forward as examples of these.

„Unia Europejska wobec współczesnych problemów polityki”
Zbiór studiów przypadku opracowanych przez słuchaczy KSAP w oparciu o badania własne pogłębione wywiadami w trakcie wizyty studyjnej w Brukseli, zorganizowanej w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego. Redakcja naukowa prof. dr hab. Artur Nowak-Far.

W latach 2008–2014 realizowany był projekt „Zagraniczne szkolenia praktyczne dla słuchaczy Krajowej Szkoły Administracji Publicznej” w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Priorytet: „Dobre Rządzenie” (Działanie 5.1 „Wzmocnienie potencjału administracji rządowej”).

The years 2008-2014 sees pursuit of a Project on “Foreign practical training for students of *Krajowa Szkoła Administracji Publicznej*”, which falls under Poland’s Human Capital Operational Programme, and more specifically its “Good Governance” Priority, Measure 5.1 on strengthened potential of the governmental administration.

Unia Europejska wobec współczesnych problemów polityki (The EU in the face of contemporary policy issues) – is a set of case studies developed by KSAP students in line with the outcomes of in-depth interviews they have held while on a Study Visit to Brussels organised within the framework of the aforementioned Human Capital Operational Programme, as co-financed by the European Social Fund. Academic editing is in the hands of Prof. Artur Nowak-Far.

2009

Inauguracja XIX Promocji
Królowa Jadwiga.

Inauguracja XX Promocji
Józef Piłsudski.



XIX inauguracja *Królowa Jadwiga*, 27 lutego. Prof. Jerzy Buzek wygłasza wykład „Funkcjonowanie Unii Europejskiej i wyzwania stojące przed polską administracją publiczną” / At the Inauguration Ceremony for the 19th “Królowa Jadwiga” Year Class, Prof. Jerzy Buzek gives his lecture on “The Functioning of the European Community and the Challenges to the Polish Public Administration”.

This year brings the Inauguration of the 20th (“Józef Piłsudski”) Year Class.

This year brings the Inauguration of the 19th (“Królowa Jadwiga”) Year Class.

KSAP została laureatem Nagrody Służby Publicznej w konkursie organizowanym przez Organizację Narodów Zjednoczonych w kategorii „Rozwijanie potencjału do zarządzania wiedzą w instytucjach państwowych”.

KSAP wins the United Nations Public Service Award in the category relating to the development of potential for knowledge management in state institutions.

Rozpoczęła się pierwsza edycja studium pt. „Studium Edukacji Ekonomicznej” organizowanego wraz z NBP, skierowanego do urzędników kierowniczego szczebla nieposiadających wykształcenia ekonomicznego.

2009 brings the launch of Edition 1 of a new “Economic Education Study Course” (*Studium Edukacji Ekonomicznej*) which is organised jointly with the National Bank of Poland, and is addressed to managerial-level officials who lack in-depth education relevant to the economy.



KSAP laureatem nagrody ONZ, 23 czerwca Sekretarz Generalny ONZ Ban Ki-moon wręcza nagrodę w kategorii „Rozwijanie potencjału do zarządzania wiedzą w instytucjach państwowych” / In New York on June 23rd, UN Secretary-General Ban Ki-moon awards the National School for its achievements in “advancing knowledge management in government”.

Debata „Administracja publiczna. Wyzwania w dobie integracji europejskiej”. Wspólne przedsięwzięcie KSAP, Europejskiego Instytutu Administracji Publicznej EIPA oraz Wydawnictwa Naukowego PWN.



Debata „Administracja publiczna – wyzwania w dobie integracji europejskiej” 28 stycznia / The debate “Public administration – challenges in the era of European integration” held on 28th January

A debate convened at KSAP on public administration challenges in the era of European integration is a joint endeavour of the National School, EIPA (the European Institute of Public Administration) and the publishing house *Wydawnictwo Naukowe PWN*.

Projekt badawczy dla Światowej Organizacji Zdrowia (WHO). W ramach niego powstał polsko-angielski raport zawierający analizy obejmujące zagadnienia związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi w centralnych instytucjach systemu ochrony zdrowia oraz zagadnienia związane ze strukturami organizacyjnymi, które służą realizacji polityki zdrowia na szczeblu centralnym. Raport zawierał szereg rekomendacji dla decydentów.

KSAP rozpoczęła z francuską *Ecole National d'Administration* twinningowy projekt finansowany ze środków unijnych, którego celem było wsparcie koncepcyjne dla Narodowej Akademii Administracji Publicznej przy Prezydencie Ukrainy. W ramach projektu zostało zaplanowane: stworzenie strategii kształcenia i doskonalenia wyższych kadr służby cywilnej, projekt wzmocnienia instytucjonalnego administracji Akademii, szacowanie potrzeb szkoleniowych, doskonalenie wyższych urzędników służby cywilnej.

In conjunction with France's *Ecole National d'Administration*, KSAP embarks upon a “Twinning” project financed from EU funds whose aim is to extend conceptual support to the President of Ukraine's National Academy of Public Administration. Elements planned for under the project are the development of a strategy for the preliminary and supplementary training of higher-level civil-service personnel, a project for the institutional reinforcement of the Academy's administration, evaluation of training needs and the upskilling of higher officials.

A research project is run for the WHO, and this culminates in a Polish-English report analysing HRM in central health-service institutions, as well as matters of the organisational structures operating in support of health-care policy at central level. The Report offers a series of recommendations for decision-makers.

KSAP była partnerem włoskiego projektu „Europejski Wyższy Urzędnik Służby Cywilnej”, który miał na celu promowanie wspólnych działań na rzecz aplikacji strategii lizbońskiej w szkoleniach menadżerów publicznych wyższego szczebla w administracji włoskiej oraz państw członkowskich UE. Grupa polskich urzędników brała udział w szkoleniach organizowanych w Casercie.

2009

KSAP is also a partner in an Italian project relating to the notion of the Higher European Civil-Service Official, and seeking to promote joint action in applying the Lisbon Strategy as regards higher-level public managers in Italian public administration. To the above end, a group of Polish officials have the pleasure and privilege of participating in training run in Caserta.

„Współdziałanie administracji rządowej z administracją samorządową”

Redakcja naukowa prof. dr hab. Mirosław Stec. Publikacja przedstawia analizy, które obejmują różnorodne aspekty relacji zachodzących między rządem centralnym a samorządami różnych szczebli. Książka omawia, w jaki sposób radzą sobie w zarządzaniu poszczególnymi problemami i jaką rolę odegrał w tym rząd.

Współdziałanie administracji rządowej z administracją samorządową is a scientific publication on joint action between central government and lower tiers of administration, under the editorship of Prof. Mirosław Stec. The report's analyses include diverse aspects of the relations pertaining between different tiers of administration, as well as the ways in which they manage different issues jointly.



Absolwenci XVII Promocji / The graduates of the 17th Year Class.

„Strategiczne programowanie rozwoju –
doświadczenia europejskie”

Konferencja absolwentów XVI Promocji *Stanisław Staszic* (2006–2008), redakcja naukowa prof. dr hab. Józefa Hrynkiewicz. Publikacja zawiera kilkanaście analiz, które pokazują, w jaki sposób wybrane państwa, a także Unia Europejska jako wspólnota budują swój potencjał strategiczny. Mechanizmy budowania strategii w poszczególnych krajach są odmienne, niemniej jednak wszędzie służą one wzmocnieniu zdolności rozwojowych państw oraz podnoszeniu poziomu życia ich obywateli. Strategie narodowe podkreślają zazwyczaj przewagi konkurencyjne danego kraju, potencjał tkwiący w ich kapitale ludzkim, wskazują na rolę edukacji, profesjonalnej administracji czy dialogu społecznego.

Strategiczne programowanie rozwoju – doświadczenia europejskie. This publication reflecting the content of the Graduates' Conference for the 16th ("Stanisław Staszic") Year Class is under the academic editorship of Prof. Józefa Hrynkiewicz. More than 10 cases are included as a look is taken at the matter of the strategic planning of development in selected EU Member States, as well as in the Union as a whole. It is clear from the work that strategy-building takes place in different ways in different countries, but in each case it seems that an effect in terms of improving the lives of citizens is achieved. National strategies typically are typically seen to seek out competitive advantage, and the potential present in human capital; albeit often in need of improving by way of education and training, the professionalisation of the administration and social dialogue.

„Dialog Młodych Europejczyków”

Materiały z warsztatów dyskusyjnych przeprowadzonych z udziałem słuchaczy i urzędników polskich i niemieckich. Wspólny projekt Krajowej Szkoły Administracji Publicznej i Bundesakademie für öffentliche Verwaltung (BAKöV) przy współpracy Verwaltungsakademie Berlin.

Dialog Młodych Europejczyków. Included in this work is material from discussion workshops run with students, as well as Polish and German civil servants, by way of a joint project between KSAP and BAKöV (the *Bundesakademie für öffentliche Verwaltung*), though also in cooperation with *Verwaltungsakademie Berlin*.

„Wyzwania w systemie ochrony zdrowia – zasoby ludzkie i zasoby organizacyjne w centralnych instytucjach”

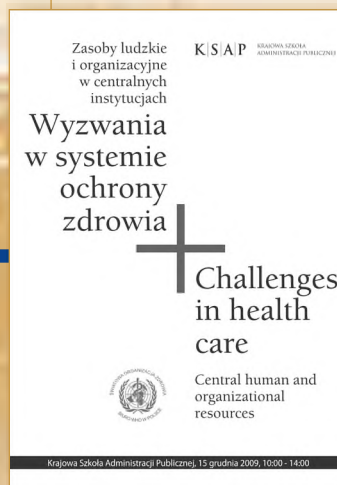
Raport zawiera analizę wybranych struktur instytucjonalnych systemu ochrony zdrowia. Koncentruje się głównie na strukturach organizacyjnych Ministerstwa Zdrowia oraz części jego agencji wykonawczych. Zawiera także analizę zasad zarządzania zasobami ludzkimi w systemie ochrony zdrowia w odniesieniu do niemedycznych kadr zarządzających w tym systemie. Opisuje umiejętności, kwalifikacje i doświadczenia wymagane na kluczowych stanowiskach w administracji opieki zdrowotnej, a także standardy kształcenia i możliwości kształcenia dla kadr zarządzających. Redakcja merytoryczna dr Andrzej Zybała. Raport na zlecenie Światowej Organizacji Zdrowia.

„Polskie sprawy przed Trybunałem Sprawiedliwości i Sądem Pierwszej Instancji Wspólnot Europejskich”

Publikacja powstała w związku z piątą rocznicą uzyskania przez Polskę członkostwa w Unii Europejskiej. Opracowanie zawiera wykaz spraw w toku oraz spraw zakończonych, zainicjowanych wnioskami polskich sądów bądź skargami bezpośrednimi pochodzącymi z Polski lub skierowanymi przeciwko Polsce. Opracowanie obejmuje dwie zasadnicze części: sprawy zakończone oraz sprawy w toku.

2009

Wyzwania w systemie ochrony zdrowia – zasoby ludzkie i zasoby organizacyjne w centralnych instytucjach. This Report on healthcare challenges analyses selected institutional structures within the healthcare system. The main focus is on the organisational structures of Poland's Ministry of Health, along with some of its executive agencies. A look is also taken at rules by which human resources are managed in this context – in regard to the system's non-medical personnel. Skills, qualifications and experience required in the key posts are looked at, as are standards of training and possibilities for training to take place among managers. Commissioned by the WHO, the Report is under the editorship of Dr Andrzej Zybała.



Projekt badawczy dla Światowej Organizacji Zdrowia (WHO) / A Research Project pursued for the World Health Organisation.

Polskie sprawy przed Trybunałem Sprawiedliwości i Sądem Pierwszej Instancji Wspólnot Europejskich – a publication marking five years of Poland's EU membership, bringing together Polish cases before the CJEU or Court of First of Instance either launched or ruled upon, referrals for preliminary rulings made by Polish courts, and cases initiated directly from Poland or against Poland.

„Wybór orzeczeń Trybunału Sprawiedliwości Wspólnot Europejskich i polskiego Trybunału Konstytucyjnego”

Materiały przeznaczone dla szkolenia urzędników Korpusu Prezydencji w ramach tematu: system prawny, porządek instytucjonalny oraz proces decyzyjny w UE, obejmują orzeczenia Trybunału Sprawiedliwości WE (ETS) oraz orzeczenia polskiego Trybunału Konstytucyjnego.

Wybór orzeczeń. A further law-related publication with material assisting in the training of members of the Presidency Corps, in this case dealing with the legal system, institutional order, decision-making process, and in particular key judgments of the European Court of Justice (and Poland's own Constitutional Tribunal where relevant to EU matters).

„Wybór dokumentów – podstawowe dokumenty organizacyjne Unii Europejskiej – część I i część II”
Publikacje obejmują podstawowe dokumenty organizacyjne Unii Europejskiej. Przede wszystkim w wyborze zamieszczone zostały dokumenty regulujące działanie instytucji i organów doradczych (art. 7 TWE), tj. odnośne regulaminy Rady UE, Parlamentu Europejskiego, Komisji Europejskiej, Trybunału Obrachunkowego, Komitetu Ekonomiczno-Finansowego i Komitetu Regionów.

Wybór dokumentów – Podstawowe dokumenty organizacyjne Unii Europejskiej – część I / część II. This two-part publication brings together key organisational documents relating to the EU. First and foremost these relate to the regulation of institutions and advisory bodies, i.e. the Council, Parliament and Commission, as well as the Court of Auditors, Economic and Social Committee and Committee of the Regions.

„Podmiotowość geopolityczna”

Analizy poszczególnych aspektów polskiej obecności geopolitycznej powstałe podczas spotkań uczestników krakowskiego Klubu Jagiellońskiego.

Podmiotowość geopolityczna. An analysis of different aspects to Poland's geopolitical presence on the globe that has arisen in the course of meetings held by Kraków's Jagiellonian Club.

„Współdziałanie administracji rządowej i samorządowej w Unii Europejskiej”

Zebrane opracowania przedstawiają bardzo różnorodne formy współpracy i współdziałania zaobserwowane i zdiagnozowane przez słuchaczy KSAP podczas dwumiesięcznych staży zagranicznych. W całości stanowią unikalne źródło o funkcjonowaniu administracji publicznej w siedmiu państwach Unii Europejskiej.



„Główne kierunki modernizacji państwa – budżet zadaniowy i decentralizacja”

Publikacja zawiera referaty i wystąpienia w dyskusjach panelowych wygłoszone podczas konferencji poświęconej głównym kierunkom modernizacji państwa.

Główne kierunki modernizacji państwa – budżet zadaniowy i decentralizacja (Key directions to the modernisation of the state – task budgeting and decentralisation) is a publication offering papers and presentations from conference panel discussions on the relevant topic.

Współdziałanie administracji rządowej i samorządowej w Unii Europejskiej refers to joint central- and local-government activity in the EU context. It thus presents very diverse forms of cooperation and joint action that have been both observed and diagnosed by KSAP students in the course of their 2-month foreign internships. Taken together, these can represent a very special source of knowledge on how public administration operates in seven of the EU's Member States.

„Partycypacja społeczna w działaniu administracji na tle rozwiązań w państwach UE”

Publikacja nawiązuje do szerszego ujęcia partycypacji społecznej. Przedmiotem poszczególnych opracowań są zinstytucjonalizowane praktyki współdziałania administracji z podmiotami trzeciego sektora. Autorami opracowań są słuchacze KSAP XVIII Promocji Bronisław Geremek. Podzieleni na kilkusobowe grupy przez kilka miesięcy analizowali wybrany temat w warunkach polskiej administracji, a następnie konfrontowali nasze realia z doświadczeniami międzynarodowymi. Dzięki wizytom studyjnym w Niemczech, Holandii i we Francji w czerwcu 2009 r. ich raporty analityczne zostały wzbogacone oraz poszerzone o studia przypadków przedstawiające doświadczenia tychże państw.

Partycypacja społeczna w działaniu administracji na tle rozwiązań w państwach UE. Devoted to public participation in the activities of Poland's administration and those of other EU Member States, this book reports on institutionalised practices by which administration does joint work with the third sector. The authors are again KSAP students (in this case of the 18th "Bronisław Geremek" Year Class). Divided into several-person groups, the students have spent time over several months comparing Polish and other experiences when it comes to the above issue. The case-study findings are further reinforced by the fruits of Study Visits made during June 2009 to Germany, The Netherlands and France.

2010

Inauguracja XXI Promocji
Stanisław Konarski.



XXI inauguracja *Stanisław Konarski*, 26 lutego. Wykład inauguracyjny pt. „Zmiany po socjalizmie. Polska na tle innych krajów” wygłasza prof. dr hab. Leszek Balcerowicz / A new trend is set as the 21st “Stanisław Konarski” Year Class begins its training in February, with Prof. Leszek Balcerowicz lecturing on the subject of post-communist change in Poland, as set against other countries.

and 22nd (“Ryszard Kaczorowski”) Year Classes at the National School

Separate Inaugurations take place during the year – of the 21st (“Stanisław Konarski”)

Inauguracja XXII Promocji
Ryszard Kaczorowski.



XXII inauguracja *Ryszard Kaczorowski*, 27 sierpnia. Wykład inauguracyjny pt. „Doświadczenia praktyczne polityka w kontaktach ze służbą cywilną” wygłasza Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego prof. Barbara Kudrycka, za stołem prezydyjnym siedzą: Dyrektor KSAP, prof. Henryk Samsonowicz, Szef Służby Cywilnej Minister Sławomir Brodziński / As the 12th “Ryszard Kaczorowski” Year Class begins its training, key practical experiences at the interface between the worlds of politics and the Civil Service are addressed by Prof. Barbara Kudrycka in her capacity as Minister of Science and Higher Education. Also shown: the Director, Prof. Henryk Samsonowicz, and Head of the Civil Service Minister Sławomir Brodziński.

Na Zamku Królewskim w Warszawie odbyły się obchody XX-lecia Krajowej Szkoły Administracji Publicznej. Patronat nad uroczystościami objął Prezes Rady Ministrów Donald Tusk. Przewodniczący Rady KSAP prof. Henryk Samsonowicz poprowadził panel dyskusyjny „Politycy a administracja” byłych premierów RP – Tadeusza Mazowieckiego, Waldemara Pawlaka, Józefa Oleksego i Kazimierza Marcinkiewicza.

Tadeusz Mazowiecki powiedział, że jego rząd stanął przed wielkim zadaniem zmiany administracji. Nie miała ona polegać tylko na wymianie ludzi, ale na stworzeniu pewnego wzorca administracji, urzędnika cywilnego i służby cywilnej. „Ta idea pojawiła się jako perspektywa. To miał być metr wzorcowy. (...) Uważałem, że to jest bardzo dobry pomysł”.

„Administracja działa na podstawie prawa, które jest i podstawą, i granicą jej funkcjonowania. Jeżeli przyjmiemy, że polityka określa »co« – co ma być zrobione – a administracja »jak« – jak to ma być zrobione – to mamy dość jasno określone role. Warto być tradycyjnie nowoczesnym. Chopin wychodził z naszej tradycji, a zrobił z tego dzieło sztuki światowej” – Waldemar Pawlak.

Warsaw's Royal Castle plays host to ceremonies to mark KSAP's 20th anniversary, under the patronage of Prime Minister Donald Tusk. Chair of the School Council Prof. Henryk Samsonowicz leads a Panel Discussion dealing with the matter of "Politicians and administration" and featuring 4 former Prime Ministers of Poland, i.e. Tadeusz Mazowiecki, Waldemar Pawlak, Józef Oleksy and Kazimierz Marcinkiewicz.

Tadeusz Mazowiecki recalls how his government had to take on the major task that change in public administration entailed, and how that was not just a matter of new personnel, but also of putting in place certain models of what administration, the Civil Service and the Civil Servant should look like. "The idea appeared as a prospect. It was to be a yardstick. (...) I saw that as a very good idea."

According to PM Pawlak: "Administration operates on the basis of the law that both underpins it and sets limits upon its functioning. If we accept that politics sets out the 'what' – what is to be done, then administration deals with the 'how'; and we have the roles defined quite clearly. It is worth being modern in a traditional way. Chopin emerged from our tradition and made a work of art on the scale of the whole world out of that."



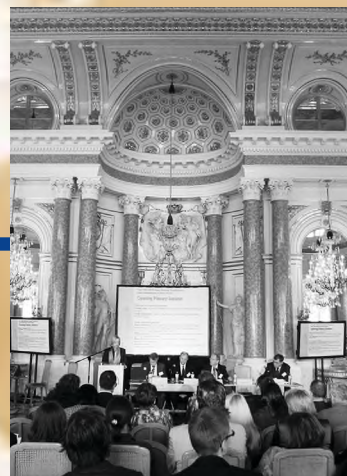
Obchody XX-lecia Krajowej Szkoły Administracji Publicznej na Zamku Królewskim / 20 years of KSAP are celebrated at the Royal Castle.

KSAP gospodarzem XVIII Międzynarodowej Konferencji Sieci Instytutów i Szkół Administracji Publicznej z Europy Centralnej i Wschodniej (NISPAcee). Administratywiści i przedstawiciele nauki z wielu krajów dyskutowali o najważniejszych zagadnieniach, wokół których toczy się współczesny dyskurs dotyczący administracji i sektora publicznego. Tematem konferencji była „Administracja publiczna w dobie kryzysu ekonomicznego i finansowego”. W ramach uroczystości otwarcia konferencji odbył się panel dyskusyjny z udziałem przedstawicieli rządu: Barbary Kudryckiej, Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Jacka Rostowskiego, Ministra Finansów, Tomasza Siemoniaka, Sekretarza Stanu w Ministerstwie Spraw Wewnętrznych i Administracji, oraz Sławomira Brodzińskiego, Szefa Służby Cywilnej.



Obrady konferencji NISPAcee w auli KSAP /
The NISPAcee Conference convenes in KSAP's Aula.

KSAP plays host to the 18th International Conference of NISPAcee (as the part of the Network of Schools and Institutes of Public Administration including the CEECs). Administration employees and representatives of academia from a number of countries discuss issues of key relevance to the public sector, notably this time the economic and financial crisis. A ceremonial Opening Session of the Conference includes a Panel Discussion featuring representatives of government Barbara Kudrycka (Minister of Science and Higher Education), Jacek Rostowski (Minister of Finance), Tomasz Siemoniak (Secretary of State at the Ministry of Internal Affairs and Administration) and Sławomir Brodziński (Head of the Civil Service).



Sesja plenarna konferencji NISPAcee / The Plenary Session of the NISPAcee Conference.



David Walker, Dyrektor Europejskiej Szkoły Administracji, podczas konferencji NISPAcee / David Walker addresses the NISPAcee Conference in his capacity as Director of the European School of Administration.

„Dobry urzędnik w dzisiejszych czasach powinien sprawnie dostosowywać się do nowych sytuacji, być bardziej elastyczny i innowacyjny, ponieważ stare rozwiązania często się już nie sprawdzają. Środkiem do osiągnięcia takich zdolności jest więc nie tyle zdobycie nowej wiedzy, ile know-how”, David Walker, Dyrektor Europejskiej Szkoły Administracji.



Wystawa „Historia polskiej służby dyplomatyczno-konsularnej” / A display has been mounted to tell the story of Poland’s Diplomatic and Consular Service.

Director of the European Administrative School David Walker notes how today’s good civil servants need to adapt efficiently to new situations, and be very flexible and innovative, given that the old solutions now often fail to pan out in practice, while ways in which new capabilities can be acquired have more to do with new know-how than new knowledge.

Wystawa „Historia polskiej służby dyplomatyczno-konsularnej”, zorganizowana we współpracy z Ministerstwem Spraw Zagranicznych.

An exhibition on the History of the Polish Diplomatic and Consular Service is organised in cooperation with the Ministry of Foreign Affairs.

„Album KSAP”

Publikacja wydana w związku z jubileuszem XX-lecia działalności. Prezentuje kilkaset fotografii przedstawiających wydarzenia, które miały miejsce od momentu utworzenia KSAP.

W latach 2009–2010, wraz z Urzędem Komitetu Integracji Europejskiej oraz Ministerstwem Spraw Zagranicznych, KSAP zrealizowała specjalistyczne szkolenia przygotowujące kadrę polskiej administracji do sprawowania prezydencji w 2011 r. W szkoleniach wzięło udział 1044 uczestników.

The years 2009–2010 see KSAP cooperate with the Office of Poland’s Committee on European Integration and the Ministry of Foreign Affairs in the supply of specialist training that prepares Polish administrative staff for the country’s holding of the EU Presidency in 2011. The training sessions attract as many as 1044 participants.

„KSAP XX lat”

Publikacja stanowi zbiór profesjonalnych opracowań pod redakcją prof. Henryka Samsonowicza, przewodniczącego Rady Szkoły, przedstawiających patronów 20 promocji, które rozpoczęły kształcenie w Szkole przed rokiem 2010. Wśród autorów są wybitni historycy, m.in. prof. Andrzej Chojnowski, prof. Andrzej Paczkowski i prof. Janusz Tazbir, a także postacie życia publicznego, m.in. prof. Jerzy Buzek i prof. Tomasz Nałęcz. Autorem tekstu o patronie III Promocji *Państwo Prawa* jest tragicznie zmarły Prezydent RP Lech Kaczyński.

KSAP XX lat is a second publication that brings together essay-writing experts under the editorship of School Council Chair Prof. Henryk Samsonowicz. The idea is to reflect on and discuss the lives of the patrons chosen by KSAP’s pre-2010 Year Classes, or else the mottos they chose where no person is involved. The team of authors includes leading historians such as Profs. Andrzej Chojnowski, Andrzej Paczkowski and Janusz Tazbir, but also such figures in public life as Profs. Jerzy Buzek and Tomasz Nałęcz. However, the motto of the Third (“*Państwo Prawa*”) Year Class – which relates to the state duly constituted under the rule of law – has been addressed by President of Poland Lech Kaczyński, who has in the meantime died in the most tragic circumstances of the April 10th Smolensk disaster.

Album KSAP is a publication issued to mark the 20th anniversary of the School’s activity, which presents several hundred photographs of events taking place since the moment of KSAP’s foundation.

„Ocena skutków regulacji w świetle doświadczeń wybranych krajów UE”

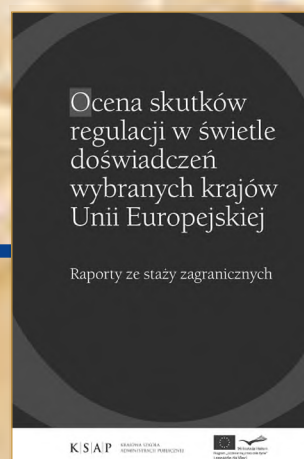
Publikacja jest owocem staży słuchaczy KSAP, które odbyły się w listopadzie i grudniu 2009 r. w Belgii, we Francji, w Irlandii, Niemczech, Portugalii oraz Wielkiej Brytanii i na Malcie. Artykuły powstałe w ich wyniku ukazują różnorodne doświadczenia państw członkowskich UE w podejściu i wprowadzaniu rozwiązań zmniejszających obciążenia administracyjne, upraszczających prawo i doskonalących przyjmowanie nowych regulacji. Czytelnik znajdzie tu opracowania na temat wdrażania oceny skutków regulacji, zaprezentowane w trakcie konferencji „System oceny skutków regulacji w świetle doświadczeń wybranych krajów Unii Europejskiej”, która odbyła się w lutym 2010 r. Są tu również wybrane najlepsze oraz reprezentatywne prace słuchaczy XVIII Promocji *Bronisław Geremek*.

2010

Ocena skutków regulacji w świetle doświadczeń wybranych krajów UE is a publication on the assessment of regulatory impacts (RIA) in the light of the experiences of selected EU Member States. It draws on the internships KSAP students have had in the November–December 2009 period, in Belgium, France, Ireland, Germany, Portugal, the UK and Malta. Articles written here show the diverse experiences of these states when it comes to their approaches to and introduction of solutions reducing administrative burdens, simplifying the law and facilitating the adoption of new regulations. Readers may find here studies on how RIA was introduced that first gained “live” presentation at the Graduates’ Conference on the theme run in November 2010. Best, representative work of students of the 18th (“Bronisław Geremek”) Year Class is also included.

„Pociąg do pracy i inne studia przypadku do nauczania ekonomii”

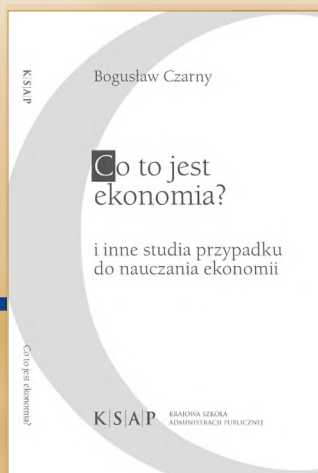
Publikacja zawiera 12 studiów przypadku wspierających nauczanie ekonomii. 11 z nich stanowi plon zorganizowanego w KSAP Konkursu na Studia Przypadku z Ekonomii (Edycja 2009). Są to studia nagrodzone przez jury konkursu. Natomiast studium pt. „System handlu zezwoleniami na emisję dwutlenku węgla i gazów cieplarnianych w Unii Europejskiej i w Polsce” wyszło spod pióra mgr. Karola Siebyły, doktoranta w Szkole Głównej Handlowej.



Pociąg do pracy i inne studia przypadku do nauczania ekonomii (“The train to work and other case studies in the teaching of economics”) is a publication offering 12 case studies suitable to underpin the teaching of economics. 11 of these are the fruits of a 2009 competition run by KSAP, and awarded by the Competition Jury. However, one case relating to the hot topic of emissions trading in the EU and Poland has arisen through the work of PhD student at Warsaw School of Economics Karola Siebyła.

„Co to jest ekonomia i inne studia przypadku do nauczania ekonomii”

Publikacja zawiera siedemnaście studiów przypadku wspierających nauczanie podstaw ekonomii (w tym podstaw ekonomii sektora publicznego).



Co to jest ekonomia i inne studia przypadku do nauczania ekonomii (What economics is; and other case studies in the teaching of that subject) – this publication compiles no fewer than 17 of the said case studies that can help support teaching of the basics of economics (notably as regards the economy’s public sector).

„Prezydencja w Unii Europejskiej. Perspektywa praktyczna”

Praktyczny przewodnik, jak poruszać się po prezydencji. Publikacja powstała w ramach projektu szkoleń dla członków Korpusu Prezydencji organizowanych na zlecenie Ministerstwa Spraw Zagranicznych.



Absolwenci XVIII Promocji / The 18th Year Class's graduates.

Prezydencja w Unii Europejskiej. Perspektywa praktyczna is a publication offering a practical perspective on how the Rotating Presidency of the EU is held. It reflects a project that has seen training in the matter commissioned by the Ministry of Foreign Affairs RP, and given by KSAP to Presidency Corps members from the Polish administration.



Absolwenci XIX Promocji / The 19th Year Class's graduates.

„Bieżące problemy polityki społecznej i gospodarczej państwa”
W publikacji zebrano prace pięciu zespołów autorskich złożonych ze słuchaczy KSAP XIX Promocji *Królowa Jadwiga*. Celem warsztatów było przygotowanie – pod opieką dydaktyczną wykładowców przydzielonych poszczególnym zespołom – przeglądu wybranej polityki publicznej (policy review) wraz z odtworzeniem procesu inicjowania i wdrażania w niej reform. W ten sposób powstało pięć prac analitycznych.



Bieżące problemy polityki społecznej i gospodarczej państwa is a publication on ongoing problems of state social and economic policy, authored by five groups of students of KSAP's 19th (“*Królowa Jadwiga*”) Year Class. It reflects Workshops under the care of lecturers devoted to selected public policies, and serving as policy reviews that at the same time re-create the processes by which five relevant reform-minded policies have been initiated, introduced and pursued.



„Prezydencja Unii Europejskiej – przygotowania Polski do sprawowania przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej – prace słuchaczy KSAP XX Promocji *Józef Piłsudski*”

W publikacji zebrano prace pięciu zespołów autorskich złożonych ze słuchaczy KSAP XX Promocji *Józef Piłsudski*. Celem warsztatów było przygotowanie – pod opieką dydaktyczną wykładowców przydzielonych poszczególnym zespołom – przeglądu wybranej polityki publicznej (policy review) wraz z odtworzeniem procesu inicjowania i wdrażania w niej reform. W ten sposób powstało pięć prac analitycznych.

Prezydencja Unii Europejskiej – przygotowania Polskie do sprawowania przewodnictwa w Radzie Unii Europejskiej is a further publication addressing the issue of Poland's preparation for holding the EU Presidency – in this case compiled by students of the National School's 20th (“Józef Piłsudski”) Year Class. Specifically, five teams of student-authors report here analytically on their findings from Workshops run, with overall editorship in the hands of appointed lecturers. The form here is of the policy review of selected public policies, in which the process of the initiation and pursuit of given reforms is specially re-created.

2011

Inauguracja XXIII Promocji
Polskie Państwo Podziemne.

Powrót do formuły jednej
rekrutacji w roku.



XXIII inauguracja *Polskie Państwo Podziemne*, 28 lutego. Minister Sławomir Brodziński wręcza znaczek słuchaczowi Markowi Jędrejkowi, obok stoi Dyrektor KSAP / At the February 28th Inauguration of training for the 13th "Polish Underground State" Year Class, Min. Sławomir Brodziński confers a student badge on Marek Jędrejek while the Director looks on.

The formula of one recruitment
and one Year Class at the School
each year is now returned to.

Inauguration of the 23rd
(*"Polskie Państwo Podziemne"*)
Year Class (which honours the
memory of the Polish
Underground State).

I edycja szkolenia S.E.N.S.E. (Strategic Economic Needs and Security Exercise), strategicznej gry komputerowej symulującej zarządzanie państwem pogrążonym w kryzysie. Grę opracował amerykański Institute for Defense Analyses na podstawie umowy zawartej przez polski MSZ i United States Institute of Peace. Uczestnicy gry wcielają się w role różnych podmiotów wewnętrznych państwa oraz jego otoczenia międzynarodowego. Nacisk położony jest w niej na elementy negocjacji i podejmowania decyzji, a także złożoność systemu polityczno-ekonomicznego państwa. W 2011 r. odbyły się trzy edycje szkolenia. Były skierowane do urzędników z państw Partnerstwa Wschodniego, Tunezji oraz Afganistanu.

Edition 1 of S.E.N.S.E. (the Strategic Economic Needs and Security Exercise) is run. This strategic computer game simulates governance in a state threatened by a crisis, and has been devised by America's Institute for Defense Analyses, on the basis of an agreement concluded between Poland's Ministry of Foreign Affairs and the United States Institute of Peace. Participants take on the roles of different entities within a state, as well as its surroundings internationally. The emphasis here is on elements of negotiation and decision-making, even as insight into the sheer complexity of a state's political and economic system is offered. 2011 brings three Editions of the training, addressed to officials from the Eastern Partnership States, but also Tunisia and Afghanistan.

KSAP gościła spotkanie Europejskiej Sieci Dyrektorów Szkół Administracji Publicznej (DISPA) dotyczące przywództwa oraz szkoleń służby cywilnej w tym zakresie. Oprócz dyrektorów większości europejskich instytucji partnerskich KSAP w spotkaniu uczestniczyli także przedstawiciele European Administrative School, Komisji Europejskiej oraz organizacji międzynarodowych, takich jak IASIA, RESPA czy NISPAcee oraz słuchacze szkoły.



Spotkanie Europejskiej Sieci Dyrektorów Szkół Administracji Publicznej (DISPA) / The meeting of Directors of Institutes and Schools of Public Administration.

Given Poland's holding of the EU Rotating Presidency, it is KSAP's turn to host a meeting of DISPA (the European Network of Directors of Institutes and Schools of Public Administration). The topic this time is leadership and the leadership training of civil servants. The Directors as such are joined by representatives of the European Administrative School, the European Commission, and such international organisations as IASIA, RESPA and NISPAcee. Students of KSAP are also in attendance.

Inauguracja Akademii Administracji Partnerstwa Wschodniego (AAPPW). 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. W latach 2011–2020 w Akademii wzięło udział 554 uczestników. Tematyka modułów szkoleniowych zrealizowanych w latach 2011–2019: partnerstwo publiczno-prywatne, komunikacja społeczna, ekonomia sektora publicznego, zarządzanie w administracji publicznej (w tym zarządzanie projektami, zarządzanie strategiczne, godnościowe itp.), samorząd, integracja europejska (różne obszary tematyczne), instytucje i prawo Unii Europejskiej, służba cywilna, wsparcie dla sektora przedsiębiorstw, przeciwdziałanie korupcji, akcesja do WTO, reforma administracji samorządowej.

