

# Wsparcie systemu edukacji i oświaty w Polsce na tle polityki strukturalnej UE w latach 2007-2013





# Organizacja systemu pozyskiwania środków Funduszy Strukturalnych

- Organizacja pozyskiwania środków w jednostkach oświaty i edukacji
- Organizacja pozyskiwania środków na przykładzie UM Wrocławia



# Kluczowe słowa

- środki pomocowe
- program (pomocowy)
- projekt
- biuro projektów
- koordynacja



# środki pomocowe

(rozumienie potoczne)

## publiczne

- krajowe (budżet Państwa)
- międzynarodowe:
  - Fundusze Strukturalne
  - środki KE, PE
  - środki Mechanizmu Finansowego EOG

## prywatne

- środki fundacji, w tym środki corporate foundation
- środki firm prywatnych (sponsorskie)



# Środki pomocowe

(rozumienie prawne –  
Traktat Ustanawiający Wspólnotę Europejską)

- przyznawane przez Państwo lub pochodzi ze środków państwowych
- udzielane jest na warunkach korzystniejszych niż oferowane na rynku,
- ma charakter selektywny
- grozi zakłóceniem lub zakłóca konkurencję



# środki publiczne

## budżet generalny UE

krajowe  
programy  
pomocowe



budżet Państwa

programy  
pomocowe  
współfinansowane  
z Funduszy  
Strukturalnych



np. programy  
pomocowe  
współfinansowane  
ze środków KE



programy  
pomocowe  
EOG



inne



# program pomocowy

- wiązka priorytetów i celów
- do realizacji celów przyczynia się grupa przedsięwzięć złożonych, w postaci projektów
- projekty te są współfinansowane ze środków pomocowych
- środki dostępne są w ramach konkursów
- o środki może ubiegać się wskazana grupa uprawnionych podmiotów



# Program Operacyjny

- **diagnoza** sytuacji społeczno-gospodarczej sektora bądź województwa
- **cel** główny i cele szczegółowe
- **priorytety**
- sposób **monitorowania i oceny**
- **plan finansowy** (źródła, alokacja)
- **system realizacji**

art. 17 ust. 1, Ustawy z dn. 06.12.06 o zasadach prowadzenia polityki rozwoju



# organizacja działalności

środki pomocowe

działanie jednopodmiotowe

działanie wielopodmiotowe

koordynator ds. środków pomocowych

biuro projektów

*specjalista ds. funduszy europejskich*

*biuro zarządzania funduszami europejskimi*



# koordynator ds. środków pomocowych

## ZADANIA

- analiza programów pomocowych
- zbieranie danych i opracowywanie materiałów
- kojarzenie partnerstw
- działania na rzecz partnerstw
- planowanie projektów i przygotowywanie wniosków aplikacyjnych i załączników
- monitoring postępu prac w zakresie planowania projektów i przygotowania wniosków aplikacyjnych
- wyjaśnianie statusu organizacji jako beneficjenta, wykonawcy bądź partnera w projektach:
  - kontakt z właściwymi przedmiotowo instytucjami wdrażającymi;
  - współpraca z działem prawnym
  - współpraca z działem finansowo-księgowym

koordynacja

+

współpraca



# Fundraiser

- specjalista ds. sponsoringu
- pośrednik pomiędzy potencjalnym sponsorem a organizacją lub instytucją, oferującą:
  - różnego rodzaju usługi promocyjne lub reklamowe albo
  - oferującą tylko satysfakcję działań na rzecz pożytku publicznego

## ZADANIA

- organizowanie kampanii fundraisingowych,
- pozyskiwanie nowych kontaktów
- podtrzymywanie kontaktów i pielęgnacja relacji
- pozyskiwanie funduszy, głównie prywatnych
- współpraca przy tworzeniu biuletynów, publikacji i materiałów reklamowych



## koordynator ds. środków pomocowych

- specjalista ds. środków pomocowych
- pozyskiwanie funduszy, głównie publicznych
- koncentracja na środkach wydatkowanych w ramach programów pomocowych
- pozyskanie środków wymaga udziału w konkursie i złożenie wniosku aplikacyjnego
- współpraca z partnerami projektu:
  - partnerzy są również beneficjentami środków
- korzyść jednostronna

## fundraiser

- specjalista ds. sponsoringu
- pozyskiwanie funduszy, głównie prywatnych
- koncentracja na pozyskiwaniu nowych sponsorów i dbaniu o aktualnych
- pozyskanie środków nie wymaga z reguły udziału w konkursach – jest wynikiem bezpośrednich działań i kontaktów
- współpraca ze sponsorami:
  - sponsorzy są beneficjentami korzyści niematerialnych,
- korzyść dwustronna



