



## Wartościowanie stanowisk pracy z uwzględnieniem polskich przepisów prawa pracy oraz Dyrektywy Unijnej o równości płac - szkolenie

Numer usługi 2026/05/29/6333/3596769

1 790,00 PLN brutto  
1 790,00 PLN netto  
119,33 PLN brutto/h  
119,33 PLN netto/h  
181,67 PLN cena rynkowa ⓘ

Kompetea Sp. z o.o.

★★★★★ 4,6 / 5

48 ocen

- 📄 Usługa szkoleniowa
- 📄 zdalna w czasie rzeczywistym
- 👥 Zajęcia grupowe
- 🕒 15:00 h
- 📅 09.07.2026 do 10.07.2026

## Informacje podstawowe

<b>Kategoria</b>	Biznes / Zarządzanie zasobami ludzkimi
<b>Identyfikatory projektów</b>	Kierunek - Rozwój, Akademia HR, Nowy start w Małopolsce z EURESEM, Małopolski Pociąg do kariery, Zachodniopomorskie Bony Szkoleniowe
<b>Grupa docelowa usługi</b>	Szkolenie jest skierowane do: <ul style="list-style-type: none"><li>• Specjalistów i menedżerów ds. HR, którzy odpowiadają za tworzenie i wdrażanie polityki wynagrodzeń</li><li>• Kadry zarządzającej odpowiedzialnej za decyzje personalne i strukturalne w organizacji</li><li>• Osób zajmujących się planowaniem i analizą wynagrodzeń w firmie</li><li>• Wszystkich zainteresowanych <b>metodami wartościowania pracy</b> i ich zastosowaniem w praktyce</li></ul>
<b>Minimalna liczba uczestników</b>	4
<b>Maksymalna liczba uczestników</b>	15
<b>Data zakończenia rekrutacji</b>	07-07-2026
<b>Forma prowadzenia usługi</b>	zdalna w czasie rzeczywistym
<b>Podstawa uzyskania wpisu do BUR</b>	Certyfikat systemu zarządzania jakością wg. ISO 9001:2015 (PN-EN ISO 9001:2015) - w zakresie usług szkoleniowych

# Cel

## Cel edukacyjny

Szkolenie przygotowuje do przeprowadzenia wartościowania stanowisk pracy w organizacji oraz wdrożenia efektywnych rozwiązań, tak by do 7 czerwca 2026 roku zaimplementować krajowe przepisy wspierające transparentność oraz sprawiedliwość w kształtowaniu wynagrodzeń i zasad płacowych, zgodnie z dyrektywą UE.

## Efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia i Metody walidacji

Efekty uczenia się	Kryteria weryfikacji	Metoda walidacji
Analizuje przepisy prawne i regulacje biznesowe dotyczące wartościowania pracy i systemów wynagrodzenia w świetle przepisów krajowych i unijnych.	Wskazuje akty prawne i regulacje dotyczące wartościowania pracy oraz zasad wynagradzania obowiązujące w Polsce i UE.	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	Określa zakres stosowania wybranych aktów prawnych w procesie wartościowania stanowisk pracy.  Porównuje wymagania wynikające z przepisów krajowych i unijnych w kontekście równego traktowania i transparentności płac.	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie  Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	Analizuje konsekwencje nieprzestrzegania przepisów w zakresie wynagradzania pracowników.	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
Dobiera właściwe metody wartościowania stanowisk pracy w zależności od specyfiki organizacji.	Rozróżnia metody wartościowania stanowisk pracy.	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	Identyfikuje czynniki oceny stanowisk w wybranych metodach.	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	Powiązkuje wyniki wartościowania z systemem wynagradzania i rozwoju.	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
Rozróżnia problemy organizacyjne pojawiające się podczas wartościowania stanowisk pracy i wskazuje sposoby ich rozwiązania.	Identyfikuje typowe problemy organizacyjne w procesie wartościowania stanowisk	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	Rozróżnia źródła błędów i zakłóceń w procesie wartościowania	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	Wskazuje adekwatne sposoby zapobiegania problemom organizacyjnym	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie

