



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



WOJEWÓDZTWO
KUJAWSKO-POMORSKIE

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Człowiek – najlepsza inwestycja

**PROTOKÓŁ Z PRZEBIEGU
ÓSMEGO POSIEDZENIA REGIONALNEJ SIECI TEMATYCZNEJ
WOJEWÓDZTWA KUJAWSKO-POMORSKIEGO
25 kwietnia 2012 r.**

Posiedzenie odbyło się w siedzibie Urzędu Marszałkowskiego przy ul. M. Curie-Skłodowskiej 73 w sali 16 w dniu 25 kwietnia 2012 roku w godzinach: 11.00 – 13.30.

W posiedzeniu uczestniczyło **17 osób**:

- 11 członków RST, w tym 7 członków z prawem do głosowania,
- Pan **Antoni Rutka**, ekspert oceniający strategię wdrażania projektu innowacyjnego,
- Opiekun projektu p. **Hubert Rybarczyk**, Biuro Wdrażania Projektów EFS,
- 4 osoby reprezentujące beneficjenta: Polskie Towarzystwo Ekonomiczne

Lista osób, które wzięły udział w posiedzeniu stanowi **załącznik nr 1** do niniejszego protokołu. Pod nieobecność Przewodniczącego Regionalnej Sieci Tematycznej Województwa Kujawsko-Pomorskiego Pana Piotra Całbeckiego, Marszałka Województwa Kujawsko-Pomorskiego funkcję związaną z przewodniczeniem obradom pełniła wiceprzewodnicząca Pani Milena Skopińska, kierownik Biura Strategii i Ewaluacji EFS.

Pani **Milena Skopińska** przywitała zebranych następnie przedstawiła planowany porządek obrad:

- *Prezentacja strategii wdrażania projektu innowacyjnego oraz prezentacja opinii eksperckiej o przedstawionej strategii.*



- Dyskusja

- Głosowanie nad uchwałą nr 6/2012 w sprawie strategii wdrażania projektu innowacyjnego „inLAB – innowacyjne laboratorium współpracy nauki i biznesu”

Szczegółowy porządek obrad stanowi **załącznik nr 2** do niniejszego protokołu. Przewodnicząca zaproponowała rozpoczęcie posiedzenia RST od zatwierdzenia porządku obrad. Następnie poinformowała uczestników posiedzenia, że quorum wymagane do podjęcia przez RST decyzji w formie uchwały nie zostało zapewnione. Zgodnie z zapisami Regulaminu RST podjęto decyzję o kontynuowaniu posiedzenia i przyjęciu uchwały w trybie udzielenia pisemnej akceptacji. Przewodnicząca powiadomiła zebranych o konieczności wywiązywania się przedstawicieli instytucji z obowiązków wynikających z członkostwa w RST m.in. uczestnictwa w posiedzeniach.

Następnie głos zabrał Pan **Grzegorz Grześkiewicz**, który przedstawił założenia oraz strategię wdrażania projektu innowacyjnego *inLAB – innowacyjne laboratorium współpracy nauki i biznesu*. W prezentacji wzięli również udział: Pan **Robert Lauks**, koordynator projektu ze strony partnera Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy; dr **Piotr Szymański**, konsultant merytoryczny; dr **Jarosław Oczi**, konsultant merytoryczny oraz Pan **Paweł Hryniewicz**, pracownik Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy. Prezentacja strategii stanowi **załącznik nr 3** do niniejszego protokołu. W dalszej kolejności głos zabrał Pan **Antoni Rutka**, ekspert oceniający strategię wdrażania projektu. Prezentacja opinii eksperckiej stanowi **załącznik nr 4** do niniejszego protokołu. Po wysłuchaniu prezentacji rozpoczęła się dyskusja.

- 1) Pan **Grzegorz Grześkiewicz** podziękował za przychylną opinię eksperta. Następnie odniósł się do poruszonego w prezentacji problemu Współpracy z innymi jednostkami na uczelni tj. np. Biuro Karier, Inkubator Przedsiębiorczości, Centra Transferu Technologii. Wskazał, że realizatorzy projektu widzą sens i potrzebę współpracy z tymi jednostkami i jest ona planowana. Firmy wychodzące z Akademickiego Inkubatora Przedsiębiorczością mogą np. być klientami inLAB. Rolą inLAB może być również wsparcie dla firm powstających na uczelni. W przypadku obecności Centrum Transferu Technologii na danej uczelni realizatorzy projektu zakładają, że uruchomienie inLAB byłoby działaniem konkurencyjnym. W regionie jednak nie ma uczelni, która posiada Centrum Transferu Technologii w swoich strukturach. InLAB ma być z założenia