Rozpoczęto projekt współpracy bliźniaczej Support to Civil Service Development in Ukraine („Wsparcie rozwoju służby cywilnej na Ukrainie”).

Work begins on a Twinning Cooperation Project on Support to Civil Service Development in Ukraine (*Wsparcie rozwoju służby cywilnej na Ukrainie*).

A new and significant venture known as the Eastern Partnership Academy of Public Administration (*Akademia Administracji Partnerstwa Wschodniego* or AAPPW) is launched, the aim being to reinforce administrative capacity in the countries in question (i.e. Armenia, Azerbaijan, Belarus, Georgia, Moldavia and Ukraine) through the organisation of specialist training modules for those working in administration. The 2011-2020 running of the Academy will in fact see some 554 officials participate, while the years through to 2019 inclusive address the subject matter of public-private partnerships, communication with the public, the economics of the public sector, management in public administration (including project, strategic and dignity management, to name but three), local and regional government and its reform, European integration (in a wide variety of aspects), the law and institutions of the EU, the Civil Service, support for the enterprise sector, the fight against fraud and corruption, and WTO accession.

„The European Union Presidency: A Practical Perspective”

Publikacja w języku angielskim, zawiera informacje zebrane w trakcie rozmów z wieloma ekspertami instytucji UE i państw członkowskich, którzy wcześniej pracowali podczas prezydencji rotacyjnych.



I edycja szkolenia S.E.N.S.E. /
The first running of S.E.N.S.E. Training.

”The European Union Presidency: A Practical Perspective” – as the name implies, this English-language publication brings together information from discussions held with a large number of experts experienced in the Rotating Presidency of the EU, thanks to their being employed at the EU institutions themselves, or in different Member States.

„XX-lecie KSAP. Konferencja NISPAcee”

Publikacja powstała na podstawie dyskusji toczonych podczas uroczystości z okazji 20-lecia Krajowej Szkoły Administracji Publicznej, a także debat przeprowadzanych w trakcie Konferencji Sieci Instytutów i Szkół Administracji Publicznej z Europy Centralnej i Wschodniej (NISPAcee) w KSAP.

„Lobbing europejski”

Daniel Guéguen przez lata pracy zakumulował doświadczenia i wiedzę, które pozwalają mu na precyzyjne zaprezentowanie kluczowych wymiarów lobbingu. Dzięki temu ze znajomością rzeczy proponuje definicje różnych typów lobbingu, charakteryzuje główne fazy rozwoju działalności lobbingowej, a także różne typy podmiotów, które angażują się w tę aktywność.

Lobbing europejski is a publication on lobbying in the EU authored by Daniel Guéguen in line with his many years of experience gained and knowledge acquired on the subject. These allow him to present rather precisely what the key dimensions to lobbying EU-style may be. He in fact proposes different types of lobbying that characterise the main phases to the development of the activity, along with the different types of entity engaging in the process.

XX-lecie KSAP, Konferencja NISPAcee is a publication recalling how the 20th anniversary of the founding of KSAP was marked, *inter alia* in the context of the School's hosting and convening of the conference of the Central and Eastern Europe Network of the Institutes and Schools of Public Administration (NISPAcee) w KSAP.



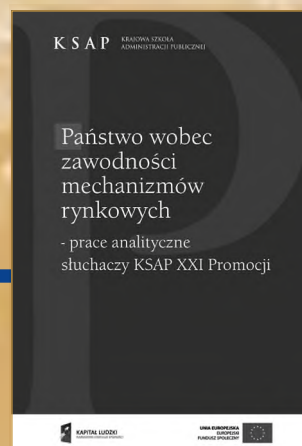
„Państwo wobec zawodności mechanizmów rynkowych”

Słuchacze KSAP Promocji XXI *Stanisław Konarski* (2010–2011) pracowali w ramach warsztatów problemowych. Analizowali wybrane zagadnienia publiczne i w rezultacie publikowali opracowania analityczne. Dotyczyły one generalnego zagadnienia: państwo wobec zawodności mechanizmów rynkowych. Każda z pięciu grup warsztatowych podjęła się analizy szczegółowego problemu publicznego. Wybierano taką kategorię problemów, w których rozwiązanie zwykle zaangażowane jest państwo (administracja państwowa).

Państwo wobec zawodności mechanizmów rynkowych. In this publication, the students of KSAP's 21st ("Stanisław Konarski") Year Class address the key issue of market failures that they have been addressing in the course of their series of Topic Workshops. What is the state to do in the light of the fact that the market can fail to address certain problems either fully, or at all? Five different examples of this phenomenon are here addressed by the different groups into which the students were divided for the purpose of the Workshops.

„Zrozumieć innych. Metoda analityczna w polityce zagranicznej”

Publikacja zmierza do wskazania kluczowych problemów poznawczych związanych z pracą analityczną, nie stawia jednak przed sobą celu wszechstronnego wyjaśnienia tego tematu. Większość przykładów wykorzystanych, by ukazać intelektualne meandry analityki, odnosi się do Bliskiego Wschodu, ZSRR lub rzeczywistości posowieckiej, a także do dyskusji wywołanych niedostatkami pracy analitycznej w odniesieniu do tych obszarów.



Zrozumieć innych. Metoda analityczna w polityce zagranicznej is a further publication, in this case seeking to point to key cognitive problems arising out of analytical work done in foreign policy, with a view to understanding other parties. Most of the examples here relate to the Middle East, the USSR itself, or the post-Soviet reality – and little doubt is in fact left in the minds of readers when it comes to shortfalls and failures that have sometimes characterised analyses done.

„Analiza skuteczności narzędzi wybranych polityk publicznych – zbiór prac analitycznych i studiów przypadku opracowanych przez słuchaczy KSAP w oparciu o badania własne pogłębione wywiadami w trakcie wizyt studyjnych w Brukseli i Londynie”

Zebrane w zbiorze opracowania to nie tylko przegląd stosowanych w rządzeniu i zarządzaniu publicznym narzędzi, ale też próba oceny ich skuteczności. Wyciągnięte wnioski mają pomóc we wskazaniu narzędzi, które w danych warunkach prowadzą do efektywnych i skutecznych działań publicznych.



Absolwenci XX Promocji / The 20th Year Class's graduates.

2011

Analiza skuteczności narzędzi wybranych polityk publicznych is an analysis by KSAP students of the effectiveness of the instrumentation applied to selected public policies. It reflects their own findings, as augmented by the outcomes of in-depth interviews they were able to run in the course of Study Visits made to Brussels and London. Through the process of elimination applied, the conclusions drawn here may help point to those tools and instruments proving their worth in given cases ... in that they really have given rise to effective policy action taken in the public interest.

„Władysław Stasiak – wzór postawy urzędnika państwowego”
Publikacja przedstawia sylwetkę świętej pamięci Władysława Stasiaka, absolwenta Pierwszej Promocji i pierwszego prezesa Stowarzyszenia Absolwentów KSAP.

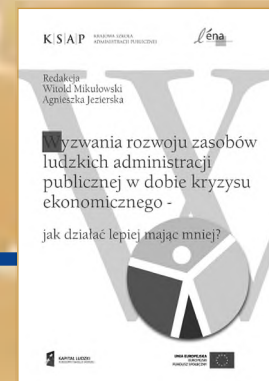


Absolwenci XXI Promocji / The 21th Year Class's graduates.

Władysław Stasiak – wzór postawy urzędnika państwowego. Considering that the late Władysław Stasiak may in real ways personify some kind of ideal for the state official that others might follow, this book plays tribute to this graduate of KSAP's First Year Class and first Head of the Alumni Association, who was sadly killed in the Smolensk Disaster of April 10th 2010.

„Wyzwania rozwoju zasobów ludzkich administracji publicznej w dobie kryzysu ekonomicznego”

Książka zawiera materiały drugiej z cyklu dorocznych konferencji poświęconych problematyce modernizacji administracji i rozwoju zarządzania publicznego. Konferencje te są organizowane przez Krajową Szkołę Administracji Publicznej przy współpracy z francuską Ecole Nationale d'Administration w ramach wspólnego projektu finansowanego przez Europejski Fundusz Społeczny.



Wyzwania rozwoju zasobów ludzkich administracji publicznej w dobie kryzysu ekonomicznego. Dealing with HRM at a time of economic crisis, this book brings together material from a second annual conference devoted to matters of the modernisation of administration and development of public governance. The conferences in this series are in fact organised jointly by KSAP and ENA, with financial support from the European Social Fund.

2012

Inauguracja XXIV Promocji
Wiesław Chrzanowski.



Inauguracja XXIV Promocji *Wiesław Chrzanowski*. Przemawia Minister Jarosław Gowin, za stołem prezydyjnym siedzą: Minister Sławomir Brodziński, Dyrektor KSAP, prof. Mirosław Stec, Paweł Banaś, Prezes SA KSAP / Minister Jarosław Gowin helps inaugurate training by the 24th “Wiesław Chrzanowski” Year Class. Also on the platform, Minister Sławomir Brodziński, the Director, Prof. Mirosław Stec, and Paweł Banaś – the Head of the KSAP Alumni Association.

Inauguration of the 24th
 (“Wiesław Chrzanowski”) Year Class.

Rozpoczęcie Programu Mentor, stworzonego w celu lepszego przygotowania słuchaczy do pracy w administracji publicznej. Pomysłodawcami tego projektu byli członkowie Stowarzyszenia Absolwentów KSAP we współpracy ze Szkołą. Dzięki programowi słuchacze mają niepowtarzalną okazję zapoznać się z zasadami pracy w administracji publicznej oraz wykorzystać wiedzę i umiejętności w praktyce. W połączeniu z proponowanym programem staży administracyjnych projekt wzmacnia potencjał oraz znajomość zagadnień dotyczących zadań realizowanych w poszczególnych strukturach administracji publicznej.

A Mentor Programme is launched with a view to KSAP students being even better-prepared for their upcoming work in public administration. It is members of the KSAP Alumni Association – in cooperation with the School itself – who have come up with this idea. Thanks to it, students now have a further unique opportunity to familiarise themselves with the principles and rules applying in work in public administration, as well as to make use in practice of the skills and knowledge they have been acquiring. Taken together with the programme of administrative internships, this new measure increases potential, as well as familiarity with tasks actually being pursued within the different structures making up public administration.

Konferencja „Prezydencja w Radzie Unii Europejskiej. Bilans polskich doświadczeń”. Patronat honorowy nad wydarzeniem objął Minister Spraw Zagranicznych Radosław Sikorski. Wicepremier, Minister Gospodarki Waldemar Pawlak przywołał słowa włoskiego ekonomisty i polityka Mario Montiego: „Polska nie była założycielem Unii Europejskiej, ale może być jej odnowicielem”. Zdaniem prelegenta Polska spełniła te oczekiwania, prezentując się na forum europejskim jako kraj zaangażowany w pogłębianie integracji europejskiej.



Konferencja „Prezydencja w Radzie Unii Europejskiej. Bilans polskich doświadczeń”. Przy mównicy Dyrektor KSAP, za stołem prezydyjnym: prof. Artur Nowak-Far, prof. Witold Orłowski, Mateusz Morawiecki, prof. Jan Barcz / The Director addresses a Conference seeking to sum up Poland's achievements as holder of the EU Council's Rotating Presidency. On the Panel, Profs. Artur Nowak-Far, Witold Orłowski and Jan Barcz, along with (future Prime Minister) Mateusz Morawiecki.

In the context of a conference summarising Poland's experiences with its holding of the EU Presidency, honorary patronage is taken on by Minister of Foreign Affairs Radosław Sikorski. At the event, Deputy Prime Minister and Minister of the Economy Waldemar Pawlak cites Italian economist and politician Mario Monti, who has said that, while Poland was not a founder of the EU, it can now be its renewer. In the view of the speaker, Poland has been meeting these expectations, becoming fully engaged in the process deepening European integration.

Konferencja „Reforma regulacji ochrony danych osobowych w Unii Europejskiej. Wstępna ocena jej zakresu i konsekwencji”, zorganizowana z Generalnym Inspektorem Ochrony Danych Osobowych (GIODO) i Komisją Europejską. Wydarzenie było okazją do rozpoczęcia szerokiej dyskusji poświęconej planom ukształtowania nowego modelu ochrony prywatności i danych osobowych w Unii Europejskiej.



Uczestnicy konferencji „Reforma regulacji ochrony danych osobowych w Unii Europejskiej. Wstępna ocena jej zakresu i konsekwencji” / Participants at a conference considering the EU's reform of the regulations by which personal data are protected.

A conference is held to offer a preliminary review of the scope and consequences of the reform of EU data-protection rules through the GDPR. The organisers here are Poland's General Inspector of Data Protection and the European Commission. The event proves an occasion at which to launch a wider discussion of plans to develop a new model for the EU-wide protection of both privacy and personal data.

Konferencja „Impas czy nowe otwarcie? Przyszłość polityki klimatycznej UE”, zorganizowana wspólnie z demosEUROPA – Centrum Strategii Europejskiej we współpracy z Ministerstwem Środowiska i Przedstawicielstwem Komisji Europejskiej w Polsce. Konferencja poświęcona była analizie i ocenie, w kontekście aktualnej sytuacji politycznej i ekonomicznej, założeń europejskiej polityki klimatycznej i jej kształtu w przyszłości. Uczestnicy debaty ocenili możliwości odnowy w Unii Europejskiej konsensusu wokół polityki klimatycznej oraz wskazali scenariusze, które prowadzić mogą do uzgodnienia nowego, europejskiego kontraktu na rzecz zrównoważonego wzrostu.



Konferencja „Impas czy nowe otwarcie? Przyszłość polityki klimatycznej UE”, Minister Beata Jacewska i Krzysztof Blusz, Wiceprezes demosEUROPA – Centrum Strategii Europejskiej / A conference devoted to the future of EU climate policy and titled “impasse or new opening?” features Minister Beata Jacewska, as well as Krzysztof Blusz, the Deputy Chair of the demosEUROPA European Strategy Centre.

A further KSAP-hosted conference questions the future of climate policy in the EU, asking whether an impasse has been reached, or whether a new opening-up of the situation is now possible. The co-organisers here are the Foundation known as *demosEUROPA* – the European Strategy Centre, the Ministry of the Environment RP and the European Commission’s Representative Office in Poland. The analysis and assessment presented in the context of the future is naturally grounded in the current political and economic situation, as well as the relevant policy assumptions. On that basis, participants in particular evaluate possibilities for the renewal of a Member States’ consensus around climate policy, also pointing to scenarios that might lead to a new Europe-wide contact for sustainable growth being agreed upon.

„Zarządzanie zmianą w administracji publicznej. Materiały z konferencji”

Celem cyklu konferencji organizowanych przez KSAP i ENA było zapoznanie uczestników z mechanizmami zarządzania procesami modernizacji i z reformami administracji we Francji i w innych państwach kultury francuskiej. Porównanie podejść i doświadczeń tych państw w dziedzinie praktyki zarządzania daje Polsce możliwość weryfikacji własnych rozwiązań. Publikacja poświęcona jest strategii reform w administracji publicznej, zarządzaniu zmianą w administracji publicznej oraz zarządzaniu zmianą w korporacjach prywatnych.

Zarządzanie zmianą w administracji publicznej. Materiały z konferencji. This publication offers materials from and relevant to a series of conferences that have been co-organised by KSAP and ENA, in order to familiarise participants with change management – i.e. the mechanisms by which modernisation and reform are coped with and managed in France and other Francophone countries. The comparative analysis of approaches and experiences in management practice that is achieved here may allow Poland to do more to evaluate its own solutions, while further added value is ensured as solutions in the private sector are set against those arrived at in public administration.

„Praktyka konsultacji społecznych w pracy administracji publicznej”

Tematem prac grup warsztatowych XXIII Promocji KSAP *Polskie Państwo Podziemne* było zagadnienie jakości procesu kształtowania polityki publicznej z punktu widzenia realizacji zasady partycypacji społecznej. Słuchacze pracowali w pięciu grupach tematycznych obejmujących takie obszary polityki publicznej, jak zdrowie, edukacja, rozwój regionalny, rynek pracy i energetyka. Do ich zadań należały, po pierwsze, wybór konkretnego problemu ze swojego obszaru polityki publicznej, a po drugie, przeprowadzenie mikrobadań społecznych. Efektem miała być ocena pracy administracji nad wybranym problemem polityki publicznej z punktu widzenia jakości konsultacji społecznych. Dodatkowy cel stanowiło porównanie zasad i jakości prowadzenia podobnych konsultacji w Polsce oraz w wybranych państwach europejskich i na poziomie Unii Europejskiej.

Praktyka konsultacji społecznych w pracy administracji publicznej. Reflecting the Topic Workshops run by students of the 23rd (“*Polskie Państwo Podziemne*”) Year Class, this publication deals with the ways in which public policies are shaped in line with public participation and consultation processes. The students have been assigned to 5 separate groups dealing with the policy areas of healthcare, education, regional development, the labour market and power supply. In each case the task has been to first choose a specific problem within the given policy area, and then to conduct a kind of social micro-study. A further aspect here is of course comparative, with consideration being given to selected Member States other than Poland, and to the European Union as a whole, when it comes to the principles underpinning consultations, as well as the quality of the effects and outcomes achieved.



Absolwenci XXII Promocji / The graduates of the 22th Year Class.



Absolwenci XXIII Promocji / The graduates of the 23rd Year Class.

„Etyka w służbie publicznej”

W publikacji zaprezentowane są referaty z czwartej już konferencji frankofońskiej na temat etyki w służbie publicznej. Omówione są następujące kluczowe zagadnienia poświęcone zarządzaniu publicznemu w kontekście etyki w służbie publicznej, jakie wyzwania wynikają z etyki, jak nauczać etyki, jak zachować integralność służby publicznej, dlaczego i jak formalizować etykę, jak dbać o przestrzeganie norm. Książka podzielona jest na trzy części, poświęcone odpowiednio infrastrukturze etycznej, zarządzaniu publicznemu w świetle standardów etycznych w urzędzie oraz nauczaniu etyki i dobrym praktykom.

Etyka w służbie publicznej (Ethics in Public Service) is a publication featuring papers from KSAP's Fourth Francophone Conference, relating to such key matters as the challenges considered to arise out of ethics, the ways in which these might be taught and instilled, the maintenance of integrity by those working in public service, the possibilities (and reasons) for ethics to be formalised in one way or another, and ways in which care might be taken to ensure that standards are adhered to. This rather rich subject-matter requires the division of the publication into 3 parts, dealing respectively with ethical infrastructure, public governance in the light of ethical standards in the office, and the teaching of ethics and good practice.



Powołanie na Dyrektora KSAP
Jana Pastwy, 26 listopada 2012 r. /
Appointment of Jan Pastwa
to the post of Director of KSAP,
26th November 2012.



„Polityki publiczne”

Publikacja przedstawia zarys problematyki „polityk/programów” publicznych, rozumianych jako proces analizy i projektowania rozwiązań problemów publicznych. Wyjaśnia zarówno pojęcia i definicje tej „wielowymiarowej” dyscypliny nauk społecznych, mechanizmy jej uprawiania, jak i prezentuje przykłady jej zastosowania w sektorze publicznym. Przykłady uprawiania polityk/programów publicznych pochodzą z polskich oraz zagranicznych instytucji publicznych, organizacji społecznych i zawodowych. Wszystkie one na swój sposób są częścią stanowienia, wdrażania i oceniania polityk publicznych.

Polityki publiczne (“Public Policies”) is another publication of core importance in fact seeking to outline, not just example policies as entities in their fully-fledged form, but also the process of public policy, in the sense of policymaking also involving the analysis and design of solutions to public problems. Explanations are also offered in regard to the notion and definition of this multi-dimensional, multi-faceted discipline of the social sciences, and the mechanisms by which it is pursued. Examples and cases here derive from both Polish and foreign public institutions, and organisations both in society and relating to particular professions. In one way or another, all play their part in the generation, implementation and assessment of public policies on the one hand, and public policy on the other.

„Prezydencja w Radzie UE. Bilans polskich doświadczeń”

Publikacja zawiera materiały z konferencji poświęconej ocenie i bilansowi polskich doświadczeń z prezydencji w Radzie Unii Europejskiej. Konferencja zgromadziła grono wybitnych specjalistów – zarówno praktyków, przedstawicieli rządu, urzędników, jak i naukowców zajmujących się kwestią Unii Europejskiej. Prezydencja została oceniona z kilku perspektyw: partii politycznych, nauki o polityce oraz perspektywy ekonomicznej i prawnej. Konferencja została zorganizowana pod patronatem Ministra Spraw Zagranicznych, we współpracy z Wydziałem Nauk Politycznych i Dziennikarstwa Uniwersytetu Adama Mickiewicza w Poznaniu. Partnerem konferencji był Bank Zachodni WBK.

2012

Prezydencja w Radzie UE. Bilans polskich doświadczeń (The EU Council Presidency: a summing-up of the Polish Experience) is a publication offering material from a conference on the assessment and appraisal of Poland's experience with holding the European Union's rotating presidency. That conference brought together a number of outstanding key specialists, be these practitioners in the sense that they are politicians or civil servants representing countries in their own right, or else scientists dealing with these matters in a more theoretical way. The Presidency thus gains assessment from the several points of view of political parties, political science, the economy and the law. The conference is pleased to have the patronage of the Minister of Foreign Affairs, even as it represents a cooperative venture between KSAP and the faculty of Political Science and Journalism of the Poznań-based Adam Mickiewicz University. The firm *Bank Zachodni WBK* is a further partner in the endeavour.

„Civil Service in Poland”

Publikacja jest efektem pracy ekspertów związanych z Wydziałem Dziennikarstwa i Nauk Politycznych Uniwersytetu Warszawskiego. Zawiera ogólny obraz służby cywilnej w Polsce, opisuje system zarządzania zasobami ludzkimi, prezentuje wybrane polskie rozwiązania z perspektywy porównawczej.



“Civil Service in Poland” – yet a further key publication emerging in 2012 reflects the work of experts linked to the Faculty of Journalism and Political Science of the University of Warsaw. A general picture of the Civil Service in Poland is offered here, with descriptions as regards HRM, and selected Polish solutions discussed from a comparative point of view.

2013

Inauguracja XXV Promocji
Amor Patriae Nostra Lex.



Inauguracja XXV Promocji *Amor Patriae Nostra Lex*, za stołem prezydyjnym: Dyrektor KSAP, Minister Elżbieta Bieńkowska, Minister Sławomir Brodziński, prof. Mirosław Stec / Training by the 25th “Amor Patriae Nostra Lex” Year Class begins as Prof. Mirosław Stec offers his presentation, accompanied on the platform by the Director, and by Ministers Sławomir Brodziński and Elżbieta Bieńkowska (the latter also a KSAP graduate).

Inauguration of the 25th
 (“*Amor Patriae Nostra Lex*”) Year Class.

W ramach programu kształcenia stacjonarnego odbył się pierwszy rejs KSAP na pokładzie żaglowca „Kapitan Borchardt”. W trakcie wacht nawigacyjnych i pracy przy żaglach słuchacze mogli nabywać umiejętności żeglarskie, przydatne nie tylko na morzu. Brali też udział w specjalnie przygotowanych zajęciach dydaktycznych, dzięki którym uczyli się współpracy w grupie opartej na wzajemnym zaufaniu i odpowiedzialności za powierzone im zadania.

Within the intramural-training framework, KSAP students go aboard the vessel *Kapitan Borchardt* for the first time. A chance is thus offered for skills in navigation on the Baltic Sea to be developed, along with team-working and resilience. Special training sessions are also organised to further goals relating to mutual trust, and responsibility for tasks taken on.



Pierwszy rejs KSAP na pokładzie żaglowca „Kapitan Borchardt” / First seaboard training for KSAP students on the *Kapitan Borchardt*.

XX lat Stowarzyszenia Absolwentów. Absolwenci KSAP utrzymują stałe więzi ze Szkołą, propagują jej tradycje i współczesne osiągnięcia. Powracają do KSAP jako praktycy, służąc jako mentorzy, prowadząc zajęcia i warsztaty dla młodszych roczników. Stowarzyszenie Absolwentów KSAP, działające już od 1993 r., krzewi w społeczeństwie idee profesjonalnej, przyjaznej i oddanej dobru służby administracji publicznej. Ponadto absolwenci Szkoły podkreślają, że więzi środowiskowe wykształcone w KSAP są nieocenione w kontaktach zawodowych.

The KSAP Graduates' Association marks the 20th anniversary of its establishment. The graduates have tended to maintain close and ongoing links with the School that trained them, and they work to promote its traditions and achievements. Former students do return to the school as practitioners and mentors, lecturers and runners of workshops for the generations of students that have come after them. Beyond that, the Association works to instill with the public the idea of a professional, citizen-friendly public administration devoted to service; while graduates of the School are open about the ongoing value in a professional career of bonds forged during their time of study at KSAP.

Seminarium „Jak wzmacniać mechanizmy organizacyjnego uczenia się w polskiej administracji publicznej”?, w ramach projektu „Ministerstwa uczące się” (MUS), realizowanego przez Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych (EUROREG), Zakład Nauki Administracji Uniwersytetu Warszawskiego oraz Małopolską Szkołę Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.



Szkolenie dla urzędników wysokiego szczebla z Afganistanu / Training is provided for high-ranking officials from Afghanistan.

A Seminar is held on ways of strengthening the mechanisms by which organisational learning can take place in Polish public administration. This forms an aspect of the “Learning Ministry” (*Ministerstwa uczące się*) Project being implemented jointly by the Centre for European Regional and Local Studies of the University of Warsaw’s Department of Administrative Sciences, as well as the Małopolska School of Public Administration of Kraków University of Economics.

Szkolenie dla urzędników wysokiego szczebla z Afganistanu, w tym wiceministrów. W programie szkolenia przewidziane były wykłady, warsztaty oraz spotkania z Marszałkiem Senatu RP Bogdanem Borusewiczem i Podsekretarzem Stanu w Ministerstwie Spraw Zagranicznych Bogusławem Winidem. Tematyka szkolenia obejmowała następujące zagadnienia: 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.

Training is offered to officials from Afghanistan at high levels up to and including Deputy Minister. The programme foresees lectures and workshops, as well as meetings with *Senat* Speaker Bogdan Borusewicz and Under Secretary of State at the Ministry of Foreign Affairs Bogusław Winid. Training topics include: dignity management, corruption – a socio-psychological approach, leadership and supervision in the civil service, the separation of powers as a condition underpinning the duly-constituted democratic state, the economic transformation in Poland, and the country’s experience with far-reaching systemic change.

Inauguracja „Studium kontroli administracji rządowej” – unikatowego programu szkoleniowego oferującego profesjonalne, 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 kontrole w ministerstwach, urzędach centralnych oraz urzędach wojewódzkich. Zajęcia prowadzone są przez wybitnych ekspertów Najwyższej Izby Kontroli, Kancelarii Prezesa Rady Ministrów i innych instytucji.

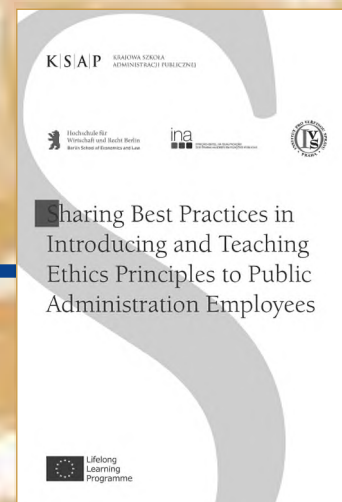


Uczestnicy „Studium kontroli administracji rządowej” / Participants on the Study Course relating to auditing in public administration.

Inauguration of the *Studium kontroli administracji rządowej* (government administration audit course) as a unique training programme offering professional, multifaceted preparation of auditors, in particular for their coordination and supervision work, and in a manner now cohesive for the whole governmental administration (Ministries, central offices and Voivodeship Offices); and also with the opportunity provided for exchanges of information. The classes here are given by leading experts from NIK itself (as Poland's supreme audit institution), but also from the Prime Minister's Chancellery and other institutions.

„Sharing best practices in introducing and teaching ethics principles to public administration employees”

Raport z badań przeprowadzonych w Czechach, Niemczech, Polsce i Portugalii dotyczących wprowadzania i nauczania zasad etyki wśród pracowników administracji publicznej.



„Sharing best practices in introducing and teaching ethics principles to public administration employees” is a report presenting the outcomes of studies carried out in the Czech Republic, Germany, Poland and Portugal in regard to the introduction and teaching of ethical principles among public-administration employees.

2014

Inauguracja XXVI Promocji
Tadeusz Mazowiecki.



Poczet sztandarowy KSAP: Małgorzata Romanowicz, Piotr Piontkowski, Rafał Jewdokimow, stoi przed gośćmi przybyłymi na aulę KSAP / Presenting before invited guests in the Main Hall, KSAP's Colour Party is formed by Małgorzata Romanowicz, Piotr Piontkowski and Rafał Jewdokimow.

Inauguration of training by the 26th
("Tadeusz Mazowiecki") Year Class.

Konkurs na najlepsze praktyki z zakresu zarządzania został zorganizowany w ramach Akademii Zarządzania Instytucjami Publicznymi. Założeniem Akademii jest stworzenie platformy skutecznej wymiany dobrych praktyk i rozwiązań z zakresu zarządzania w sektorze publicznym, wdrożonych dotychczas w jednostkach administracji państwowej, rządowej oraz samorządowej.

A competition for best management practices is organised within the *Akademia Zarządzania Instytucjami Publicznymi* framework. The main assumption of the Academy is that a platform for the effective exchange of good practice and solutions in the public sector will be set up, and that real-life implementation of some of the ideas will then take place in units of the state, governmental, regional and local administrations.

Przez blisko 3 lata KSAP we współpracy z National School of Government International realizowała projekt współpracy bliźniaczej „Wsparcie rozwoju służby cywilnej na Ukrainie” („Support to Civil Service Development in Ukraine”). Celem projektu było wsparcie systemu zarządzania służbą cywilną na Ukrainie oraz instytucji odpowiedzialnej za funkcjonowanie służby cywilnej, tj. Narodowej Agencji Ukrainy ds. Służby Cywilnej (NAUCS). Bardzo ważnym obszarem współpracy była również pomoc w opracowaniu nowej legislacji regulującej funkcjonowanie służby cywilnej w administracji rządowej oraz na szczeblu samorządowym. 19 grudnia 2014 r. w Kijowie odbyła się konferencja kończąca projekt.

W latach 2008–2014 KSAP realizowała projekt „Zagraniczne szkolenia praktyczne dla słuchaczy Krajowej Szkoły Administracji Publicznej” w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Słuchacze odbyli liczne wizyty studyjne w Brukseli, Londynie, Paryżu i Berlinie. Służyły one pogłębianiu wiedzy i doświadczeń w zakresie sposobów funkcjonowania instytucji UE, polskiej obecności w UE, sposobu realizacji interesów i prowadzenia polityki europejskiej przez inne kraje UE, a także funkcjonowania administracji odwiedzanych państw.



Konferencja kończąca projekt „Wsparcie rozwoju służby cywilnej na Ukrainie”. Przy stole prezydiąlnym siedzą prelegenci, a wśród nich Dyrektor KSAP Jan Pastwa / At the Exit Conference for the “Support for the Development of the Civil Service in Ukraine” Project, Director Jan Pastwa is pictured with the other key speakers.

Konferencja „Samorząd 3.0” zorganizowana przez think tank Forum Od-nowa. Krajowa Szkoła Administracji Publicznej, Wolters Kluwer i Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach objęły patronat merytoryczny.

The *Samorząd 3.0* conference is organised by Poland’s *Forum Od-nowa* think-tank, and is devoted to local and regional government. KSAP is joined by publishers *Wolters Kluwer* and the Siedlce University of Natural Sciences and Humanities in running the event.

For almost 3 years now, KSAP has been working with the UK’s *National School of Government International* on Twinning cooperation with Ukraine as regards “Support to Civil Service Development in Ukraine”. The Project has seen support extended to management of the civil service in general and the institution known as NAUCS – the National Civil Service Agency. Help has also been extended with the devising of new legislation regulating ways in which the Civil Service operates within the administration at both central-government and lower levels. A conference bringing this work to a close now convenes on December 19th.

In the 2008-14 period, KSAP has been busy implementing its Human Capital OP Project concerned with foreign practical training for its students. This has involved Study Visits to Brussels, London, Paris and Berlin, and the aim has been to ensure a raising of levels of knowledge and experience in regard to the functioning of EU institutions, Poland’s presence in the Union, and ways in which national interests but also EU-wide policies are pursued.

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.



„Nowe wyzwania dla współczesnego państwa”

Publikacja jest głosem młodej generacji Polaków w zakresie spraw publicznych. 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.

Nowe wyzwania dla współczesnego państwa (New challenges for today's states) is in essence a publication giving a voice in public affairs to Poland's young generation. This reflects the status as a compilation of the reporting KSAP students have done in relation to their foreign internships. The spectrum of matters covered is very broad, thus reflecting well the diverse involvements of different state administrations, and notably those of the UK, France, The Netherlands and Germany. The publication is addressed to officials, politicians, specialists and practitioners in public administration.

To mark the 10th anniversary of Polish administration in the EU, KSAP runs a Jubilee Conference on the subject.



Absolwenci XXIV Promocji / The graduates of the 24th Year Class.

„Administracja publiczna wobec wyzwań kryzysu ekonomicznego i jego konsekwencji społecznych”

Publikacja przedstawia wyzwania, jakie kryzys ekonomiczny, występujący w skali całego naszego regionu, postawił przed polską administracją publiczną, a w konsekwencji także przed instytucjami zajmującymi się kształceniem i doskonaleniem kadr administracji, oraz sposoby sprostania tym problemom przez te organa.



Administracja publiczna wobec wyzwań kryzysu ekonomicznego i jego konsekwencji społecznych is a KSAP publication dealing with the challenges to Polish public administration and society posed by the region-wide economic crisis, as well as consequences for institutions like KSAP engaged in the training of personnel.

„Zarządzanie informacją i narzędzia realizacji wybranych polityk publicznych – prace analityczne słuchaczy KSAP XXIV Promocji”

W publikacji zostały przedstawione prace napisane przez słuchaczy XXIV Promocji im. Wiesława Chrzanowskiego w ramach warsztatów problemowych. 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.



„Jedność norm i wartości. Zbiór studiów dedykowanych Profesor Marii Gintowt-Jankowicz”.

Jedność norm i wartości (A unity of standards and values) is a publication that compiles case studies dedicated to KSAP Director Prof. Maria Gintowt-Jankowicz.

Zarządzanie informacją i narzędzia realizacji wybranych polityk publicznych – prace analityczne słuchaczy KSAP XXIV Promocji is a publication written and compiled by students of the 24th (“Wiesław Chrzanowski”) Year Class on the basis of the topic workshops they have run, but also the domestic and foreign internships they have had; plus Study Visits made to Brussels, London, Paris and Berlin under the Human Resources Operational Programme co-financed by the ESF. The subject of the comparative analytical study is the use of information and other instruments in the pursuit of different public policies.

2015

Inauguracja XXVII Promocji
Jan Karski.



Inauguracja XXVII Promocji
Jan Karski / Inauguration for the
27th "Jan Karski" Year Class.

Training by the 27th ("Jan Karski")
Year Class is inaugurated.

29 kwietnia 2015 r. odbyło się jubileuszowe rozdanie dyplomów. Krajową Szkołę Administracji Publicznej opuściła XXV Promocja *Amor Patriae Nostra Lex*.

Konferencja absolwentów stanowi jeden z elementów programu kształcenia stacjonarnego. Podczas konferencji słuchacze, wykorzystując nabyte przez siebie w toku kształcenia umiejętności, przedstawiają rezultaty prac grup warsztatowych, w których uczestniczyli, oraz wnioski zawarte w raportach z odbytych staży krajowych i zagranicznych. W tym roku tematem konferencji były „Współczesne wyzwania dla administracji – realizacja wybranych polityk publicznych”.

The Graduates' Conference represents a key element of the School's programme of intramural training. At these Conferences, students use skills acquired in KSAP to better present the results of the Topic Workshops they have been running, as well as the compiled outcomes and conclusions contained in their reports on their domestic and foreign internships. This time round the subject matter is contemporary challenges for administration relating to the implementation and pursuit of selected public policies.

April 29th brings the jubilee-year conferment of School Diplomas on the 15th ("Amor Patriae Nostra Lex") Year Class.