# Usytuowanie organizacyjne

zadania

pomocnicze  
kierownicze

zakres  
oddziaływania

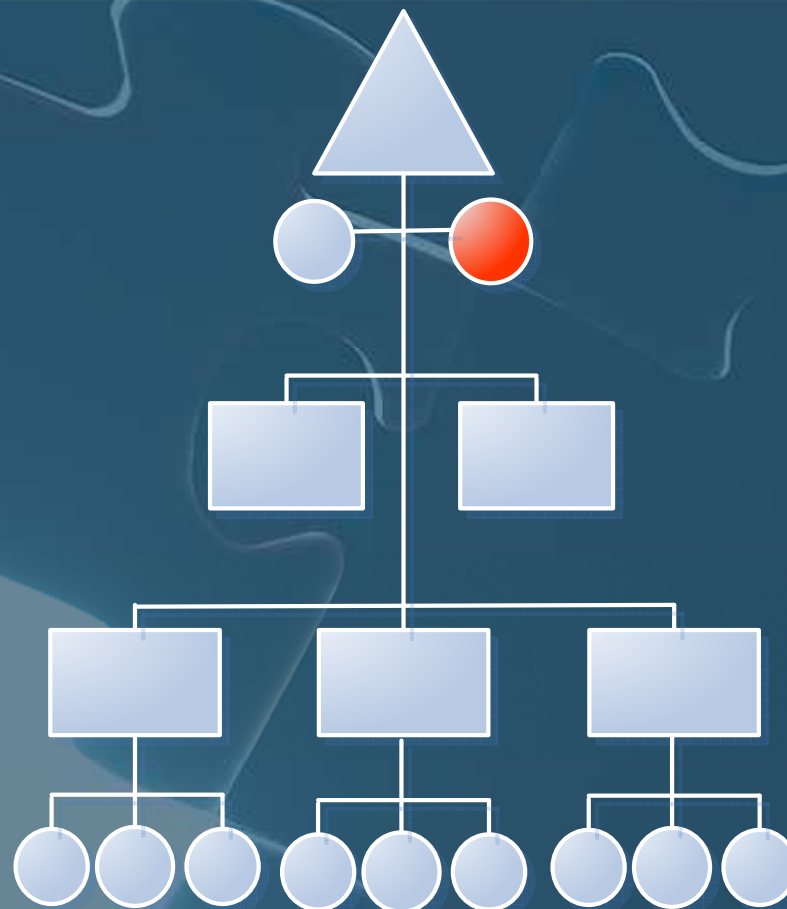
ograniczony

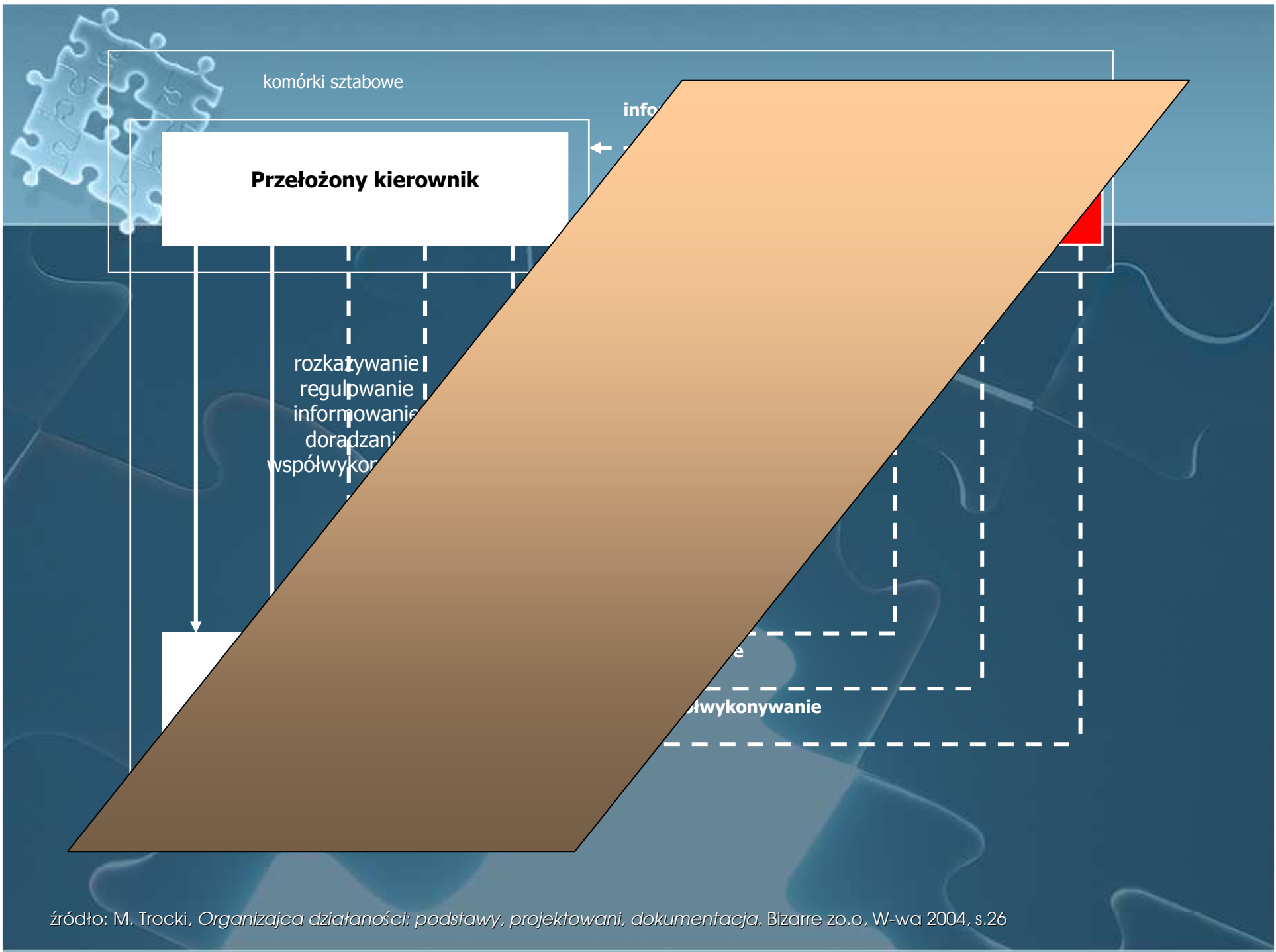
**podporządkowanie**

instancji kierowniczej,  
przy której są  
ulożowane

zakres  
uprawnień

ograniczony do  
pomocniczych zadań  
kierowniczych z zakresu  
przygotowania decyzji





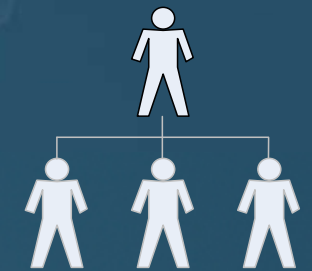
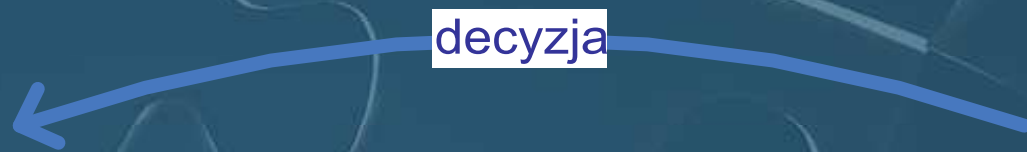


# procedura działań I etap

ogłoszenie  
konkursu



koordynator ds.  
środków pomocowych



kierownictwo

## FISZKA DIAGNOZUJĄCA

### Kategoria tematyczna

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> biznes, przedsiębiorczość      | <input type="checkbox"/> rynek pracy               |
| <input type="checkbox"/> kultura                        | <input type="checkbox"/> turystyka                 |
| <input checked="" type="checkbox"/> nauka i badania     | <input type="checkbox"/> współpraca transgraniczna |
| <input type="checkbox"/> rolnictwo, wieś, agroturystyka | <input type="checkbox"/> zdrowie, sport            |
| <input type="checkbox"/> ochrona środowiska             | <input type="checkbox"/> Unia Europejska           |

data utworzenia/  
ostatniej modyfikacji

opracowanie: imię i nazwisko

inny, jaki?