Efekty uczenia się	Kryteria weryfikacji	Metoda walidacji
Dobiera elementy karty projektu wartościowania stanowisk pracy do określonego celu organizacyjnego.	Rozróżnia kluczowe elementy karty projektu wartościowania do celu organizacyjnego	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	Dobiera wskaźniki i kryteria sukcesu projektu wartościowania stanowisk do jego celu.	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
Analizuje etapy wdrożenia systemu wartościowania stanowisk pracy i identyfikuje najczęstsze trudności organizacyjne.	Prawidłowo przyporządkowuje działania do etapów wdrożenia i wykazuje zależności między nimi.	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	Rozpoznaje najczęstsze trudności na poszczególnych etapach i dobiera adekwatne działania zaradcze.	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
Wyjaśnia zasady wykorzystania wyników wartościowania stanowisk pracy w budowie i doskonaleniu systemu wynagradzania.	Wyjaśnia powiązanie wyników wartościowania z elementami systemu wynagradzania.	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie
	Wyjaśnia zasady wykorzystywania wyników wartościowania do doskonalenia i aktualizacji systemu płac.	Test teoretyczny z wynikiem generowanym automatycznie

## Kwalifikacje

### Kompetencje

Usługa prowadzi do nabycia kompetencji.

#### Warunki uznania kompetencji

Pytanie 1. Czy dokument potwierdzający uzyskanie kompetencji lub wyraźnie z nim powiązane inne dokumenty związane ze wsparciem zawierają opis efektów uczenia się?

TAK

Pytanie 2. Czy dokument lub wyraźnie z nim powiązane inne dokumenty związane ze wsparciem potwierdzają, że walidacja została przeprowadzona w oparciu o zdefiniowane w efektach uczenia się kryteria ich weryfikacji i zgodnie z zaplanowanymi metodami walidacji?

TAK

Pytanie 3. Czy dokument lub wyraźnie z nim powiązane inne dokumenty związane ze wsparciem potwierdzają zastosowanie rozwiązań zapewniających rozdzielanie procesów kształcenia i szkolenia od walidacji?

TAK

# Program

## 1. Dyrektywa Unijna o równości płac determinująca obecne projekty dot. systemów wynagrodzeń: (TEORIA)

- Idea Dyrektywy (max. termin wdrożenia to 06/2026),
- Przegląd zapisów Dyrektywy i wynikających z tego przyszłych obowiązków pracodawcy,
- Przegląd zapisów Kodeksu Pracy już odnoszących się do Dyrektywy (obecne a nowe przepisy),
- Kryteria wartościowania wynikające z Dyrektywy, a kryteria Kodeksu pracy,
- Raportowanie luki płacowej oraz wymagania informacyjne wobec kandydatów i pracowników w zakresie wynagrodzeń,
- Sankcje i kary w przypadku niespełniania wymagań prawnych.

## 2. Metody wartościowania i ich występowanie na rynku pracy:

- Metody Wartościowania Stanowisk Pracy – kilka metod,
- Użyteczność poszczególnych metod Wartościowania Stanowisk Pracy zależnie od potrzeb i specyfiki organizacji,
- Realne stosowanie metod Wartościowania Stanowisk Pracy na rynku pracy, mody i trendy, przykłady schematów wartościowania,
- Wartościowanie Stanowisk Pracy a mapowanie stanowisk – rozróżnienie, zastosowanie.

## 3. Baza Wartościowania Stanowisk Pracy:

- Opis stanowiska pracy,
- Inne dokumenty przydatne w Wartościowaniu Stanowisk Pracy,
- Metody radzenia sobie w przypadku gdy z dokumentów nie płyną użyteczne informacje do Wartościowania Stanowisk Pracy.

## 4. Procedury Wartościowania Stanowisk Pracy:

- Przeciwiczenie procedury Wartościowania Stanowisk Pracy kolejnymi metodami (rangowanie, porównywanie parami, klasyfikacja stanowisk, metoda analityczno-punktowa),
- Przeciwiczenie procedury posługiwania się metodami zastępczymi do Wartościowania Stanowisk Pracy (mapowanie stanowisk, carrier map).