narzędziem łatwym do uruchomienia i wdrożenia. Nawiązał również do kwestii umiejscowienia inLAB w strukturze uczelni. Skuteczniejsze byłoby wyspecjalizowanie inLAB-ów, jednakże ze względu na konieczność sprawdzenia skuteczności rozwiązania można pójść w kierunku wyspecjalizowania sprzedawców usług badawczych. Ważne jest również, aby specjalista umiał dowiedzieć się czego oczekuje klient.

- 2) Pan **Paweł Hryncewicz** zwrócił uwagę, że inLAB może pośredniczyć w sprzedaży usługi, których nie może świadczyć uczelnia macierzysta. Ograniczenie inLAB-u jedynie do jednostki organizacyjnej jaką jest wydział może ograniczyć inLAB jedynie do usług możliwych na danym wydziale. Rolą inLAB jest jednak również poszukiwanie potrzeby badawczej przedsiębiorcy i znalezienie tego kto tę potrzebę zrealizuje.
- 3) Pani **Mariola Karczewska** zapytała jak przebiega linia demarkacyjna pomiędzy Akademickimi Inkubatorami Przedsiębiorczości a inLAB. Odniosła się również do kwestii powiązania inLAB z tradycyjnym systemem kształcenia na uczelni.
- 4) Pan **Grzegorz Grześkiewicz** wyjaśnił, że prezentowany model został wypracowany biorąc pod uwagę możliwości i sposób funkcjonowania uczelni w Polsce. Realizatorzy projektu rekomendują wysokie umocowanie dyrektora inLAB w strukturze uczelni. Dodał również, że istnieje różnica w decyzyjności dyrektora inLAB na uczelniach publicznych i niepublicznych. Jego decyzyjność na uczelniach publicznych będzie mniejsza.
- 5) Pani **Mariola Karczewska** dodała, że system kształcenia ma wpływ na sytuację życiową studentów po zakończeniu nauki. Absolwenci dopiero w trakcie pierwszej pracy zdobywają praktyczne umiejętności.
- 6) Pan **Grzegorz Grześkiewicz** wskazał, że narzędzie jakim jest w projekcie kwestionariusz ma na celu przyjęcie obiektywnych przesłanek do tworzenia zespołów badawczych. Nawiązał również do kwestii połączenia procesu kształcenia z inLAB-em. W każdym zespole badawczym będą znajdowali się studenci w skali zależnej od tematu. Planowane jest również wprowadzenie zaliczeń z niektórych przedmiotów poprzez realizację projektów w inLAB. Duże wrażenie na realizatorach projektu pod tym względem wywarła wizyta na



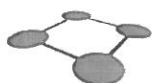
Uniwersytecie Laurea w Finalndii. Studenci, również zagraniczni, uczestniczą tam aktywnie w projektach SIDIlab.

- 7) Pan **Robert Lauks** wyjaśnił, że rolą Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości jest głównie wspieranie samozatrudnienia. Specyfika inkubatorów jest różna w zależności od uczelni. Jednakże nie mają one w założeniach interesów sprzecznych z inLAB.
- 8) Pan **Grzegorz Grześkiewicz** dodał, że w przygotowanie projektu został włączony p. **Radek Ratajczak**, dyrektor kilku Inkubatorów Przedsiębiorczości w Bydgoszczy. Jest on zainteresowany dalszą współpracą w tym zakresie.
- 9) Pan **Paweł Hryncewicz** zwrócił uwagę na możliwy wpływ na projekt nowej Ustawy o szkolnictwie wyższym. Ustawa ta zwiększy autonomię uczelni, pozwoli m.in. na wybór pomiędzy profilem praktycznym albo akademickim.
- 10) Pani **Milena Skopińska** zapytała w jakie struktury na uczelniach partnerskich zostanie włączony inLAB.
- 11) Pan **Grzegorz Grześkiewicz** wyjaśnił, że w przypadku Wyższej Szkoły Gospodarki inLAB będzie podlegał Prorektorowi ds. nauki. Na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika zmieniły się obecnie władze uczelni i po akceptacji strategii zostaną wznowione rozmowy o funkcjonowaniu inLAB na tej uczelni. Podstawowym założeniem jest wysokie umocowanie inLAB w strukturze uczelni, w przeciwnym razie rozwiązanie to nie będzie spełniać swojej roli właściwie.
- 12) Pani **Milena Skopińska** odniosła się do wspomnianych w prezentacji efektów procesu testowania w postaci sześciu prac grantowych. Zapytała czy wiadomo już czego te prace będą dotyczyły.
- 13) Pan **Grzegorz Grześkiewicz** odpowiedział, że powstaną po trzy prace grantowe w każdym inLAB. Realizacja prac grantowych nie była początkowo planowana w projekcie, z uwagi na ryzyko nawiązania przez doktorantów współpracy ze znajomymi przedsiębiorcami. W rezultacie mogłoby to skutkować niską efektywnością takich prac. Realizatorzy projektu pragną uniknąć takich sytuacji. Celem powstania prac grantowych jest faktyczne przetestowanie inLAB-u. Zostaną zatrudnieni pracownicy, będą przygotowane oferty dla firm. Następnie Zespół Zarządzający wybierze takie firmy, w których jest zapotrzebowanie na usługę inLAB-u. Wybór firm nie zostanie ograniczony do jednej branży lub