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



Konferencja Absolwentów XXV Promocji pt. „Współczesne wyzwania dla administracji – realizacja wybranych polityk publicznych”. Na mównicy Marek Waszczewski, za stołem prezydialnym: Katarzyna Król, Cezary Maliszewski, Karol Gabryel, Agnieszka Żygas, Krzysztof Chmieliński / The Conference mounted by the soon-to-graduate 25th Year Class deals with the challenges posed to modern administration as new public policies are rolled out. Student Marek Waszczewski addresses the Hall, accompanied on the dais by Katarzyna Król, Cezary Maliszewski, Karol Gabryel, Agnieszka Żygas and Krzysztof Chmieliński.

25 years of the National School's existence are then celebrated officially, under the honorary patronage of President of Poland Bronisław Komorowski.

Zakończenie projektu współpracy bliźniaczej „Wsparcie rozwoju służby cywilnej na Ukrainie” realizowanego od marca 2012 r. w polsko-brytyjskim konsorcjum przez Krajową Szkołę Administracji Publicznej oraz National School of Government International (b. National School of Government).



Absolwenci XXV Promocji / The graduates of the 25th Year Class.

An end is now put to the Twinning Cooperation Project that has involved support for the development of the Civil Service in Ukraine. This has been a work in progress since March 2012 and has involved a Polish-British consortium between KSAP and the *National School of Government International* (ex National School of Government).

Zakończenie cyklu szkoleń Akademii Zarządzania Publicznego dla kadry kierowniczej Archiwów Państwowych.



2015



Piknik na 25-lecie KSAP / KSAP's 25th-Anniversary Picnic.

Oficjalne obchody jubileuszu 25-lecia KSAP. Uczestnicy panelu dyskusyjnego, od lewej: prof. Mirosław Stec, prof. Jerzy Buzek, Kazimierz Marcinkiewicz / The Discussion Panel marking the 25th Anniversary features Profs. Mirosław Stec and Jerzy Buzek, as well as Kazimierz Marcinkiewicz.



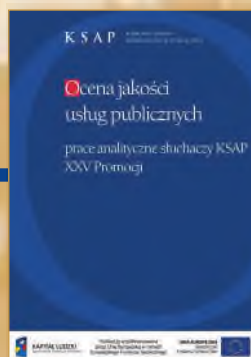
Izabela Polewacz odznaczona medalem Złotym za Długoletnią Służbę „za wzorowe, wyjątkowo sumienne wykonywanie obowiązków wynikających z pracy zawodowej”. W imieniu Prezydenta RP odznaczenia wręczył Olgierd Dziekoński, Sekretarz Stanu w Kancelarii Prezydenta RP / Representing the Chancellery of the President of Poland, Secretary of State Olgierd Dziekoński presents a Gold Long-Service Medal to Izabela Polewacz, citing her model, and exceptionally conscientious discharge, of her professional duties at the KSAP Hotel.

Also coming to an end this year is the series of training sessions run for managerial staff of the State Archives and known as the Public Management Academy.

Początek programu „Argonauci – zagraniczne wizyty studyjne urzędników administracji publicznej”. Celem projektu było przeniesienie najbardziej efektywnych praktyk w dziedzinie organizacji, administracji, finansowania, zarządzania do polityk publicznych. Program wzmacniał współpracę międzynarodową oraz identyfikację dobrych praktyk w funkcjonowaniu administracji publicznej.



Dyrektor Jan Pastwa wręcza kwiaty prof. Marii Gintowt-Jankowicz / Director Jan Pastwa hands the bouquet to the earliest of his predecessors, Prof. Maria Gintow-Jankowicz.



„Ocena jakości usług publicznych”

Przedstawione prace słuchaczy XXV rocznika KSAP *Amor Patriae Nostra Lex* napisane zostały w ramach warsztatów problemowych realizowanych w okresie od października 2013 r. do grudnia 2014 r. Opracowania pisemne są wynikiem pracy słuchaczy w pięciu grupach warsztatowych i podsumowaniem studiów krajowych oraz wizyt studyjnych w Brukseli, Londynie, Paryżu i Berlinie.

Ocena jakości usług publicznych. This tome on assessing the quality of public services presents the work of students of KSAP's 25th ("*Amor Patriae Nostra Lex*") Year Class, and is a reflection of the content of their Topic Workshops in the October 2013 to December 2014 period, as well as the outcome of Study Visits made to the administrations in Brussels, London, Paris and Berlin.

On the other hand, a Programme just making its debut involves the so-called “Argonauts” (*Argonauti*) – i.e. civil servants from Poland who are given the chance to make foreign visits to counterpart institutions, in the hope that best practices can be brought back where the organisation, administration, funding and management of public policies are concerned. This is therefore a strengthening of international cooperation that also depends upon the effective identification (by candidates themselves) of the best practice or good practice present in other countries.

2016

Inauguracja XXVIII Promocji
Tadeusz Kościuszko.



Inauguracja XXVIII Promocji *Tadeusz Kościuszko*, goście siedzą na sali, Dyrektor Jan Pastwa przemawia przy mównicy, a Wiceprezes Rady Ministrów, Minister Rozwoju Mateusz Morawiecki siedzi przy stole prezydialnym / Training by the 28th "Tadeusz Kościuszko" Year Class is inaugurated. The Director has taken the floor, while the guest seen on the dais is Deputy PM and Minister for Development Mateusz Morawiecki.

Inauguration of the 28th
("Tadeusz Kościuszko") Year Class.

Wykład Jego Ekscelencji Gerarda Keowna, Ambasadora Irlandii, „Representing the Global Island: a look inside the Irish Foreign Ministry”, zorganizowany w ramach programu „Fundamenty: rozwój służby cywilnej – dyplomacja”. Projekt był realizowany we współpracy ze Stowarzyszeniem Absolwentów KSAP. Jego celem było zebranie i przeanalizowanie różnych modeli dyplomacji oraz opracowanie raportu opisującego najlepsze rozwiązania.



Wykład Jego Ekscelencji Gerarda Keowna, Ambasadora Irlandii / The lecturer on this occasion is H.E. Gerard Keown, Irish Ambassador to Poland.

A lecture given by HE Gerard Keown (Irish Ambassador in Poland) deals with "Representing the Global Island: a look inside the Irish Foreign Ministry" and forms part of the "Foundations: development of the civil service in diplomacy" series co-organised with the KSAP Graduates' Association. The overall objective here is to ensure the presentation and analysis of a range of different diplomatic models, and the drawing-up of a report detailing best solutions arrived at.

Debata „Pycha, gnuśność i... Osiem grzechów głównych Rzeczypospolitej – rachunek sumienia i drogi poprawy” wokół raportu „Państwo i My. Osiem grzechów głównych Rzeczypospolitej”. Celem konferencji było zaprezentowanie i przedyskutowanie kompleksowej, eksperckiej diagnozy obszarów problemowych w polskim życiu politycznym i społeczno-gospodarczym. Była to debata decydentów, ekspertów, urzędników.



Debata „Pycha, gnuśność i... Osiem grzechów głównych Rzeczypospolitej – rachunek sumienia i drogi poprawy”. Za stołem prezydyjnym: prof. dr hab. Jacek Raciborski, prof. Kazimierz Friske, prof. Henryk Domański, Edwin Bendyk / Engaging in the promotion by discussion of a newly-published report seeking to summarise – and counteract – Poland’s “seven deadly sins” are Profs. Jacek Raciborski, Kazimierz Friske and Henryk Domański, as well as Edwin Bendyk. The said sins include pride/conceit and sloth, among others.

A debate is held around the launch a new report entitled *Państwo i My. Osiem grzechów głównych Rzeczypospolitej* (The State and Us – the 8 Main Sins of the Republic of Poland). The meeting thus seeks to achieve the presentation and discussion of a comprehensive, expert diagnosis *vis-à-vis* problem areas in Polish public and socio-economic life. This is a debate run between decision-makers, experts and civil servants.

„Social media w dyplomacji, – wykład Dyrektora sekcji Nowe Media w izraelskim Ministerstwie Spraw Zagranicznych pana Gala Rudicha. Wykład został zorganizowany przez Krajową Szkołę Administracji Publicznej i Stowarzyszenie Absolwentów KSAP w ramach programu SA KSAP „Fundamenty: modernizacja służby cywilnej – dyploma-

Konferencja Absolwentów XXVI Promocji *Tadeusz Mazowiecki* zatytułowana „Good governance. Najlepsze praktyki, innowacje i reformy – staż zagraniczny słuchaczy jako inspiracja dla zmian w polskiej administracji publicznej”. Słowo wstępne wygłosiła Minister Beata Kempa, Szef Kancelarii Prezesa Rady Ministrów.

The Graduates' Conference of the 26th (“Tadeusz Mazowiecki”) Year Class is concerned with “Good governance. Best practices, innovations and reforms – students’ foreign internships as the inspirer of change in Polish public administration “. Words of introduction are this time offered by Minister Beata Kempa, Head of the Prime Minister’s Chancellery.

Social media in diplomacy is the title of a lecture given by the Director of the “New Media” Section at the Israeli Foreign Ministry, Mr Gal Rudich. The lecture has been organised by KSAP and its Alumni Association, within the framework of the Joint Programme entitled *Foundations: modernization of the civil service – diplomacy*.

Seminarium „Wysocy urzędnicy centralnej administracji rządowej w Polsce w świetle badań socjologicznych”. Celem seminarium było przedstawienie czynników warunkujących rozwój karier zawodowych urzędników na podstawie badań socjologicznych przeprowadzonych przez Zakład Badania Elit Władzy Instytutu Studiów Politycznych PAN.

Inauguracja cyklu szkoleń „Vademecum Służby Cywilnej” skierowanego do osób zajmujących wyższe stanowiska służby cywilnej, które przed ich objęciem nie pracowały w służbie cywilnej.



Seminarium „Wysocy urzędnicy centralnej administracji rządowej w Polsce w świetle badań socjologicznych”. Przy mównicy Dyrektor KSAP, za stołem prezydialnym Paweł Maranowski, dr hab. Irena Pańków, dr Witold Betkiewicz, prof. Ewa Nalewajko, dr Anna Radiukiewicz, dr Robert Sobiech / A seminar is run to consider the results of sociological research into the profiles of high-level officials in Poland's governmental administration. The Director addresses the session, while the Panel consists of Paweł Maranowski, Prof. Irena Pańków, Dr Witold Betkiewicz, Prof. Ewa Nalewajko and Drs Anna Radiukiewicz and Robert Sobiech.

Porozumienie z Szefem Służby Cywilnej umożliwiające zlecenie Krajowej Szkole Administracji Publicznej organizacji szkoleń na podstawie umowy dotacyjnej. Od tego czasu KSAP corocznie organizuje liczne szkolenia centralne. Dzięki zmianom dostęp do wysokiej jakości szkoleń otrzymali urzędnicy nie tylko służby cywilnej, ale i całej administracji publicznej.

By agreement with the Head of the Civil Service it becomes possible for KSAP to be tasked with the organisation of training by virtue of grant agreements. From this moment onwards, KSAP becomes involved in a large amount of the administration's so-called "Central Training". With these changes, access to high-quality courses is gained by officials across the entire public administration, as well as just the Civil Service in the formal understanding of the term.

A Seminar is run on "High-level officials of Poland's central-governmental administration in the light of sociological research". The aim here is for experts from a unit of the Polish Academy of Sciences' Institute of Political Studies to present work on the "Power Elite", and in particular the factors conditioning professional career development in high-level government officials.

The series entitled *Vademecum Służby Cywilnej* is inaugurated, with this being training addressed to those in higher posts in administration who have not nevertheless come up through the Civil Service, but rather entered it from outside.

14 września 2016 r., uchwalenie ustawy o zmianie ustawy o Krajowej Szkole Administracji Publicznej, zakładającej nadanie KSAP imię Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Lecha Kaczyńskiego.

„Etos państwowca. Prezydent Lech Kaczyński. Patron Krajowej Szkoły Administracji Publicznej”

Publikacja zawiera wystąpienia i teksty Prezydenta Lecha Kaczyńskiego oraz wspomnienia osób z nim związanych. Publikacja została przygotowana z okazji nadania KSAP imienia Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Lecha Kaczyńskiego.



Porozumienie z Szefem Służby Cywilnej umożliwiające zlecenie Krajowej Szkole Administracji Publicznej organizacji szkoleń na podstawie umowy dotacyjnej / A grant agreement arrived at with the Head of the Civil Service provides for the facilitated commissioning of training from and at KSAP.



Prezydent RP Andrzej Duda podczas uroczystości nadania Krajowej Szkole Administracji Publicznej imienia Prezydenta RP Lecha Kaczyńskiego / President Andrzej Duda speaks at the ceremony conferring on the School the name of his mentor and predecessor, the late Lech Kaczyński.



September 14th brings the enactment of the Act amending the KSAP Act, conferring the name of President of the Republic of Poland Lech Kaczyński upon the National School of Public Administration

Etos Państwowca. Prezydent Lech Kaczyński Patron Krajowej Szkoły Administracji Publicznej is a publication that includes speeches – and essays authored – by the late President of Poland Lech Kaczyński; along with recollections of those who worked closely alongside him. The publication has been made ready to honour the conferment of the President’s name upon KSAP.

Organizacja pierwszego dnia otwartego w KSAP.



Absolwenci XXVI Promocji / The graduates of the 26th Year Class.

A first Open Day is organised at KSAP.

Konferencja „120 lat naukowego zarządzania, wnioski dla gospodarki i administracji”, zorganizowana wspólnie przez Krajową Szkołę Administracji Publicznej i Wydział Zarządzania Politechniki Warszawskiej. Patronat nad konferencją objął Tadeusz Woźniak, Przewodniczący Rady Służby Publicznej przy Prezesie Rady Ministrów. Podczas konferencji zostały zaprezentowane dobre praktyki przenoszone pomiędzy sferami życia gospodarczego i publicznego.

A conference convened addresses "120 years of scientific management, conclusions for the economy and administration" – as organised jointly by KSAP and the faculty of Management of Warsaw University of Technology. Patronage over the event is assumed by Tadeusz Woźniak, Head of the Public Service Council to the Prime Minister. The good practice presented at this stage has been transferred between spheres of economic and public life.



Powołanie na Dyrektora KSAP Wojciecha Federczyka, 8 października 2016 r. /
Appointment of Wojciech Federczyk to the
post of Director of KSAP, 8th October 2016.



Zapoznanie przedstawicieli ukraińskiej administracji publicznej z polskimi doświadczeniami w zakresie zwalczania i zapobiegania korupcji przy współpracy z Centralnym Biurem Antykorupcyjnym.

Szkolenie realizowane w ramach Akademii Administracji Publicznej Partnerstwa Wschodniego, we współpracy z Ministerstwem Spraw Zagranicznych i finansowane ze środków Programu polskiej współpracy rozwojowej realizowanej za pośrednictwem MSZ RP.

Representatives of Ukrainian public administration are now familiarised with Polish experiences in the fight against corruption. The cooperative venture is directly with Poland's Central Anti-Corruption Bureau, though the framework is the Eastern Partnership Academy of Public Administration in cooperation with the Ministry of Foreign Affairs, and in line with the country's Programme of Development Cooperation.

2017

Seminarium „Administracja publiczna w Polsce – zadania i obowiązki” dla przedstawicieli Ukrainy – studentów i doktorantów Charkowskiego Regionalnego Instytutu Administracji Państwowej, filii Narodowej Akademii Administracji Państwowej przy Prezydencie Ukrainy. W ramach seminarium została zaprezentowana polska administracja, jej struktura, funkcjonowanie i przemiany. Uczestnicy zapoznali się również z systemem służby cywilnej w Polsce oraz rolą KSAP w ww. systemie. Wzięli udział w warsztatach dotyczących uwarunkowań społecznych i psychologicznych korupcji i anomii, a także roli lidera w administracji.

A Seminar on "Public Administration in Poland – Tasks and Duties" is run for the benefit of Ukrainian guests (students) from the Kharkiv Regional Institute of State Administration, as a branch of the President of Ukraine's National Academy of Public Administration. The Seminar presents the structure and functions of Polish administration, as well as changes it has undergone. The Civil Service and role of KSAP also gain presentation, and the guests actually participate in workshops on the social and psychological conditioning of corruption and anomaly, as well as the role of the leader in administration.

Wizyta przedstawicieli Ambasady Izraela p. Anny Ben-Ezra, Attaché ds. Kultury i Pierwszego Sekretarza Ambasady Izraela w Polsce, oraz p. Mateusza Pigoń, Dyrektora Departamentu Kultury Ambasady Izraela. Goście zapoznali się z systemem służby cywilnej w Polsce oraz rolą KSAP w realizacji szkoleń administracji publicznej. Zainteresowani byli rekrutacją do KSAP, kształceniem stacjonarnym i formami współpracy zagranicznej.

Cultural *Attaché* and First Secretary at the Israeli Embassy Anna Ben-Ezra is joined by Mateusz Pigoń, Director of the Embassy's Cultural Section, in visiting KSAP. The guests are briefed on the Civil Service system in Poland, and the role played by KSAP in its training and upskilling. A particular interest is shown in the School's recruitment and intramural training techniques, as well as the many and various ways in which KSAP is engaged internationally.

Wizyta studyjna urzędników administracji publicznej z Uzbekistanu w Polsce. Członkami delegacji byli urzędnicy reprezentujący władze krajowe i lokalne odpowiedzialne za rozwój terytorialny. Głównym celem wizyty studyjnej w Polsce była prezentacja specyfiki funkcjonowania administracji publicznej w Polsce, w tym szczególnie polskich doświadczeń w dziedzinie rozwoju lokalnego.



Wizyta studyjna urzędników administracji publicznej z Uzbekistanu w Polsce / A Study Visit to Poland is made by officials of the public administration in Uzbekistan.

A study visit is hosted for officials from Uzbekistan, who represent both its central and local tiers of administration. Their main task is to learn of specific features to the system by which public administration in Poland functions – especially as this concerns matters of local development.

„Kiedy obywatel rozumie urzędnika? – dobre praktyki instytucji publicznych” – inauguracja Forum Zarządzania Publicznego. Tematami warsztatów były: poprawa komunikacji urzędników z obywatelami, język urzędowy i przykłady dobrych praktyk z Polski i ze świata. Zostały zaprezentowane rozwiązania sprzyjające poprawie komunikacji z obywatelami, w tym dobre praktyki w zakresie upraszczania pism i formularzy w Zakładzie Ubezpieczeń Społecznych oraz Izbie Skarbowej w Poznaniu.



„Kiedy obywatel rozumie urzędnika? – dobre praktyki instytucji publicznych” – inauguracja Forum Zarządzania Publicznego, dr Tomasz Piekot, Barbara Owsiak, Eliza Czerwińska, Edyta Kotlarz, dr Marcin Sakowicz / Dr Tomasz Piekot, Barbara Owsiak, Eliza Czerwińska, Edyta Kotlarz and Dr Marcin Sakowicz inaugurate the Public Governance Forum, pondering the issue of good practice when it comes to citizens understanding public officials.

The *Public Management Forum* is inaugurated on a slightly plaintive note with the topic “When will the citizen understand the civil servant?” (albeit with the subtitle “good practice in public institutions”). Workshops run in this context seek to improve the level of communication achieved between the two aforementioned parties, addressing the matter of plain language, and indeed offering examples of good practice from home and abroad. Polish cases here relate to the improved forms and contacts developed at the Social Insurance Institution (*ZUS*) and the Poznań Tax Chamber.

Forum Zarządzania Publicznego to wspólny projekt Krajowej Szkoły Administracji Publicznej im. Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Lecha Kaczyńskiego (KSAP), Mazowieckiego Urzędu Wojewódzkiego (MUW), Narodowego Instytutu Samorządu Terytorialnego (NIST), Zakładu Ubezpieczeń Społecznych (ZUS). Celem projektu jest wspieranie efektywnego zarządzania jednostkami sektora publicznego w Polsce m.in. poprzez zidentyfikowanie innowacyjnych trendów w funkcjonowaniu administracji publicznej, dzielenie się doświadczeniami i wnioskami z realizowanych badań naukowych oraz stworzenie platformy do wymiany dobrych praktyk w zarządzaniu i funkcjonowaniu jednostek administracji publicznej. Projekt adresowany jest do pracowników sektora publicznego, ze szczególnym uwzględnieniem liderów i menedżerów administracji rządowej oraz samorządowej.

Forum Zarządzania Publicznego is in fact a joint project between the Lech Kaczyński National School of Public Administration, the Mazowieckiego Voivodeship Office, *Narodowy Instytut Samorządu Terytorialnego* and ZUS (the Social Insurance Institution) itself. The objective is to support effective management in public-sector units in Poland, *i.a.* through the identification of new and innovative trends in public administration, the sharing of experience and conclusions achieved in scientific research, and the establishment of a platform via which good practice can be shared. The addressees here are public-sector employees, with the particular focus being on leaders and managers in the administration both centrally and at lower tiers of organisation.

Seminarium energetyczne przedstawicieli administracji publicznej, nauki oraz słuchaczy KSAP. Uczestnicy dyskutowali na temat ryzyk związanych z podziemnym magazynowaniem gazu. Spotkanie zorganizowała grupa warsztatowa „Podziemne magazyny gazu jako element energetycznego bezpieczeństwa państwa”.

Nowy program kształcenia "ARGO Top Public Executive", realizowany w partnerstwie z IESE Business School z Hiszpanii, przeznaczony dla przedstawicieli kadry zarządzającej instytucji administracji publicznej. Celem projektu jest wzmocnienie kompetencji kadry zarządzającej administracji publicznej na rzecz efektywnego wprowadzania najlepszych praktyk w zakresie zarządzania sprawami publicznymi.

A new training programme organised by KSAP and Barcelona's IESE Business School goes by the name *ARGO Top Public Executive* and is indeed targeted at senior managerial staff in public-administration institutions and bodies. The objective is to ensure a strengthening of capacity among those who manage in the public sector, by drawing on best practice from around the world.

A seminar on power-supply involving representatives of public administration and academia, as well as KSAP students, brings discussion of the risks associated with the underground storage of gas. The meeting represents the fruit of a Workshop Group organised around that topic, and its relationship with energy security nationally.

Zakończono realizację projektu współpracy bliźniaczej w Albanii „Wsparcie dla reformy albańskiej Służby Cywilnej”. Założeniem projektu było wsparcie rządu Albanii w celu wzmocnienia zarządzania sektorem publicznym poprzez poprawę zarządzania zasobami ludzkimi oraz procesów albańskiej administracji publicznej, zgodnie z kryteriami kopenhaskimi. Projekt realizowany był w konsorcjum: Ecole Nationale d'Administration (ENA) i włoską Scuola Nazionale dell'Amministrazione.

An end is put to a Twinning Cooperation Project with Albania that has involved support for the reform of that country's Civil Service. The government there has been supported in its public-sector governance in relation to HRM and other administrative processes, with an eye also kept on compliance with the Copenhagen Criteria. The consortium that has developed the Project also involves the *Ecole Nationale d'Administration* and Italy's *Scuola Nazionale dell'Amministrazione*.

Wizyta 16 audytorów Urzędu Kontroli Państwowej z Albanii. Spotkanie było okazją do zapoznania gości z historią, zadaniami i kształceniem w KSAP. Wizyta była częścią międzynarodowego projektu na rzecz Urzędu Kontroli Państwowej w Albanii pt. „Strengthening of external auditing capacities” („Wzmacnianie zdolności do kontroli zewnętrznej”). Projekt został sfinansowany ze środków Komisji Europejskiej.

A visit is paid by 16 auditors from Albania's supreme audit institution *KLSH*. The guests become acquainted with the history and tasks of KSAP, and its training methods, with this forming part of an international, EU co-financed Project entitled “Strengthening external auditing capacities”.

„Jaki urzędnik pracuje efektywnie?” – spotkanie w ramach Forum Zarządzania Publicznego, podczas którego zostały zaprezentowane dobre praktyki wspierające równowagę pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym w instytucjach publicznych.

Inauguracja XXIX Promocji *Polonia Restituta*.

Wizyta przedstawicieli Krajowej Akademii Prokuratury Ukrainy. Głównymi tematami spotkania były szkolenia ustawiczne dla urzędników ukraińskiej służby cywilnej, działalność KSAP i przyszła współpraca.

Inauguration of the 18th (“*Polonia Restituta*”) Year Class.

Representatives of Ukraine’s National Academy of Prosecutor’s Offices pay KSAP a visit, to discuss the continuing training of Ukrainian civil servants, KSAP’s activity, and potential cooperative links.

The latest offering in the *Public Governance Forum* framework poses a question as to the kind of civil servants who are able to work effectively. Interestingly, a major focus in the discussions and consideration is work-life balance for those working in public institutions.

KSAP gościła delegację przedstawicieli Kancelarii Prezesa Rady Ministrów Serbii. Celem wizyty w Polsce było zapoznanie się z funkcjonowaniem KSAP w związku z planami utworzenia w Belgradzie Krajowej Akademii Administracji Publicznej.



Inauguracja XXIX Promocji *Polonia Restituta*. Przy mównicy Grażyna Ignaczak-Bandych, Dyrektor Generalna Kancelarii Prezydenta RP, za stołem prezydyjnym Dyrektor KSAP, Beata Kempa, Szef Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, Dobrosław Dowiat-Urbański, Szef Służby Cywilnej / At the Inauguration for the 29th “*Polonia Restituta*” Year Class, the words of DG at the President’s Chancellery Grażyna Ignaczak-Bandych are here heard by the Director, as well as by Beata Kempa (Head of the Prime Minister’s Chancellery) and Dobrosław Dowiat-Urbański (Head of the Civil Service).

KSAP hosts a delegation from the Chancellery of the Prime Minister of Serbia. The aim of this visit is to allow the visitors to familiarise themselves with the way in which KSAP functions – in line with plans for a counterpart National Academy of Public Administration to be established in Belgrade.

„Zarządzanie w epoce cyfryzacji. Big Data i cyberbezpieczeństwo” – ogólnopolskie seminarium poświęcone wykorzystywaniu i ochronie danych w instytucjach publicznych, zorganizowane w ramach Forum Zarządzania Publicznego. „Cyfrowe państwo to państwo nowoczesne, otwarte, uczące się, przyjazne dla obywateli i wsłuchujące się w ich potrzeby” – powiedziała Minister Cyfryzacji Anna Streżyńska. Seminarium skupiło się głównie na wymianie poglądów i doświadczeń praktyków, którzy na co dzień zmagają się z tymi wyzwaniami i rozumieją znaczenie nowoczesnych technologii w sprawnym funkcjonowaniu państwa.

Zarządzanie w epoce cyfryzacji. Big Data i cyberbezpieczeństwo (Management in the era of the digital transformation – Big Data and cybersecurity) is a Poland-wide Seminar devoted to the utilisation and protection of data in public institutions. This represents a further entry in KSAP's Public Governance Forum series. At the event, Minister for the Digital Transformation Anna Streżyńska says that "the digital state is a modern, open, learning state that is citizen-friendly and ready to listen to people's needs". The Seminar mainly works through an exchange of views and practical experiences among those who deal with these complex issues on a daily basis, but understand the importance of new technologies in the efficient operation of the state.

„Prawo do godnego życia w świetle Europejskiej Konwencji Praw Człowieka i innych standardów międzynarodowych” tematem XI Seminarium Warszawskiego. W wydarzeniu zorganizowanym przez Ministerstwo Spraw Zagranicznych wzięli udział licznie przybyli goście, w tym w szczególności przedstawiciele korpusu dyplomatycznego oraz świata prawniczego. Gościem honorowym spotkania był Régis Brillat, Dyrektor Departamentu Europejskiej Karty Społecznej i Sekretarz Wykonawczy Europejskiego Komitetu Praw Społecznych, który podkreślił znaczenie systemu ochrony praw człowieka na świecie. Odwołał się przy tym do historii Europejskiej Karty Społecznej, która zajmuje szczególne miejsce w dorobku normatywnym Rady Europy.

The so-called "Warsaw Seminar" goes into its 11th Edition, considering the right to a life of dignity in the context of the European Convention on Human Rights and other international standards. Hosted by KSAP, the event relating to the ECHR is put on by the Ministry of Foreign Affairs, and attracts both members of the Diplomatic Corps and representatives of legal circles. A key guest is Régis Brillat, the Council of Europe's Head of the Department for the European Social Charter, and Executive Secretary to the European Committee on Social Rights. Mr Brillat tells the story of the European Social Charter, given its special place in the normative output of the Council of Europe.



Absolwenci XXVII Promocji / The graduates of the 27th Year Class.

Wizyta Rady Służby Cywilnej z Armenii. Rozmawiano na temat doświadczeń KSAP w zakresie opracowywania szkoleń dla administracji publicznej, w tym szkoleń dedykowanych, rekrutacji wykładowców, naboru uczestników do programów „ARGO Top Executive” i „Argonauci”. Wzmocnienie administracji publicznej w Armenii i w innych państwach Partnerstwa Wschodniego jest celem Programu Akademii Administracji Publicznej Partnerstwa Wschodniego, który KSAP realizuje wraz z Ministerstwem Spraw Zagranicznych od 2011 r.

A visit is paid by the Civil Service Council of Armenia. Discussions centre around KSAP's experience with developing training for public administration (including in dedicated and commissioned form), as well as the recruitment of trainers and participants (not least in the context of the School's *ARGO Top Executive* and *Argonauci* projects). A strengthening of public administration in Armenia and other Eastern Partnership states is the aim of the programme of the EP Academy of Public Administration, which KSAP has been giving effect to since 2011, in cooperation with Poland's Ministry of Foreign Affairs.

I edycja konkursu Forum Zarządzania Publicznego. Laureatem został Jakub Dzik, Zastępca Dyrektora Wydziału Bezpieczeństwa Zarządzania Kryzysowego Podkarpackiego Urzędu Wojewódzkiego, za wdrożenie „Nowej usługi GIS w bezpieczeństwie”. Nowatorstwo rozwiązania polega na stworzeniu jedynego i jednolitego narzędzia systemu informacji przestrzennej (GIS) wspierającego procesy analityczne, decyzyjne i koordynacyjne w systemie bezpieczeństwa województwa podkarpackiego.

Celem konkursu było wyłonienie innowacyjnych menedżerów i upowszechnianie dobrych praktyk w administracji publicznej. Konkurs promuje liderów zmian, przedstawicieli instytucji publicznych, którzy kierując się dobrem obywateli, usprawniają funkcjonowanie urzędów oraz świadczenie usług publicznych.

„Bez wątplenia Forum powinno stać się kluczowym ośrodkiem wspierania centrum rządowego w reformowaniu administracji publicznej” – napisał Wiceprezes Rady Ministrów Mateusz Morawiecki w liście skierowanym do finalistów konkursu i uczestników konferencji. Jak podkreślił, innowacje w sektorze publicznym powinny służyć poprawie jakości życia obywateli.

A first edition of the *Public Governance Forum* competition is run, and it is won by Jakub Dzik, Deputy Director of the Department of Security and Crisis Management at the Office of Podkarpackie Voivodeship. He takes the prize for his “Novel GIS Service in Security”, which is a solution by which a unified geographical information system can operate in support of analysis, decision-making and coordination, when it comes to security in the Polish province-region referred to.

The competition seeks to identify innovative managers and to disseminate good practice in public administration. It also promotes leaders of change – i.e. representatives of public institutions that seek to help citizens further by streamlining the operations of offices and raising the level of provision of public services.

In his letter to competition entrants and conference participants, Deputy Prime Minister Mateusz Morawiecki offers his view that the *Forum* ought to become a key support centre for the government as it seeks to reform public administration. This reflects the way in which public-sector innovation may truly help raise the quality of life among citizens.

„Forum Zarządzania Publicznego 2017”

Publikacja przybliży najważniejsze kwestie poruszane w 2017 r. w trakcie prezentacji, paneli dyskusyjnych i sesji warsztatowych zorganizowanych w ramach Forum Zarządzania Publicznego. Tematami spotkań były: komunikacja z obywatelami, równowaga pomiędzy życiem zawodowym i rodzinnym, cyberbezpieczeństwo i big data oraz innowacyjność w instytucjach publicznych.



Zdjęcie grupowe finalistów I edycji konkursu Forum Zarządzania Publicznego i przedstawicieli Kapituły / A group photo of the Finalists in Edition I of the *Public Governance Forum* competition, as well as representatives of the awarding body.

“*Forum Zarządzania Publicznego 2017*” is a publication dealing with key matters that have arisen through 2017 in the context of the presentations, panel discussions and workshop sessions organised to constitute KSAP’s *Public Governance Forum*. In practice, this denotes such topics as communication with the public, the balance between professional and family life, cybersecurity and “Big Data”, as well as innovation in public institutions.

Inauguracja XXX Promocji
Irena Sendlerowa.

Krajowa Szkoła Administracji Publicznej wraz z łotewską Szkołą Administracji Publicznej (*Latvian School of Public Administration, LSPA*) oraz z fińskim Instytutem Zarządzania Publicznego (*Finnish Institute of Public Management Ltd, HAUS*) rozpoczęła projekt przygotowania podręcznika dla trenerów administracji publicznej *Trainer Educator Training Course*. Celem projektu jest wypracowanie wytycznych, metodologii i programu szkoleń dla trenerów w administracji publicznej.

KSAP joins with the Latvian School of Public Administration (LSPA) and the Finnish Institute of Public Management Ltd. (HAUS) in commencing with a project whose aim is a handbook for trainers working in public administration ultimately entitled the *Trainer Educator Training Course*. The project has as its aim the devising of guidelines, methodologies and programmes of training for trainers working in this field.

Training by the 30th ("Irena Sendlerowa")
Year Class is inaugurated.

W ofercie szkoleń KSAP pojawiły się pierwsze szkolenia e-learningowe. Kursy e-learningowe oferowane poprzez Elektroniczną Platformę Szkoleniową (EPS) to nowoczesne, interaktywne i elastyczne formy szkoleń, umożliwiające dostęp bez ograniczeń czasu i miejsca. Mają, podobnie jak tradycyjne szkolenia oferowane przez KSAP, sprzyjać wzrostowi i transferowi wiedzy oraz umiejętności wśród pracowników administracji w Polsce.



Inauguracja XXX Promocji *Irena Sendlerowa* /
Inauguration of the 30th "Irena Sendlerowa" Year Class.

KSAP's offer of training extends to e-learning for the first time, with its EPS platform representing a modern, interactive and flexible way by which training can be offered, no matter what the time or place. And – just like the traditional courses offered by the School – these are designed to favour a raising and transfer of knowledge and skills among employees of Poland's public administration.

Konferencja „Nowe podejście do ochrony danych. Wpływ RODO na przetwarzanie danych przez instytucje publiczne”, zorganizowana we współpracy z Generalnym Inspektorem Ochrony Danych Osobowych.



Uczestnicy konferencji „Nowe podejście do ochrony danych. Wpływ RODO na przetwarzanie danych przez instytucje publiczne” / Attendees at a Conference on new approaches to data protection that has been stimulated by the need to consider the impacts of the EU's GDPR.

A Conference is run under the title *Nowe podejście do ochrony danych. Wpływ RODO na przetwarzanie danych przez instytucje publiczne*. Organised in cooperation with Poland's General Inspector for the Protection of Personal Data, it addresses new approaches to data protection in public institutions in the light of the EU's GDPR.

Rozpoczęcie realizacji projektu „Doskonalenie i standaryzacja procesu legislacyjnego w urzędach obsługujących organy władzy publicznej (LEGIS)”. To pierwszy projekt z zakresu legislacji prowadzony przez KSAP mający na celu przeprowadzenie szkoleń dla pracowników urzędów obsługujących organy władzy publicznej (w tym uczestników aplikacji legislacyjnej) w zakresie ujednoczenia technik legislacyjnych i doskonalenia metodologii legislacyjnej, podniesienie kompetencji zarządczych osób wspierających proces legislacyjny, podniesienie efektywności współpracy międzyresortowej w procesie legislacyjnym, jak również opracowanie materiałów informacyjnych dotyczących stosowania technik legislacyjnych, reguł stanowienia prawa i poprawności językowej w aktach normatywnych.

Work begins to implement the so-called *LEGIS* Project relating to the improvement and standardisation of the process by which law is made in bodies servicing public authorities. This is the first legislation-related project run by KSAP that seeks to assist this particular target group, *inter alia* when it comes to unifying legislative techniques and improving methodologies, raising the levels of managerial competence among those supporting the legislative process, streamlining the inter-departmental consultations over new legislation, and devising informational materials on lawmaking techniques and rules, as well as language correctness in legal instruments.

Pierwsze wydarzenie z cyklu „Spotkania z administracją w KSAP” pt. „Nowa jakość w administracji”. W programie m.in.: bezpłatne warsztaty potwierdzone certyfikatem uczestnictwa, spotkanie z Szefem Służby Cywilnej, absolwentami i słuchaczami KSAP, quiz z nagrodami.