## 5. Dobór metody Wartościowania Stanowisk Pracy:

- Kryteria Wartościowania Stanowisk Pracy a późniejsze wyniki wartościowania,
- Dobór metody Wartościowania Stanowisk Pracy a późniejsze zarządzanie systemem wynagrodzeń,
- Dobór metody Wartościowania Stanowisk Pracy a możliwości porównywania wynagrodzeń z rynkiem,
- Wybór metody Wartościowania Stanowisk Pracy dostosowanej do specyfiki branży i charakterystyki stanowisk pracy w firmie.

## 6. Uwzględnienie ścieżki kariery stanowiskowej i płacowej w ramach Wartościowania Stanowisk Pracy i jej znaczenie dla późniejszych procesów tj. rekrutacji i selekcji, oceny okresowej i motywowania oraz prawidłowej polityki płacowej i awansowej:

- Znaczenie gradacji stanowisk dla doboru, utrzymania i motywacji pracowników oraz ich wynagradzania,
- Jak prawidłowo uwzględnić gradację stanowisk w Wartościowaniu Stanowisk Pracy:
  - Awans płacowy w obrębie stanowiska i poza stanowiskiem,
  - Metoda kroków awansowych naturalnych i ryzykownych,
- Znaczenie gradacji dla późniejszych decyzji personalnych wobec pracownika.

## 7. Wyniki Wartościowania Stanowisk Pracy:

- Wyniki wycen indywidualnych,
- Finalna wycena stanowiska,
- Punktacja (wyceny), ranking stanowisk, taryfikacja stanowisk (gradacja),
- Rola moderatora w Wartościowaniu Stanowisk Pracy.

## 8. Instrukcja Wartościowania Stanowisk Pracy:

- Zakres i forma instrukcji, jej znaczenie w procesie Wartościowania Stanowisk Pracy,
- Ogólne i szczegółowe wskazówki dla osób wartościujących stanowiska pracy,
- Zapisy do Instrukcji – przykłady z rynku,
- Praktyczne posługiwanie się Instrukcją,
- Rekomendowany wzór i zakres Instrukcji Wartościowania Stanowisk Pracy.

## 9. Przeprowadzenie projektu Wartościowania Stanowisk Pracy – cele, korzyści, podział ról i odpowiedzialności w projekcie:

- Osoby zarządzające projektem wartościowania stanowisk pracy – zakres zadań i odpowiedzialność zespołu / stanowiska ds. Wartościowania Stanowisk Pracy
- Komisja wartościująca – osoby wartościujące stanowiska – wybór osób i znaczenie tego wyboru dla akcji Wartościowania Stanowisk Pracy,
- Szczególna rola moderatora prac Komisji,
- Partycypacja zarządu, kadry kierowniczej i pracowników w procesie Wartościowania Stanowisk Pracy,
- Miejsce i rola reprezentacji pracowników w procesie Wartościowania Stanowisk Pracy