### Dane programowe

tytuł programu/ów telewizyjnego lub cel przedsięwzięcia

nazwa programu wsparcia i działania

typ działania (projektu) kwalifikowanego

uwagi!

### Rekomencje w sprawie partnerstw (proponowani partnerzy)

uwagi!

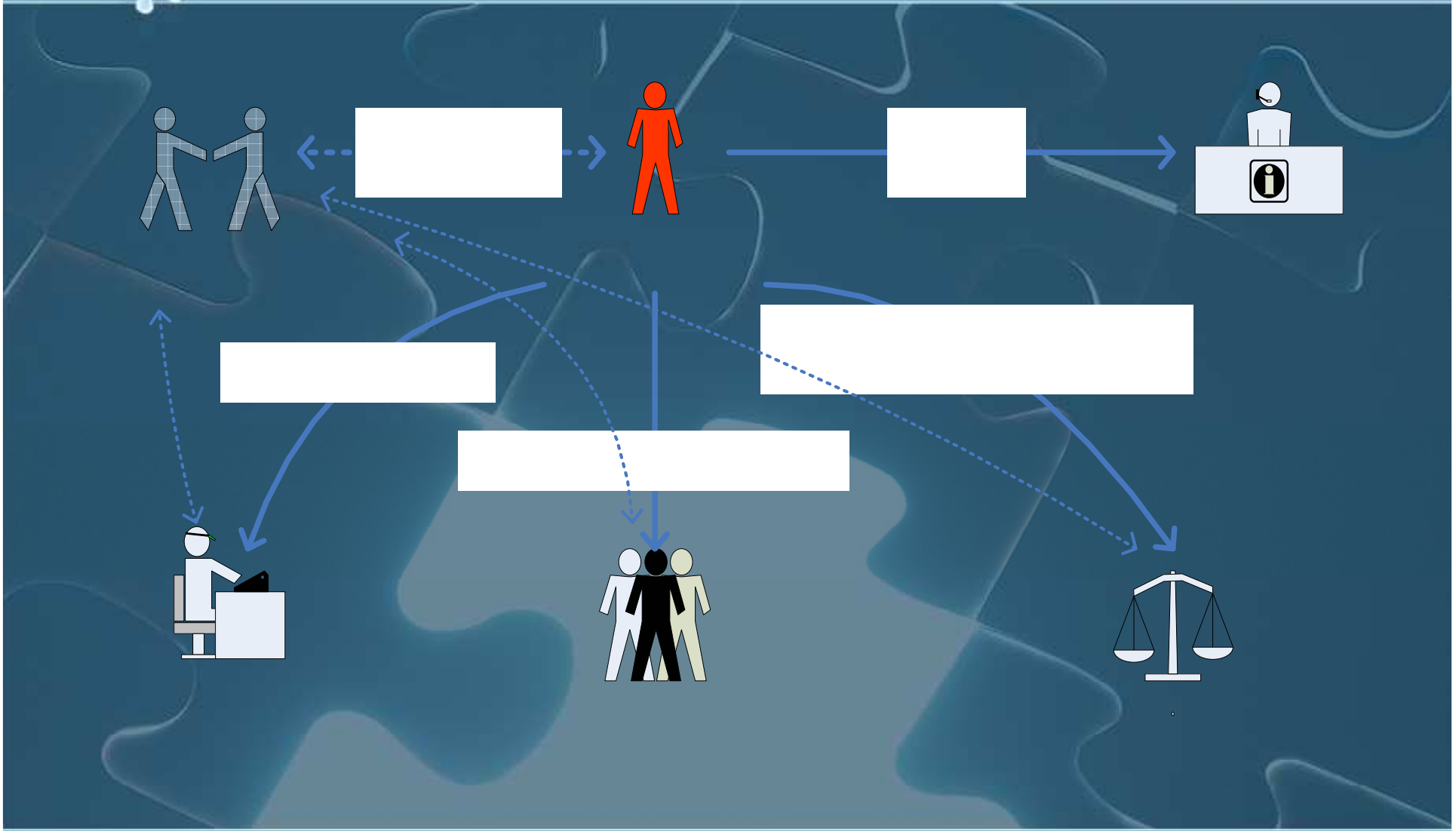
instytucja odpowiedzialna za nabór wniosków

termin składania wniosku

# dokumentacja kontaktowa

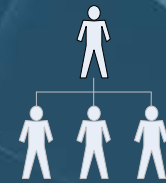
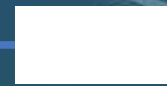


# procedura działań II etap





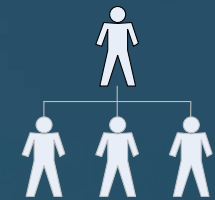
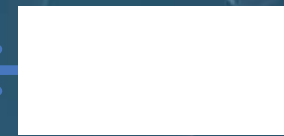
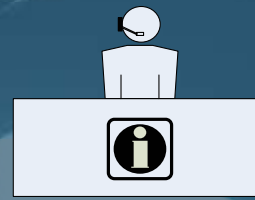
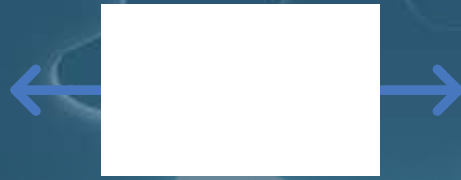
# procedura działań III etap





# procedura działań IV etap

ogłoszenie  
wyników





# uwagi praktyczne

- koordynacja
- akcyjność
- różnorodność i specyficzność programów pomocowych
- różnorodność i specyficzność projektów
- odsunięty w czasie moment wypłaty środków pomocowych
- istnienie wielu ryzyk:
  - ryzyka wewnętrzne
  - ryzyka zewnętrzne



# organizacja działalności

środki pomocowe

działanie jednopodmiotowe

koordynator ds. środków pomocowych

*specjalista ds. funduszy europejskich*

działanie wielopodmiotowe

biuro projektów

*biuro zarządzania funduszami europejskimi*



# rola i zadania biura projektów

- administracyjne wsparcie projektów
- określanie priorytetów projektów
- doradztwo, mentoring, benchmarking
- standaryzacja zarządzania projektami
- zarządzanie zasobami ludzkimi projektów
- szkolenia