A first event is held within the *Spotkania z administracją w KSAP* framework. Concerned this time with “a new quality in administration”, this “meet the administration” endeavour offers free workshops with certified participation, meetings with the Head of the Civil Service and with KSAP graduates and students, and a quiz with prizes.

Obchody 100-lecia odzyskania niepodległości – konferencja „Stulecie polskiej administracji. Doświadczenia i perspektywy”. Międzynarodowe Seminarium „Current challenges for European public administration”.



100 years of Poland’s regaining its independent existence are celebrated with a conference on “A century of Polish administration. Experiences and prospects”. This is an International Seminar in the “Current challenges for European public administration” context.

Początek projektu *Support to Comprehensive Reform of Public Administration in Ukraine*, realizowany w konsorcjum: CPM Consulting Group (Łotwa, Estonia) – lider projektu, KSAP, Ecole Nationale d'Administration – ENA (Francja), SIPU – Swedish Institute for Public Administration (Szwecja) oraz EURECNA (Włochy). Celem projektu jest poprawa odpowiedzialności publicznej, jakości, skuteczności i wydajności ukraińskiej administracji publicznej poprzez pomoc rządowi Ukrainy w realizacji ukraińskiej Strategii Reformy Administracji Publicznej na lata 2016–2020 i jej planu wdrożenia, a także innych powiązanych dokumentów strategicznych i planów ich realizacji zgodnie z wytycznymi OECD/SIGMA.

A start is made to the *Support to Comprehensive Reform of Public Administration in Ukraine* Project, whose initial consortium comprises *CPM Consulting Group* (of Latvia and Estonia) as Project Leader, plus KSAP, France's *Ecole Nationale d'Administration*, SIPU – or the Swedish Institute for Public Administration, and *EURECNA* of Italy. The goals are an improved level of accountability to the public, and work on the quality, effectiveness and efficiency of Ukraine's public administration, while the precise form of help comes with the implementation of the country's Strategy for administrative reform in the years 2016-20 and associated Action Plan, as well as other linked documents of a strategic nature, plus plans for their implementation in line with *OECD/SIGMA* guidelines.

Wizyta ukraińskich stażystów z Rady Najwyższej Ukrainy.

Warsztaty dyrektorów generalnych „Nowe prawo ochrony danych osobowych (RODO)”.



Warsztaty dyrektorów generalnych „Nowe prawo ochrony danych osobowych (RODO)” / Directors-General in public administration attend the dedicated workshop on new Polish law in data protection.

KSAP runs a Workshop for Directors-General dealing with *RODO* (the GDPR) – i.e. new EU-derived law on the protection of personal data.

A visit is paid by Ukrainian interns at the Supreme Council of Ukraine.

Konferencja Absolwentów XXVIII Promocji *Tadeusz Kościuszko* „Polska administracja publiczna wobec globalnych wyzwań”. Słuchacze dzielili się doświadczeniami ze staży krajowych i zagranicznych oraz wiedzą zdobytą podczas warsztatów problemowych.

Wizyta Rudiny Hohxa, dziennikarki i redaktorki naczelnej opiniotwórczego magazynu „Follow Business Albania”. Celem spotkania było przedstawienie systemu administracji publicznej w Polsce i roli KSAP w kształceniu urzędników.

The Graduates' Conference of the 28th (“Tadeusz Kościuszko”) Year Class is held, giving students the opportunity to share more widely their experiences on “Polish public administration in the face of global challenges” (as gained during foreign and domestic internships), along with knowledge acquired in the context of the topic workshops that have been run.

Rudina Hoxha pays a visit to the National School, as a journalist and editor-in-chief of the *Follow Business Albania* magazine. The guest is fact-finding in regard to the system of public administration in Poland as a whole, and the training role played by KSAP.

„Blaski i cienie integracji europejskiej” – wykład prof. Ryszarda Legutki oraz dyskusja wiceministrów spraw zagranicznych Polski i Holandii. Profesor podkreślił, że „państwa członkowskie i ich obywatele oczekują, że Unia zapewni im po prostu dobrobyt i bezpieczeństwo. Potrzeba wiele wysiłku, aby wypracować rozwiązania łagodzące linie podziałów przebiegających w ramach UE i wewnątrz strefy euro, tak aby cała Unia mogła rozwijać się w duchu wewnętrznej spójności”.

Wydarzenie zostało zorganizowane we współpracy z Ministerstwem Spraw Zagranicznych w ramach ósmej edycji wykładów im. prof. Bronisława Geremka. Cykl wykładów rozpoczął się w 2010 r. z inicjatywy polskich i holenderskich ministrów spraw zagranicznych w hołdzie politycznej i naukowej działalności profesora Geremka i jego zaangażowania w stosunki polsko-holenderskie w ramach procesu integracji europejskiej. Wykład odbywa się co roku na przemian w Polsce i Holandii. Obejmuje szeroko rozumiane zagadnienia europejskie. Prelegentami są wybitni przedstawiciele świata polityki, dyplomacji, mediów, środowiska akademickiego i nauki.

Addressing the "light and dark sides of European integration", Prof. Ryszard Legutko gives a lecture, and then joins a discussion between the Deputy Ministers of Foreign Affairs of The Netherlands and Poland. The Professor stresses how: "the Member States and their citizens purely and simply anticipate that the EU will assure them of both wellbeing and security. It will take a great deal of effort to devise solutions that will blur the division line within the EU – and within the Eurozone – in order for the whole Union to be able to develop in a spirit of internal cohesion."

Events are organised along with the Ministry of Foreign Affairs, within the framework of the 8th edition of the Bronisław Geremek Lectures. This series has been commenced with in 2010 as an initiative by which the Polish and Dutch Ministers of Foreign Affairs seek to pay political and scientific tribute to the late Prof. Geremek and his commitment to Polish-Dutch relations in the wider European-integration context. Lectures are given each year, alternately in Poland and The Netherlands, with the speakers being leading representatives of the worlds of politics, diplomacy, the media, academia and science.

W 2018 r. KSAP rozpoczęła kampanię rozpowszechniania wizerunków polskich strat wojennych – dzieł sztuki utraconych przez Polskę w wyniku II wojny światowej. Jako nośnik wykorzystwała gadzety promocyjne, którymi następnie obdarowuje się licznych gości Szkoły, również zagranicznych. Równoległe zaginione dzieła sztuki ozdobiły także kartki świąteczne przygotowane w tym okresie przez KSAP. Projekt ten powstał we współpracy z Ministerstwem Kultury i Dziedzictwa Narodowego.



In 2018, KSAP starts a campaign (in cooperation with the Ministry of Culture and National Heritage) to make people more familiar with works of art lost to Poland in the context of World War II. This involves reminder gadgets of various kinds that can be given to the School's many guests from home and abroad. Examples of the lost works also grace the Easter and Christmas Cards KSAP sends out in the period.

Wizyta urzędników z Kosowa zaangażowanych w proces implementacji umowy o stabilizacji i stowarzyszeniu między Kosowem a Unią Europejską. Rozmawiano na temat organizacji szkoleń, sposobów badania potrzeb administracji w zakresie tematyki szkoleń, przygotowywania modułów szkoleniowych, zatrudniania trenerów, prowadzenia ankiet ewaluacyjnych, funkcjonowania platformy e-learningowej.

„Ochrona wizerunku urzędnika. W jaki sposób chronić pracowników instytucji publicznych?” – sesja Forum Zarządzania Publicznego.

Konferencja „Polska służba cywilna po 1989 r.” zorganizowana przez KSAP, Radę Służby Publicznej i Warszawskie Seminarium Aksjologii Administracji. Dyskutowano na temat korpusu służby cywilnej i jego zmiany, miejsca członka korpusu służby cywilnej w procesach administrowania, prakseologicznego wymiaru zachowań członków korpusu służby cywilnej. Konferencja odbyła się w 25-lecie zakończenia kształcenia I Promocji KSAP i w 26. rocznicę śmierci prof. Ludwika Jastrzębskiego, Patrona Warszawskiego Seminarium Aksjologii Administracji.

„Chcemy mówić i pisać tak, aby odbiorcy naszych komunikatów potrafili odczytać i usłyszeć to, co chcemy im przekazać. Chcemy formułować treści tak, aby mieć pewność, że odbiorca zrozumie nasz przekaz prawidłowo”. KSAP sygnatariuszem deklaracji współpracy w zakresie używania prostego języka.

A conference on “The Polish Civil Service after 1989” is co-organised by the National School, the Council on Public Service and the Warsaw Seminar on Administrative Axiology. The discussion centres on the Civil Service Corps and the changes it has undergone, the Corps’s place in administration processes, and the praxeological dimension to the conduct of Civil Servants. The conference marks the 25th anniversary of the completion of training by KSAP’s First Year Class, as well as the 26th anniversary of the death of Prof. Ludwik Jastrzębski, the Patron of the aforementioned Seminar.

“We wish to speak and write in such a way that those receiving communications from us will be able to hear and read the content we intend to pass on to them. We wish to word content in such a way that we can be certain that recipients have a correct understanding of what we want to convey”. *(Chcemy mówić i pisać tak, aby odbiorcy naszych komunikatów potrafili odczytać i usłyszeć to, co chcemy im przekazać. Chcemy formułować treści tak, aby mieć pewność, że odbiorca zrozumie nasz przekaz prawidłowo).* So reads text from a Declaration on the Use of Plain Language that KSAP signs up to.

Government officials from Kosovo pay a visit in the context of their involvement in implementing the agreement between the polity and the EU as regards Stabilisation and Association. The talks held address such issues as the organisation of training, methods of needs assessment involving public administration, the preparation of training modules and commissioning of trainers, work with assessment questionnaires and the operation of e-learning platforms.

A further *Public Governance Forum* session is run, this time in relation to “Protecting the image of the government official – how to safeguard the employees of public institutions?”.

Wizyta przedstawicieli China Executive Leadership Academy z Jinggangshan. Goście zapoznali się z systemem administracji publicznej w Polsce oraz z działalnością Szkoły zarówno w zakresie kształcenia kadr dla administracji, jak i platformy wymiany doświadczeń w obszarze podnoszenia kwalifikacji urzędników.

Przedstawiciele Banku Światowego w KSAP. Celem wizyty delegacji w Polsce było przede wszystkim podsumowanie zaangażowania Banku Światowego w reformę polskich finansów publicznych, systemu emerytalnego i służby zdrowia.

„Różne pokolenia w pracy. Jak się porozumiewać i współpracować?” – sesja Forum Zarządzania Publicznego poświęcona różnorodności pokoleniowej w miejscu pracy.

”Different generations at work. How can they understand each other and work together?” – such is the fascinating and rather unique subject-matter dealt with at this further session of KSAP's *Public Governance Forum*.

A visit is made by representatives of the China Executive Leadership Academy in Jinggangshan. The guests are able to familiarise themselves with the system of public administration in Poland and the School's activity – as regards both the training of personnel and the role as an information-exchange platform *vis-à-vis* upskilling and the raising of qualifications among civil servants.

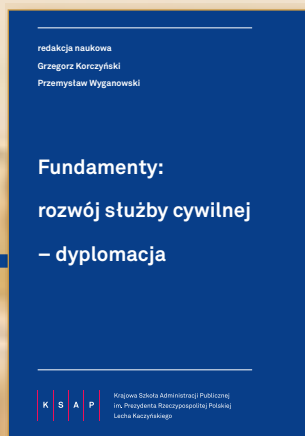


Przedstawiciele Banku Światowego w KSAP / World Bank representatives at KSAP.

A delegation of representatives of the World Bank come to KSAP, in the context of a Polish visit first and foremost summing up the Bank's engagement in the reform of public finance, the pension system and healthcare in Poland.

Laureatem II edycji konkursu Forum Zarządzania Publicznego został Zbigniew Cholewa, Naczelnik Drugiego Urzędu Skarbowego w Zielonej Górze. Laureat zaprezentował praktykę związaną ze zmianą komunikacji urzędowej. Celem wdrożonego rozwiązania były zmiany w korespondencji kierowanej do podatników i instytucji poprzez zastosowanie zasad prostego języka oraz wprowadzenie przejrzystej formy pism. Projekt, poprzez upowszechnienie redagowania pism w prosty i przystępny sposób, przyczynia się do poprawy wizerunku urzędu i relacji z obywatelami.

2018



The winner of the second edition of KSAP's *Forum Zarządzania Publicznego* competition is Zbigniew Cholewa, Head of Tax Office No. 2 in Zielona Góra. He has presented practice associated with a change in official communications, while the aim of the solution brought in has been to change the nature of the letters addressed to taxpayers and institutions, the means being the application of plain-language principles and the introduction of transparent forms of correspondence. By propagating the idea of such correspondence being edited in a simple and accessible way, the Project encourages an improvement in the image of both the given office as such, and its relations with citizens.

„Analiza ryzyk w wybranych politykach publicznych”

Raporty słuchaczy XXVIII Promocji *Tadeusz Kościuszko*, którzy podobnie jak poprzednicy doskonalili swoje zdolności analityczne w kolejnej edycji warsztatów problemowych w KSAP (2016/2017).



Absolwenci XXVIII Promocji / The graduates of the School's 28th Year Class.

Risk analysis in selected public policies is the subject of a Report prepared by students of the 28th (“Tadeusz Kościuszko”) Year Class, which resembles its predecessors in honing analytical skills via a series of subject-related workshops (in this case run in the 2016-2017 period).

„Stulecie polskiej administracji. Doświadczenia i perspektywy”

Rocznica stulecia odzyskania przez Polskę niepodległości stanowi dobrą okazję do podsumowania doświadczeń naszego państwa, a także do sformułowania wniosków na przyszłość. Losy odrodzonego państwa polskiego to również dzieje jego administracji i urzędników, którzy z oddaniem oraz zaangażowaniem pełnili swoje obowiązki niezależnie od okoliczności. Dziś stawiamy sobie pytanie: jakie wyzwania stoją przed administracją i jakie zobowiązania mamy wobec przyszłych pokoleń Polaków? Nowoczesne państwo wymaga bowiem odpowiedniego przygotowania struktur administracji publicznej i pracowników.

Publikacja obejmuje cztery obszary zagadnień, prezentowane w odniesieniu historycznym oraz współczesnym:

1. Aktualne wyzwania dla polskiej administracji.
2. Adekwatność struktur administracji publicznej.
3. Procedury działania i sposoby realizacji zadań publicznych.
4. Status prawny i etos kadr administracji publicznej.

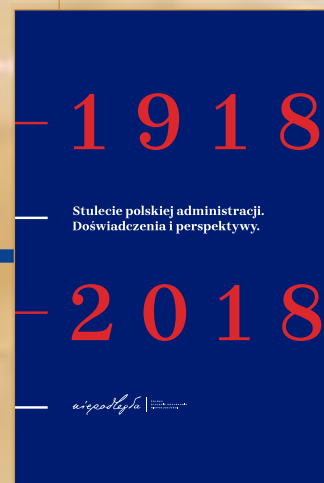
“A century of Polish administration – experiences and prospects”. The anniversary looking back to Poland’s regaining of its independence offers a good chance to sum up our state’s experience, as well as to formulate conclusions regarding the future. The fate of the reborn country also relates to its administration and civil servants, who devotedly and committedly do their duty irrespective of circumstances. So today we ask ourselves: which challenges is administration faced with, and what obligations do we have towards future generations of Poles? For the modern state requires appropriate preparation of the structures present in public administrations, as well as the employees.

The publication takes in 8 topic areas, presented in relation to the historical and contemporary dimensions, i.e.

1. current challenges facing public administration,
2. the adequacy of structures in public administration,
3. procedures in line with which action may be taken and means of pursuing public tasks successfully,
4. the legal status and ethos of public-administration personnel.

„Forum Zarządzania Publicznego 2018”

Publikacja stanowi podsumowanie kolejnego roku działalności Forum Zarządzania Publicznego i przybliży najważniejsze kwestie poruszane w 2018 r. w trakcie prezentacji, paneli dyskusyjnych i sesji warsztatowych. Były to m.in. ochrona danych osobowych, ochrona wizerunku urzędnika, zamówienia publiczne, różnorodność pokoleniowa.



Forum Zarządzania Publicznego 2018. This publication on KSAP’s 2018 *Public Governance Forum* represents the fruits of another year of activity of the Forum, which encompasses presentations, panel discussions and workshop sessions. Subject matter includes the protection of personal data and of the image of the civil servant, public procurement and inter-generational diversity in administration.

2019

Inauguracja XXXI Promocji
Witold Pilecki.



Inauguracja XXXI Promocji
Witold Pilecki / Inauguration
of training of the 31th "Witold
Pilecki" Year Class.

Inauguration of the 31th
("Witold Pilecki") Year Class
at the National School.

Wizyta przedstawicielek Regionalnego Instytutu Administracji Państwowej w Odessie, filii Narodowej Akademii Administracji Państwowej przy Prezydencie Ukrainy. Wizyta miała na celu zapoznanie gości z najlepszymi praktykami w zakresie organizacji procesu kształcenia w Ośrodku Kształcenia Stacjonarnego, Ośrodku Rozwoju i Kształcenia Ustawicznego oraz Ośrodku Wsparcia Administracji Publicznej.



Wizyta przedstawicielek Regionalnego Instytutu Administracji Państwowej w Odessie, filii Narodowej Akademii Administracji Państwowej przy Prezydencie Ukrainy / A visit is made by representatives of the Odessa-based Regional Institute of State Administration, as a branch of the President of Ukraine's National Academy thereof.

KSAP is visited by representatives of the Odessa-based Regional Institute of State Administration, as a branch of the President of Ukraine's National Academy of Public Administration. The visit acquaints the guests with practices in line with which KSAP training is organised intramurally and through continuing training; as well as the work of the School's Public Administration Support Centre.

Nowy program kształcenia Akademia Zarządzania w Administracji Publicznej, skierowany do kadry menedżerskiej średniego szczebla, w partnerstwie z Finnish Institute of Public Management Ltd (HAUS) i National University of Public Service (NUPS). Celem projektu jest zwiększenie potencjału administracyjnego i współpracy administracji rządowej z agencjami wykonawczymi i partnerami zewnętrznymi na rzecz lepszej efektywności realizacji celów strategicznych poprzez poprawę jakości zarządzania, w tym wzmocnienie kompetencji kadry zarządzającej administracji publicznej i zarządzania dostępnymi zasobami.

Słuchacze biorą udział w cyklicznym szkoleniu taktyczno-obronnym w elitarnej Jednostce Wojskowej Komandosów w Lublińcu. Dla przyszłych urzędników przygotowano wykłady oraz liczne zajęcia praktyczne.

Studium dla inspektorów ochrony danych osobowych, projekt realizowany w partnerstwie z Urzędem Ochrony Danych Osobowych. Celem studium jest wzmocnienie kompetencji pracowników z sektora publicznego zajmujących się zagadnieniami związanymi z ochroną danych osobowych zgodnie z aktualnymi przepisami prawnymi.

Our students take part in a series of tactical and defence training sessions with the Polish Army Commando Unit based in Lubliniec. Both lectures and practical exercises have been made ready for the future Civil Servants.

A Study Course of Data Protection Inspectors represents a project implemented in Partnership with Poland's Office for the Protection of Personal Data. The aim here is to reinforce the skill and competences of public-sector employees now required by law to deal with these matters in a more-advanced and comprehensive way.

A new training programme is the Public Administration Management Academy (*Akademia Zarządzania w Administracji Publicznej*), which is addressed to middle-level managerial staff and is achieved in partnership with the Finnish Institute of Public Management Ltd (HAUS) and Hungary's National University of Public Service (NUPS). The goal here is an increase in the administration's potential, and cooperation between central government and executive agencies and external partners with a view to more efficient pursuit of strategic objectives through better management. A key part of that is upskilling among those who manage the available resources in public administration.

Unijna polityka wschodnia w 10. rocznicę Partnerstwa Wschodniego – debata ministrów spraw zagranicznych RP Jacka Czaputowicza i Królestwa Szwecji Margot Wallström.



Unijna polityka wschodnia w 10. rocznicę Partnerstwa Wschodniego – debata ministrów spraw zagranicznych RP Jacka Czaputowicza i Królestwa Szwecji Margot Wallström / EU policy towards the East is mulled over by the Foreign Ministers of Poland (Jacek Czaputowicz) and Sweden (Margot Wallström), in the context of 10 years of the Union's Eastern Partnership.

The EU's Eastern Policy at the time of the 10th anniversary of the Eastern Partnership is the subject up for debate and presentation by the Ministers of Foreign Affairs of Poland and Sweden, Prof. Jacek Czaputowicz and Margot Wallström.

Podpisanie umowy z Centrum Projektów Europejskich na realizację projektu SYNERGIA – „Sieć współpracy i wymiany doświadczeń urzędników wysokiego szczebla z Europy Środkowej i Wschodniej”. Celem projektu jest przygotowanie nowego programu edukacyjno-kooperacyjnego i wdrożenie wypracowanych w trakcie realizacji programu rozwiązań w zakresie zarządzania instytucją w polskiej administracji, na bazie sieci współpracy kadry zarządzającej administracji publicznej z krajów Europy Środkowej



Podpisanie umowy z Centrum Projektów Europejskich na realizację projektu SYNERGIA / KSAP enters into an agreement with the Centre of European Projects as regards the "SYNERGY" Project.

An agreement is signed with *Centrum Projektów Europejskich* over the implementation of the SYNERGIA ("SYNERGY") Project – as "a network for cooperation and exchange of experience between high-level officials from Central and Eastern Europe". A key feature here is the preparation of a new Education and Cooperation Programme, as well as the implementation in practice in Poland of solutions developed as the Programme is being implemented. However, as the name makes clear, it is anticipated that this work will assume the form of cooperation between public-administration personnel from other CEECs as well as Poland.

Inauguracja pilotażowego programu dualnego „Kształcenie Liderów Administracji”. Program skoncentrowany był na zdobyciu i ugruntowaniu kompetencji zarządczych oraz na niezbędnym uzupełnieniu wiedzy bez konieczności przerywania pracy zawodowej. Wzięło w nim udział 20 osób. Zakończył się dużym sukcesem. Zdecydowana większość, aż 94% uczestników, uważa, że dzięki udziałowi w programie podniosła swoje kompetencje kierownicze w dużym i bardzo dużym stopniu, oraz zauważa potrzebę realizacji podobnego programu w przyszłości. „Korzystam z narzędzi, bardziej świadomie zarządzam zespołem, jestem bardziej pewna swoich decyzji, potrafię skuteczniej rozmawiać z pracownikami, współpracownikami i przełożonymi”.

A pilot version of KSAP's *Kształcenie Liderów Administracji* Programme is launched. It focuses on the acquisition and reinforcement of managerial competences (and necessary supplementation of knowledge) among a new category of KSAP trainee who will not be required to interrupt his/her work in the public administration. There are 20 participants on this initial occasion, and the project ends with some success, given that as many as 94% of participants are of the view that their managerial skills have improved to a great or very great extent. The need for a similar programme to be run in the future is thus made clear. As one particular participant notes: "I am using the instrumentation, I am managing my team in a very aware manner, I am more sure of myself as I make decisions, and I can talk more effectively with my subordinates, co-workers and superiors alike".

„Aktualne trendy w zarządzaniu projektami. Nowy standard w sektorze publicznym?” – spotkanie w ramach Forum Zarządzania Publicznego, organizowane wspólnie z Rządowym Biurem Monitorowania Projektów Kancelarii Prezesa Rady Ministrów.



Inauguracja pilotażowego programu dualnego Kształcenie Liderów Administracji / Devoted to leadership training, the *Kształcenie Liderów Administracji* Programme enters its pilot phase.

Aktualne trendy w zarządzaniu projektami. Nowy standard w sektorze publicznym? This *Public Governance Forum* session is organised jointly with the unit of the Prime Minister's Chancellery involved in project monitoring. It is concerned with the latest trends in project management.

Konferencja „Media i zagrożenia – wyzwania w erze cyfrowej” – głównymi tematami były aksjologiczne wyzwania w nowych mediach, cyberzagrożenia w mediach oraz rola państwa w kształtowaniu środowiska medialnego ery cyfryzacji.



Absolwenci XXIX Promocji / The graduates of the 29th Year Class.

A conference entitled *Media i zagrożenia – wyzwania w erze cyfrowej* deals with axiological challenges of our digital age, and so also with cyber-threats, and the role of the state in shaping the environment in which new-media operate.

Wizyta Levan Mikeladze Diplomatic Training and Research Center (Gruzja). Celem wizyty było zapoznanie się z modelem funkcjonowania KSAP i rolą Szkoły w zakresie kształcenia kadr dla administracji publicznej w polskim systemie służby cywilnej. Podczas spotkania porównywano obszary działalności obu instytucji oraz dyskutowano o możliwościach realizacji wspólnych przedsięwzięć w przyszłości.

Drugie wydarzenie z cyklu „Spotkania z administracją w KSAP” pt. „Podejście projektowe w administracji”. Uczestnicy wydarzenia wzięli udział w warsztatach, wysłuchali prezentacji oraz panelu dyskusyjnego.

KSAP's second event in the "Meetings with administration" (*Spotkania z administracją*) context relates to the approaches taken to projects in administration. Participants take part in Workshops, and hear presentations given by experts individually and in the context of a panel discussion.

KSAP is visited by Georgia's Levan Mikeladze Diplomatic Training and Research Center, the aim being to achieve a better understanding of the training role. However, the meeting is also devoted to a comparison of the two institutions, with possibilities for joint future undertakings also being discussed.

KSAP odwiedziła delegacja chińskiej szkoły rządowej China National Academy of Governance (CNAG), kształcącej urzędników wyższego i średniego szczebla administracji chińskiej.

Projekt społeczny na Ukrainie – słuchacze KSAP poprowadzili półkolonie dla ponad 110 polskich dzieci na Ukrainie. Zawieźli również paczki dla najbardziej potrzebujących rodzin.

KSAP gościła delegację przedstawicieli Beijing Administration Institute (BAI), instytutu przygotowującego urzędników do pracy w administracji chińskiej. Podczas wizyty zostało podpisane porozumienie o współpracy pomiędzy Krajową Szkołą i BAI, którego celem jest ustanowienie ram współpracy instytucjonalnej w zakresie budowania potencjału urzędników publicznych, edukacji i badań w formie wizyt studyjnych, wymiany doświadczeń, organizacji warsztatów, forów, seminariów etc.

„Sztuczna inteligencja (AI) w administracji publicznej” – konferencja zorganizowana w ramach Forum Zarządzania Administracji Publicznej. Celem sesji była próba identyfikacji potrzeb administracji publicznej w obszarze AI oraz dyskusja o wpływie rozwoju sztucznej inteligencji na funkcjonowanie administracji publicznej. W trakcie prezentacji, dyskusji i miniwarsztatów uczestnicy rozmawiali o tym, w jaki sposób sztuczna inteligencja będzie wspierać urzędy w codziennej realizacji ich zadań.

A delegation from the Beijing Administration Institute (BAI) is hosted, in line with that institution's opposite-number role in preparing officials for work in the Chinese administration. The visit bears fruit in the signing of a Cooperation Agreement with KSAP seeking a framework for cooperation over potential-building in officials, with further opportunities including internships, exchanges of experience, workshops, fora and seminars to be pursued at a later date.

AI in Public Administration is the subject-matter of a cutting-edge conference again organised in the *Public Governance Forum* context. The session seeks to identify PA needs where artificial intelligence is concerned, also discussing matters of the technology's development as these influence the functioning of administration. The presentations, discussions and mini-workshops tend to gravitate towards an idea that AI will be in a position to support government offices in the day-by-day pursuit of their tasks.

KSAP is visited by a Delegation from the China National Academy of Governance (CNAG) – a government school that trains officials for the upper and middle tiers of the Chinese public administration.

The duty to stand up and help people across the border in Ukraine is appreciated by KSAP, whose students help run a camp for more than 110 children there of Polish ancestry. Packages are also distributed to families in greatest need.

Obchody 80. rocznicy powstania Polskiego Państwa Podziemnego. Uczestnicy mieli okazję posłuchać wykładów, wziąć udział w spacerach po Starej Ochocie oraz obejrzeć wystawę IPN „Polska Walcząca”. Najmłodszy goście wzięli udział w warsztatach plastycznych. W ramach obchodów słuchacze XXXI Promocji *Witold Pilecki* wzięli udział w grze miejskiej *Kurier*, zorganizowanej przez koleżanki i kolegów z KSAP.



W ramach obchodów słuchacze XXXI Promocji *Witold Pilecki* wzięli udział w grze miejskiej *Kurier*, zorganizowanej przez koleżanki i kolegów z KSAP / Re-enacting students of the 31st Year Class, whose patron is Polish hero of WW2 *Witold Pilecki*.

„Trenerzy wewnętrzni w administracji – zasób ukryty czy nieodkryty?” – sesja Forum Zarządzania Publicznego.



Obchody 80. rocznicy powstania Polskiego Państwa Podziemnego / KSAP marks the 80th anniversary of the founding of Poland's Underground State.

The 80th anniversary of the emergence of the Polish Underground State during World War II is marked, with participants hearing lectures, going on a guided walk around Warsaw's Old Ochota district, and appreciating a "Fighting Poland" (*Polska Walcząca*) exhibition mounted by the Institute of National Remembrance. Art-and-crafts workshops are also laid on for the event's youngest guests. The celebrations are also joined in a specific way by students of KSAP's 31st ("Witold Pilecki") Year Class, who play the *Kurier* city game organised by colleagues at the School.

The *Public Governance Forum* turns its attention to "Trainers from within administration – a resource hidden or undiscovered?"

KSAP odwiedziła Elene Jibladze, zastępca dyrektora Levan Mikeladze Diplomatic Training and Research Center przy Ministerstwie Spraw Zagranicznych Gruzji. Ciekawym elementem spotkania była dyskusja dotycząca metod badania potrzeb szkoleniowych administracji oraz sposobów pozyskiwania i szkolenia skutecznych trenerów. Po raz kolejny doświadczenia KSAP w budowaniu skutecznej i profesjonalnej administracji inspirują do rozwoju administracje państw Partnerstwa Wschodniego.



Finaliści konkursu FZP na Menedżera Innowacyjnych Praktyk w Instytucjach Publicznych w 2019 r. oraz przedstawiciele partnerów Forum / Finalists meet Partner representatives as the Public Management Forum's "Manager of Innovative Practices" Competition is decided.

KSAP plays host to Elene Jibladze, Deputy Director of the Georgian Ministry of Foreign Affairs' Levan Mikeladze Diplomatic Training and Research Centre. A particularly interesting aspect of the meeting is the way it focuses in on methods of studying training needs within public administration, as well as means of identifying and gaining effective trainers, and training those trainers as and when necessary! This is yet another example of the experience obtained by KSAP in building an effective and professional administration being in a position to inspire the development of administration in Eastern Partnership states.

The *Public Governance Forum* runs a competition for the 2019 *Manager of Innovative Practices in Public Institutions*. The winner of what is in fact the competition's Third Edition is Marek Charązka, as Director of *Centrum Informatycznego Edukacji*, who gives a presentation on "the integration of education-system databases: complete, reliable data serving in the effective management and funding of educational tasks". The unique nature of the good practice here entails the most up-to-date ICT solutions being used to unify at national level the entire process by which tasks within the system of education are serviced. And, through the elimination of redundant multiple supply of the same data in different systems, it proves possible to streamline funding activity, e.g. that involved with external examinations.

Konkurs FZP na Menedżera Innowacyjnych Praktyk w Instytucjach Publicznych w 2019 r. Laureatem III edycji konkursu Forum Zarządzania Publicznego został Marek Charązka, Dyrektor Centrum Informatycznego Edukacji. Laureat zaprezentował praktykę pt. „Integracja baz danych systemu oświaty. Kompletne, rzetelne dane służące do efektywnego zarządzania i finansowania zadań oświatowych”. Unikalność dobrej praktyki polega na wykorzystaniu najnowocześniejszych rozwiązań IT do ujednoczenia w skali całego kraju obsługi zadań instytucji systemu oświaty. Dzięki wyeliminowaniu wielokrotnego podawania tych samych danych w różnych systemach usprawniono zarządzanie finansowaniem zadań oświatowych, np. obsługi egzaminów zewnętrznych.

19 grudnia Wydawnictwo KSAP zostało wpisane na listę wydawnictw Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

„Dowody i argumenty w polityce publicznej”

W publikacji zostały przedstawione prace słuchaczy XXIX Promocji *Polonia Restituta* napisane w ramach warsztatów problemowych. Dotyczą następujących polityk publicznych: rodzinnej (program 500+), energetycznej (bezpieczeństwo), emigracyjnej, promocji sportu, obronnej oraz rozwoju żeglugi śródlądowej.

„Trenerzy edukatorzy w sektorze publicznym”

Materiał kursu szkoleniowego dla trenerów edukatorów administracji publicznej *Trainers Educators Training Course*, wypracowany w ramach projektu Erasmus+ przez międzynarodowy zespół trenerów z krajów partnerskich: Łotwy, Finlandii i Polski.

”Evidence and arguments in public policy” (*Dowody i argumenty w polityce publicznej*) is a new publication that has been made ready by students of the 29th (“*Polonia Restituta*”) Year Class, in the context of the Topic Workshops they have participated in. The public policies dealt with here relate to the family (the Polish government’s 500+ programme), energy security, emigration, the promotion of sport, defence, and inland-waterway navigation.

Trenerzy edukatorzy w sektorze publicznym is the Polish-version of a publication also in English in which material is brought together in respect of the *Trainers and Educators Training Course*. This work has been done within the framework of an *Erasmus+* project bringing together a team of trainers from partner-countries Latvia, Finland and Poland. There are thus aspects here relating to training, the training of trainers, and even the training of those who train trainers!

On December 19th KSAP Publications takes its place as an entity on the list of academic publishing houses maintained by Poland’s Ministry of Science and Higher Education.

„Doskonalenie i standaryzacja procesu legislacyjnego – dobre praktyki opracowane w ramach projektu LEGIS”

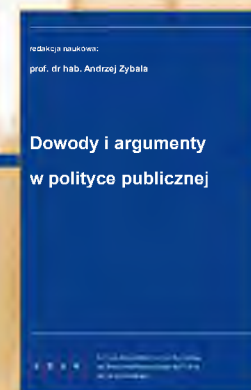
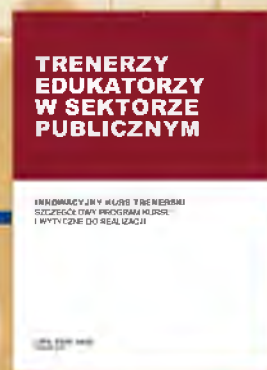
Publikacja stanowi podsumowanie i uporządkowanie rozległej problematyki objętej projektem LEGIS, w szczególności kwestii, które w trakcie szkoleń budziły największe zainteresowanie, oraz tych, które były punktem wyjścia do dyskusji wokół prób wypracowania jednolitych rozwiązań rekomendowanych jako dobre praktyki legislacyjne. W publikacji można znaleźć zarówno wiedzę niezbędną dla legislatorów będących dopiero na początku swojej drogi zawodowej, jak i wysoce specjalistyczne artykuły eksperckie poświęcone skomplikowanym zagadnieniom legislacyjno-prawnym, które mogą być przydatne także doświadczonym legislatorom.

Doskonalenie i standaryzacja procesu legislacyjnego – dobre praktyki opracowane w ramach projektu LEGIS is a publication addressing good practice when it comes to improving and standardising the legislative process. It represents an outcome of the LEGIS Project KSAP has been running. The LEGIS issues arousing most interest are covered here, as are those triggering discussion on unified good-legislative-practice solutions. The publication is in a position to help out budding developers of legislation just setting out on their career, even as it also provides highly-specialised expert articles dealing with complex matters that can meet the expectations of the highly-experienced.

„Forum Zarządzania Publicznego 2019”

Publikacja jest podsumowaniem kolejnego już roku działalności Forum Zarządzania Publicznego i przybliży najważniejsze kwestie poruszane w 2019 r. w trakcie prezentacji, paneli dyskusyjnych i sesji warsztatowych. Dotyczyły one zarówno wykorzystania w instytucjach publicznych sztucznej inteligencji, jak i docenienia zasobu, jakim są trenerzy wewnętrzni. Kolejna edycja konkursu na Menedżera Innowacyjnych Praktyk w Instytucjach Publicznych pozwoliła na prezentację kilku ciekawych i ważnych rozwiązań modernizacyjnych w sektorze publicznym.