#### Przebieg projektu Wartościowania Stanowisk Pracy:

- Etapy projektu i zakres prac Wartościowania Stanowisk Pracy, harmonogram prac,
- Zakres i forma przygotowania osób wartościujących, moderatora i osób zarządzających projektem,
- przygotowanie akcji Wartościowania Stanowisk Pracy, sprawy organizacyjne i formalne,
- Przeprowadzenie Wartościowania Stanowisk Pracy, dokumentowanie wyników prac,
- Konstruowanie siatki płac na podstawie wyników Wartościowania Stanowisk Pracy:
  - Ranking stanowisk na podstawie wyników wartościowania,
  - Ustalanie gradów, taryfikacji,
  - Analityka płacowa, porównywanie wynagrodzeń z rynkiem i raporty płacowe (przykłady z rynku, ćwiczenia),
  - Metodyka określania wynagrodzeń adekwatnych do zakresów zadań na stanowiskach pracy i wynagrodzeń na rynku pracy,
- Polityka kształtowania płac zasadniczych na bazie Wartościowania Stanowisk Pracy:
  - Sporządzanie założeń do systemu wynagrodzeń stałych,
  - Racjonalizacja podejścia do wynagrodzeń w organizacji; polityka kształtowania płac zasadniczych względem rynku – zasady kształtowania, wykorzystanie benchmarków płacowych i raportów wynagrodzeniowych w praktyce, podejście do płac na tle branży i rynku regionalnego,
  - Sporządzenie finalnego taryfikatora i siatki płac oraz zaszeregowania stanowisk,
  - Koszty zmian wynagrodzeń a metody alternatywne, polityka dojścia do minimów i maksimów płacowych,
  - Analiza długofalowych i pochodnych kosztów nowego systemu wynagradzania,
- Formalne aspekty wdrażania nowego systemu wynagradzania:
  - Komunikacja wyników Wartościowania Stanowisk Pracy, obsługa odwołań od wyników wartościowania,
  - Regulamin wynagradzania lub zapisy do zakładowego układu zbiorowego pracy,
  - Zmiany w dokumentach personalnych dot. warunków wynagradzania (w tym regulaminy wynagradzania i układy zbiorowe pracy oraz indywidualne umowy i pracę),
- Kluczowe ryzyka i czynniki sukcesu projektu, sterowanie nimi,
- Realizacja projektu wartościowania własnymi siłami oraz przy współudziale firmy doradczej:
  - Korzyści i ryzyka prowadzenia projektu własnymi siłami oraz przy współudziale firmy doradczej,
  - Koszty, korzyści, harmonogram projektu i podział ról w projekcie prowadzonym przy współudziale firmy doradczej, zakres odpowiedzialności firmy doradczej,
- Rozwiązania informatyczne w projekcie.

#### 10. Zasady aktualizacji tabel płac a koszty wynagradzania w czasie:

- Wdrożenie jednolitych sposobów ustalania wynagrodzeń w firmie; taryfikator, tabele płac a ścieżki rozwoju, awansów i karier w organizacji,
- Korzystanie z rynkowych przeglądów płacowych i benchmarków organizacyjnych:
  - Analiza wynagrodzeń wpisana w stałą praktykę firmy,
  - Okresowe zbieranie i weryfikacja informacji o wynagrodzeniach – raporty płacowe,
- Wdrożenie mechanizmów aktualizacji wynagrodzeń w firmie z zachowaniem motywacyjnej funkcji podwyżek: zasady podwyżek płac zasadniczych akcyjnych, okresowych i indywidualnych,

#### 11. Aspekty formalny wdrażania nowych rozwiązań:

- Włączanie w proces zmiany reprezentacji załogi – wymagania formalne,
- Zmiany w dokumentach personalnych dot. warunków wynagradzania (w tym regulaminy wynagradzania i układy zbiorowe pracy oraz indywidualne umowy i pracę)
- Porozumienie lub brak porozumienia a wdrożenie nowych rozwiązań płacowych.
- Decentralizacja wynagrodzeń w firmie – przygotowanie menedżerów do zarządzania wynagrodzeniami – wady i zalety podejścia.

Harmonogram godzinowy oraz podział na część teoretyczną i praktyczną zależy jest od poziomu wiedzy i umiejętności osób biorących udział w szkoleniu.

Liczba godzin zegarowych wynosi 15 (w tym 6 h praktyki, 6h teorii, 2 h przerwy i 1h walidacji), zaś dydaktycznych 20. Podany wymiar godzinowy zawiera przerwy.

Walidacja przeprowadzona jest za pomocą testu teoretycznego z wynikiem generowanym automatycznie. Uczestnik otrzyma link do testu, po zakończeniu szkolenia.

Szkolenie jest skierowane do:

- Specjalistów i menedżerów ds. HR, którzy odpowiadają za tworzenie i wdrażanie polityki wynagrodzeń
- Kadry zarządzającej odpowiedzialnej za decyzje personalne i strukturalne w organizacji
- Osób zajmujących się planowaniem i analizą wynagrodzeń w firmie