# określanie priorytetów projektów

- ustalenie kryteriów oceny projektów
- ewaluacja
- nadanie priorytetu

# dokumentacja standardowa

KARTA PROJEKTU											
1. Tytuł projektu:											
2. Nazwa programu operacyjnego/inicjatywy:		3. Działanie:									
4. Nr identyfikacyjny:		5. Data przyjęcia przez DKFIE aplikacji/karty:									
6. Rodzaj projektu:											
7. Cel projektu:											
8. Przedmiot projektu oraz oczekiwany efekt:											
9. Krótki opis projektu:											
10. Wydział/jednostka przygotowująca:		11. Wydział/jednostka realizująca/dysponent części budżetowej:									
<i>pieczętka i podpis dyrektora</i>		<i>pieczętka i podpis dyrektora</i>									
12. Eurokoordynator odpowiedzialny za realizację:		13. Menedżer projektu z DKFIE:									
14. Data rozpoczęcia projektu:		15. Data zakończenia projektu:									
16. Wartość projektu w tys. PLN:		17. W tym udział własny w tys. PLN:									
<table border="1"> <tr> <td>netto</td> <td></td> </tr> <tr> <td>VAT</td> <td></td> </tr> </table>		netto		VAT		<table border="1"> <tr> <td>netto</td> <td></td> </tr> <tr> <td>VAT</td> <td></td> </tr> </table>		netto		VAT	
netto											
VAT											
netto											
VAT											
18. Źródło pokrycia wkładu własnego w budżecie		19. Podpis - potwierdzenie dyrektora WFB									
20. Źródło pokrycia wkładu własnego na kolejne lata realizacji projektu (w WPI)		21. Podpis - potwierdzenie (osoby odpowiedzialnej)									
22. Wykaz załączników umożliwiających złożenie aplikacji:											
<i>Lp.</i>	<i>rodzaj</i>	<i>termin gotowości</i>									
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
<b>23. DECYZJA PEŁNOMOCCNIKA ds. FUNDUSZY EUROPEJSKICH</b>											
projekt sprawdzono formalnie											
data i podpis											
<b>24. DECYZJA PREZYDENTA</b>											
projekt przyjęto / projekt odrzucono*											
data i podpis											
*niepotrzebne skreślić											
25. Uzasadnienie decyzji, komentarz:											
26. Data złożenia wniosku:		27. Data podpisania umowy:									
Przygotował:		Data:	Podpis:								

Załącznik nr 5  
do Zarządzenia Prezydenta Wrocławia Nr 3105/04  
z dnia 18 czerwca 2004 r.



# administracyjne wsparcie projektów

- Prowadzenie harmonogramu prac
- Prowadzenie kart pracy
- Raportowanie
- Archiwizacja projektów



# doradztwo, mentoring, benchmarking

- doradztwo w zakresie formułowania inicjatyw projektów
- wspieranie rozpoczęcia projektu
- reagowanie na potrzeby
- ocena ryzyka
- uzdrawianie projektów
- wpływanie na decyzje kadry menedżerskiej



# standaryzacja zarządzania projektami

- standardy procedur
- standardy dokumentacji
- standardy oprogramowania wspomagającego zarządzanie projektami



# zarządzanie zasobami ludzkimi

- identyfikacja zadań i umiejętności
- przydzielenie ludzi do pracy w odpowiednim czasie
- podnoszenie kwalifikacji
- zapewnienie atrakcyjnego wynagrodzenia
- szkolenia



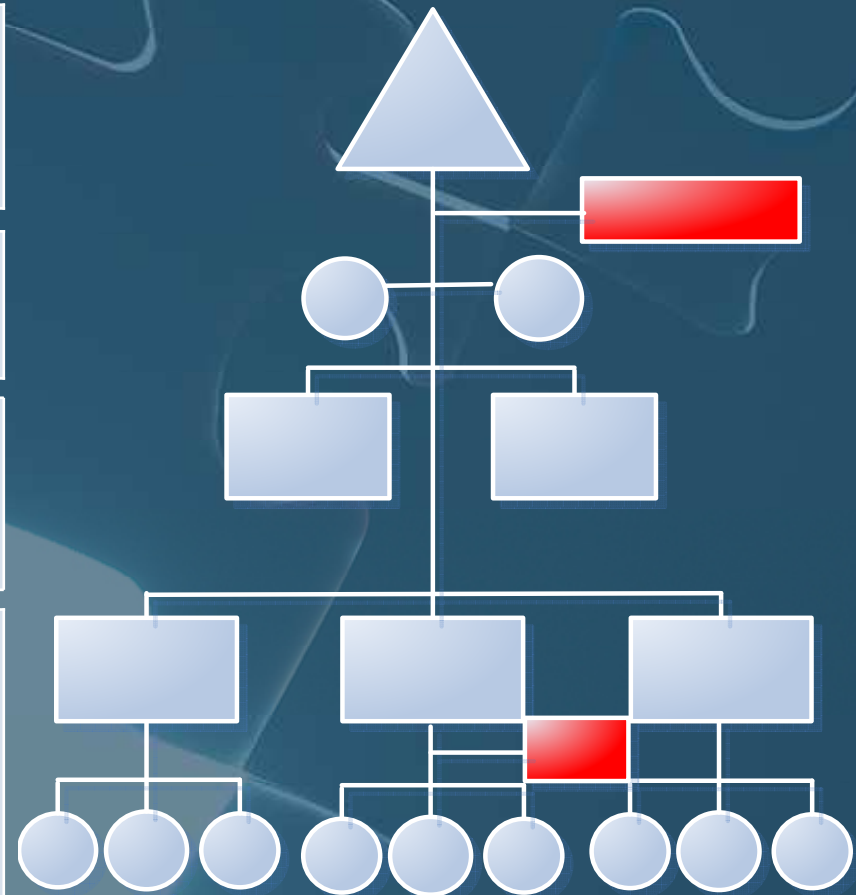
# wybór formy organizacyjnej

- biuro projektów na potrzeby projektu
- biuro projektów organizacji
- biuro projektów pionu/działu