Forum Zarządzania Publicznego 2019 is a publication summing up a further year of activity in the *Public Governance Forum* – in the context of the *Forum*'s presentations, panel discussions and workshops. It thus encompasses such broad and important subject matter as AI in public institutions and the proper appraisal of the great resource that trainers from within administration may represent. Also covered by the book is a further edition of the "Manager of Innovative Practices" Competition, which has again drawn attention to interesting and important aspects of the modernisation of public-sector institutions.



Pierwszy zjazd w ramach nowego programu kształcenia Akademia Zamówień Publicznych (AZP). Celem AZP jest wyposażenie absolwenta w wiedzę i umiejętności niezbędne do przygotowania i prowadzenia postępowań w sposób maksymalizujący prawdopodobieństwo osiągnięcia zakładanych rezultatów udzielanego zamówienia.



Pierwszy zjazd w ramach nowego programu kształcenia Akademia Zamówień Publicznych (AZP) / A first gathering within the framework of the "Academy of Public Procurement" Programme of training.

A first gathering is hosted within the framework of the new training programme known as *Akademia Zamówień Publicznych* (the Public Procurement Academy). Graduates of this programme should have augmented knowledge and skills needed to run PP procedures, with the ultimate aim of ensuring that each commissioned task is implemented with optimal efficiency.

Umowa o współpracy z Generalnym Konserwatorem Zabytków. Dyrektor KSAP dr Wojciech Federczyk oraz Generalny Konserwator Zabytków dr hab. Magdalena Gawin podpisali porozumienie o współpracy w zakresie zapewnienia wszechstronnego rozwoju pracowników wojewódzkich urzędów ochrony zabytków oraz możliwości ciągłego uzupełniania ich wiedzy i kompetencji urzędniczych.



Umowa o współpracy z Generalnym Konserwatorem Zabytków. Dyrektor KSAP dr Wojciech Federczyk oraz Generalny Konserwator Zabytków dr hab. Magdalena Gawin podpisali porozumienie o współpracy w zakresie zapewnienia wszechstronnego rozwoju pracowników wojewódzkich urzędów ochrony zabytków oraz możliwości ciągłego uzupełniania ich wiedzy i kompetencji urzędniczych / Director Dr Wojciech Federczyk and Chief Conservator of Monuments Prof. Magdalena Gawin look proud to have just signed a cooperation agreement that will ensure the multifaceted development of employees at Voivodeship Offices for the Protection of Monuments, as well as the continuous augmentation of their knowledge and competences as public officials.

A Cooperation Agreement is signed with the Chief Conservator of Monuments. Signatories Dr Wojciech Federczyk and Prof. Magdalena Gawin are seeking to ensure the multifaceted development and upskilling of employees of regional-level Conservator's Offices across Poland.

Spotkanie Ambasadora Państwa Palestyny w Polsce Pana Mahmouda Khali-
fa z Dyrektorem i słuchaczami Szkoły. W trakcie wykładu Ambasador omó-
wił relacje Polski i Palestyny oraz założenia porozumienia z Oslo, jak rów-
nież zwrócił uwagę uczestników spotkania na wpływ wydarzeń na Bliskim
Wschodzie na sytuację w Europie. Szczególny nacisk położył na przedsta-
wienie założeń planu Trumpa, wskazując na jego potencjalne konsekwencje
dla relacji izraelsko-palestyńskich. Wyraził także nadzieję na kontynuację
współpracy z KSAP, w tym czerpanie z doświadczeń Szkoły w zakresie
kształcenia kadry urzędniczej, przez palestyńską administrację.



Spotkanie Ambasadora Państwa Palestyny w Polsce Pana
Mahmouda Khalifa z Dyrektorem i słuchaczami Szkoły
/ Palestinian Ambassador to Poland Mahmoud Khalifa
meets the School's Director and students.

Palestinian Ambassador in Poland Mahmoud Khalifa meets the National
School's Director and students. In the course of his lecture, the Ambassador
discusses Polish-Palestinian relations, and the assumptions of the Oslo Accords,
while also drawing the attention of participants to the way events in the Middle
East influence the situation in Europe. Particularly emphasised are the assump-
tions underpinning – and consequences of – Donald Trump's plan for Israeli-Pal-
estinian relations. The distinguished guest also expresses hope for continued
cooperation with KSAP, including by drawing on the School's training experience
to help train the administration of the Palestinian Authority.

W związku z zagrożeniem wynikającym z rozprze-
strzeniania się COVID-19 zostały zawieszona sta-
cjonarne szkolenia i kursy językowe w KSAP. Jedno-
cześnie zostały zainaugurowane szkolenia ONLINE
LIVE zarówno dla osób zatrudnionych w admini-
stracji publicznej, jak i tych spoza niej.

Given the threat posed by the unstoppable spread of
COVID-19, intramural training and language courses in
KSAP are all suspended. The immediate response is the in-
auguration of training courses in the *ONLINE LIVE* format
designated for both employees of public administration
and non-employees.

„#Pinezki Pamięci” – projekt edukacyjny realizowany przez słuchaczy XXXI Promocji *Witold Pilecki*. W ramach projektu powstała interaktywna mapa miejsc na terenie Warszawy w postaci ścieżek edukacyjnych, powiązanych z pionem cywilnym Polskiego Państwa Podziemnego – przede wszystkim Delegaturą Rządu na Kraj.

Słuchacze XXXI Promocji *Witold Pilecki* uczestniczyli w wirtualnych wizytach studyjnych w Ministerstwie Rozwoju. Rozmawiali o wyzwaniach w zarządzaniu w dobie pracy zdalnej oraz planowaniu ścieżki kariery w administracji publicznej.

Students of KSAP's 31st (“Witold Pilecki”) Year Class participate in virtual Study Visits involving the Ministry of Development. Topics relate to challenges in the era of extensive WFH, as well as career planning in public administration.

#Pinezki Pamięci is an educational project implemented by students of the 31st Year Class. The outcome is an interactive map of places across Warsaw which form up into an educational trail linked with the civilian arm of the Polish Underground State, and above all its Government Delegation in Poland (as opposed to the Polish Government-in-Exile present in London for most of the Second World War and thereafter).

Rozpoczęła się pierwsza edycja projektu SYNERGIA. W sesji udział wzięli przedstawiciele instytucji administracji publicznej z Polski, Bułgarii, Łotwy i Węgier. Celem projektu jest przygotowanie, na bazie sieci współpracy kadry zarządzającej w administracji publicznej z krajów Europy Środkowej i Wschodniej, nowego programu edukacyjno-kooperacyjnego i wdrożenie wypracowanych w trakcie realizacji programu rozwiązań w praktyce.



Rozpoczęła się pierwsza edycja projektu SYNERGIA / The first edition of the “SYNERGY” Project kicks off.

The SYNERGIA (“SYNERGY”) Project commences in its first edition, involving representatives of public administration from Poland, Bulgaria, Latvia and Hungary. The goal – typically enough – is to better prepare management personnel in the public administrations of the CEECs; but an entirely new feature to this programme of education and cooperation is that it is to culminate in the real-life, in-practice institutional introduction of solutions developed as the Programme has been pursued.

10. edycja cyklu wykładów im. prof. B. Geremka. Wydarzenie zostało zorganizowane we współpracy z Ministerstwem Spraw Zagranicznych. Wykład poświęcony był ekonomicznemu wymiarowi integracji europejskiej, w szczególności wpływowi pandemii COVID-19 na rozbieżne interesy państw narodowych.



10. edycja cyklu wykładów im. prof. B. Geremka /
A 10th Prof. Bronisław Geremek Lecture is given.

A 10th Prof. Bronisław Geremek Lecture is given, as organised in cooperation with the Polish Ministry of Foreign Affairs. In this case, the subject is the economic dimension to European integration, above all now given the influence of the COVID-19 pandemic on divergent national interests.

Inauguracja Akademii Zarządzania Projektami w Administracji Publicznej. Nowy program szkoleniowy, cieszący się coraz większym zainteresowaniem, realizowany jest we współpracy z Rządowym Biurem Monitorowania Projektów KPRM. To intensywne szkolenie obejmujące kluczowe zagadnienia i narzędzia wykorzystywane w zarządzaniu projektami skierowane jest do liderów i kierowników projektów, członków zespołów projektowych, pracowników komórek odpowiedzialnych za monitorowanie projektów lub wdrażanie podejścia projektowego w danej instytucji, dyrektorów i naczelników.

Akademia Zarządzania Projektami w Administracji Publicznej is inaugurated, as a new training programme in project management attracting a high level of interest and put into effect in cooperation with the Government Project Monitoring Office of the Prime Minister's Chancellery. Course content revolves around the issues and tools most associated with project management, while the addressees are those actually performing these kinds of tasks, or else serving as members of project teams, or involved more generally in the monitoring, overseeing or overall supervision of projects.

Pierwsza zdalna inauguracja nowej Promocji KSAP. Słuchacze XXXII Promocji *Rudolf Weigl* rozpoczęli naukę w KSAP.



Absolwenci XXX Promocji / The graduates of the 30th Year Class.

A new Year Class at KSAP has an online Inauguration for the first time. Soon after, the 32nd Year Class adopts the name of Polish biologist and vaccine-pioneer Rudolf Weigl as its patron.

„Naturalny porządek rzeczy w języku”

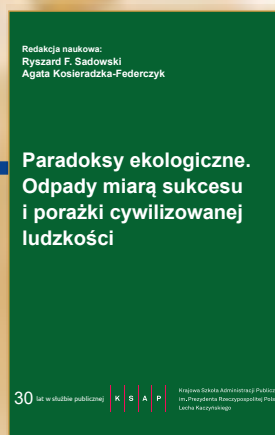
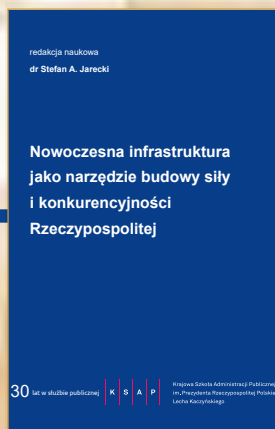
Zgodnie z porozumieniem na rzecz prostej komunikacji w urzędach, podpisanym w 2018 r. w Ministerstwie Inwestycji i Rozwoju w ramach inicjatywy „Prosto i kropka”, KSAP, organizując liczne szkolenia i seminaria, wspiera urzędników w podnoszeniu kompetencji i zwiększaniu efektywności komunikacyjnej. Kolejną formą propagowania idei prostego języka jest również nowa publikacja autorstwa prof. Pawła Nowaka.



Naturalny porządek rzeczy w języku (“The natural order of things in language”). In line with a plain-language agreement signed in 2018 at the Ministry of Investment and Development under the *Prosto i kropka* (Simply and Full-Stop) Initiative, KSAP organises a large number of training sessions and seminars supporting civil servants as they seek to improve their skills and communicate more effectively. A further way in which the plain-language concept gains promotion is via a new publication ordered by Prof. Paweł Nowak.

„Nowoczesna infrastruktura jako narzędzie budowy siły i konkurencyjności Rzeczypospolitej”

Publikacja stanowi zbiór raportów opracowanych przez słuchaczy XXX Promocji Irena Sendlerowa w ramach wspomnianych warsztatów. Zadaniem postawionym przed słuchaczami było przeprowadzenie analizy wybranych problemów dotyczących inwestycji infrastrukturalnych. Słuchacze tworzyli kilkuosobowe grupy, samodzielnie wybierali przedmiot analizy, a następnie przez kilka miesięcy pracowali nad raportem prezentującym efekty ich badań.



„Paradoksy ekologiczne. Odpady miarą sukcesu i porażki cywilizowanej ludzkości”

Publikacja jest „(...) oryginalnie uporządkowaną dokumentacją aktualnych prób poszukiwania równowagi między cywilizacyjnymi aspiracjami ludzkości a ograniczonymi możliwościami przyrody w ich zaspokajaniu. Dokumentuje ona bowiem właściwe systematycznym badaniom procesów cywilizacyjnych etapy identyfikowania zjawiska paradoksu ekologicznego, rozpoznawania jego przyczyn i wreszcie próby wyznaczenia minimalnych warunków jego przewyżczenia (...)”. Fragment recenzji naukowej ks. prof. ucz. dr hab. Zbigniewa Łepki, Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie.

Paradoksy ekologiczne. Odpady miarą sukcesu i porażki cywilizowanej ludzkości (Environmental paradoxes. Wastes as a measure of the success and failure of human civilisation). As reviewer from the Cardinal Stefan Wyszyński University Prof. Zbigniew Łepko notes, this publication is originally organised documentation of current attempts to seek balance between humankind's civilisational aspirations and the limited capacity of nature to actually meet these.

Nowoczesna infrastruktura jako narzędzie budowy siły i konkurencyjności Rzeczypospolitej is a publication collecting together reports by students of the 30th (“Irena Sendlerowa”) Year Class. The task put before the students this time has been to analyse selected issues of infrastructural investment, including the impact on competitiveness. In several-person groups they have made their own choices of subject, and then spent several months putting together reports.

2021

Nowy program KSAP „Akademia Trenera Wewnętrznego”. Celem Akademii jest przygotowanie uczestników do roli trenera wewnętrznego w administracji. W ramach spotkań uczestnicy poznają zasady projektowania i prowadzenia szkoleń oraz działań rozwojowych z pozycji trenera wewnętrznego w administracji.



Konferencja Absolwentów „Innowacyjne państwo – role obywateli i administracji” / The Graduates’ Conference on “The innovative state – the roles of citizens and the administration”.

Nowy projekt „Techniki coachingowe w administracji publicznej” jako narzędzie doskonalenia usług publicznych, realizowany w ramach programu Erasmus+. Projekt skierowany jest do urzędników średniego i wyższego szczebla administracji publicznej oraz osób na stanowiskach koordynujących zespoły lub projekty.

A new Project for coaching techniques in public administration as a tool for improving public services is implemented under the *Erasmus+* Programme. The project is addressed to middle-ranking and high-level administrative personnel, as well as those in team-coordination or project-management roles.

A new KSAP Programme is the *Akademia Trenera Wewnętrznego* (“Internal Trainer Academy”), which seeks to prepare participants to serve as internal trainers in administration. Through the Programme, participants acquaint themselves with principles for the design and leading of training courses, as well as developmental activity for internal-trainer positions in administration.

Konferencja Absolwentów „Innowacyjne państwo – role obywateli i administracji”. Podczas debaty, zorganizowanej pod patronatem Departamentu GovTech Polska i Stowarzyszenia Absolwentów KSAP, prelegenci reprezentujący środowisko akademickie, administrację publiczną, organizacje pozarządowe i sektor prywatny dyskutowali na temat zadań i wyzwań stojących przed nowoczesnym państwem.



Absolwenci XXXI Promocji / The graduates of KSAP's 31st Year Class.

The KSAP Graduates' Conference is devoted to "the innovative state – the roles of citizens and the administration". In the course of a debate organised under the patronage of the *GovTech Polska* Department and the KSAP Graduates' Association, speakers from academia, public administration, NGOs and the private sector engage in the discussion of tasks and challenges facing the modern state.

Wizyta delegacji z Uzbekistanu, pod przewodnictwem Pana Sherzoda Asadova, Wiceministra Spraw Zagranicznych Republiki Uzbekistanu. Celem wizyty było zapoznanie gości z historią, zadaniami i kształceniem w Krajowej Szkole oraz nawiązanie współpracy.



Wizyta delegacji z Uzbekistanu, Pan Sherzod Asadov, Wiceminister Spraw Zagranicznych Republiki Uzbekistanu, dr Wojciech Feredczyk, Dyrektor KSAP / Director Dr Wojciech Feredczyk pictured with Deputy Minister of Foreign Affairs Sherzod Asadov, as KSAP plays host to a visiting Delegation from Uzbekistan.

A delegation from Uzbekistan pays a visit, headed by Sherzod Asadov, Deputy Minister of Foreign Affairs of the Republic of Uzbekistan. The visit helps acquaint the guests with the history and tasks of the National School and the diverse training it engages in, while also helping to forge cooperative links between the parties.

Zakończenie kształcenia XXXI Promocji *Witold Pilecki*. „Służba Ojczyźnie to ogromny zaszczyt, a zarazem wielkie zobowiązanie” – napisał w liście do absolwentów Prezes Rady Ministrów Mateusz Morawiecki.



Zakończenie kształcenia XXXI Promocji *Witold Pilecki*. Przy mównicy Dyrektor KSAP, w prezydium Dobrosław Dowiat-Urbański, Szef Służby Cywilnej / As the 31st “Witold Pilecki” Year Class completes its training, KSAP’s Director is at the podium, while Head of the Civil Service Dobrosław Dowiat-Urbański is on the dais.

Students of the 31st (“Witold Pilecki”) Year Class hear – in a letter addressed to them by Prime Minister of Poland Mateusz Morawiecki – that *Służba Ojczyźnie to ogromny zaszczyt, a zarazem wielkie zobowiązanie* (“the service of our homeland is a huge honour, and at the same time a great commitment”).

„Etos państwowca – współczesna perspektywa” – konferencja poświęcona pamięci ofiar katastrofy pod Smoleńskiem. W dyskusji na temat znaczenia służby publicznej, roli państwa i postaw propaństwowych wzięli udział: dr hab. Maria Gintowt-Jankowicz, założycielka i pierwsza Dyrektor KSAP, członek Rady Służby Publicznej, prof. dr hab. Jakub Stelina, Sędzia Trybunału Konstytucyjnego.



„Etos państwowca – współczesna perspektywa” – konferencja poświęcona pamięci ofiar katastrofy pod Smoleńskiem. Prof. dr hab. Jakub Stelina, Sędzia Trybunału Konstytucyjnego, pierwsza Dyrektor KSAP, dr hab. Maria Gintowt-Jankowicz, prowadzą dyskusję podczas konferencji / In remembrance of the tragic loss of life from within the administration caused by the 2010 Smolensk Air Disaster, the title *Etos Państwowca* is returned to as the Director is joined by Constitutional Tribunal Justices past and present – Prof. Jakub Stelina and Prof. Maria Gintowt-Jankowicz (also KSAP’s first Director) – to take a contemporary look at the ethos of the true statesperson.

Etos Państwowca: współczesna perspektywa is a conference whose title refers to a contemporary look being taken at the ethos of the statesperson, the context being remembrance of the Smolensk Air Disaster of April 10th 2010, which took the lives of all on board, including President of Poland Lech Kaczyński and his wife, former President of Poland-in-Exile Ryszard Kaczorowski, and senior officials, MPs, service personnel and clergy. The discussion centres around the meaning of public service, the role of the state and a pro-state attitude, and is participated in by Prof. Maria Gintowt-Jankowicz (as founder and first Director of KSAP and a Member of the Council on Public Service) and Prof. Jakub Stelina (a Justice of Poland’s Constitutional Tribunal).

Aktualna sytuacja w zakresie polityki sąsiedztwa i rozszerzenia UE – wykład Komisarza UE ds. sąsiedztwa i rozszerzenia Olivéra Várhelyiego.



Wykład Komisarza UE ds. sąsiedztwa i rozszerzenia Olivéra Várhelyiego / Oliver Varhelyi speaks in his capacity as EU Commissioner for Neighbourhood Policy and Enlargement.

The current situation as regards EU neighbourhood policy and enlargement is addressed in a lecture from the EU Commissioner with that portfolio, Olivéra Várhelyi.

Akademia Transformacji Energetyczno-Klimatycznej (ATEK). Dyrektor Wojciech Federczyk i Minister Klimatu i Środowiska Michał Kurtyka podpisali list intencyjny ws. współpracy w zakresie organizacji nowego programu kształcenia. Akademia ma służyć zapewnieniu wykwalifikowanej kadry dla administracji publicznej realizującej zadania w obszarze Zielonego Ładu



Dyrektor Wojciech Federczyk i Minister Klimatu i Środowiska Michał Kurtyka podpisali list intencyjny ws. współpracy w zakresie organizacji nowego programu kształcenia / Director Wojciech Federczyk and Polish Minister for Climate and the Environment Michał Kurtyka sign a Letter of Intent regarding the School's organisation of a new programme of training.

Akademia Transformacji Energetyczno-Klimatycznej (ATEK) is a new venture heralded by a Letter of Intent signed by Director Wojciech Federczyk of KSAP and Poland's Minister for Climate and the Environment Michał Kurtyka. The task here is the organising and development of a new intramural training stream in KSAP that will ensure the supply for work in public administration – in particular in regard to Poland's Green Deal (*Zielony Ład*) – of experts in subjects relating to energy, power-supply, climate change and environmental protection that also receive supplementary training as regards public administration and governance.

„Od czego zacząć? Pierwsze kroki we wdrażaniu metodyki zarządzania projektowego w instytucji publicznej” – sesja online Forum Zarządzania Publicznego. Zaprezentowano doświadczenia z budowy kultury organizacyjnej wspierającej podejście projektowe w Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi oraz dobre praktyki w organizacji biura zarządzania projektami w Ministerstwie Finansów. Dyskutowano nt. efektywnego wdrażania podejścia projektowego w instytucjach publicznych. W trakcie miniwarsztatów uczestnicy poznali wybrane narzędzia zarządzania projektowego, poszerzyli swoją wiedzę oraz umiejętności w zakresie definiowania projektów, analizy interesariuszy oraz wyzwań, z jakimi na co dzień mierzy się biuro zarządzania projektami.



Uczestnicy Jubileuszu w Galerii Rzeźby / Celebrating the Jubilee in the Sculpture Gallery”.

Now transferred online in pandemic circumstances, the *Public Governance Forum* runs a session on “What to start with? First steps in the introduction of a project-management methodology in a public institution”. Experience presented relates to the development of a culture of organisation supporting approaches to new projects at Poland’s Ministry of Agriculture and Rural Development; as well as good practice in the organising of a project-management unit at the Ministry of Finance. Mini-workshops are then used to acquaint participants with selected project-management tools, allowing for a broadening of knowledge and upskilling when it comes to the defining of projects, stakeholder analysis and the day-to-day challenges faced up to by units working on project management.



Jubileuszowa pocztówka KSAP Poczty Polskiej / The KSAP Jubilee postcard from *Poczta Polska*.

Jubileusz 30-lecia KSAP

* „Przez trzy dekady działalności KSAP wypracowała olbrzymi dorobek i wywarła trwałą, bardzo pozytywny wpływ na instytucje publiczne, stając się miejscem kształcenia kadr nowoczesnej wolnej Polski” (list gratulacyjny Prezydenta RP Andrzeja Dudy).

* Międzynarodowa konferencja z okazji 30-lecia KSAP „Public Administration in the wake of COVID”. Paneliści oraz licznie zgromadzeni goście dyskutowali na tematy związane z zaangażowaniem administracji publicznej w pokonywanie globalnych wyzwań.

Dyskusja skoncentrowała się szczególnie na kwestii liderów potrzebnych administracji oraz ich rozwoju i wsparciu ze strony instytucji szkoleniowych, takich jak KSAP. Do debaty zostali zaproszeni przedstawiciele polskiej administracji, międzynarodowych organizacji oraz zagranicznych instytucji szkoleniowych.

* W związku z obchodami jubileuszu 30-lecia KSAP miała miejsce wizyta studyjna delegacji gruzińskiej Zhvania School of Public Administration, pod przewodnictwem Dyrektora Szkoły Pani Ketevan Jakeli.

* Jubileuszowa Gala Koncertowa w Łazienkach Królewskich. Podczas uroczystości zostały wręczone okolicznościowe medale 30 lat w Służbie Publicznej. Z okazji jubileuszu listy gratulacyjne skierowali do KSAP Prezydent RP Andrzej Duda oraz Prezes Rady Ministrów Mateusz Morawiecki. Uroczystość uświetnił koncert w wykonaniu Polskiej Opery Królewskiej. Patronat medialny nad obchodami objęła TVP.

KSAP celebrates its Pearl Jubilee, after 30 years in existence.

* a congratulatory letter from President of Poland Andrzej Duda notes that: *Przez trzy dekady działalności KSAP wypracowała olbrzymi dorobek i wywarła trwałą, bardzo pozytywny wpływ na instytucje publiczne, stając się miejscem kształcenia kadr nowoczesnej wolnej Polski.* Through its three decades of activity, KSAP has built up a huge creative output and exerted a steady and very positive influence on public institutions, becoming the place of training for the personnel of a modern and free Poland.

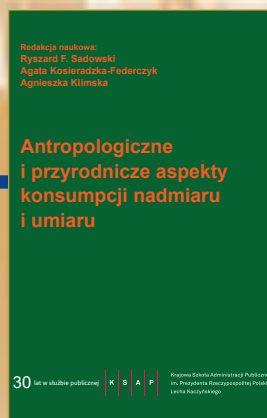
* KSAP marks its 30th anniversary with a hybrid conference entitled “Public Administration in the wake of COVID”. Panelists and guests take this opportunity to discuss public administration's engagement in meeting global challenges, in particular considering the kinds of leaders public administration might now be needing in the brave new world; and the ways in which institutions of KSAP's profile around the globe should strive to train them. Taking the floor in this context are representatives of Poland's administration, international organisations, and counterpart training institution in other countries.

* In connection with the 30th anniversary celebrations and conference, KSAP is visited by a delegation from Georgia's Zhvania School of Public Administration headed by its Director, Ms Ketevan Jakeli.

* A Jubilee Gala Concert takes place in Łazienki Park in Warsaw, with commemorative “30 Years in Public Service” medals presented. The anniversary draws letters of congratulation from Polish President and Prime Minister, Andrzej Duda and Mateusz Morawicki respectively. The Polish Royal Opera gives the concert, while the celebrations are covered by Polish TV station TVP.

„Jak współtworzyć nowoczesne państwo na miarę XXI wieku? Propozycje innowacyjnych rozwiązań dla sektora publicznego i sfery obywatelskiej. Raporty słuchaczy KSAP XXXI Promocji *Witold Pilecki*”

Słuchacze XXXI Promocji stanęli wobec zadania przeprowadzenia analizy wybranych problemów dotyczących współtworzenia nowoczesnego państwa na miarę XXI wieku – tematu przewodniego warsztatów. W ramach pracy grupowej uczestnicy analizowali wskaźniki makroekonomiczne, potencjał technologiczny czy poziom zaangażowania obywatelskiego zarówno Polski, jak i innych krajów europejskich. Starali się określić atrybuty i wyznaczniki, które są niezbędnym fundamentem do budowy innowacyjnego państwa na miarę naszych czasów.



Students of the National School's 31st ("Witold Pilecki") Year Class follow up on the Topic Workshops they have participated in, to come out with a report that deals with cooperation between the state and the public sector on the one hand, and civil society on the other, when it comes to the co-creation of a modern state fit for the 21st century. Relevant group work has seen the students analyse macroeconomic indicators, technological potentials and levels of engagement on the part of citizens as these characterise both Poland and other EU Member States. The ultimate aim is to determine the attributes and determinants of fundamental significance in any building of an innovative state that is up to dealing with the immense challenges posed by our times.

2. sesja w ramach II edycji projektu SYNERGIA. W sesji wzięli udział przedstawiciele instytucji administracji publicznej z Polski, Bułgarii, Łotwy i Węgier.



W ramach I edycji projektu SYNERGIA odbyła się dodatkowa sesja szkoleniowa w Sofii. W sesji udział wzięli przedstawiciele administracji publicznej z Polski, Bułgarii i Łotwy / Within the framework of Edition I of the "SYNERGY" Project, Bulgarian capital Sofia plays host to an additional training session. This is participated in by a number of representatives of the public administrations of Poland, Bulgaria and Latvia.

A second session within the framework of Edition II of the "SYNERGY" (SYNERGIA) Project is run – with the participation of representatives of Polish, Bulgarian, Latvian and Hungarian institutions in public administration.

Inauguracja drugiej edycji
Akademii Zamówień Publicznych.



Z okazji 30-lecia KSAP Dyrektor dr Wojciech Federczyk wręczył Prezesowi Rady Ministrów Mateuszowi Morawieckiemu jubileuszowy medal 30 lat w Służbie Publicznej / To mark KSAP's 30th anniversary, Director Dr Wojciech Federczyk presents Polish Prime Minister Mateusz Morawiecki with the School's "30 Years in Public Service" Medal.

The second edition of KSAP's Public
Procurement Academy is launched.



Prezes Rady Ministrów powołał nowych członków Rady KSAP /
The Prime Minister appoints new Members to the KSAP Council.



Uroczysta inauguracja kształcenia XXXIII Promocji. Wykład inauguracyjny „NBP na straży stabilności makroekonomicznej” wygłosił prof. Adam Glapiński, Prezes NBP. Podczas uroczystości został również zaprezentowany nowy banknot kolekcjonerski NBP „Lech Kaczyński. Warto być Polakiem” / Training for the 33rd Year Class is inaugurated ceremonially, with the first lecture on “the National Bank of Poland safeguarding macroeconomic stability” given by Bank head Prof. Adam Glapiński. The ceremony also involves the presentation of a new bank note for collectors under the title: *Lech Kaczyński. Warto być Polakiem* (“Worth being a Pole”).

Weź udział w konkursie KSAP i NBP!

Do zdobycia banknot kolekcjonerski NBP
„Lech Kaczyński. Warto być Polakiem”



I edycja konkursu: 10-19.11.2021
II edycja konkursu: 22.11-06.12.2021

www.ksap.gov.pl

KSAP Krajowa Szkoła Administracji i Publiczności
oraz Ministerstwo Rozwoju Gospodarki
Lubuska Maczuga

NBP NARODOWY BANK POLSKI

„Warto być Polakiem” – wspólny konkurs NBP i KSAP, w którym wzięło udział ok. 700 osób / Around 700 people take part in the competition run jointly under the same *Warto być Polakiem* title, by the National Bank of Poland and KSAP.

Konferencja jubileuszowa „Akademia Administracji Publicznej Partnerstwa Wschodniego – 10 lat programu”. Uroczystość podsumowująca pierwszą dekadę realizacji wspólnego programu KSAP i MSZ zorganizowana została, ze względów epidemicznych, w formule online.

A Conference convenes to mark 10 years of the Eastern Partnership Academy of Public Administration. A decade of effort has now been put into the pursuit of this joint programme between the School and the Ministry of Foreign Affairs RP, though – for reasons of the COVID-19 pandemic – this achievement has to be celebrated online rather than in person.



Założycielka i wieloletnia Dyrektorka KSAP Maria Gintowt-Jankowicz została odznaczona przez Prezydenta RP Andrzeja Dudę KRZYŻEM WIELKIM ORDERU ODRODZENIA POLSKI za wybitne zasługi w kształtowaniu orzecznictwa konstytucyjnego oraz zasad demokratycznego państwa prawa, za osiągnięcia w działalności państwowej, publicznej i naukowej, w szczególności na rzecz rozwoju polskiej służby cywilnej / The founder and long-serving first Director of KSAP Maria Gintowt-Jankowicz is decorated by President of Poland Andrzej Duda, receiving the GRAND CROSS OF THE ORDER OF POLONIA RESTITUTA for outstanding service in shaping the country's constitutional jurisprudence, as well as democratic principles characteristic for a state duly constituted under the rule of law; and for achievements in her state, public and academic activity, and in particular for the development of Poland's Civil Service.



**Międzynarodowa
konferencja z okazji
30-lecia KSAP**

**„Public Administration
in the wake of COVID”**

**An International
Conference marking
30 Years of KSAP**

**”Public Administration
in the wake of COVID”**

Dionizy Smoleń

**Podsumowanie panelu dyskusyjnego
pt. „Jakich liderów będzie teraz potrzebować
administracja publiczna”,
który odbył się 18 czerwca 2021 r.**

Udział wzięli następujący paneliści:

Daniel Gerson
Szef Dyrekcji ds. Zatrudnienia
i Zarządzania Publicznego (GOV), OECD

Paul Joyce
Dyrektor ds. Publikacji, Międzynarodowy Instytut Nauk
Administracyjnych (IIAS)

Marco Ongaro
Dyrektor Generalny Europejskiego Instytutu
Administracji Publicznej

Magdalena Tarczewska-Szymańska
Dyrektor Generalny, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów

Moderatorem dyskusji był Dionizy Smoleń,
Dyrektor, Sektor Publiczny, PwC Polska.

Dionizy Smoleń

**Summary of the Panel Discussion entitled:
“What kinds of leaders will public
administration now be needing? ”,
which was held on 18 June 2021**

The Panel comprised panellists:

Daniel Gerson
Head of the Public Employment and Management Directorate for Pub-
lic Governance (GOV), OECDa

Paul Joyce
Director of Publications with the International Institute
of Administrative Sciences (IIAS)

Marco Ongaro
Director-General, European Institute of Public Administration

Magdalena Tarczewska-Szymańska
Director-General, Chancellery of the Prime Minister
of the Republic of Poland.

The discussion was moderated by Dionizy Smoleń, Director,
Public Sector, *PwC Poland*,

Tytułowe pytanie panelu „Jakich liderów będzie teraz potrzebować administracja publiczna” jest bez wątpienia kluczowe, biorąc pod uwagę nasze ostatnie doświadczenia pandemiczne, a także trendy i zmiany, które możemy obserwować. Pandemia COVID-19 ujawniła szereg słabości w reagowaniu administracji publicznej na nowe i niespodziewane wyzwania oraz na istotne potrzeby i oczekiwania społeczeństwa. Nowy świat, w którym się obudziliśmy, zyskał już swoją nazwę – VUCA-world, czyli świat zmienności, niepewności, złożoności i niejednoznaczności. W sytuacji gdy świat ewoluuje w niespotykanym dotąd tempie i często w nieprzewidywanych kierunkach, pojawianie się z dnia na dzień nowych zagrożeń jest praktycznie nieuniknione.

W trakcie panelu postawiono następujące pytania:

- ◆ Jaka jest natura wyzwań, przed którymi stoją dzisiejsi liderzy?
- ◆ Jaki jest charakter wyzwań, przed którymi prawdopodobnie staną jutrzejsi liderzy, a w szczególności na jakie potrzeby i oczekiwania będą musieli odpowiedzieć i jak je zaspokoić?
- ◆ Jakich liderów potrzebuje administracja publiczna w czasach COVID-19?
- ◆ Jakich liderów będzie potrzebowała administracja publiczna w świecie po pandemii COVID-19 i w dalszej przyszłości?
- ◆ Jakie cechy, postawy i umiejętności powinni reprezentować przyszli liderzy administracji publicznej, aby byli w stanie sprostać nowym, wymagającym wyzwaniom, które wkrótce się pojawią?
- ◆ Jak możemy przygotować liderów administracji publicznej do tych wyzwań, czyli jaką edukację powinni otrzymać liderzy administracji publicznej jutra?
- ◆ Czego należy ich nauczyć w zakresie wiedzy i umiejętności? Na jakie wartości, postawy i cechy charakteru ich edukacja powinna kłaść nacisk i jak je rozwijać?

Paneliści zgodnie stwierdzili, że liderzy sektora publicznego są narażeni na wiele wyzwań. Z jednej strony znajdują się pod presją polityków, a z drugiej – społeczeństwa. Liderzy sektora publicznego powinni być w stanie podejmować szybkie decyzje i wykazywać się inicjatywą.

The question posed for and by the Panel – “What kinds of leaders will public administration now be needing” – is no doubt crucial given our recent pandemic experience and also the trends and developments we can watch emerging. The Covid-19 pandemic has made us aware of a host of weaknesses in the public administration’s response to the new and unexpected challenges arising, and to the relevant needs and expectations of the population. The new world we have woken up to has already been given a name – the VUCA-world, that is the world of volatility, uncertainty, complexity and ambiguity. With the world evolving at an unprecedented pace and in often-unforeseen directions, overnight emergence of new threats is practically unavoidable.

Questions raised during the Panel were:

- ◆ What is the nature of the challenges facing today’s leaders?
- ◆ What is the nature of the challenges likely to be faced by tomorrow’s leaders and, in particular, what needs and expectations are they likely to have to respond to?
- ◆ What kind of leaders does public administration need in the time of the Covid-19 pandemic?
- ◆ What kind of leaders will public administration need in the post-Covid-19 pandemic world, and even later into the future?
- ◆ What features, attitudes and skills should the leaders in public administration of the future represent, to be in a position to cope with the new, demanding challenges about to emerge?
- ◆ How can we prepare public-administration leaders for these challenges, which is to say what education should be received by the public-administration leaders of tomorrow?
- ◆ What should these people be taught in terms of knowledge and skills?
- ◆ And what values, attitudes and features of character should their training place emphasis on, and foster?

The panellists agreed that public-sector leaders are exposed to many challenges. They are under pressure from politicians, on the one hand, and society on the other. Public-Sector leaders should be able to take quick

Potrzeba posiadania tej ważnej, jeśli nie kluczowej umiejętności stała się szczególnie oczywista w burzliwych czasach pandemii COVID-19.