kategorii przedsiębiorstw. We wstępnej wersji wniosku o dofinansowanie planowano cztery prace grantowe, w wyniku negocjacji rozszerzono ich liczbę do sześciu. Nie wskazano większej liczby prac grantowych, aby nie stworzyć wrażenia, że projekt polega wyłącznie na realizacji prac badawczo-rozwojowych. Dodał również, że istnieje możliwość połączenia inLAB z koncepcją voucherów badawczych.

- 14) Pan **Dariusz Wypych** zapytał o kwestię pomocy publicznej w funkcjonowaniu inLAB-u.
- 15) Pan **Grzegorz Grzeńkiewicz** wyjaśnił, że w projekcie innowacyjnym zasady udzielania pomocy publicznej są trochę inaczej określone niż dla projektów standardowych. Będzie to wymagało rozstrzygnięcia na etapie testowania. W budżecie wniosku zaznaczono pomoc publiczną w wielu miejscach, w okresie realizacji okaże się czy pomoc publiczna faktycznie wystąpiła.
- 16) Pan **Dariusz Wypych** odniósł się do podobnych doświadczeń z pomocą publiczną w projekcie innowacyjnym: *Szkoła innowacyjna i konkurencyjna-dostosowanie oferty szkolnictwa zawodowego do wymagań lokalnego rynku pracy* realizowanym przez Powiat Toruński na poziomie szkół średnich, również w partnerstwie z Finlandią. Szkoły biorące udział w projekcie nie mogą zarabiać na sprzedaży własnych wyrobów i usług.
- 17) Pan **Paweł Hryncewicz** zwrócił uwagę, że przeszkolenie pracowników samego inLAB nie jest jeszcze pomocą publiczną. Podobne sytuacje mają miejsce w przypadku projektów realizowanych w Prioryciecie IV PO KL.
- 18) Pani **Milena Skopińska** nawiązała do zagadnienia Kwestionariusza potencjału środowiska akademickiego przedstawionego w prezentacji. Zapytała czy aplikacja ta jest już uruchomiona i czy rozpoczęto już sam proces diagnozowania.
- 19) Pan **Robert Lauks** wskazał, że w celu określenia cech psychometrycznych kwestionariusza został on wystandaryzowany i znormalizowany oraz przebadany pod kątem rzetelności i trafności. Przewidziano również badanie pilotażowe obejmujące 100 osób. Aktualnie Kwestionariusz jest dostępny w wersji on-line. W pierwotnej wersji kwestionariusz był zbyt obszerny, badanie trwało ok. 2 godziny. Ostatecznie badanie skrócono do 30-40 min. Narzędzie jest możliwe do wykorzystania na innych uczelniach w formie aplikacji sieciowej.