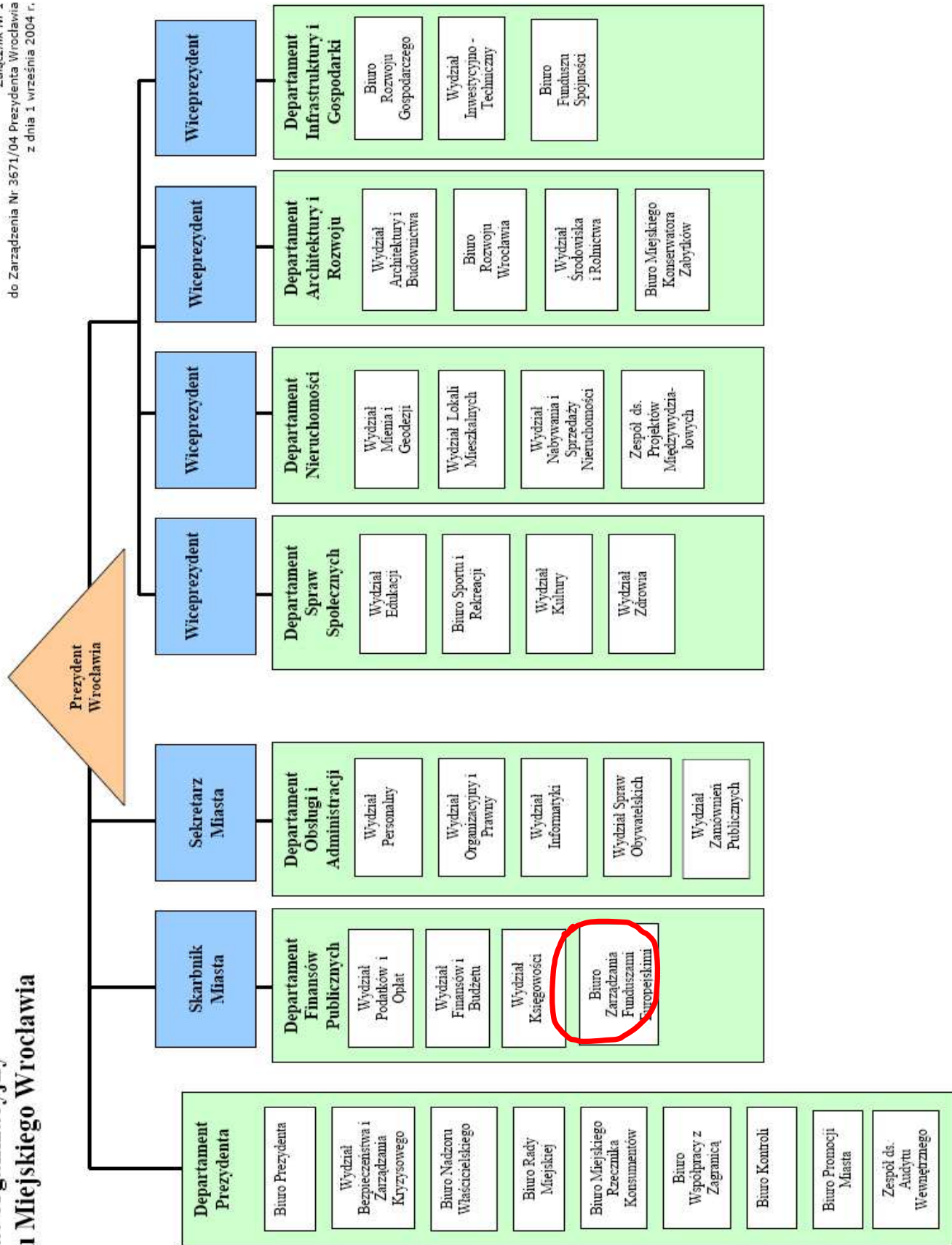
# usytuowanie organizacyjne

zadania biura projektów dla całej organizacji	pomocnicze kierownicze
zakres oddziaływania	pełny
podporządkowanie	instancji kierowniczej, przy której działa
zakres uprawnień	ograniczony do pomocniczych zadań kierowniczych z zakresu przygotowania decyzji



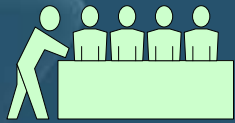
# Schemat organizacyjny Urzędu Miejskiego Wrocławia

Załącznik Nr 1  
do Zarządzenia Nr 3671/04 Prezydenta Wrocławia  
z dnia 1 września 2004 r.