## Harmonogram

Liczba pozycji harmonogramu: 15

Przedmiot / temat	Typ aktywności	Prowadzący	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin
1 z 15 moduł 1	Zajęcia	Irmina Gocan	09-07-2026	09:00	10:30	01:30
2 z 15 -	Przerwa	-	09-07-2026	10:30	10:45	00:15
3 z 15 moduł 2	Zajęcia	Irmina Gocan	09-07-2026	10:45	12:30	01:45
4 z 15 -	Przerwa	-	09-07-2026	12:30	13:00	00:30
5 z 15 moduł 3	Zajęcia	Irmina Gocan	09-07-2026	13:00	14:30	01:30
6 z 15 -	Przerwa	-	09-07-2026	14:30	14:45	00:15
7 z 15 moduł 4	Zajęcia	Irmina Gocan	09-07-2026	14:45	16:00	01:15
8 z 15 moduł 5	Zajęcia	Irmina Gocan	10-07-2026	09:00	10:30	01:30
9 z 15 -	Przerwa	-	10-07-2026	10:30	10:45	00:15
10 z 15 moduł 6	Zajęcia	Irmina Gocan	10-07-2026	10:45	12:30	01:45
11 z 15 -	Przerwa	-	10-07-2026	12:30	13:00	00:30
12 z 15 moduł 7	Zajęcia	Irmina Gocan	10-07-2026	13:00	14:30	01:30
13 z 15 -	Przerwa	-	10-07-2026	14:30	14:45	00:15

Przedmiot / temat	Typ aktywności	Prowadzący	Data realizacji zajęć	Godzina rozpoczęcia	Godzina zakończenia	Liczba godzin
14 z 15 moduł 8	Zajęcia	Irmina Gocan	10-07-2026	14:45	16:00	01:15
15 z 15 -	Walidacja	-	10-07-2026	16:30	17:30	01:00

## Podsumowanie

Rodzaj godzin	Liczba godzin
Suma godzin zegarowych usługi	15:00
w tym suma godzin zajęć	12:00
w tym suma godzin walidacji	01:00
w tym suma przerw	02:00
Suma godzin dydaktycznych bez przerw	17:15

## Cennik

### Cennik

Rodzaj ceny	Cena
Koszt przypadający na 1 uczestnika brutto	1 790,00 PLN
Podmiot uprawniony do zwolnienia z VAT na podstawie art. 43 ust. 1 ustawy o VAT	
Koszt przypadający na 1 uczestnika netto	1 790,00 PLN
Koszt osobogodziny brutto	119,33 PLN
Koszt osobogodziny netto	119,33 PLN

### Liczba godzin usługi

Rodzaj godzin	Liczba godzin
Liczba godzin zegarowych usługi	15:00

# Prowadzący

Liczba prowadzących: 1



1 z 1

## Irmina Gocan

Posiada 20-letnie doświadczenie w obszarze zarządzania i personalnym, jako specjalista, ekspert, menedżer personalny, zastępca dyrektora HR, HR business partner w dużych organizacjach m.in. PSE S.A., PGE S.A., a do niedawna Zastępca Dyrektora Zarządzającego Pionem Kapitału Ludzkiego ds. Strategii HR i Rozwoju w Poczcie Polskiej S.A., która jest największym polskim pracodawcą.

W swojej karierze odpowiedzialna m.in. za opracowywanie strategii personalnej, wdrażanie i koordynację złożonych projektów strategicznych HR, pozyskiwanie i rozwój zawodowy kadry menedżerskiej, sukcesorów, ekspertów i talentów, a także systemy pozyskiwania, angażowania i motywowania pracowników. Autorka wielu praktycznych rozwiązań, procedur i narzędzi, takich jak systemy planowania zatrudnienia, systemy rekrutacji i selekcji, Assessment i Development Center, opisy stanowisk pracy i wartościowanie, systemy wynagradzania, systemy motywowania, programy motywacji płacowej i pozapłacowej, zarządzania wynikami i zarządzania przez cele, kompetencyjnej oceny pracowniczej, zwolnień i outplacementu.

Trener posiada doświadczenie lub kwalifikacje zdobyte nie wcześniej niż 5 lat przed zgłoszeniem usługi do BUR.

## Informacje dodatkowe

### Informacje o materiałach dla uczestników usługi

Uczestnik otrzyma po szkoleniu pakiet materiałów szkoleniowych w formie elektronicznej - prezentację oraz szereg plików excel, word.  
**Znajdą się tam :**

- **przykładowe casy analityczne,**
- inne przykłady dokumentów np. wzory tabel w analityce płacowej.