Liderzy administracji publicznej jutra będą musieli umieć reagować na dynamiczne i nieprzewidywalne wyzwania zmieniającego się świata. Liderzy sektora publicznego powinni więc umieć skutecznie zarządzać zadaniami, a także swoimi pracownikami, niezależnie od sytuacji i warunków, także w sytuacjach kryzysowych.

Jak osiągnąć te cele? Jakie cechy charakteru powinien posiadać lider, aby sprostać takim wyzwaniom?

To, co będzie niezbędne, to z pewnością połączenie kompetencji, postaw i wartości. Podstawowym wymogiem jest rozwijanie kompetencji i wiedzy z zakresu administracji publicznej. Zdobywanie niezbędnej wiedzy i niezbędnych kompetencji będzie wymagało od liderów nieustannej nauki, zdobywania coraz to nowej, aktualnej wiedzy i nowych kompetencji. Tak więc lider sektora publicznego powinien mieć zdolność uczenia się i świadomość, że jest to ciągły i niekończący się proces. Proces, który niesie ze sobą wiele znaczeń i implikacji. Odnoszą się one m.in. do tak ważnej umiejętności znajdowania rozwiązań w sytuacjach nadzwyczajnych, czasem kryzysowych (przykładem jest pandemia COVID-19). Nie należy przy tym zapominać o wyrabianiu w sobie zdolności do uczenia się od innych poprzez analizowanie tego, co skutecznie działa lub zadziało w innych miejscach, innych krajach czy w innym czasie, jak również gotowości do korzystania z doświadczeń sektora prywatnego.

Lider sektora publicznego powinien być w stanie dostosować się do nowych sytuacji i nowych warunków. Dobrym przykładem jest praca zdalna. Lider powinien umieć zarządzać pracownikami pracującymi zdalnie. Zarządzanie ludźmi, nie widząc ich, nie spotykając się z nimi, nie rozumiejąc w pełni ich problemów, jest z pewnością wyzwaniem. Dotyczy to nie tylko liderów najwyższego szczebla. Odpowiednią uwagę należy poświęcić także menedżerom średniego szczebla – szefom komórek organizacyjnych. Wszak posiadanie i wykorzystywanie zdolności uczenia się determinuje i pociąga za sobą także umiejętność wdrażania nowych rozwiązań (m.in. rozwiązań z wykorzystaniem cyfryzacji).

decisions and take the initiative. The need for having this important, if not crucial, ability became particularly obvious in the turbulent times of the COVID-19 pandemic.

Tomorrow's leaders in public administration will have to be able to respond to the dynamic and unpredictable challenges of the evolving world. So, public-sector leaders should be able to manage tasks – as well as their staff – effectively, regardless of the situation and conditions, and that means also in crisis situations.

How to achieve these goals? What character traits should a leader have to meet such challenges?

What will be necessary is certainly a combination of competences, attitudes and values. The basic requirement is for the competences and knowledge of public administration to be developed. And necessary knowledge and competences will not necessarily be possessed unless there is learning, and what is more on an ongoing basis. So, a public-sector leader should have the capacity and the will to learn, as well as an awareness that this is a never-ending process. Such learning-oriented features have many meanings and implications, including those relating to an ability to find solutions in emergency (sometimes crisis) situations – of which the COVID-19 pandemic is an example. They should include the ability to learn from others by analysing what works or has worked in other places, in other countries or at other times, as well as a readiness to learn from private-sector experience.

A public-sector leader should be able to adapt to new situations and new conditions. A good example is offered by remote working. A leader should be able to manage staff working remotely. It is definitely a challenge to manage people without seeing them, without meeting them, without fully understanding their problems. And this would be true, not only of top leaders, but also of medium-level managers (heads of units), to which adequate attention will also need to be paid. After all, it is the possession and utilisation of learning capabilities that also determines and entails the ability to implement new solutions (*inter alia* those using digitalisation).

It is also essential for humility to combine with an ability to learn and handle complex tasks and situations. A leader should be open-



Niezbędne jest połączenie pokory z umiejętnością uczenia się i radzenia sobie ze złożonymi zadaniami i sytuacjami. Lider powinien być otwarty, gotowy do uczenia się od innych (także swoich pracowników). Lider nie powinien wahać się powiedzieć „nie wiem”, konsultować się z innymi, szukać odpowiedzi i rozważać różne opcje, aby dojść do najlepszej odpowiedzi, najlepszego rozwiązania.

Z poprzednią cechą lidera administracji publicznej przyszłości wiąże się kolejna – inkluzywność (włączanie). Z tym pojęciem łączy się umiejętność angażowania w proces decyzyjny zarówno pracowników, jak i ekspertów merytorycznych. Lider administracji publicznej powinien zawsze reprezentować postawę gotowości do współpracy ze wszystkimi zaangażowanymi stronami, interesariuszami, organizacjami pozarządowymi, obywatelami itp. Powinien również pamiętać,

being minded, ready to learn from others (also her/his staff). A leader should not hesitate to say “I do not know” and to consult others, seek answers, and consider a variety of options before arriving at the best answer, or best solution.

Another feature of a public-administration leader of the future – inclusion – is seen to connect with the previous one. The concept is connected with the ability to involve staff, as well as subject-matter experts, in the decision-making process. A leader in public administration should always personify an attitude of readiness to cooperate with all parties involved, i.e. stakeholders, NGOs, citizens, etc. He/She should also remember that it is of crucial importance to build relations at all times, from the earliest possible stage (even before crises arise) – so as to be able to leverage on these when necessary, for instance during crises.

że niezwykle istotne jest budowanie relacji przez cały czas, od jak najwcześniejszego etapu (przed kryzysami), tak aby móc je wykorzystać, gdy znajdzie taka potrzeba, np. w czasie kryzysów.

Kluczowe cechy lidera administracji publicznej jutra to:

- ◆ zdolność do refleksji,
- ◆ zdolność do adaptacji,
- ◆ zdolność do szybkiego uczenia się.

Przywódcę w nowych, burzliwych czasach świata post-COVID-19 powinny cechować takie wartości, jak: zaufanie, wiarygodność, inkluzywność, pokora i odwaga. Wartości mają kluczowe znaczenie dla liderów sektora publicznego.

Zatem lider administracji publicznej powinien być wyposażony w niezbędną wiedzę, umiejętności, postawy i wartości, a także odpowiednie cechy charakteru.

Jaką rolę w tym względzie powinny odgrywać szkoły administracji publicznej, czy też szeroko pojęty system kształcenia liderów sektora publicznego?

System edukacji powinien dostarczać przyszłym liderom odpowiedniej i adekwatnej wiedzy i umiejętności, ale także kształtować ich postawy i wartości. Kształcenie liderów administracji publicznej ma kluczowe znaczenie. Z jednej strony dotyczy to nowych technologii i cyfryzacji. Z drugiej zaś – umiejętności miękkich. Ważnym aspektem ich edukacji jest także wyrobienie dobrego nawyku otwartości na eksperymentowanie i przyjęcie postawy nastawionej na poszukiwanie nowych rozwiązań, nowych stylów myślenia, dzielenie się doświadczeniami i praktyczne wdrażanie nowatorskich rozwiązań. Cały sektor publiczny potrzebuje podniesienia pewnych umiejętności, ale warto skupić się na kierownikach jednostek i szkolić ich szczególnie, ale nie tylko, w zakresie zarządzania zespołami.

Liderzy administracji publicznej muszą być przygotowani na nowe wyzwania, muszą stać się jeszcze bardziej spostrzegawczy, wrażliwi, elastyczni i skuteczni.

The key features of the leader of the public administration of tomorrow are:

- ◆ the ability to reflect,
- ◆ the ability to adapt,
- ◆ the ability to learn quickly.

The leader of the new, turbulent times of the post-Covid-19 world should be characterised by such values as trust, credibility, inclusiveness, humility and courage. And, now as ever, values are of crucial importance to leaders in the public sector.

A public-administration leader should thus be equipped with necessary knowledge, skills, attitudes and values, as well as features of character.

What role should public administration schools or, broadly speaking, the system of education of public-sector leaders play in this respect? The education system should provide future leaders with adequate and relevant knowledge and skills, while also shaping their attitudes and values. Training of public-administration leaders is of key importance. On the one hand, this concerns new technology and digitalisation. On the other – soft skills. Another important aspect of formation is development of the good habit of openness to experimentation, and adoption of an attitude that focuses on the search for new solutions and new styles of thinking, the sharing of experience and the practical implementation of novel solutions. The whole Public Sector needs certain skills to be enhanced, but it is worth focusing on Heads of Units and on these people being trained – especially, but not only, in the field of team management.

Public-administration leaders must be prepared for new challenges, and must become yet-more perceptive, responsive, flexible and efficient.

Prof. Radosław Koszewski

Queen Hedvig Academy

**Podsumowanie panelu dyskusyjnego
pt. „Jak nasze instytucje mogą najlepiej
wspomóc edukację liderów?”**

Panel dyskusyjny odbył się w formie online
18 czerwca 2021 r. z udziałem:

Fabrice Larat

École Nationale d'Administration (ENA)

Dr Pavel Ivanov

Dyrektor Zarządzający, Institute of Public Administration (IPA)

Agita Kalvina

Dyrektor, Latvian School of Public Administration (LSPA)

Dr Marian O'Sullivan

Dyrektor Generalny, Institute of Public Administration (IPA)

Panel dyskusyjny był moderowany przez Ketevan Jakeli –
Dyrektor Zurab Zhvania School of Public Administration (LEPL).

Prof. Radosław Koszewski

Queen Hedvig Academy

**Summary of the Discussion Panel titled
“How may our institutions contribute
to the training of leaders?”**

The Panel was convened online on 18 June 2021.
Its participants included:

Fabrice Larat

École nationale d'administration (ENA), France

Dr Pavel Ivanov

Managing Director, Institute of Public Administration (IPA), Bulgaria

Agita Kalvina

Director, Latvian School of Public Administration (LSPA)

Dr Marian O'Sullivan

Director General, Institute of Public Administration (IPA), Ireland

The Moderator was in turn Ketevan Jakeli – Director of Georgia's Zurab
Zhvania School of Public Administration (LEPL).

O odpowiedź na pytanie postawione w tytule panelu został poproszony **Fabrice Larat**. Jego zdaniem kluczową umiejętnością jest przygotowanie liderów na funkcjonowanie w warunkach niepewności. Otoczenie, w którym funkcjonują urzędnicy, podlega ciągłym zmianom, a jedynie część z tych zmian można przewidzieć. Wobec tego pozostaje pewna sfera działań, które nie mogą być zaplanowane. Z tego powodu liderzy administracji publicznej muszą być gotowi do podejmowania decyzji w dynamicznie zmieniającym się świecie, w którym liczy się szybkość i trafność podejmowanych decyzji.

O ile nie jest możliwe wcześniejsze przygotowanie planu działania z powodu nieprzewidywalności rozwoju sytuacji, tym większego znaczenia nabiera opracowanie właściwego modelu/procesu podejmowania decyzji. Wszyscy urzędnicy, a w szczególności liderzy, muszą być przygotowani na szybkie podejmowanie decyzji według określonej wcześniej procedury. Dzięki temu proces podejmowania decyzji pozostaje transparentny pomimo konieczności działania pod presją czasu.

Kolejnym istotnym elementem charakteryzującym lidera jest odwaga w podejmowaniu decyzji. Odwaga umożliwia szybki i sprawny proces podejmowania decyzji. Ta cecha jest ważna szczególnie w takim okresie, jaki obecnie przeżywamy, czyli w czasie pandemii. Bez odważnych decyzji nie jest możliwe szybkie reagowanie na nieoczekiwane wydarzenia. A zatem kształcenie liderów administracji publicznej powinno zawierać również elementy promujące odwagę.

Ostatnią cechą lidera, którą wymienił panelista w swojej wypowiedzi, była umiejętność komunikacji. Niezwykle ważne jest, aby urzędnicy potrafili sprawnie komunikować się pomiędzy sobą, ale również z otoczeniem, czyli ze społeczeństwem, któremu służą. Zdolność do komunikacji staje się coraz ważniejsza m.in. ze względu na gwałtowny rozwój mediów społecznościowych. Społeczeństwo oczekuje możliwości partycypacji w decyzjach urzędników. Z tego względu potrzebuje więcej informacji zarówno do współdecydowania, jak i do sprawowania kontroli nad poprawnością decyzji.

Następnie głos zabrał **Pavel Ivanov**, którego zdaniem instytucje edukujące liderów w administracji publicznej powinny zwrócić

Fabrice Larat was the first asked to answer the question formulated in the Panel title. In his opinion, the shaping of leaders prepared to operate in uncertain conditions will be a skill of key significance. While the environment in which officials operate does change continuously, in only some cases may those changes be foreseen. A certain sphere of activity remains that cannot be planned for. That is why leaders working in public administration must be prepared to take decisions in a dynamically changing world, in which the speed at which such decisions are made and their soundness count for most.

If no game plan can be worked out due to the unpredictable nature of a given scenario, development of a proper decision-taking model/process becomes even more important. All officials, and especially leaders, must be prepared to take decisions swiftly, while relying on a predetermined procedure. Such an approach means that decisions continue to be made via a transparent process, even as the need to act under time pressure assumes paramount importance.

The capacity to display courage as decisions are taken is another feature that characterises a leader. Courage adds speed and efficiency to the decision-making process, and would seem to be a feature of particular importance “the way we live now”, i.e. in pandemic circumstances. Without courageous decisions, no quick reactions to unexpected events are possible. Hence, the curricula within training programmes for leaders in public administration also need to include elements that promote courage.

Ability to communicate was the last feature of a leader that the Panelist underlined in his intervention. He saw it as extremely important for officials to be able to communicate efficiently with one another, but also with their surroundings, i.e. the society they are serving. Furthermore, ability to communicate is a skill assuming ever-greater importance, *inter alia* given the rapid growth of social media. As society now expects to be in a position to participate as officials make decisions, this accounts for the need for more information to be made available – both to allow for the aforesaid involvement in the decision-making process, and to ensure that there is scrutiny over the correctness of decisions.

szczególną uwagę na różnorodność form kształcenia, w tym łączenie edukacji stacjonarnej z tą online. Rozwój pandemii wymusił na instytucjach edukacyjnych wprowadzenie programów w wersji online. Nie dają jednak one uczestnikom wszystkich korzyści, które związane są z nauką stacjonarną. Wymienił wśród nich możliwość spotkania się, bezpośredniej wymiany opinii i wzajemne poznawanie się uczestników programów. Edukacja online jest dla wielu uczestników i prowadzących wygodniejsza, gdyż eliminuje konieczność podróżowania. Tym samym jest mniej kosztowna i bardziej dostępna. Instytucje edukacyjne powinny prowadzić programy łączące w sobie zalety sesji stacjonarnych i online. Zdaniem Pavla Ivanova uczestnicy preferują fizyczną obecność w programach edukacyjnych, dlatego pomimo trwającej pandemii nie można jej ich pozbawiać.

Moderator poprosił o wypowiedź **Agitę Kalvine**, która wskazała na szereg elementów istotnych z punktu widzenia kształcenia liderów w administracji publicznej. Przede wszystkim ważny jest rozwój umiejętności planowania przyszłości. Pandemia udowodniła, że społeczeństwo powinno być przygotowane na szybką reakcję na różnorodne scenariusze. Tym samym liderzy muszą posiadać umiejętność planowania, rozważania różnych sytuacji i przygotować administrację publiczną na wiele wariantów działania. Obecnie działamy w zmienionym środowisku, wymuszającym inne formy kształcenia, a więc konieczne jest wykorzystanie metod przedstawionych przez jej przedmówcę, Pavla Ivanova.

Pandemia wymusiła również zmianę agendy prac rządu. Konieczność ochrony społeczeństwa przed COVID-19 stała się priorytetem, a zatem opóźniono inne działania, a z niektórych nawet zrezygnowano. Reprezentowana przez panelistkę instytucja edukacyjna powinna wspierać rząd. Oznacza to, że decyzje o programach edukacyjnych oraz wszelkich innych aktywnościach muszą być podejmowane z uwzględnieniem potrzeb składanych przez urzędników administracji centralnej. Tym samym szkoła administracji publicznej przestaje być jedynie instytucją edukacyjną, a staje się wsparciem dla rządu we wszystkich zadaniach, które zostaną jej zlecone.

The next speaker, **Pavel Ivanov**, felt that institutions training the leaders in public administration ought to put particular emphasis on the diversity of forms deployable, also now offering a combination of traditional and online methods. The pandemic has forced training institutions to introduce online courses, but these fail to offer participants all the advantages associated with learning in an intramural context. The speaker noted that the advantages in question include the possibility of meeting face to face, so as to exchange opinions and ensure fuller acquaintanceship with other programme participants. On the other hand, training online is more convenient for many participants and trainers alike, given the way it eliminates the need for travel. That in turn left online courses looking like a less-costly and more-accessible form. Training institutions ought to offer curricula combining the advantages of intramural and online classes. However, as participants prefer being physically present as a lecture is delivered – according to Dr Ivanov – they ought not to be deprived of that option, pandemic or no.

The moderator then gave the floor to **Agita Kalvina**, who pointed to a number of elements of crucial significance to the training of leaders in public administration. Developing the skill to plan for the future is seen as a matter of foremost importance, with the pandemic proving how society should be prepared to react quickly to a wide range of scenarios. Leaders must thus have an ability to plan, so that they may consider various situations and prepare public administration for engagement in a whole range of activities. Ultimately, we are now operating in a changed environment that forces us to rely on different forms of training – hence the necessity of reliance on methods also presented by P. Ivanov as previous speaker.

The pandemic has also forced changes to government agendas. The need to protect society against COVID has become the priority – to the extent that other activities have been delayed or even resigned from altogether. The training institution represented by the speaker had needed to act in support of government, and that meant decisions regarding curricula, and all other activities, being taken with the needs of officials in the central administration borne in mind. This has in turn denoted that schools of public administration are no longer just institutions of a training

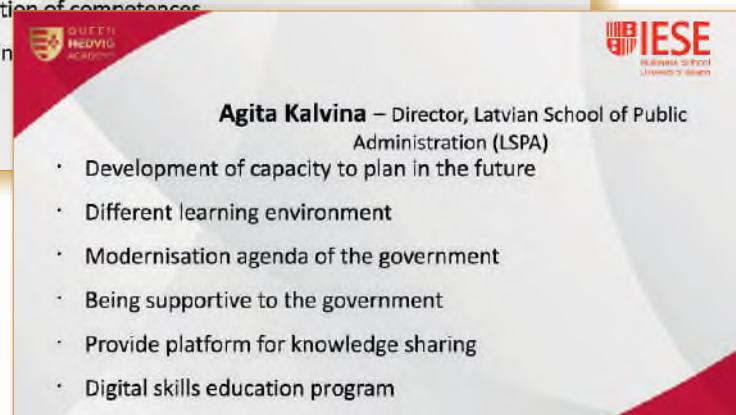
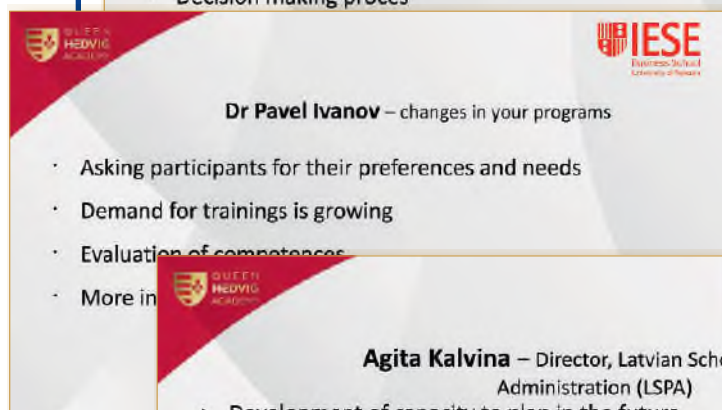
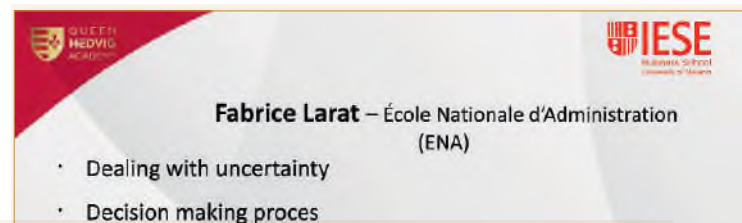
Najważniejszym z zadań realizowanych na potrzeby administracji publicznej jest dostarczenie i obsługa platformy do wymiany wiedzy. Stary system kształcenia, w którym wiedza była przekazywana jednokierunkowo – od prowadzących do studentów – nie ma racji bytu w nowych warunkach. Obecnie studenci są również odpowiedzialni za tworzenie wiedzy, a szkoła jest odpowiedzialna za upowszechnianie tej wiedzy wśród wszystkich zainteresowanych.

W nowym środowisku ważne jest tworzenie programów edukacyjnych rozwijających „umiejętności cyfrowe”. Coraz więcej aktywności administracji przenosi się do sfery cyfrowej, a urzędnicy powinni się swobodnie poruszać w tej nowej rzeczywistości. Powinni być oni również liderami zmian w swoich instytucjach i otoczeniu. A zatem konieczne jest umożliwienie im udziału w programach rozwijających umiejętności zarządzania zmianami.

Na koniec panelistka wymieniła jeszcze jedną, niezwykle ważną cechę liderów administracji publicznej, którą powinny promować instytucje edukacyjne, a mianowicie integralność. Urzędnicy państwowi, w szczególności osoby piastujące wyższe stanowiska, powinni być wzorem moralnym dla swoich współpracowników. Ich profesjonalizm, gotowość do służby społeczeństwu powinny być widoczne w całym ich życiu i stanowić przykład dla otoczenia.

W swojej wypowiedzi **Marian O’Sullivan** zwróciła uwagę na elementy ważne obecnie dla każdej szkoły administracji publicznej. Przede wszystkim istotna jest szybka adaptacja wszystkich programów do wersji online. Studenci nie mogą zostać pozbawieni edukacji, a jednocześnie dostępność do tradycyjnych form nauki jest bardzo ograniczona. Dzięki programom online edukacja dla urzędników może być bezpiecznie kontynuowana.

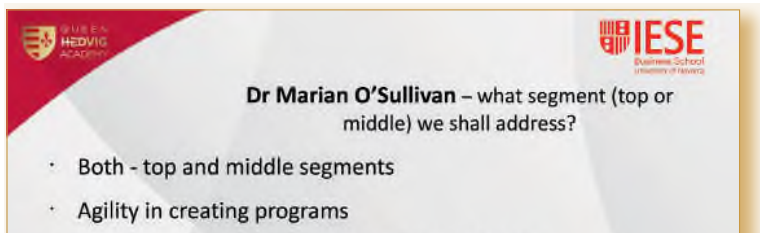
Ważniejsze niż przed pandemią stają się częste spotkania kadry zarządczej i dydaktycznej instytucji edukacyjnych. Dynamika zmian wymaga, aby pracownicy spotykali się często, gdyż dzięki temu mają możliwość wymienić się doświadczeniami oraz pozyskać informacje konieczne do sprawnego zarządzania procesem kształcenia. Podczas





profile. Now they must also support government by performing any and every task assigned to them.

Where the hierarchy of such tasks is concerned, it is the provision and operation of a knowledge-exchange platform that is of greatest importance for public administration. The old educational system in which knowledge was conveyed in one direction – from lecturer to student – no longer makes sense in the new reality. Currently, students are also responsible for the generation of knowledge, while schools are to disseminate that knowledge among all interested parties.

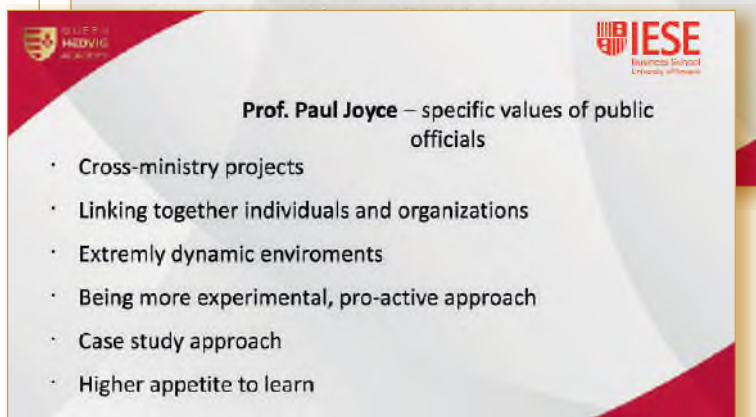
A further attribute of the new environment we are now operating in is the importance of new training curricula being put in place to ensure the





Dr Marian O'Sullivan – what segment (top or middle) we shall address?

- Both - top and middle segments
- Agility in creating programs



Prof. Paul Joyce – specific values of public officials

- Cross-ministry projects
- Linking together individuals and organizations
- Extremely dynamic environments
- Being more experimental, pro-active approach
- Case study approach
- Higher appetite to learn

tych spotkań rodzą się propozycje nowych programów oraz usprawnienia w zarządzaniu nimi w warunkach pandemii.

Tworzenie programów w wersji online zapewniło możliwość oferowania usług edukacyjnych na platformach, w szczególności w formacie „open book”, a więc dostępnych w dowolnej chwili dla wszystkich użytkowników platformy edukacyjnej. Oferta znajdująca się na platformie powinna być atrakcyjna, pełna i zróżnicowana, a można to osiągnąć tylko wówczas, kiedy kadra dydaktyczna jest zmotywowana do tworzenia i udostępniania programów w wersji online. Istnieje zatem duże wyzwanie, aby odpowiednio motywować pracowników do wysokiej aktywności w oferowaniu programów online. Pojawia się tu nowy problem, którym jest integracja różnych platform wykorzystywanych przez pracowników sektora publicznego. Programy edukacyjne muszą być przygotowane w różnych formatach, aby były dostępne dla osób korzystających z różnych platform. Wprowadzenie jednego wspólnego formatu byłoby korzystne zarówno dla prowadzących zajęcia, jak i dla użytkowników platform edukacyjnych.

enhancement of “digital skills”. As a growing number of activities pursued by public administration now move over into the digital sphere, officials need to be able to operate (and to feel they are operating) freely in that environment. They should also be change leaders in their institutions, and indeed in their communities. This denotes a need to participate in programmes acting to upskill people where change management itself is concerned.

Finally, the Panellist mentioned integrity as another feature of leaders in public administration viewed as extremely important, and in need of promotion by training institutions. State officials, especially those holding higher positions, should be moral role models for their co-workers. Their professional attitudes and readiness to serve society should be manifested in all aspects of their lives, and should ensure that an example is set for people around them.

In her intervention, **Marian O'Sullivan** mentioned those elements deemed important currently for any school of public administration. Swift adaptation of all curricula to the requirements of online learning was considered of primary relevance, with students not being deprived of their right to learn – even as and when the availability of traditional forms of training or education proves severely limited. Online courses are the tool that can allow for the safe continuation of public officials' training.

The situation made it more important than ever for frequent meetings of institutions' managerial and didactic staff to be held. The dynamic nature of change being experienced requires that employees meet on a frequent basis, given the way this affords opportunities for experience to be exchanged, and for the information needed to manage training processes efficiently to be acquired. Meetings of this kind may prove to be venues at which people propose new courses and seek to enhance the quality of their management during the pandemic.

Online versions of specific courses make it possible for training services to be offered via Internet platforms, especially in the “open book” format available at any time for all users of a given platform. However, the content offered in this way needs to be attractive, comprehensive and diverse – objectives that can only be met where didactic staff feel strong motivation to create and share online courses. A challenge is therefore set

Prowadzący panel dyskusyjny ponownie zwrócił się do **Fabrice Larat** z prośbą o odpowiedź na pytanie o oszacowanie przyszłego popytu na programy edukacyjne online. Zdaniem panelisty do oszacowania tego popytu konieczna jest odpowiedź na kilka istotnych pytań. Jako pierwsze z nich wymienił: „jak możemy wykorzystać nadarżające się okazje?”. Popyt na tego rodzaju programy jest sprzężony z istniejącą ofertą programową. Im więcej atrakcyjnych programów online jest dostępnych, tym bardziej rośnie na nie popyt.

W następnej kolejności konieczna jest odpowiedź na pytanie o zawartość merytoryczną programów. Muszą one być wysoko oceniane przez użytkowników, przydatne w ich pracy i inspirujące. W przeciwnym razie nie będą oni zgłaszać popytu na tego rodzaju usługi. Ważne jest również, czy potrafimy zwiększyć wielkość istniejących pomiędzy użytkownikami sieci powiązań. Im większe sieci powiązań i intensywniejsze interakcje pomiędzy ich uczestnikami, tym większe zapotrzebowanie na usługi edukacyjne w wersji online.

Ostatnim z wymienionych przez niego zagadnień była zdolność do wzbudzania refleksji wśród uczestników programów. Po zakończeniu sesji edukacyjnych ich użytkownicy powinni wzbudzić w sobie refleksje do wprowadzenia zmian. Brak refleksji oznacza, że program nie był przydatny, a zatem nie będzie można liczyć na wzrost zainteresowania programami. Wysoki popyt na usługi edukacyjne online wystąpi tylko w odpowiedzi na istnienie programów zdolnych wywoływać przemyślenia wśród uczestników.

Ważne jest, aby na nowo zdefiniować metodologię prowadzenia programów edukacyjnych. Nowa metodologia musi być jeszcze bardziej interaktywna, przygotowująca uczestników na czekające na nich wyzwania i pozwalająca na wykorzystanie w praktyce wiedzy nabytej podczas zajęć. W tej metodologii jest miejsce na programy online oraz hybrydowe, jednak ich atrakcyjność musi być wysoka, aby wytworzyć wysokie zapotrzebowanie na usługi edukacyjne.

Pavel Ivanov został zapytany o zmiany, jakie wystąpiły w prowadzonych przez jego szkołę programach. Stwierdził on, że przede wszystkim więcej uwagi poświęca się wysłuchaniu opinii uczestników o ich

when it comes to incentivising a high level of activity among those offering courses. A new problem appearing here is to integrate the different platforms public-sector staff are using. Training programmes have to be offered in different formats, so that they may be available equally to those using the different platforms. On the other hand, the introduction of a single common format would obviously be beneficial for both lecturers and users, were that to prove possible.

The Panel host then returned to **Fabrice Larat**, for his assessment of future demand for online training programmes. According to the Panellist, any such process of estimation first requires answers to several key questions, not least: “how can we take advantage of the opportunities we are offered?” Demand for online courses is linked to the existing programming offer, with the general principle seeming to be that a greater availability of attractive online courses denotes a higher level of demand.

The question then arising relates to the substantive content of courses, which need to be valued highly by users, useful in their work, and inspiring. Where these things are not true, no real interest will be shown in services of this type. A further matter of importance is whether we are capable of enhancing the network of connections existing between users. The more elaborate and intensive the interactions between different participants, the higher the demand for online services in education and training is likely to be.

A capacity to engender reflection in course participants was the last of the issues touched upon by the speaker. On completing sessions of training, users should have the chance to reflect thereupon, also feeling appropriately motivated to advocate for change where necessary. Where such reflection is lacking, the likely conclusion is that a given course has been of limited usefulness, with increased interest not therefore anticipated. High demand for online training services will only exist where courses do indeed prove able to stimulate participants into further reflection on their achievements.

It is further important to redefine the methodology under which training courses are run. Such new methodology needs to be more interactive than hitherto, and must prepare participants for the challenges ahead. It must also allow them to harness knowledge or skills acquired during

preferencjach i potrzebach. Badania opinii uczestników programów były prowadzone już wcześniej, jednak obecnie wykonuje się je częściej i są one intensywniejsze. Bez informacji zwrotnej od uczestników nie ma możliwości szybkiej reakcji na ich potrzeby. Jednocześnie obserwuje się wzrost zapotrzebowania instytucji publicznych na programy edukacyjne. Wynika on zapewne z konieczności przygotowania urzędników do funkcjonowania w zmienionych warunkach wywołanych przez pandemię.

Kolejną istotną zmianą w oferowanych programach jest częstsze prowadzenie oceny kompetencji uczestników. Ten nowy element wymusza zmianę treści i formy oferowanych szkoleń. Programy stały się dużo bardziej interaktywne i wprowadzono do nich elementy umożliwiające przeprowadzenie ewaluacji. Uczestnicy są oceniani podczas realizowanych przez nich zadań w ramach programów, a także przez wypełnianie różnego rodzaju kwestionariuszy ankietowych.

Agita Kalvina odpowiedziała na pytanie, jak widzi swoją szkołę za sześć miesięcy. W jej przekonaniu konieczne będzie opracowanie większej liczby własnych webinarów o wysokiej jakości. Ich tematyka będzie różnorodna, jednak wspólnym mianownikiem dla nich wszystkich będzie wysoka przydatność dla użytkowników oraz atrakcyjna forma. Webinaria te będą oferowane na nowej platformie edukacyjnej, której opracowanie jest priorytetem dla jej szkoły. Pomimo opracowania nowych instrumentów edukacyjnych widzi ona konieczność fizycznej obecności w szkole zarówno prowadzących, jak i uczestników. Nowe metody nauczania nie zastąpią możliwości wymiany opinii i wzajemnego poznania się uczestników, które nie jest możliwe w znaczącym stopniu w przypadku realizacji programów wyłącznie w wersji online.

Marian O'Sullivan została zapytana, do którego segmentu rynku będą adresowane programy edukacyjne – do grupy urzędników wysokiego czy średniego szczebla. Według niej będą to oba wymienione segmenty, gdyż nie można zaniedbać żadnej z tych grup. Zarówno urzędnicy wysokiego, jak i średniego szczebla potrzebują edukacji na

a session, and to make use of that in practice. While such a methodology may be compatible with both online and hybrid courses, a high level of attractiveness is a must if greater demand for training services is to be generated.

Pavel Ivanov was asked about changes made to the courses his school had on offer. He noted first and foremost how more attention is now being paid to participants' opinions on their own needs and preferences. While surveys conducted among course participants were of course tools relied upon previously too, they are now a much more frequent and thorough feature. Where feedback from participants is lacking, rapid reaction to need is not possible. There has been an observable increase in demand for training programmes on the part of public institutions – most likely given the need for officials to be made ready to operate in an environment much changed by the pandemic.

More-frequent evaluation of participants' competences has been a further novel feature of courses on offer, and one that enforces change in both content and form. Programmes have become much more interactive and now include elements allowing knowledge gained to be evaluated. Participants are assessed as they perform specific tasks, but also as they complete questionnaires of different kinds.

Asked to envisage the situation at her school in six months' time, **Agita Kalvina** opined that a greater number of high-quality webinars would need to be made available. These would deal with a range of different topics, but the common denominator would be high utility, as well as attractiveness of form. The webinars in question would be offered using a new educational platform the school had been designing as among its most prioritised tasks. However, while new instruments in training were becoming available, the speaker still saw it as a must for both lecturers and participants to be present physically in the school. In her opinion, new teaching methods would never take the place of opportunities for people to both exchange opinions and get to know each other. Objectives of these kinds simply cannot be met where courses are offered solely in online form.

Dr **Marian O'Sullivan** was asked about the market segment to which training courses were going to be addressed – i.e. high-ranking or mid-

najwyższym poziomie. Istotna jest zatem „zwinność” instytucji edukacyjnych w oferowaniu programów, czyli szybkie ich dostosowanie do potrzeb klientów i zmieniającego się otoczenia.

Zmianie ulegają również cechy charakteryzujące urzędników, a rolą instytucji edukacyjnych jest przewidywanie profilu urzędnika w przyszłości i oferowanie programów odpowiadających temu profilowi. Jedną z istotnych zmian obserwowanych przez panelistkę jest konieczność intensywniejszej współpracy urzędników z innymi sektorami, m.in. z przedsiębiorcami. Dlatego urzędnicy powinni mieć dostęp do edukacji, z której korzystają również przedsiębiorcy. Programy powinny zawierać więcej elementów wzmacniających umiejętność współpracy pomiędzy zespołami oraz pomiędzy różnymi sektorami.

W związku ze zmianami demograficznymi konieczne jest także oferowanie nowych programów, w nowej formule. Wspomniane zmiany demograficzne wpłyną znacząco na obniżenie popytu na programy edukacyjne. Istotne jest zatem opracowanie programów edukacyjnych zawierających elementy zarządzania megaprojektami, które coraz częściej są realizowane przez urzędników.