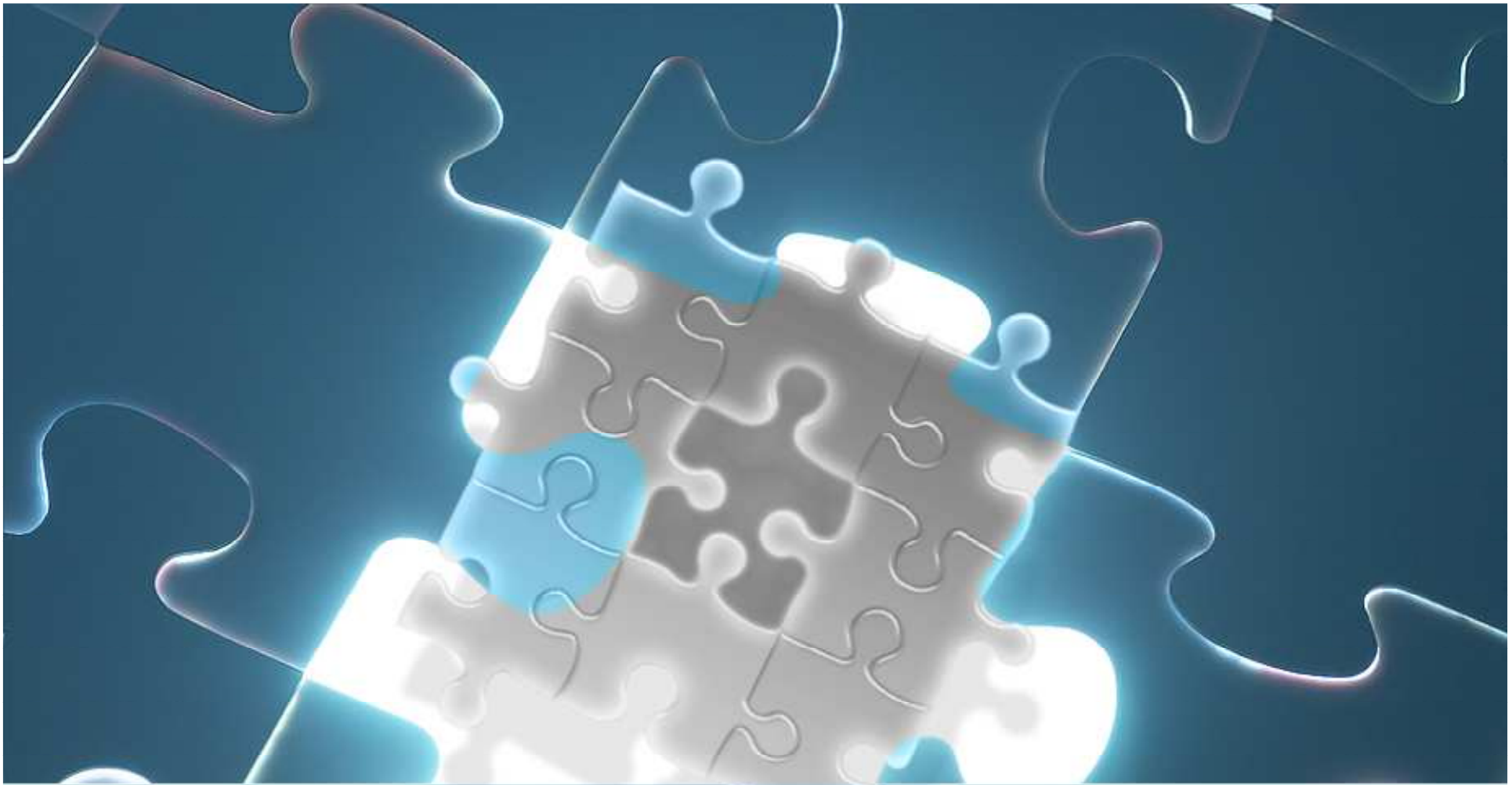
# cykl życia projektu

## a rola koordynatora i biura projektów



biuro projektów dla projektu





Organizacja systemu pozyskiwania środków  
Funduszy Strukturalnych na przykładzie  
UM Wrocławia



# Organizacja systemu pozyskiwania środków Funduszy Strukturalnych na przykładzie UM Wrocławia

- Specyfika pozyskiwania środków Funduszy Strukturalnych na przykładzie Urzędu Miejskiego Wrocławia (procedura realizacji)
- Zarządzenie nr 3502/04 Prezydenta Wrocławia w sprawie powołania zespołu koordynującego pozyskiwanie i zarządzanie europejskimi funduszami pomocowymi:
  - Regulamin pracy zespołu eurokoordynatorów
  - Członkowie zespołu
  - Procedura zatwierdzania projektów
  - Karta projektu



# Specyfika pozyskiwania środków na przykładzie UM Wrocławia

- **rozpoznanie potrzeb** możliwości korzystania z zewnętrznych środków finansowych przez wydziały UMW i jednostki organizacyjne
- przygotowywanie przez wydziały UMW i przedstawienie do BZF informacji na temat **wstępnie szacowanych kwot w celu ujęcia ich w planie Budżetu** na rok następny, jako rezerwa celowa
- przygotowanie przez Euroordynatora **Karty Projektu**, przedłożenie do akceptacji BZF i Pełnomocnika Prezydenta ds. Funduszy Europejskich. Akceptacja Karty Projektu przez Prezydenta (bądź osobę upoważnioną)
- przedłożenie przez Eurokoordynatora roboczego **projektu wniosku** – konsultacje z menedżerem projektu z BZF



# Specyfika pozyskiwania środków na przykładzie UM Wrocławia

- przygotowanie przez Eurokoordynatora ostatecznej wersji wniosku o dofinansowanie projektu wraz ze skompletowaniem listy załączników. Przedłożenie kopii do zaparafowania Dyrektorowi danego wydziału merytorycznego (bądź osobie upoważnionej)
- przedłożenie przez Eurokoordynatora ostatecznej wersji wniosku menedżerowi projektu z BZF. Przedłożenie przez BZF wniosku do podpisu Prezydenta (bądź osobie upoważnionej)
- złożenie wniosku aplikacyjnego do odpowiedniej Instytucji
- nanoszenie ewentualnych zmian formalnych do wniosku aplikacyjnego po informacji ze strony Instytucji Wdrażającej



## Specyfika pozyskiwania środków na przykładzie UM Wrocławia

- informacja z Instytucji Wdrażającej o otrzymaniu dofinansowania. Przekazanie umowy o dofinansowaniu.
- Przedłożenie umowy przez Eurokoordynatora do parafowania dyrektorowi wydziału merytorycznego (bądź upoważnionej osoby); przekazanie umowy do BZF w celu uzyskania kontrasygnaty Skarbnika Miasta oraz przedłożenia do podpisu Prezydentowi
- realizacja procedur formalno-prawnych (dotyczących między innymi: założenia konta, udzielenia ewentualnych pełnomocnictw, skompletowania załączników do umowy) związanych ze spełnieniem warunków zawartych w umowie o dofinansowanie. Współpraca z BZF
- zarejestrowanie podpisanej umowy w Centralnym Rejestrze Zobowiązań UMW (dotyczy umów partnerskich)



# Specyfika pozyskiwania środków na przykładzie UM Wrocławia

- realizacja zadania przez Wydział merytorycznie odpowiedzialny, zgodnie z zaakceptowanym harmonogramem realizacji zadań
- przygotowywanie przez Eurokoordynatora raportów / sprawozdań z realizacji projektu (okresowych, roczny i końcowych)
- przedłożenie Dyrektorowi Wydziału merytorycznego (bądź upoważnionej osobie) przygotowywanych raportów /sprawozdań z realizacji projektu, celem uzyskania akceptacji i parafowania na jednym egzemplarzu
- przedstawienie do BZF raportów/sprawozdań z realizacji projektu wraz z załącznikiem finansowym, zaakceptowanego przez Dyrektora Wydziału/merytorycznie odpowiadającego za realizację projektu



# Specyfika pozyskiwania środków na przykładzie UM Wrocławia

- przedłożenie zaakceptowanego raportu /sprawozdania z realizacji projektu celem zaakceptowania przez Prezydenta (bądź upoważnioną osobę) a następnie przekazanie do właściwej Instytucji Wdrażającej
- przedstawienie przez Eurokoordynatora do BZF rozliczenia finansowego projektu (wniosku o płatność), zaakceptowanego przez Dyrektora Wydziału merytorycznie odpowiedzialnego za realizację projektu, celem analizy pod kątem prawidłowości wykonania
- przedłożenie zaakceptowanego wniosku o płatność celem parafowania przez Skarbnika i Prezydenta (bądź upoważnione osoby)
- złożenie przez Gminę Wrocław do odpowiedniej Instytucji Wdrażającej, zaakceptowanego wniosku o płatność



## Aspekty finansowe wdrażania projektów

zabezpieczenie środków w budżecie jednostki/wydziału na realizację projektów:

wydziały UMW oraz jednostki zobowiązane są do zagwarantowania środków na finansowanie wkładu własnego oraz środków pokrywających wydatki niekwalifikowane.