Uczestnikom jest też przekazywany **bezpłatnie AUTORSKI zestaw kryteriów porównywania stanowisk między sobą:**

- **WARTOŚCIOWANIE STANOWISK PRACY PRZYKŁADY – KRYTERIA WARTOŚCIOWANIA © – wzór w MS EXCEL**
- **INSTRUKCJA WARTOŚCIOWANIA STANOWISK PRACY © – wzór w MS WORD**

### Warunki uczestnictwa

Uczestnik musi mieć włączoną kamerę oraz zalogować się do spotkania podając Imię i Nazwisko. Obowiązek uczestnictwa w minimum 80% zajęć; sposób potwierdzania frekwencji – raporty logowania na platformie Microsoft Teams

Szkolenie jest zwolnione z VAT zgodnie z art. 43 ust. 1 pkt 29 lit. c ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (Dz. U. z 2022 r. poz. 931 z późn. zm.)

### Informacje dodatkowe

Szkolenie prowadzone będzie z wykorzystaniem nowoczesnych, interaktywnych metod wspierających zaangażowanie uczestników i skuteczny transfer wiedzy do praktyki. W szczególności wykorzystane zostaną:

- **Dyskusje moderowane** – uczestnicy będą analizować rzeczywiste przypadki i wymieniać się doświadczeniami, co sprzyja uczeniu się od siebie nawzajem.

- **Ćwiczenia indywidualne i grupowe** – praktyczne zadania pozwalające na zastosowanie omawianych treści w bezpiecznym środowisku szkoleniowym.
- **Analiza przypadków (case study)** – uczestnicy poznają konkretne przykłady sytuacji zawodowych, które będą analizować i rozwiązywać w grupach.
- **Mini-wykłady z prezentacją multimedialną** – krótkie, skoncentrowane bloki teoretyczne uzupełniane materiałami wizualnymi dla lepszego

Liczba godzin zegarowych wynosi 15, zaś dydaktycznych 20. Podany wymiar godzinowy zawiera część warsztatową, przerwy oraz walidację

## Warunki techniczne

Forma zdalna usługi. Szkolenie prowadzone jest za pośrednictwem Microsoft Teams

- uczestnik dysponuje urządzeniem spełniającym następujące wymagania sprzętowe: urządzenie przenośne/mobilne lub stacjonarne (komputer/laptop/tablet) z kamerą, mikrofonem i głośnikami; procesor dwurdzeniowy 2GHz lub lepszy (zalecany czterordzeniowy) lub Core i5 Kaby Lake; min. 2GB pamięci RAM (zalecane 4GB lub więcej); system operacyjny taki jak min. Windows 8 (zalecany Windows 11), Mac OS wersja 10.13 (zalecana najnowsza wersja), Linux, Chrome OS; w zależności od platformy/rodzaju komunikatora, aktualne wersje przeglądarki np. Google Chrome, Mozilla Firefox, Brave, Safari, Microsoft Edge, Opera, Internet Explorer, Yandex;
- uczestnik dysponuje łączem sieciowym spełniającym następujące parametry: dostęp do internetu o zalecanej szybkości - minimalna prędkość pobierania 2 Mb/s, prędkość wysyłania 512 kb/s;
- uczestnik dysponuje niezbędnym oprogramowaniem umożliwiającym dostęp do prezentowanych treści i materiałów;

Ważność linku - od rozpoczęcia szkolenia do jego zakończenia zgodnie z harmonogramem w karcie. Link do szkolenia zostanie przekazany uczestnikom drogą mailową najpóźniej w przeddzień rozpoczęcia szkolenia. Dane dostępowe do usługi zostaną opublikowane w karcie usługi nie później niż w przeddzień rozpoczęcia szkolenia.

Zapisując się na usługę wyrażasz zgodę na rejestrowanie/nagrywanie swojego wizerunku na potrzeby monitoringu, kontroli oraz w celu utrwalenia efektów uczenia się.

## Kontakt



**KAMILA DĄBROWSKA**

**E-mail** kamila.dabrowska@kompetea.pl

**Telefon** (+48) 223 080 350