Podsumowując dyskusję w panelu, wymienić należy kilka elementów, na które szczególną uwagę zwracali paneliści, a są to:

- ◆ nowe metody edukacyjne oraz związana z nimi konieczność opracowania platform edukacyjnych;
- ◆ zwiększenie udziału interaktywnych sesji zawierających metodologię studium przypadku (case method) w oferowanych programach;
- ◆ oferowanie dwóch rodzajów programów – tradycyjnych i online;
- ◆ obserwowana zmiana popytu na programy edukacyjne;
- ◆ nowe umiejętności, jakie muszą nabyć urzędnicy administracji centralnej;
- ◆ intensywniejsza współpraca pomiędzy trenerami a uczestnikami w opracowaniu programów edukacyjnych.

dle-level officials. Her opinion was that both segments would prove equally important, as neither could be neglected. Both high-ranking and middle-level officials are in a position to benefit from top-quality training. This in turn denotes “agility” on the part of training institutions as they put courses on offer – above all an ability to adjust quickly to customer need and the changing environment.

Furthermore, as features proving to be most typical of officials themselves are also changing, it is the role of training institutions to foresee what profiles of potential participants will prevail in future; and to come up with the courses that can match these. A key evolving feature to be noted is the need for officials to cooperate more closely with other sectors, not least that involving entrepreneurs. Almost by definition, that means officials having access to the same (kinds of) training as is available to entrepreneurs. And courses need to contain more elements that boost skill in cooperating with other teams and sectors.

At an even more fundamental level, demographic change is such that new courses relying on different formulae will have to be offered. Overall, change of this kind is likely to do much to reduce the demand for courses in general. Equally, subject matter likely to be of ongoing importance, and thus needing to be reflected in training courses, is the management of the mega-projects that public officials seem more and more likely to supervise.

Any recapitulation of the discussion would need to highlight the following key elements emphasised by Panellists:

- ◆ new training methods and the related need for new delivery platforms to be developed,
- ◆ an increased role among courses offered for interactive sessions relying on the case-study method,
- ◆ the offer of two types of course – traditional and online,
- ◆ currently-observable change in the demand for training courses,
- ◆ new skills needing to be acquired by officials in administration,
- ◆ closer cooperation between coaches and participants when it comes to course development.w



**Fotorelacja
z Jubileuszu
30-lecia KSAP**

**KSAP's
30th-Anniversary
Celebrations**



PREZYDENT RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ

Andrzej Duda

Warszawa, 18 czerwca 2021 roku

Organizatorzy i Uczestnicy
Jubileuszowej Gali z okazji 30-lecia
Krajowej Szkoły Administracji Publicznej
im. Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej
Lecha Kaczyńskiego

Szanowni Państwo!

Serdecznie pozdrawiam wszystkich zgromadzonych na obchodach 30-lecia Krajowej Szkoły Administracji Publicznej im. Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Lecha Kaczyńskiego. Z okazji jubileuszu składam gratulacje i wyrazy najwyższego uznania wykładowcom i absolwentom, słuchaczom i pracownikom uczelni. Dziękuję Państwu za wspaniały wkład w odbudowę etosu służby dla wspólnego dobra całego naszego narodu – niepodległej Rzeczypospolitej.

Przez trzy dekady działalności KSAP wypracowała olbrzymi dorobek i wywarł trwały, bardzo pozytywny wpływ na instytucje publiczne, stając się miejscem kształcenia kadr nowoczesnej wolnej Polski. Mury gmachu przy ulicy Wawelskiej opuściło już 31 roczników słuchaczy, którzy uzyskali promocję po półtorarocznej nauce stacjonarnej, połączonej ze stażami odbytymi w krajowych i zagranicznych urzędach. Uczelnia położyła również ogromne zasługi dla podnoszenia kwalifikacji zawodowych i promowania dobrych praktyk wśród urzędników administracji centralnej i samorządu terytorialnego dzięki prowadzonym wartościowym szkoleniom.

Wśród znanych absolwentów KSAP znajduje się wielu powszechnie poważanych wysokich urzędników państwowych. Część dawnych słuchaczy podejmowała też z czasem działalność polityczną, angażując się, co charakterystyczne, w różnych opcjach światopoglądowych i stronniczkach. Renoma, jaką cieszą się „ksapowcy” – cenieni zwłaszcza za profesjonalizm, wiedzę, kreatywność i bezstronność – stanowi świadectwo zarówno wysokiego poziomu kształcenia, jak i neutralności, która stanowi jedną z głównych i niezmiennych zasad uczelni.

Za to wszystko z całego serca Państwu dziękuję. Gratuluję wszystkim uhonorowanym okolicznościowym medalami „30 lat w Służbie Publicznej” i sam również dziękuję za to wyróżnienie. Chcę dziś także podziękować i pogratulować każdemu, kto poprzez lub dzięki KSAP przyczynił się do tego wielkiego sukcesu, jakim jest nowoczesna i profesjonalna administracja suwerennej Polski. Nasze państwo to dzieło wspólnotowe, w którego budowaniu wszyscy mamy swój udział. Dlatego dziękuję za każdą cegiełkę, która składa się na gmach Rzeczypospolitej. Życzę Krajowej Szkole Administracji Publicznej, aby dalej dobrze służyła naszej Ojczyźnie, a wszystkim Państwu z nią związanym – satysfakcji z pełnionych zadań oraz wielu osiągnięć.

Z szacunkami i wyrazami szacunku

President of The Republic of Poland
Andrzej Duda

Warsaw, 18th June 2021

To the Organisers and Participants of the
 Jubilee Gala marking 30 years of the
 Lech Kaczyński National School of
 Public Administration

ESTEEMED LADIES AND GENTLEMEN!

I send every cordial good wish to all who have gathered to mark the 30th Anniversary of the Lech Kaczyński National School of Public Administration. On the occasion of this Jubilee, I send congratulations and expressions of my highest recognition for your institution's lecturers and graduates, students and employees. I thank you all for your magnificent contribution to the rebuilding of an ethos of service in the name of the common good of our whole nation – the independent Republic of Poland.

Through its three decades of activity, KSAP has built up a huge creative output and exerted a steady and very positive influence on public institutions, becoming the place of training for the personnel of a modern and free Poland. 31 Year Classes of students have now passed through and out of the building in Wawelska Street, graduating after having received a year and a half of intramural training, as linked with internships in domestic and foreign institutions of public administration. In turn, through valuable training courses run, your institution has also performed a huge service in raising levels of professional qualification and promoting good practice among officials of our central, regional and local authorities.

Well-known graduates of KSAP include many widely-respected and high-level officials in our state. It is true that some former students have ultimately taken up political activity, and a characteristic feature is that this

has involved various different complexions. The renown that "KSAPers" enjoy – entailing particular respect for their professionalism, knowledge, creativity and impartiality – attests to the high level of training, but also to the neutrality, that have been and remain the School's key principles.

For all of that, I thank you with all my heart. I congratulate all who are being honoured with KSAP's "30 Years in Public Service" Medal and would also myself like to thank you for this distinction. Today I would also wish to thank and congratulate everyone who has – through or thanks to KSAP – contributed to the great success that is the modern and professional administration of a sovereign Poland. Our state is the work of everybody, and all of us have our part to play in building it, hence my gratitude for every brick going to build the construction that is our Republic. My wish for the National School of Public Administration is that it should go on serving our country well; and to all of you connected with the School I wish satisfaction in tasks performed and many an achievement.

WITH EXPRESSIONS OF RESPECT AND FONDNESS

Andrzej Duda

PREZES RADY MINISTRÓW

Warszawa, 18 czerwca 2021 r.

Szanowni Państwo,

niemal dokładnie 30 lat temu, 14 czerwca 1991 roku Sejm Rzeczypospolitej Polskiej uchwalił ustawę o Krajowej Szkole Administracji Publicznej. Utworzona rok wcześniej na podstawie uchwały Rady Ministrów z 30 maja 1990 r., uzyskała solidne, ustawowe umocowanie i mogła rozpocząć działalność dydaktyczną.

Każdy jubileusz jest okazją do wspomnień i podsumowań. Również dziś trudno nie cofnąć się pamięcią do pierwszych lat istnienia Szkoły. Do czasów, gdy nasz kraj po kilku dekadach odzyskał wreszcie suwerenność, a jego administracja pilnie potrzebowała profesjonalnych urzędników. Wolnych od mentalnych obciążeń minionych dziesięcioleci, gotowych wziąć na swoje barki ciężar budowy nowoczesnego, demokratycznego państwa, które od swoich funkcjonariuszy oczekuje służby na rzecz interesu publicznego. Dlatego właśnie powstała Krajowa Szkoła Administracji Publicznej – miała wykształcić kadry profesjonalistów, zdolnych wprowadzić Polskę w XXI wiek i zapewnić jej godne miejsce wśród państw Europy i świata.

Dzisiejsza pozycja Szkoły, dobra rozpoznawalność jej marki w środowiskach związanych z administracją publiczną w kraju i za granicą, to owoc konsekwentnego, wytrwałego wysiłku wielu ludzi – pracowników, absolwentów, ale także sympatyków Szkoły i jej przyjaciół. Taką osobą z całą pewnością był jej patron – tragicznie zmarły Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej Lech Kaczyński. To on – jeszcze jako Prezes Najwyższej Izby Kontroli – zatrudnił pierwszych absolwentów KSAP. To on pokazał elitom politycznym okresu transformacji ustrojowej, że ci młodzi ludzie stanowią ogromną szansę dla naszego kraju, a ich wiedzę, umiejętności i chęć pracy dla Polski można i trzeba jak najlepiej wykorzystać. My kontynuujemy ten kierunek.

Szanowni Pracownicy, Absolwenci i Słuchacze Krajowej Szkoły Administracji Publicznej, dziękuję Państwu za wszystko, co dotychczas zrobiliście dla naszego kraju i jego obywateli. Gratuluję odznaczonym medalami wręczanymi dziś na Jubileuszowej Gali Koncertowej. Głęboko wierzę, że w służbie Ojczyźnie dokonają Państwo jeszcze wielu wspaniałych rzeczy, z których wszyscy będziemy dumni. Polską bardzo Państwa potrzebuję!

Z wyrazami szacunku

Mateusz Morawiecki

Uczestnicy Jubileuszowej Gali Koncertowej z okazji 30-lecia Krajowej Szkoły Administracji Publicznej im. Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Lecha Kaczyńskiego

Chair of The Council of Ministers
[Prime Minister]

Warsaw, 18th June 2001

Esteemed Ladies and Gentlemen,

almost exactly 30 years ago, on June 14th 1991, the Sejm of the Republic of Poland passed the Act on the National School of Public Administration. Having been founded a year previously, by virtue of the Resolution of the Council of Ministers of May 30th 1990, the School now obtained a solid, statutory anchoring, and could commence with its didactic activity.

Each jubilee represents an occasion to recall and to sum up. And today too it is hard not to cast our minds back to the first years of the School's existence, and hence to the times when our country finally regained its sovereignty after several decades, and found itself with an administration in urgent need of professional civil servants. These would need to be free of the psychological burdens imposed by the decades that had gone by; and ready to bear the weight of the new task of building a modern and democratic state that expected service in the public interest from its officials. It was for just these reasons that Krajowa Szkoła Administracji Publicznej made its appearance – to train a cadre of professionals capable of leading Poland into the 21st century, and to ensure for it a worthy place among the states of Europe and the world.

The position the School occupies today, and the level of recognition of its brand in public-administration circles at home and abroad, are the fruit of steady and sustained effort from many people, be they employees or graduates, or other supporters and friends of the School. One such

person was certainly its patron – the tragically deceased President of the Republic of Poland Lech Kaczyński. It was he, who – while still Head of the Supreme Chamber of Audit – employed KSAP's first graduates. It was he who showed the political elites at the time of Poland's systemic transformation that these young people indeed represented a huge chance for our country, with maximum benefit capable of being drawn – and needing to be drawn – from their knowledge, skills and readiness to work for Poland. We are continuing in that direction.

Esteemed Employees, Graduates and Students of the National School of Public Administration, I thank you for all you have done thus far for our country and its citizens. I congratulate those honoured by the Medals conferred today at the Jubilee Concert Gala. I have a deep faith that, in the service of our Homeland, you will go on doing many more magnificent things that we may all be proud of. Poland needs you greatly!

Respectfully

M. Morawiecki

Mateusz Morawiecki

To participants of the Jubilee Gala Concert marking 30 years of the Lech Kaczyński National School of Public Administration



















**Historia gmachu
Krajowej Szkoły
Administracji
Publicznej**

**The story
of the National School
of Public Administration
building**

Katarzyna Zielińska

Gmach Krajowej Szkoły Administracji Publicznej zlokalizowany jest w centralnej części warszawskiej dzielnicy Ochota, na obrzeżu Kolonii Staszica, w kwartale zabudowy ograniczonym od półn. ul. Reja, od zach. – ul. Raszyńską, od płd. – ul. Wawelską, i od wsch. ul. Krzyckiego. Kompleks składający się z budynku głównego od ul. Wawelskiej oraz trzech skrzydeł bocznych, usytuowanych wokół wewnętrznego dziedzińca, zajmuje ok. połowy głębokości kwartału. Wjazd na teren posesji usytuowany od ul. Reja, pomiędzy budynkami: stacją trafo (od wsch.) i garażami (od zach.). Dziedziniec wewnętrzny podzielony metalowym ogrodzeniem na część reprezentacyjną, zawartą między trzema skrzydłami, i gospodarczą od ul. Reja.

Geneza wzniesienia gmachu łączy się nierozdzielnie z ideą powstania szkoły kształcącej elitę kadry urzędniczej. Budynek od początku zaplanowano jako siedzibę uczelni i od blisko stulecia nieprzerwanie zachowuje on swoją pierwotną funkcję. Warto zatem przywołać historię powołania szkoły i specyfikę jej funkcjonowania w okresie międzywojennym.

W dniu 12 marca 1914 r. na Walnym Zgromadzeniu polskich absolwentów Uniwersytetu w Lipsku mieszkających w Warszawie powołano

Katarzyna Zielińska

The building that has always housed Poland's *Krajowa Szkoła Administracji Publicznej* is located in the central part of Warsaw's Ochota District, on the edges of what is known as *Kolonia Staszica* (the Staszic Estate), and on a plot of land whose limits are set to the north by Reja Street, to the west by Raszyńska Street, to the south by Wawelska Street and to the east by Krzyckiego Street. The complex comprises the main (Wawelska-side) building, as well as three side-wings located around an inner courtyard; and it extends to about half the depth of the block. The site is accessed via an entrance from Reja Street, narrowed by the presence of outbuildings on either side, i.e. a transformer hut (to the east) and garages (to the west). The inner courtyard is divided by a metal fence into a more decorative part sandwiched between the three wings of the building and a Street that has outbuildings meeting more practical needs.

Appropriately enough in the circumstances, the very idea of a building being erected here has origins inseparable from the notion of an elite of public officials needing to be trained. This pile was never meant to be anything other than the seat of an institution offering higher education and/or training, and for almost half a century now it has been serving just that original function. At other times that was not necessarily the case, and it is

stowarzyszenie pod nazwą Koło Lipszczan. Organizacja ta 21 kwietnia tego roku powołała Szkołę Nauk Społecznych i Politycznych, która rozpoczęła działalność w dniu 9 grudnia 1915 r. Wykładowcy wywodzili się z Koła Lipszczan, m.in. dr Antoni Poraziński, Władysław Piechowski (geografia ekonomiczna), Janusz Machnicki, Zygmunt Zembowicz, Kazimierz Ziemiński czy dr Edmund Jan Reyman, który jednocześnie był dyrektorem, a potem rektorem uczelni aż do 1952 r.¹

Wkrótce, by zapewnić uczelni prowadzenie wyłącznie działalności edukacyjnej, Lipszczanie powołali Instytut Społeczny, którego celem było krzewienie i rozwój nauk i wykształcenia społeczno-ekonomicznego i administracyjnego oraz pogłębianie i szerzenie zasad spółdzielczości i naukowej organizacji pracy. Środki finansowe Instytutu, pochodzące ze składek członków, dochodów z ich majątków i wydawnictw, darowizn i subwencji, z czasem od spółek akcyjnych, banków, stowarzyszeń spółdzielczych, lokatorskich i in., które weszły w skład Instytutu, były przeznaczane na utrzymanie i działalność uczelni. Nauka w Szkole Nauk Społecznych i Politycznych obejmowała dwa lata. Studenci mieli do wyboru wydział społeczny lub handlowy, przy czym studenci wydziału społecznego, na drugim roku, mogli wybrać jedną z trzech sekcji: społeczno-ekonomiczną, administracyjną i spółdzielczą.

W dniu 8 maja 1917 r. oferta programowa została poszerzona o roczny kurs Nauk Dyplomatycznych i Konsularnych, który od 1 października stał się dwuletnim Wydziałem Publicystyczno-Dziennikarskim. Słuchacze Szkoły Nauk Społecznych i Politycznych – głównie osoby pracujące (wojskowi, urzędnicy komunalni i państwowi) – dzielili się na trzy kategorie: zwyczajni (rzeczywiści), z wykształceniem średnim oraz nadzwyczajni – nieposiadający matury, a także wolni słuchacze mogący odpłatnie uczęszczać na wykłady, bez prawa składania egzaminów. Studenci zwyczajni i nadzwyczajni opłacali czesne

1 *Przyczynki do historii Szkoły Nauk Politycznych w Warszawie z okazji 50-lecia jej założenia 1915-1965*, pr. zbior. pozostałych przy życiu członków Koła Lipszczan oraz Koła Wielkopolsko-Pomorskiego w Poznaniu, wyd. własne członków założycieli Szkoły, Warszawa 1968 r.

worth referring back to the whole history of the building and the organisations or institutions it has hosted, including in the period between the Wars.

It was back on 12th March 1914 that an Annual General Meeting was convened for the rather specific purpose of bringing together Warsaw-resident graduates of Leipzig University. An outcome of the meeting was the founding of an association known as *Koło Lipszczan*. Just a few weeks later – on April 21st – these worthies founded a School of Social and Political Sciences that was to come fully into operation as relatively soon as on December 9th 1915. The lecturers there were from *Koło Lipszczan*, and they included Dr Antoni Poraziński and Władysław Piechowski (Economic Geography), Janusz Machnicki, Zygmunt Zembowicz, Kazimierz Ziemiński, and Dr Edmund Jan Reyman, who was also School Director – and would go on to be *Rektor* of the institution through until 1952¹.

Shortly after all this, and with a view to ensuring that activities remained solely educational, the *Lipszczanie* members called into being a Social Institute (*Instytut Społeczny*) whose goal was to launch and develop both study and education of a socio-economic and administrative profile, while also both deepening and broadening the principles of the cooperative movement and the scientific organisation of labour. For financing, the Institute relied on donations and contributions from Members, income arising out of their assets and publications, as well as gifts and subsidies. This would later be augmented by income from shares, bank accounts, cooperative associations, tenants' associations and so on that the Institute would later comprise, and that would be assigned to fund the upkeep and activity of a school operating within the system of higher education.

The learning process at this School of Social Sciences extended over two years of study. Students could choose between social or commercial subject matter, though in the former case the Second Year anyway entailed a choice between socio-economic, administrative or cooperative strands of teaching.

1 *Przyczynki do historii Szkoły Nauk Politycznych w Warszawie z okazji 50-lecia jej założenia 1915-1965*, collective study brought to fruition by *Koło Lipszczan* members, as well as *Koło Wielkopolsko-Pomorskiego* in Poznań – own publication of founders of the School, Warsaw 1968.

(30 rubli za semestr), ubożsi mogli liczyć na ulgi i zwolnienia. Program nauczania obejmował przedmioty obowiązkowe (zasadnicze i dodatkowe), czyli wykłady, seminaria i konwersatoria oraz nadobowiązkowe (tylko wykłady). W odniesieniu do przedmiotów obowiązkowych wykładanych przez jeden semestr studentów zwyczajnych obowiązywały tzw. repetycje, stanowiące warunek późniejszego dopuszczenia do egzaminu dyplomowego. W pierwszym roku działalności uczelni naukę podjęło 66 słuchaczy (w tym 10 kobiet), w kolejnym 203².

W roku akademickim 1918/19 uczelnia, staraniem Koła Lipszczan, została przekształcona w Szkołę Nauk Politycznych. Łączyła ona profil działania kilku uczelni europejskich: paryskiej Szkoły Nauk Politycznych przygotowującej kandydatów do służby państwowej, Akademii Nauk Handlowych i Społecznych we Frankfurcie, Akademii w Kolonii i Düsseldorfie, kształcących urzędników administracji lokalnej oraz szkół dziennikarstwa w Brnie i Lipsku. W dniu 11 czerwca 1928 r. Ministerstwo Wyznań Religijnych i Oświecenia Publicznego zatwierdziło Statut Szkoły. Otwierało to drogę do uzyskania przez nią praw akademickich. Od tego czasu program nauczania zwiększono do trzech lat. W Szkole Nauk Politycznych działało pięć wydziałów: polityczny (dyplomatyczno-konsularny), społeczny, administracji państwowej i komunalnej, finansowo-ekonomiczny, publicystyki i dziennikarstwa (do 1923 r.) oraz pięć specjalistycznych zakładów naukowych: instytut prawa publicznego, geograficzny, nauk gospodarczych, polityki socjalnej i historii politycznej³.

Chlubą warszawskiej Szkoły Nauk Politycznych był fakt, iż kadre wykładową uczelni stanowili w dużej mierze eksperci będący praktykami w swoich dziedzinach. W tym znamienitym gronie byli sędziowie Sądu Najwyższego – Wacław Miszewski (prawo cywilne z procedurą i ustrojem sądów) i Feliks Ochimowski, oraz Najwyższego Trybunału Administracyjnego – Michał Waśkowski (wykład prawo administra-

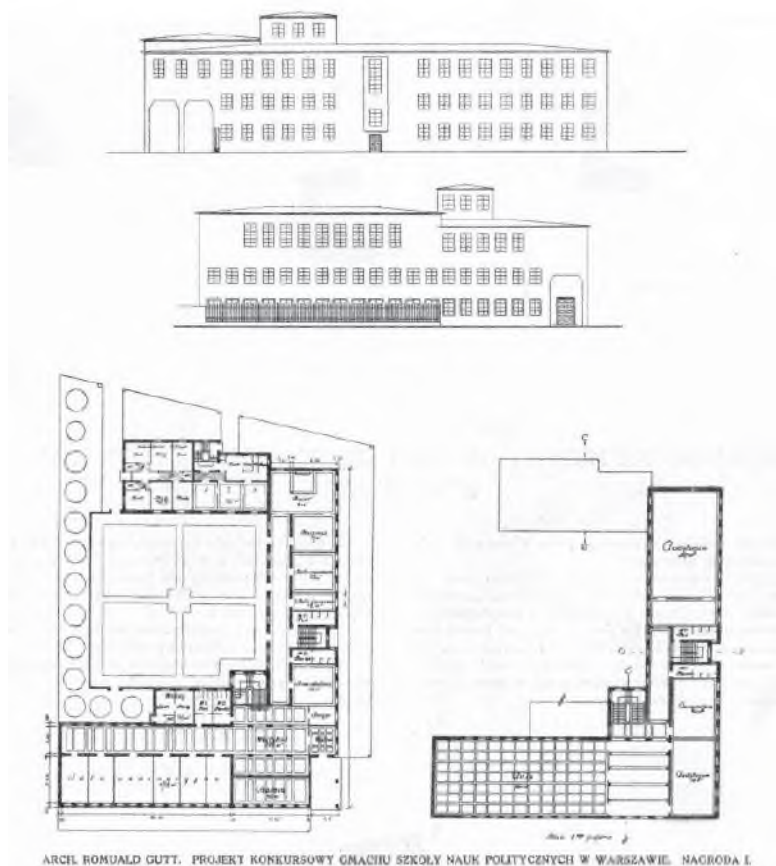
2 *Ośrodek warszawski – Szkoła Nauk Społecznych i Handlowych (1915–1916), Szkoła Nauk Politycznych (1917–1939)*, (w:) *Kim jesteś, politologu? Historia i stan dyscypliny w Polsce*, Kraków 2011, s. 51.

3 Tamże, s. 52.

On May 8th 1917, what was on offer at the School was broadened to include an annual course of Diplomatic and Consular Studies. From October 1st that was further changed into two years of study under a topic title relating to Journalism. Students of the School of Social and Political Sciences – mainly people already at work (typically in the Army, or in municipal or state offices) – were also assigned to categories of “ordinary students” (hitherto educated fully at secondary level), as well as “extraordinary students” (that had never passed the school-leaving exam); or else fell within a group of “observer students” who were allowed to attend lectures but had no rights to sit examinations. Both “ordinary” and “extraordinary” students had a fee to pay (30 roubles per semester), though poorer candidates could count on various kind of relief. The programme of teaching included both compulsory subjects (be these basic or supplementary), that were covered by way of lectures, seminars and workshops; as well as non-compulsory subjects that comprised lectures only. When it came to the compulsory subjects lectured for one semester only, the “ordinary students” were obliged to take revision classes as a condition for their sitting the Diploma Exam at a later date. While 66 students (including 10 women) commenced with their studies in the institution’s first year in operation, that figure rose to 203 as soon as in the following year².

Thanks to the efforts of *Koło Lipszczan*, the 1918/19 academic year (coinciding with Poland’s regaining of independence) saw the school change further to become the School of Political Sciences (*Szkoła Nauk Politycznych*). In so doing, it brought together the profiles of several European higher-education institutions operating at the time, i.e. the Paris School of Political Sciences already brought into existence to make candidates ready for a career in the service of the French state; the Frankfurt-based Academy of the Commercial and Social Sciences; Academies of similar profile (training government officials) that were based in Cologne and Dusseldorf; and Schools of Journalism located in Brno and Leipzig.

2 *Ośrodek warszawski – Szkoła Nauk Społecznych and Handlowych (1915–1916), Szkoła Nauk Politycznych (1917–1939)*. [in:] *Kim jesteś politologu? Historia and stan dyscypliny w Polsce*, Kraków 2011, p.51.



cyjne oraz konwersatoria i seminaria do tego przedmiotu); adwokaci Jerzy Kurnatowski i Michał Orzęcki (wiadomości z prawa karnego i procedury); dyrektor banku, znawca giełdy i problematyki handlowej Stefan Woyzbun (teoria bankowości, nauka handlu); dyrektor Państwowych Zakładów Graficznych Lucjan Jętkiewicz (technika w życiu gospodarczym państwa i gminy); wicedyrektor fabryki, prezes Rady Zrzeszenia Księgowych i Rzecznawców Antoni Górski (organizacja i technika przedsiębiorstw handlowych i przemysłowych). Licznie reprezentowani byli także urzędnicy państwowi i dyplomaci, np. poseł, minister, dyrektor departamentu MSZ Karol Bertoni (organizacja

Fast forward a decade and, on 11th June 1928, Poland's Ministry of Religious Affairs and Public Administration took the next step of approving a statute for the School. This was significant, as it paved the way for the institution to gain further academic rights; and a practical manifestation of this was extension of the programme of teaching to three years. Five Faculties had been in operation – i.e. Political (meaning Diplomatic and Consular), Social, of State and Municipal Administration, of Finance and Economics, and of Journalism (through to 1923); as well as five specialist academic departments, i.e. the Institute of Public Law and the Geographical Institute, as well as Institutes of the Economic Sciences, Social Policy and Political History³.

A source of pride for Warsaw's School of Political Sciences was the way in which its lecturing staff were very largely experts who were practitioners in their fields. An accomplished group of lecturers thus included former Judges of the Supreme Court – Wacław Miszewski (Civil Law, Court Procedures and the Court System) and Feliks Ochimowski, and of the Supreme Administrative Court – Michał Wańkowski (Administrative Law and relevant workshops and seminars); Advocates Jerzy Kurnatowski and Michał Orzęcki (Criminal Law and Proceedings); Bank Director, markets and trade expert Stefan Woyzbun (Banking Theory and Commercial Studies); Director of the State Printers' Lucjan Jętkiewicz (Techniques in the economic life of the state and local administrations); and factory Under-Manager and Head of the Association of Accountants and Appraisers (Organisation and Techniques in Commercial and Industrial Enterprises). There were also a large number of state officials and diplomats, including MP, Minister and Departmental Head at the Ministry of Foreign Affairs Karol Bertoni (Organisation and Techniques in the Consular Service); Director of the Consular Department of the Ministry of Foreign Affairs, graduate of the Paris-based *École Libre des Sciences Politiques*, diplomat and Private Secretary to Józef Piłsudski Michał Sokolnicki (Contemporary Europe, the History of Diplomacy in the 19th century and a Workshop on the History of Diplomacy); Director of the Consular Department of the Ministry of For-

3 Ditto, p. 52.

i technika służby konsularnej); dyrektor departamentu konsularnego MSZ, absolwent paryskiej École Libre des Sciences Politiques, dyplomata, prywatny sekretarz Józefa Piłsudskiego Michał Sokolnicki (Europa współczesna, historia dyplomacji w XIX wieku i seminarium z historii dyplomacji); dyrektor Wydziału Konsularnego MSZ Wacław Babiński (skarbowość i prawo skarbowe oraz seminarium do tego przedmiotu); naczelnik wydziału Ministerstwa Handlu i Przemysłu Stefan Królikowski (polityka handlowa, przemysłowa, celna i traktaty handlowe); naczelnik wydziału Ministerstwa Skarbu Leonard Makowski (organizacja i technika banków); wiceminister w Ministerstwie Skarbu Ignacy Weinfeld (skarbowość i prawo skarbowe oraz konwersatorium i seminarium finansowo-skarbowe); poseł i naczelnik wydziału ekonomicznego Banku Polskiego Mieczysław Szawelski (polityka emigracyjna)⁴.

Zdobycie dyplomu ukończenia studiów, który, w zależności od uzyskanych ocen, mógł być I, II lub III klasy, wymagało zdania szeregu egzaminów. Najpierw studenci zdawali pisemny końcowy egzamin ogólny. Obejmował on wiedzę z trzech przedmiotów zdobytą przez cały okres studiów. Wyboru przedmiotów (z ośmiu) dokonywał Senat, a o tym, z których będzie egzamin, zdający dowiadywali się dopiero na egzaminie. Studenci, którzy uzyskali pozytywną notę z każdego przedmiotu, otrzymywali świadectwo uprawniające do kontynuowania nauki na trzecim roku. Po jego zakończeniu przystępowali do egzaminu dyplomowego, jeżeli wcześniej zdali egzaminy semestralne z przedmiotów wyznaczonych dla każdego wydziału i zaliczyli konwersatoria. Egzamin odbywał się dwa razy w roku i miał charakter publiczny. Składany był przed komisją, w skład której wchodził dyrektor, dziekan, profesorowie odpowiednich przedmiotów i delegat Rady Instytutu Społecznego, i obejmował trzy zasadnicze przedmioty dla każdego wydziału: dla politycznego (historia dyplomatyczna, prawo międzynarodowe, geografia polityczna), dla społecznego (polityka



4 Włodarski B., *W stronę modernizmu – z dziejów warszawskiej Szkoły Nauk Politycznych 1915-1939*, (w:) „Politeja” 2015, nr 8(39), s. 402.



ign Affairs Wacław Babiński (Treasury and Treasury Law and the relevant Workshop); Departmental Director at the Ministry of Trade and Industry Stefan Królikowski (Commercial, Industrial and Customs Policy and Trade Treaty); Departmental Director at the Ministry of the Treasury Leonard Makowski (Banking Organisation and Techniques); Deputy Minister at the Ministry of the Treasury Ignacy Weinfeld (Treasury and Treasury Law as well as Financial and Treasury-related Seminars); and MP and Head of the Department of Economics at the Polish Bank Mieczysław Szawelski (Emigration Policy)⁴.

A series of examinations had to be sat, and the gaining of a Diploma confirming the completion of studies might – obviously in line with the results obtained – entail the award of a First-, Second- or Third-Class mark. Students first sat a written general paper as their Final Exam, with this including knowledge of the three subjects pursued through the whole period of study. A choice of subjects from among 8 was made by the Senate, but it was only as they held the exam papers in their own hands that sitting students became aware of which had or had not been selected. Students marked positively enough in each subject received the certification entitling them to continue with their studies into a third year. Once that had been completed, it was the Diploma Examination that needed to be taken, assuming that the semester exams in the subjects designated for each course had been passed, as well as the necessary Workshops run.

The exam was run twice a year and was public in nature. It was put together before a Commission consisting of the Director, the Dean, a teacher of the relevant subject and a delegate from the Council of the Social Institute; and it encompassed three main subjects for each Faculty, i.e. for Politics (the History of Diplomacy, International Law and Political Geography), for the Social Faculty (Social Policy, Political Law and Political Economy), for the Faculty of State and Municipal Administration (Administrative Law, Political Law and Public Finances) and for the Faculty of Finance and Economics (Commercial and Industrial Policy, Customs Policy

4 Włodarski B., *W stronę modernizmu – z dziejów warszawskiej Szkoły Nauk Politycznych 1915-1939*, [in:] *Politeja* 2015 No. 8(39), p. 402.

socjalna, prawo polityczne, ekonomia polityczna), dla wydziału administracji państwowej i komunalnej (prawo administracyjne, prawo polityczne, skarbowość), dla wydziału finansowo-ekonomicznego (polityka handlowo-przemysłowa, celna i traktaty handlowe, prawo handlowe i wekslowe, geografia ekonomiczna). Jedna ocena niedostateczna powodowała uznanie egzaminu za niezdany. Dyplom szkoły był honorowany przez władze Francji, Belgii i Szwajcarii, zaś absolwenci, po zakończeniu rocznego kursu uzupełniającego na uniwersytetach w tych krajach, mieli prawo do doktoryzowania się. Studenci, którzy uzyskali dyplomy I i II stopnia i posiadali biegłą znajomość j. francuskiego, mogli uzyskać stypendium na uniwersytetach w Strasburgu lub w Lozannie.

W dniu 28 kwietnia 1939 r. MWRiOP wydało rozporządzenie nadające Szkole Nauk Politycznych prawa obowiązujące w państwowych szkołach akademickich, zmieniając jednocześnie nazwę na Akademię Nauk Politycznych w Warszawie. Zmiana statutu uczelni była torpedowana przez ministra Świątosławskiego, który, według słów prof. Jana Pietkiewicza, miał stwierdzić, że kto nie ma możliwości, niech się nie kształci, a uruchamiać specjalnych uczelni akademickich dla ubogich – nie należy. Przegłosowana w Sejmie RP ustawa wprawdzie została opublikowana w Dzienniku Ustaw, jednak do wybuchu II wojny światowej nie ukazało się rozporządzenie wykonawcze.

W okresie okupacji uczelnia została zamknięta, a zajęcia były prowadzone korespondencyjnie.

Ponowne otwarcie Akademii miało miejsce 24 października 1945 r. Do 15 stycznia 1946 r. zajęcia odbywały się według wcześniejszego programu, po tej dacie natomiast uczelnia została upaństwowiona i zreorganizowana, stając się pierwszą wyższą uczelnią marksistowską. Wprowadzono nowy program nauczania oparty na jedynie słusznych podstawach leninizmu-marksizmu. W latach 1946/47 i 1947/48 działały cztery wydziały: dyplomatyczno-konsularny, administracyjny, nauk społecznych i dziennikarski, a w 1948 r. na wniosek Rady Głównej ds. Nauki i Szkolnictwa Wyższego pozostawiono dwa – dyplomatyczno-konsularny i społeczno-polityczny. Pierwszym rektorem uczelni

and Commercial Treaties, Commercial and Bill-of-Exchange Law, and Economic Geography). It was enough to receive one inadequate mark for the whole examination to be regarded as failed. A Diploma from the School gained recognition in France, Belgium and Switzerland, and graduates completing a supplementary year-long course at universities in those countries enjoyed the right to go on to a Doctoral title. Students gaining First- or Second-Class Diplomas and being classed as fluent in French were in turn entitled to a grant to study at the Universities of Strasbourg or Lausanne.

On April 28th 1939, the relevant Ministry (MWRiOP) issued a Regulation conferring upon the SNP the same rights as could be enjoyed by state academic institutions, with this change to be signalled by the new name of *Akademia Nauk Politycznych w Warszawie* (Academy of Political Sciences in Warsaw). However, the amendment of the institution's Statute was torpedoed by Minister Świątosławski who said apparently – if Prof. Jan Pietkiewicz is to be believed – that those for whom study was not possible (financially) should not study. This was taken as suggesting that the organisation of special schools of tertiary education for the poor was something that did not need to happen. It is true that the Act voted down in the Polish *Sejm* did gain publication in Poland's *Dziennik Ustaw* Official Journal of Laws, but through to the outbreak of World War II no delegated enabling legislation had arisen out of it.