# Kontrola merytoryczna projektów

**KONTROLA MERYTORYCZNA** ma za zadanie wykazać:

- Czy dokument wystawiony został przez właściwy podmiot?
- Czy operacji gospodarczej dokonały osoby do tego upoważnione?
- Czy planowana operacja gospodarcza znajduje potwierdzenie w założeniach zatwierdzonego planu finansowo-gospodarczego?
- Czy dokonana operacja gospodarcza była celowa, tj. czy była zaplanowana do realizacji w okresie, w którym została dokonana albo wykonanie jej było niezbędne?



# Kontrola merytoryczna projektów

- Czy dane zawarte w dokumencie odpowiadają rzeczywistości, np. czy dane dotyczące wykonania rzeczowego faktycznie wykonane, czy zastały wykonane w sposób rzetelny i zgodnie z obowiązującymi normami i prawodawstwem?
- Czy na wykonanie operacji gospodarczej została zawarta: umowa o pracę lub wykonawstwo usług, umowa o dostawę, względnie, czy złożono zamówienie?
- Czy zastosowane ceny i stawki są zgodne z zawartymi umowami lub innymi przepisami obowiązującymi w tym zakresie?



## Zarządzenie nr 3502/04 Prezydenta Wrocławia w sprawie powołania zespołu pozyskującego i zarządzającego środkami pomocowymi

W celu realizacji zadań w zakresie pozyskiwania i zarządzania funduszami pomocowymi powołany został „Zespół koordynujący pozyskiwanie i zarządzanie funduszami pomocowymi dla Gminy Wrocław”, w skład którego wchodzi:

- **Przewodniczący zespołu** – Dyrektor BZF (jako Pełnomocnik Prezydenta)
- **Sekretarz zespołu** – pracownik BZF
- **Członkowie zespołu:**
  - Pracownicy UM Wrocławia
  - Pracownicy wyznaczeni przez kierowników miejskich jednostek organizacyjnych
  - Pracownicy innych jednostek samorządowych



# Zarządzenie nr 3502/04 Prezydenta Wrocławia

## Zadania Zespołu:

- Opracowanie planów operacyjnych i strategii
- Koordynowanie pracy pomiędzy komórkami UM Wrocław i miejskimi jednostkami organizacyjnymi
- Monitorowanie i kontrola podejmowanych czynności w zakresie pozyskiwania i zarządzania funduszami pomocowymi



# Regulamin pracy Zespołu

## Przewodniczący Zespołu:

reprezentuje go na zewnątrz i upoważniony jest do podejmowania decyzji dotyczących spraw organizacyjnych związanych z prowadzeniem prac Zespołu, w szczególności:

- ustala harmonogram prac Zespołu i terminy posiedzeń,
- ustala skład osobowy posiedzeń Zespołu
- zaprasza inne osoby do prac w Zespole, w przypadku zaistnienia potrzeby przy realizacji zadań Zespołu,
- wyznacza szczegółowe zadania dla członków Zespołu,
- nadzoruje prace poszczególnych projektów,
- nadzoruje prawidłowość prowadzenia dokumentacji pracy Zespołu,
- przygotowuje sprawozdania dla Prezydenta Wrocławia z prac Zespołu,



# Regulamin pracy Zespołu

## Sekretarz zespołu odpowiada za:

- prowadzenie w sposób ciągły, na bieżąco, protokołu/dokumentacji czynności podejmowanych przez Zespół,
- kontrola realizacji wyznaczonych zadań dla członków Zespołu,
- archiwizacja dokumentacji,



# Regulamin pracy Zespołu

Zespół pracuje w trzech podstawowych składach:

- I skład, który obejmuje Eurokoordynatorów ds. kluczowych projektów inwestycyjnych oraz Eurokoordynatorów **ds. projektów inwestycyjnych**,
- II skład, który obejmuje Eurokoordynatorów **ds. projektów społecznych**,
- III skład, **wszyscy** Eurokoordynatorzy (skład pełny).



# Regulamin pracy Zespołu

Spotkania składów odbywają się w trzech podstawowych trybach posiedzeń:

- **I tryb posiedzenia**, w którym uczestniczą Eurokoordynatorzy, koordynujący projekty będące w realizacji (takie które uzyskały zewnętrzne dofinansowanie, proces aplikacyjny zakończony) ,
- **II tryb posiedzenia**, w którym uczestniczą Eurokoordynatorzy, koordynujący projekty będące w realizacji (takie, które uzyskały zewnętrzne dofinansowanie, proces aplikacyjny zakończony) oraz Eurokoordynatorzy, koordynujący projekty będące w przygotowaniu (takie, które jeszcze nie uzyskały dofinansowania, ich proces aplikacyjny trwa),
- **III tryb posiedzenia**, w którym uczestniczą wszyscy Eurokoordynatorzy (skład pełny).



# Regulamin pracy Zespołu

- Spotkania w I trybie odbywają się co 6 tygodni począwszy od pierwszego spotkania,
- Spotkania w II trybie odbywają się co 15 tygodni począwszy od pierwszego spotkania,
- Spotkania w III trybie odbywają się dwa razy do roku.



# Regulamin pracy Zespołu

- W każdym posiedzeniu danego składu Eurokoordynatorów uczestniczy Przewodniczący oraz Sekretarz Zespołu, stali członkowie Zespołu z Biura Zarządzania Funduszami Europejskimi, Wydziału Finansów i Budżetu oraz z Wydziału Księgowości oraz liderzy/menedżerowie projektów odpowiedzialni za poszczególne projekty z ramienia Biura Zarządzania Funduszami Europejskimi.
- Wszyscy Eurokoordynatorzy są zobowiązani do bezpośredniej współpracy z odpowiednimi pracownikami Biura Zarządzania Funduszami Europejskimi, uczestnictwa w organizowanych spotkaniach bieżących, terminowego przygotowywania wszelkiej niezbędnej dokumentacji zgodnie z przyjętym harmonogramem realizacji projektu, wymiany informacji i pozyskiwania danych.