- 20) Pan **Grzegorz Grześkiewicz** dodał, że ważną zaletą w funkcjonowaniu kwestionariusza jest dostępność wyników i raportu zaraz po wypełnieniu testu. Raport jest wysyłany automatycznie na podany adres e-mail.
- 21) Pani **Milena Skopińska** zapytała czy konieczne będą modyfikacje kwestionariusza w związku ze zmieniającą się sytuacją gospodarczą.
- 22) Pan **Robert Lauks** wyjaśnił, że kwestionariusz zawiera głównie pytania dotyczące predyspozycji psychologicznych i osobowościowych. Sytuacja gospodarcza nie będzie miała wpływu na wyniki w tym zakresie. Tym nie mniej możliwe będzie wprowadzanie zmian i korekt do kwestionariusza przez cały okres testowania i upowszechniania produktu.
- 23) Pan **Grzegorz Grześkiewicz** wskazał, że w trakcie ewaluacji zostanie zweryfikowane czy osoby, które zarekomendował w kwestionariuszu sprawdzają się w rzeczywistości. Będzie to okazją do zastanowienia się czy pytania w kwestionariuszu dobrano właściwie.
- 24) Pan **Robert Lauks** zwrócił uwagę, że kwestionariusz ma wysoką wartość psychometryczną, wysoką trafność i rzetelność. Natomiast zdarza się, że narzędzia o takich cechach nie są stosowane w psychologii ponieważ nie dają oczekiwanych wyników. W przypadku omawianego kwestionariusza zostanie to sprawdzone na etapie testowania projektu.
- 25) Pani **Milena Skopińska** odniosła się do wskazanych przez eksperta uwag dotyczących wskaźników realizacji projektu. Podkreśliła, iż stanowią one kluczową kwestię projektu innowacyjnego. Istotne dla praktycznej realizacji przedsięwzięcia jest owskaźnikowanie projektu we wszystkich kluczowych obszarach. Ekspert oceniający strategię zarekomendował zatwierdzenie jej w kształcie złożonym do sekretariatu RST, jednakże waga stwierdzonych uwag wskazuje na to, że są to raczej warunki do zatwierdzenia strategii. Ponadto, oprócz uzupełnienia katalogu wskaźników, w opinii eksperta wskazano również brak zajęcia stanowiska jeśli chodzi o współpracę z innymi podobnymi instytucjami funkcjonującymi w strukturach uczelni. W strategii powinny pojawić się wyjaśnienia odnośnie tych obszarów. Należy również wskazać obszary, gdzie inLAB jest komplementarny wobec innych instytucji działających na uczelniach.



- 26) Pan **Grzegorz Grześkiewicz** przyznał, że kwestie związane ze współpracą i komplementarnością wobec innych instytucji funkcjonujących na uczelni nie budzą wątpliwości realizatorów projektu, nie zostały jednak ujęte w strategii. W kwestii wskaźników wskazał, że skupiono się na ocenie wypracowanego rozwiązania przez inne uczelnie. Większa skuteczność nowego rozwiązania nie jest jeszcze dostatecznym argumentem, aby dana uczelnia je przyjęła. Ważna jest także efektywność ekonomiczna oraz spełnienie wszystkich wskazanych w prezentacji elementów. Jest to dosyć twardy wskaźnik. Należy wziąć pod uwagę specyfikę realizowanego projektu innowacyjnego. W tym przypadku etap upowszechniania i włączania trwa 6 miesięcy. W tym czasie trudno jest wypromować, poinformować oraz zainicjować jednostkę na uczelni. Z uwagi na kalendarz roku akademickiego żadna uczelnia nie zdecyduje się na reorganizację swojej struktury w marcu lub listopadzie. Musi to nastąpić na początku roku akademickiego lub semestru. Ponadto tworzone rozwiązanie jest dosyć trudne i wymagające. Nie byłoby rozsądne zakładanie, że złożony problem zostanie od razu rozwiązany przy użyciu wypracowanego narzędzia. Wymaga to również dojrzałości od zainteresowanej instytucji.
- 27) Pan **Antoni Rutka** zwrócił uwagę, że deklaracje wdrożeniowe nie znaczą wiele, nie są zobowiązaniem. Warto określić "pułap minimum", który będzie określał co stanowi o włączeniu z sukcesem produktu finalnego. Podkreślił, że może okazać się, że model nie zostanie zaimplementowany w całości, a jedynie wykorzystane będą jego części lub fragmenty. Należy określić co będzie świadczyło o faktycznym zaszczepieniu rozwiązania.
- 28) Pan **Grzegorz Grześkiewicz** wskazał że będzie to deklaracja rektora uczelni, którą można rozumieć jako zobowiązanie.
- 29) Pani **Milena Skopińska** przypomniała, że temat ten był już przedmiotem dyskusji na poprzednim posiedzeniu RST. Włączanie produktu do praktyki można podzielić na kilka etapów, w projekcie innowacyjnym działania upowszechniające i włączające powinny być prowadzone na każdym etapie realizacji projektu. Intensyfikacja działań nie może być skupiona tylko w końcowej fazie realizacji. Testowanie musi być przeprowadzone w całym wymiarze, niezależnie od okoliczności np. zmian władz uczelni UMK.