During the Occupation, the School was closed, though correspondence classes did actually continue to take place. No reopening took place until October 24th 1945, while through to January 15th of the following year it was the old Programme that continued to be followed. After that time, however, the nationalisation of the institution in communist-era Poland was accompanied by its reorganisation, meaning that this was actually the country's first higher-education establishment to officially don the cloak of Marxism. The new programme of teaching was founded solely on the worthy, tried and tested foundations of Marxism-Leninism. In terms of titles, however, the years 1946/7 and 1947/8 saw four innocent-sounding courses of study in operation, i.e. Diplomatic and Consular, Administrative, Social Science and Journalism.

został jeden z założycieli Szkoły Nauk Politycznych i Społecznych, kierujący placówką do 1939 r. dr Edmund Jan Reyman.

Akademia prowadziła działalność do 6 września 1950 r., gdy rozporządzeniem Rady Ministrów została przekształcona w Szkołę Główną Służby Zagranicznej w Warszawie. W latach 1961–1973 w budynku dawnej SNP mieścił się Centralny Ośrodek Doskonalenia Kadr Kierowniczych, w latach 1976–1986 Instytut Organizacji Zarządzania i Doskonalenia Kadr, w latach 1986–1990 Instytut Administracji i Zarządzania, a od 1990 r. założona przez rząd premiera Tadeusza Mazowieckiego Krajowa Szkoła Administracji Publicznej.

Aż do 1928 r. Szkoła Nauk Politycznych nie miała własnej siedziby, a działalność prowadziła w wynajmowanych lokalach. Początkowo przy ul. Smolnej nr 30, od około 1925 r. w kamienicy przy Senatorskiej nr 11. Pomieszczenia rozlokowane były na I piętrze, po obu stronach korytarza: sekretariat i pokój dyrektora pełniący równocześnie funkcję miejsca obrad Senatu i pokoju profesorskiego, po przeciwnej mała duża sala wykładowa. Przy schodach znajdowała się szatnia z bufetem, gdzie spotykali się studenci w czasie przerw między zajęciami. Wówczas uczęszczało około 600 słuchaczy.

Od początku działania placówki dr Reyman i członkowie Koła Lipszczan dążyli do wzniesienia własnego budynku. Po wielu staraniach w końcu miasto zgodziło się wydzierżawić obszerny plac budowlany usytuowany między obecną ul. Wawelską, Krzyckiego, Reja i Raszyńską, a następnie, ustawą z dnia 25 lutego 1932 r., wyraziło zgodę na jego sprzedaż.

W tym samym, 1926 r. został ogłoszony konkurs na projekt gmachu. Organizatorzy – Warszawskie Koło Architektów – wskazali założenia projektu, zgodnie z którymi ogólną koncepcję projektu powinna cechować jasność rzutów, dogodność komunikacji wewnętrznej i prostota w rozwiązaniu wnętrza i ukształtowań brył architektonicznych, poza tym należało dążyć do możliwie ekonomicznego rozwiązania konstrukcyjnego i wyzyskania przestrzeni⁵.

5 Projekt konkursowy na Szkołę Nauk Politycznych w Warszawie (1926) – I nagroda, (w:) „Architektura i Budownictwo” 1926, nr 4, s. 28.

In 1948, by dint of a decision from the Main Council on Science and Higher Education (*Rada Główna ds. Nauki and Szkolnictwa Wyższego*), the four became two as only Diplomatic & Consular as well as Socio-Political studies remained. The first *Rektor* here was one of the founders of the School of Political and Social Sciences, who had been at the helm through to 1939 – Dr Edmund Jan Reyman.

The Academy remained in operation until September 6th 1950 when – by virtue of a Regulation of the Council of Ministers – it was made over into *Szkoła Główna Służby Zagranicznej w Warszawie* (the Central School of the Foreign Service in Warsaw). In turn, the years 1961–1973 saw the old SNP building play host to the *Centralny Ośrodek Doskonalenia Kadr Kierowniczych* (the Main Centre for the Continuing Training of Managerial Staff), while from 1976–1986 the organisation of similar profile seated here was *Instytut Organizacji Zarządzania i Doskonalenia Kadr*. That was then followed between 1986 and 1990 by *Instytut Administracji i Zarządzania* (the Institute of Administration and Management). That left the stage set for the building to play host – from 1990 through to the present day – to the National School of Public Administration, established by Prime Minister Tadeusz Mazowiecki in a free, post-communist Poland.

Through to 1928, *Szkoła Nauk Politycznych* did not have a seat of its own, managing instead to pursue its activity on hired premises. Initially these were at No. 30 Smolna Street in Warsaw, then later (from around 1925) things moved across to a tenement house at No. 11 Senatorska Street. The rooms involved were first-floor, and located on either side of a single corridor, with a Secretariat and Director's Office also serving as the meetings venue for the institution's Senate, and with a Staff Room. On the other side there was a large lecture room, while a place near the stairs offered a cloakroom and buffet – in which students met during the breaks between classes. Remarkably, these premises were frequented over time by as many as 600 participating students.

Perhaps unsurprisingly, from the very outset Dr Reyman and Members of the *Koło Lipszczan* organisation were keen to have a building of their own put up. However, it proved a matter of considerable effort to prevail upon the Warsaw authorities to lease out a building plot indeed situated

Jury wyłoniło zwycięski projekt autorstwa arch. Romualda Gutta, zaś wyniki konkursu opublikowano na łamach prestiżowego czasopisma branżowego „Architektura i Budownictwo”⁶.

W lakonicznym uzasadnieniu wyboru koncepcji Romualda Gutta czytamy: „Plan sytuacyjny w zarysie i ukształtowaniu mas nader korzystnie rozwiązany. Wejście główne, szatnie, schody i korytarze we wszystkich kondygnacjach rozłożone dogodnie i przejrzyście. Aula nieco za długa, może się okazać nieakustyczną. Mieszkanie rozwiązane bardzo dobrze. Architektura – narysowana w ogólnikach – korzystnie rozwiązana”⁷.

Zwycięzca konkursu – Romuald Gutt (1888–1976) – studiował w Winterthur w Szwajcarii do 1908 r. Zadebiutował pawilonem polskim na wystawie w Rzymie w 1910 r. Do lat 20. XX wieku pozostawał pod wpływem „stylu dworkowego”. Rok 1926 stał się przełomem w twórczości architekta. Projekt Szkoły Nauk Politycznych w Warszawie okazał się momentem zwrotnym i nowym kierunkiem architekta. Projekt konkursowy w niczym nie przypominał wersji realizacyjnej. Zainspirowany propozycją Bohdana Lacherta i Józefa Szanajcy, zaprojektował obiekt o kubicznej bryle, z płaskim dachem oraz znaczącą ilością przeszkleń, który stał się jednym z pierwszych obiektów modernistycznych na tak dużą skalę w nowo budowanej Warszawie. Charakterystyczne dla twórczości Gutta było używanie możliwie najprostszycy materiałów wykończeniowych, takich jak szara cegła, oraz zwracanie szczególnej uwagi na wkomponowywanie budynków w otoczenie. W kolejnych latach był twórcą innych znanych realizacji architektonicznych utrzymanych w duchu modernizmu, takich jak: Warszawska Szkoła Pielęgniarstwa (1927–1928), ul. Koszykowa 78, ob. Centralna Wojskowa Przychodnia Lekarska „Cepelek”; Gmach Głównego Urzędu Statystycznego czy pływalnia solankowa w Ciechocinku⁸.

6 Tamże, s. 29.

7 Tamże, s. 30.

8 http://www.inmemoriam.architektsarp.pl/pokaz/romuald_gutt,6470.

between today's Wawelska, Krzyckiego, Reja and Raszyńska Streets. Then finally, by an Act of 25th February 1932, permission was given for this plot of land to be sold.

It would then be still in the same year that a competition for a design for the new seat was announced. The organisers – *Warszawskie Koło Architektów* (the Warsaw Architects' Circle) indicated what the design assumptions were to be. The original concept for that held that there would need to be clarity of projection, ease of communication internally, and simplicity of solution when it came to both the interiors and the shaping of the overall architectural lines of the building. Every effort was naturally made to seek economical building solutions that also ensured that as much utilisable floor space as possible was secured⁵.

The Jury selected as its winning entry a design by Romuald Gutt, while the results of the contest gained publication in the profession's *Architektura i Budownictwo* publication⁶.

In the rather laconic justification for the choice of Romuald Gutt's design we read: "The site plan in outline and the shaping of the masses is a solution achieved very favourably. The main entrance, cloakroom, stairs and corridors on all floors have a suitable and transparent layout. *The Main Hall is rather too long and may emerge as having weak acoustic properties. Accommodation issues very well-resolved. As outlined generally, the architectural solutions are favourable ones*."⁷

The competition winner was Romuald Gutt (1888-1976), who had studied at Winterthur in Switzerland through to 1908. He made his debut in the context of a Polish Pavilion at the 1911 International Exhibition of Art in Rome. Through to the 1920s he remained much influenced by Poland's "Manorial Style", but the year 1926 would bring a major breakthrough in the story of this artist's creativity. For the design of *Szkoła Nauk Politycznych* in Warsaw would emerge as a turning point and new direction for the architect. The competition entry was in no way reflected in the design that was

5 Projekt konkursowy na Szkołę Nauk Politycznych w Warszawie (1926) – and award; [in:] *Architektura i Budownictwo* 1926, No. 4, p.28.

6 Ditto, p.29.

7 Ditto, p.30.



30 maja 1926 r. położono kamień węgielny pod budowę siedziby uczelni. Z uwagi na trudności finansowe inwestora – Instytut Społecznego – prace zaplanowano w dwóch etapach. W pierwszym, zakończonym w 1928 r., częściowo wystawiono korpus główny oraz skrzydła od ul. Krzywickiego i Reja, w drugim dokończono budowę korpusu i wzniesiono skrzydło od ul. Raszyńskiej oraz budynki uzupełniające – stację trafo i budynek garażowy. Łączny koszt budowy gmachu wyniósł 1 393 691,32 zł.

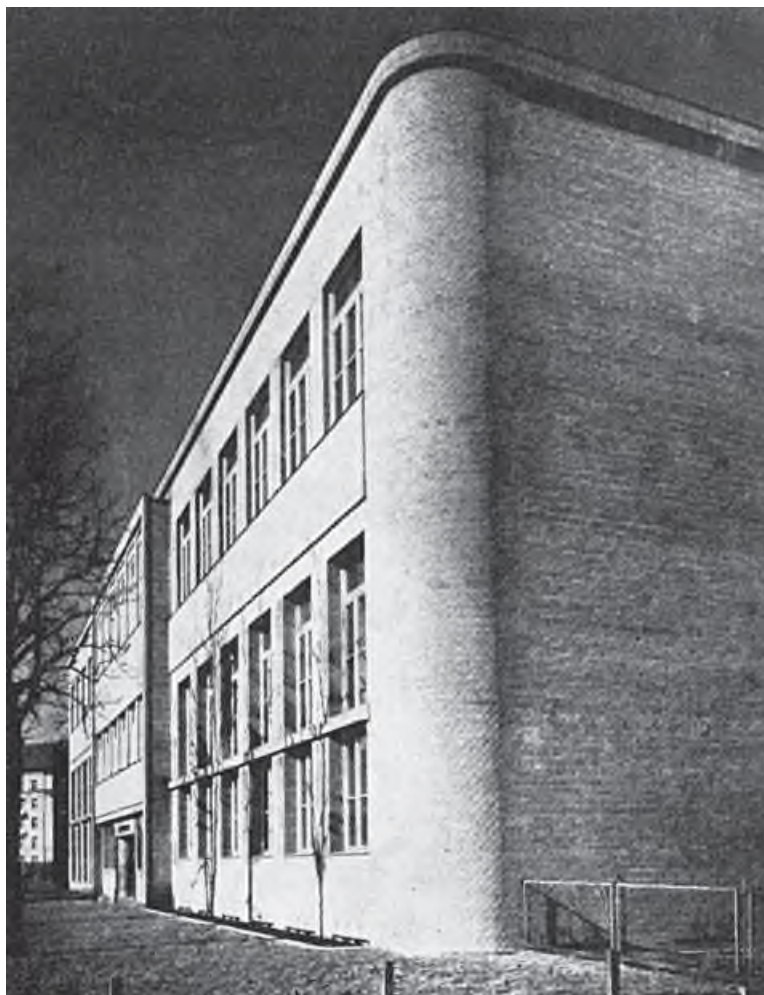
Korpus główny zaprojektowany został na rzucie prostokąta o zaokrąglonym narożu pld.-wsch. Wejście umieszczone na osi głównej poprzedza otwarty przedsionek. Do tylnej (płn.) ściany korpusu, na

then made ready for implementation. Inspired by a proposal from Bohdan Lachert and Józefa Szanajca, Gutt designed a cube-like building with a flat roof and a great deal of glass – and thereby a near-first for a newly-building Warsaw when it came to Modernist buildings on anything like this scale. A feature characteristic for Gutt's artistry was in turn the use in finishing off of materials as simple as they could be, like grey brick. Beyond that, there is the characteristic way in which the building fits in with its surroundings. In the years that followed, Gutt would go on to design a number of buildings well-enough known architecturally, including Warsaw's School of Nursing (built in 1927–1928 at 78 Koszykowa Street, and now the *Cepelek* Military Health Centre); the building for the Central Statistical Office (now *Statistics Poland*) and the Brine Bathing Pool at Ciechocinek⁸.

May 30th 1926 brought the laying of the foundation stone for what would become the educational and training institution's new HQ. However, given the financial difficulties facing *Instytut Społeczny* as the investor, it was planned for the work to be done in two stages. The first, to be completed by the end of 1928, would see partial completion of the main body of the building as well as the Krzywickiego and Reja Street wings; while the second would involve completion of the corpus and the erection of the wing along Raszyńska Street, along with various auxiliary buildings for the electricity substation and garages. The total cost of the construction work was 1,393,691.32 zł.

The main body of the building was designed to be a rectangle with a rounded-off south-east corner. The entrance was and is on the main axis, with an open entrance-hall area. The back (or northern) wall of that corpus has wings of similar width built on to it, east and west. The remaining part of the side is articulated with two breaks, creating an elevation recessed stepwise into 3 parts. The first of these, centrally located, is for the main hall, while the second holds the impressive main staircase. The rectangular east wing is linked on the Reja Street side with the north wing, via a rectangular structure. The main corpus has 4 floors topped off by a flat roof, while the other wings and connecting areas are lower, with just 2 or 3 floors.

8 http://www.inmemoriam.architektsarp.pl/pokaz/romuald_gutt,6470



skrajnych przęsłach od wschodu i zachodu, dobudowane są skrzydła boczne o zbliżonej szerokości. Pozostała część tego boku artykułowana jest dwoma ryzalitami nadającymi elewacji układ 3-stopniowy. Pierwszy, usytuowany w centralnym paśmie, mieści hol główny. W drugim zaś znajduje się reprezentacyjna klatka schodowa. Skrzydło wsch. na planie prostokąta połączone zostało od strony ul. Reja ze skrzydłem płn. prostokątnym łącznikiem. Korpus główny to budynek o wysokości 4 kondygnacji, nakryty dachem płaskim. Pozostałe skrzydła oraz łącznik są niższe, 2- lub 3-kondygnacyjne.

All elevations of the building gained and retain a facing of grey cement bricks, though each is composed in a different way. The frontage on the south side was and is symmetrical, with 18 axes. The dominant features here are the broad belts of windows, reflecting a need to adapt to serve as lecture rooms. This façade's central part comprises a block of six centrally-located windows shifted slightly forward and extending through three floors (i.e. all of them until the extra fourth storey was built on). The visual effect of this is to suggest the building's front being divided into three segments, each with 6 windows. The building entrance is on its main axis, with this being accentuated by cladding of dark-bordeaux-coloured glazed bricks. In the 1950s this entranceway was sheltered thanks to walls on either side given a roof covering and with the construction material being grey terrazzo. On the fourth storey (i.e. the built-on Third Floor), the windows are separated by the further structural element of columns, which are decorative, but also offer support to the flat roof.

Further aspects characteristic for the whole front elevation are the different ways in which strands of wall separate the floors, as well as the spaces between windows. The result is a form of slight ornamentation, albeit rather severe in character. The eastern elevation is also decorative in its way, featuring the heads of bricks in an alternating arrangement protruding somewhat from the main face, as well as a block-like crowning cornice. The same motif is deployed by the architect to confer plasticity upon a northern elevation that is diversified by the three-section prominences. The western elevation, separated into three sections, is deprived of any architectural features. In turn, the courtyard elevation of the building's main part is broken up by two breaks ensuring a step-like progression. The basal section of the central part here is almost entirely devoted to the setting-off of broad double-doors of glass, with pairs of double windows on both sides. The western elevation of the east wing repeats the decorative motif present on the Krzywickiego Street side, with this taking the form of five parallel strips of protruding bricks running above the top floor.

The finesse of the elevations' brickwork decoration won the admiration of the then critics: "the facade's confinement to the use of a material

Wszystkie elewacje budynku oblicowane zostały szarą cegłą cementową. Każda z nich została zakomponowana w odmienny sposób. Elewacja frontowa (południowa), 18-osiowa, jest zaprojektowana symetrycznie. Jej dominantę stanowią szerokie pasy okienne – dostosowane do potrzeb sal wykładowych. Centralną część fasady stanowi pas sześciu osi środkowych wysuniętych przed lico elewacji do wysokości trzech kondygnacji (pierwotna wysokość budynku). Ten płaski ryzalit dzieli tym samym wizualnie elewację na trzy 6-osiowe segmenty. Wejście do budynku zlokalizowane jest na osi głównej, zaakcentowane okładziną z cegły glazurowanej w kolorze ciemnobordowym. W latach 50. XX w. wejście osłonięto z obu stron dwiema ściankami przykrytymi daszkiem, wykonanymi z szarego lastryka. Na ostatniej kondygnacji akcent dekoracyjny stanowią pary kolumn flankujące okna, które pełnią jednocześnie funkcję podpór dla płaskiego okapu dachu. Elementem charakterystycznym całej elewacji frontowej są zróżnicowane wątki muru między kondygnacjami i w przestrzeniach międzyokiennych, tworzące rodzaj surowego ornamentu. Elewację wschodnią zdobią: dekoracyjny ornament utworzony z główek cegieł wysuniętych nieco z lica ściany w układzie naprzemiennym oraz kostkowy gzyms koronujący. Ten sam motyw wykorzystał architekt, by dodać plastyczności urozmaiconej trójczłonowym ryzalitem elewacji północnej. Elewacja zachodnia, trójdzielna, pozbawiona jest wystroju architektonicznego. Elewacja podwórzowa korpusu głównego jest rozbita dwoma ryzalitami, które nadają jej układ 3-schodkowy. Przyziemie centralnej części niemal w całości jest przeszklone szerokimi, podwójnymi drzwiami i flankującymi je z obu stron podwojonymi oknami. W elewacji zachodniej skrzydła wschodniego powtórzony został motyw dekoracyjny z elewacji od strony ulicy Krzywickiego, w formie pięciu równoległych pasów wysuniętych cegieł nad ostatnią kondygnacją.

Finezja ceglanej dekoracji elewacji zyskała uznanie ówczesnych krytyków: „Ograniczenie się przy fasadzie do stosowania materiału na pozór martwego, jakim jest szara cegła, zmusza Gutta do takich wysiłków dla tchnięcia w nią ducha, jakich nie potrzeba przy liczeniu na piękno blaszek błyszczącej

apparently as lifeless as grey brick forces Gutt into efforts to breathe in spirit not needed where it is possible to count on the beauty of shiny mica, or the natural effects supplied by stone.” This quote comes from an article on “the building of *Szkoła Nauk Politycznych* in Warsaw designed by architect Romuald Gutt”, which was published in 1935 in Poland’s *Architektura i Budownictwo* journal⁹. Well-supplied with photographs of the building, this material also expresses its approval of its overall lines, and of the ways in which the wings have been designed in relation to the building’s main corpus without crowding in too much on the inner courtyard. Also earning respect at the time was the use of curvature in the brickwork closing off the facade¹⁰.

It is also possible to read of the charm and elegance of an original interior design that has not made it through to the present day – in an article of the same periodical *Architektura i Budownictwo* that came out in 1935. This emphasised the simplicity and nobility of the materials used to decorate the Main Hall. “Of exceptional interest is the large marbled vestibule arising at the point where two corridors pass each other. *The deployment of several types of Kielce Marble here generates architectural magic of a kind, though neither of easy contrast nor of easy-to-obtain medley; grey, pearly, brown and rose-coloured stone operate in their distinct ways on the interiors: both spacing the walls apart and seeming to bring them closer together, depriving the insignificant places of light, even as they ensure that light is properly cast on places of importance, albeit further away*”¹¹.

What the new seat of the institution looked like can also be learned from the recollections of an anonymous graduate, who said: “In 1927, thanks to the efforts of the founders – which is to say *Koło Lipszczan*, the institution was able to move across to the first, now-erected part of its own building in Wawelska Street. The front part was not yet ready at that time, so we were housed in the

9 Goldberg M., Building szkoły nauk politycznych w Warszawie projektu architekta Romualda Gutta, [in:] *Architektura i Budownictwo*, 1935, No. 11, pp. 332-337.

10 Ditto.

11 Goldberg M., *Building szkoły nauk politycznych w Warszawie...*p. 333.

miki, lub naturalne efekty kamienia” – czytamy w artykule pt.: *Gmach Szkoły Nauk Politycznych w Warszawie projektu architekta Romualda Gutta*, opublikowanym w 1935 r. w czasopiśmie „Architektura i Budownictwo”⁹. W materiale tym, bogato okraszonym fotografiami budynku, doceniono również kompozycję bryły – sposób zaprojektowania oficyn, jakby swobodnie rozrzuconych za korpusem głównym, które nie przytłaczają wewnętrznego dziedzińca. Uznanie współczesnych znalazło również zastosowanie półkolistego zamknięcia fasady¹⁰.

O urodzie i elegancji niezachowanego do dziś oryginalnego wystroju wewnątrz przeczytać można na łamach przytoczonego powyżej artykułu w periodyku „Architektura i Budownictwo”. W tekście z 1935 r. poświęconym gmachowi szkoły zwrócono uwagę na prostotę i szlachetność materiałów użytych do dekoracji holu głównego: „Niezmiernie interesujący jest duży marmurowy westybul, powstały ze spotkania się dwóch mijających się korytarzy. Operowanie kilku rodzajami marmuru kieleckiego, jest tu już pewnego rodzaju magią architektoniczną; ani łatwych kontrastów, ani łatwej do otrzymania pstrokacizny; szary, perłowy, brunatny i różowy kamień, wyraźnie pracują na wewnątrz: oddalają i przybliżają ściany, odwracają od światła miejsca nieistotne, przysuwają do niego ważne, a oddalone”¹¹.

O tym, jak w pierwszych latach istnienia wyglądała nowa siedziba uczelni, dowiadujemy się również ze wspomnień anonimowego absolwenta: „W r. 1927, dzięki wysiłkom założycieli, tj. Koła Lipszyczan Uczelnia mogła przenieść się do zbudowanej już części własnego gmachu przy ul. Wawelskiej. Frontowa część jeszcze nie była gotowa, więc pomieszczono się na razie w tylnej jego części z wejściem od ul. Reja. Do dziś żywo pamiętam, co to była za rozkosz znaleźć się, po poprzedniej ciasnocie, w pięknym i obszernym budynku. Parter zajmował duży hall oraz oddzielone filarami jego przedłu-

rear part, entered from Reja Street. Through to the present day I recall the sheer pleasure of our now finding ourselves in a beautiful, expansive building, after all the previous squeeze. The ground floor housed a large hall, with an extension of that separated by pillars and including a cloakroom. And next to that a Canteen serving hot meals and coffee, tea and cake from Gajewski's. Past the Canteen, along the right wing of the building (as seen from the Wawelska side), there was a long corridor from which you reached two “Fraternal Hope” rooms (before of the “Students’ Association”). Further down you came to one or two rooms in which seminars were run and exams held ... or lectures given where the numbers of students in attendance were smaller. The same was true directly above them on the first floor, though there was also a large lecture hall there. Alongside, above the ground-floor hall, we had the Senate Room, Director's Office and Secretariat, as well as a couple of exam rooms and the Library. It was in the 1930s that work on the whole building was brought to an end. The front part accessed from Wawelska housed the huge Aula, a large lecture hall, while on the first floor there was a row of small rooms for lectures, seminars and examinations. The window-rich front entrance led into a beautiful hall with a view on to the inner-courtyard garden. The wing on the left (from the Wawelska point of view) housed the Library now transferred over into it, as well as the Reading Room, an Archive and the part in which the teachers were accommodated. The whole building was four-sided, the parts connected by broad corridors full of light. And overall that building stood out in its sense of purpose, simplicity and elegance (...)

The Senate Room was the pride and joy of the School. A large hall, whose walls had been overlain by colourful Kielce Marble. The impression made on those entering was of gravitas, but also of a nice atmosphere. Of course, running down the centre of the Room there was the table, both long and broad, around which the Members of the Senate would take their seats.

For his part, Prof. Jerzy Loth recalls the moment when the School had finally been set up, with formalities also completed in regard to ownership of the land: “In year 19 of reporting – on from the time of founding of the School – an end was finally put to all issues relating to the construction of the new building, and also to all of the legal formalities associated with the acquisition from the Treasury of the plots on which the building had been erected, as well as with the putting in place and regulation of a mortgage, and the finalisation

9 Goldberg M., *Gmach Szkoły Nauk Politycznych w Warszawie projektu architekta Romualda Gutta*, (w:) „Architektura i Budownictwo” 1935, nr 11, s. 332–337.

10 Tamże.

11 Tamże, s. 333.



zenie, gdzie mieściła się szatnia, a obok bufet z gorącymi daniami oraz kawą, herbatą i ciastkami od Gajewskiego. Obok bufetu, wzdłuż prawego, licząc od ul. Wawelskiej, skrzydła gmachu ciągnął się długi korytarz. Wchodziło się z niego do dwóch pokoi »Bratniej Pomocy« (poprzednio »Stowarzyszenia Słuchaczy«), dalej zaś – do jednej czy dwóch salek, służących do seminariów i egzaminów oraz mniej licznych słuchaczami wykładów. Takie same były nad nimi na pierwszym piętrze, a także była tam duża sala wykładowa. Obok, nad hallem parterowym, mieściły się: Sala Senatu, gabinet Dyrektora, Sekretariat,

of the internal layout — above all the large amphitheatre-like auditorium; as well as — at last — the Building Construction Committee's closure of the building accounts, and their elaboration and approval by all bodies of the Social Institute (...) on 15th December 1933¹².

12 J. Loth, Szkoła (ostatnio Akademia) Nauk Politycznych w Warszawie, [in:] Przyczynki do historii Szkoły Nauk Politycznych..., p. 113.



parę pokoi egzaminacyjnych i biblioteka. W latach trzydziestych ukończona została budowa całości gmachu. Front od ul. Wawelskiej mieścił się na parterze ogromną aulę i drugą, dużą salę wykładową, na I p. zaś – szereg małych sal na wykłady, seminaria i egzaminy. Kilkudrzwiowe, oszklone wejście frontowe prowadziło do pięknego hallu z widokiem na wewnętrzny ogród. Lewe, licząc od ul. Wawelskiej skrzydło mieściło przeniesioną do niego bibliotekę i czytelnię, archiwum uczelni i mieszkania dla profesorów. Całość gmachu stanowiła czworobok, połączony szerokimi i jasnymi korytarzami. Budowla odznaczała się celowością, prostotą i elegancją. (...)

Sala Senatu była chlubą Szkoły. Rozległa sala, której ściany były wyłożone barwnym marmurem kieleckim. Na wchodzących sala robiła wrażenie powagi i jednocześnie sympatycznego nastroju. Pośrodku Sali stał długi, szeroki stół, dookoła którego zasiadali członkowie Senatu.

The class of architecture represented by the building at 50 Wawelska Street (i.e. the address as it was then) was in essence recognised from the moment it went up. It found its way into an elite group of most favourably-assessed public building projects considered to reflect the progress Polish architecture was making. A listing of such successes appeared in 1935 in the period *Architektura i Budownictwo*¹³.

1937 saw the building photographed for the purposes of its being registered at Warsaw's Office of Buildings. Documentation was then drawn up as part of an effort on the part of the city to document – for the Planning

13 Szkoła Nauk Politycznych, arch. Romuald Cutt [in:], *Architektura i Budownictwo* 1935, Nos. 6-7-8, p. 19.

Prof. dr Jerzego Lotha wspomina natomiast moment zakończenia urzędowania szkoły i sfinalizowania formalności odnośnie kwestii własności gruntu: *W roku sprawozdawczym dziewiętnastym z kolei od daty założenia szkoły, zakończone zostały ostatecznie wszystkie sprawy związane z budową nowego gmachu szkolnego, i to zarówno wszelkie formalności prawne związane z nabyciem od Skarbu Państwa placów, na których wzniesiony jest gmach, jak o to wywołanie i uregulowanie hipoteki, jak wykończenie urzędzeń wewnętrznych – w pierwszym rządzie wielkiego audytorium amfiteatralnego, jak wreszcie zamknięcie przez Komitet Budowy Gmachu rachunków budowlanych oraz sporządzenie i zatwierdzenie ich przez wszystkie organy Instytutu Społecznego (...) w dniu 15 grudnia 1933 r.*¹².

Klasę architektury gmachu przy ul. Wawelskiej 50 (ówczesny adres) doceniono w zasadzie natychmiast po wzniesieniu siedziby. Budynek znalazł się w elitarnym gronie najwyższej ocenianych realizacji z zakresu gmachów publicznych, odzwierciedlających rozwój ówczesnej polskiej architektury. Zestawienie ukazało się w 1935 r. na łamach periodyku „Architektura i Budownictwo”¹³.

W 1937 r. budynek został sfotografowany i zewidencjonowany w stołecznym Referacie Gabarytów. Dokumentacja ta sporządzona została w ramach akcji dokumentującej stan faktyczny zabudowy miasta na potrzeby planistyczne w Sekcji Planowania działającej w strukturze Wydziału Planowania Miasta warszawskiego magistratu¹⁴.

Gmach SNP nie uległ zniszczeniu w czasie powstania warszawskiego, lecz z uwagi na brak szyb, ogrzewania etc. nauczanie prowadzono w wynajętych lokalach, m.in. przy ul. Raszyńskiej, Hożej i w SGGW. Niezbędny remont zakończono przy końcu 1945 r., po czym Akademia Nauk Politycznych powróciła do swego gmachu.

12 Loth J., *Szkoła (ostatnio Akademia) Nauk Politycznych w Warszawie*, (w:) *Przyczynki do historii Szkoły Nauk Politycznych...*, s. 113.

13 *Szkoła Nauk Politycznych*, arch. Romuald Gutt, (w:) „Architektura i Budownictwo” 1935, nr 6–7–8, s. 19.

14 Warszawa, Wawelska 56, Akta Miasta Warszawy – Referat Gabarytów, tom 49, Wawelska, Archiwum Państwowe w Warszawie, https://www.warszawa.ap.gov.pl/referat_gabarytow/galerie/Wawelska_galeria/6260.html.

Section at the City Planning Department – the actual state that buildings then could be found in¹⁴.

The SNP building was not destroyed during the Warsaw Uprising, but a lack of windows, heating, etc., made it necessary for teaching to take place on hired premises, *i.a.* at addresses in Raszyńska and Hoża Streets, and at SGGW (then the Main School of Farming). In that context, the imperative renovation work had been completed by the end of 1945, allowing the Academy of Political Sciences to return to its building.

However, as soon as in the years 1949–1951, the main building was slated for considerable remodelling through the adding-on of a Third Floor (fourth storey) on the west wing – the idea was to house the library, reading room and teaching departments, and in the event this project was never put into effect. Further change, this time involving the interiors, was associated with adaptation of the building to meet the needs of *Centralny Ośrodek Doskonalenia Kadr Kierowniczych* (the Centre for the Further Training of Managerial Staff), as carried out in the years 1961–1963 (?). This renovation modified the internal layout, walling off from a corridor about 4 metres wide a second row of rooms serving as office and residential premises, and so on. From the auditorium tract 7–8 metres deep, a 1.5–2.5m corridor was obtained, as well as a full enfilade of rooms utilisable as offices, laboratories and so on. Furthermore, in the main part of the ground floor two halls were made over into one. In the east wing and on the ground floor on the north side premises with boarding facilities were organised, the entrance being on the Reja side. There were also four single rooms designed to be made available as necessary for lecturers from abroad. The design for the renovation work was that of architect of Romuald Gutt, with his son Michał as co-worker.

Later on, the work that can be thought to have changed the interiors more markedly included the installation of a lift (elevator) in the spirit of the main staircase, as well as a replacement or exchange of the stone

14 *Warszawa, Wawelska 56, Akta miasta Warszawy – Referat Gabarytów*, Vol. 49 Wawelska. The State Archives in Warsaw. https://www.warszawa.ap.gov.pl/referat_gabarytow/galerie/Wawelska_galeria/6260.html

W latach 1949–1951 korpus główny nadbudowano o trzecie piętro. W tym czasie planowano rozbudowę gmachu o jedno skrzydło (od zach.) dla biblioteki, czytelni i zakładów naukowych. Projekt nie został zrealizowany. Kolejne zmiany, tym razem we wnętrzu, związane z adaptacją budynku dla potrzeb Centralnego Ośrodka Doskonalenia Kadr Kierowniczych, zrealizowano w latach 1961–1963 (?). W wyniku tego remontu przekształcono układ wnętrza, wydzielając z korytarza o szer. ok. 4 m drugi trakt, z przeznaczeniem na dodatkowe pomieszczenia biurowe, mieszkalne etc. Z traktu audytoryjnego o głęb. 7–8 m uzyskano korytarz (1,5–2,5 m) oraz pełny trakt dla biur, laboratoriów etc. Ponadto na parterze, w głównej części, połączono dwa hole w jeden. W skrzydle wsch. i na piętrze płn. zorganizowano internat z wejściem od ul. Reja, przy czym cztery pokoje jednoosobowe przeznaczono dla wykładowców zagranicznych. Projekt remontu opracował architekt Romuald Gutt we współpracy z synem Michałem.

W okresie późniejszym z prac, które zmieniły charakter wnętrza, trzeba wspomnieć o windzie wstawionej w duszę głównej klatki schodowej, wymianie okładzin kamiennych oraz stolarki okiennej i drzwiowej. Wyposażenie z lat 30. zachowało się wyłącznie w postaci okładzin schodów wykonanych z różowego i czarnego lastryka. Z czasów przebudowy wnętrza z lat 60. pochodzi mozaika zrobiona z niewielkich kwadratowych płytek w kolorze ciemnobrązowym, zdobiąca m.in. ściany głównej klatki schodowej, łącznika oraz ścianę południową nadbudowanego pietra¹⁵.

Zachowany bez przekształceń gmach do dziś zachwyca prostotą. W bryle budynku można dostrzec zarówno cechy stylistyki ekspresjonizmu w postaci uskokowych ryzalitów, jak i wysmakowane detale funkcjonalizmu. Obiekt dopracowany został nawet w najdrobniejszych szczegółach poprzez m.in. operowanie cegłą licówką, świadomie kształtujących ewentualne efekty światłocieniowe. Sam Romuald Gutt ukuł stosowny termin „architektury rzeźbionej słońcem”.

15 Gmach Szkoły Nauk Politycznych. Karta Ewidencyjna Zabytku Nieruchomego, nr 1822, 2015 r., z zasobu Wojewódzkiego Urzędu Ochrony Zabytków w Warszawie.

cladding and the wooden window and door fittings. This all ensured that the only fittings remaining from the 1930s were the stair-cladding made of pink and black terrazzo. The 1960s remodelling work meant the appearance of a mosaic of small square tiles dark brown in colour and *inter alia* adorning the walls of the main staircase, the connecting corridor and the south wall of the built-on third floor¹⁵.

The building put in place after all the changes, and surviving through to the present day, remains admirable in its simplicity. In its lines it is possible to make out features of expressionist styling in the form of the recessed wall breaks. The opportunity was taken to finish off the building even in the finest detail thanks to the use of facing bricks, with aware shaping of the anticipated impacts on light and shade. And it was Romuald Gutt himself who coined a phrase apposite here, of “architecture sculpted by the Sun”.

15 Budynek Szkoły Nauk Politycznych. Karta Ewidencyjna Zabytku Nieruchomego. No. 1822 r., 2015 r. z zasobu Wojewódzkiego Urzędu Ochrony Zabytków w Warszawie.



**KRAJOWA SZKOŁA
ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ
IM. PREZYDENTA
RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ
LECHA KACZYŃSKIEGO**