# Członkowie Zespołu

## Eurokoordynatorzy Stali:

- ds. kluczowych projektów inwestycyjnych (tzw. Kluczowi)
- ds. projektów inwestycyjnych (tzw. Inwestycyjni)
- ds. projektów społecznych (tzw. Społeczni)
- Wyznaczeni pracownicy BZF, WFB i WK

## Eurokoordynatorzy Doraźni



# Członkowie Zespołu

## **Zadania koordynatorów Stałych (Kluczowych i Inwestycyjnych):**

- Przygotowanie i prowadzenie projektów danej komórki UM lub jednostki organizacyjnej, jak również udzielanie wsparcia we wszystkich pozostałych realizowanych projektach.

## **Zadania koordynatorów stałych (Społecznych):**

- Przygotowanie i prowadzenie projektów danej komórki UM lub jednostki organizacyjnej niezwiązanych z inwestycjami infrastrukturalnymi tj. nie ujętych w Wieloletniego Planu Inwestycji, jak również udzielanie wsparcia we wszystkich pozostałych realizowanych projektach.

## **Zadania koordynatorów Doraźnych:**

- Wykonywanie zadań powierzonych przez Przewodniczącego Zespołu



# Członkowie Zespołu

- Koordynatorzy Stali i Doradźni w ramach realizacji swoich zadań polegają bezpośrednio Dyrektorowi Komórki UM lub jednostki organizacyjnej, dla której pozyskują środki finansowe (Liderzy wyznaczeni wśród koordynatorów Kluczowych podlegają Dyrektorowi danego Departamentu)
- Dla osób, które przyczyniły się do sprawnego pozyskiwania i zarządzania środkami pomocowymi, w szczególności członkowie Zespołu, Przewodniczący Zespołu może wnioskować o przyznanie nagrody

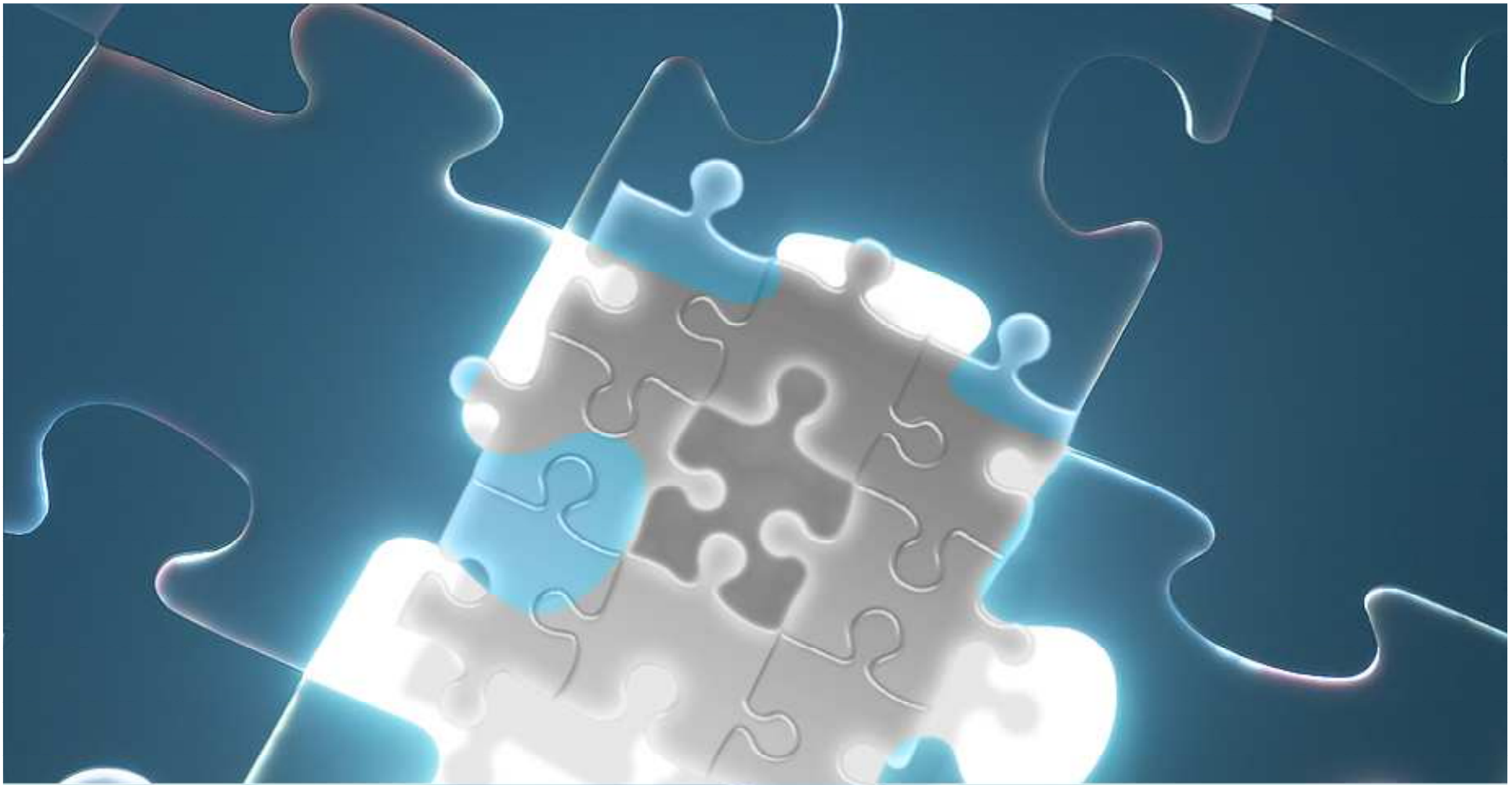


# Procedura zatwierdzania projektów

- Projekty zgłaszają Eurokoordynatorzy do Przewodniczącego Zespołu w formie **Karty projektu**, według określonego wzoru,
- Projekt podlega weryfikacji i sprawdzeniu pod względem merytorycznym i formalnym przez **BZF**,
- Zatwierdzenia Karty projektu dokonuje **Prezydent Wrocławia na wniosek Przewodniczącego Zespołu**,
- Karty Projektów inwestycyjnych wpisywane są do **Wieloletniego Planu Inwestycyjnego**.



# Karta projektu



**DZIĘKUJEMY ZA UWAGĘ!**

Magdalena Michatek  
Barbara Walensa