- 30) Pan **Grzegorz Grzeńkiewicz** wyjaśnił, że jeżeli strategia wdrażania projektu zostanie zatwierdzona do końca maja 2012 r. to nie istnieje ryzyko przesunięć i niedotrzymania terminów testowania narzędzi w projekcie. Testowanie inLAB na UMK będzie zatwierdzone uchwałą senatu uczelni.
- 31) Pani **Paulina Kuć** dodała, że ze strony UMK również zagrożenie nie jest widoczne ponieważ nowym rektorem uczelni jest obecny prorektor ds. nauki, który popiera przedsięwzięcie.
- 32) Pan **Grzegorz Grzeńkiewicz** zwrócił uwagę na problem z działaniami upowszechniającymi i włączającymi na etapie testowania. W celu skutecznego prowadzenia takich działań potrzebna jest wiedza o wielu szczegółach, która wyjaśni się dopiero w procesie testowania i po walidacji. Dodał również, że nie ma możliwości podzielenia proponowanego rozwiązania – inLAB musi zostać włączony w całości lub wcale. Możliwe jest zatrudnienie mniejszej liczby pracowników, ale trudne byłoby uruchomienie inLAB w mniejszym wymiarze. W założeniach realizatorów projektu zaplanowane działania są ze sobą ściśle powiązane. Np. w założeniach realizatorów projektów pracownicy naukowcy nie mają umiejętności sprzedawania swoich rozwiązań. Nie można więc wysyłać ich do tego zadania nieprzygotowanych, wykorzystując w ten sposób jedynie „część inLAB-u”.
- 33) Pani **Milena Skopińska** podkreśliła, że właśnie z tego powodu nie można opierać włączenia produktu jedynie o deklaracje.
- 34) Pan **Grzegorz Grzeńkiewicz** wskazał, że w regionie występuje konkurencja pomiędzy uczelniami zarówno publicznymi i niepublicznymi. Z tego powodu uczelnie nie będą chętnie deklarować, że proponowane im przez projektodawcę rozwiązanie jest lepsze od innych. Zrobią tak tylko wtedy jeżeli władze uczelni zostaną do tego faktycznie przekonane. Być może należy spróbować przeformułować wskaźnik „*zainicjowanie prac nad włączeniem inLAB-u*”
- 35) Pan **Antoni Rutka** zaproponował, że można spróbować określić to w sposób bardziej mierzalny np. przyjąć jako wskaźnik podjęcie przez uczelnię uchwały o utworzeniu inLAB-u.
- 36) Pan **Grzegorz Grzeńkiewicz** zwrócił uwagę, że celem realizacji projektów innowacyjnych jest tworzenie nowego rozwiązania dla różnych problemów.



Dyskutowany projekt był tworzony w 2009 roku przy innym niż obecnie wzorze wniosku. Inne było wskaźnikowanie. Przy pisaniu strategii trzeba było więc inaczej ująć cele. Inne było wtedy podejście do projektów innowacyjnych. O tym, że etap włączania jest ważną częścią projektu realizatorzy dowiedzieli się dopiero na poziomie negocjacji. Być może dobrym rozwiązaniem byłoby przedłużenie okresu realizacji, ponieważ w ciągu 6 miesięcy nie ma szans na poinformowanie, przeszkolenie i wdrożenie nowego rozwiązania.


- 37) Pan **Antoni Rutka** zauważył, że jest to problem wszystkich trzech projektów innowacyjnych w tym temacie ocenianych przez niego w ostatnim czasie. Wydłużenie okresu realizacji byłoby dobrym rozwiązaniem ze względu na możliwość uzyskania twardych wskaźników.
- 38) Pan **Grzegorz Grześkiewicz** stwierdził, że należy podejść do tej sprawy odpowiedzialnie, również w kontekście obowiązującej reguły proporcjonalności. W prawdzie w projekcie innowacyjnym istnieje ryzyko niepowodzenia, ale reguła proporcjonalności również ma zastosowanie. Trudno oczekiwać też, że projekt odniesie pełny sukces w ciągu kilku miesięcy, niezależnie od różnych okoliczności tj. sytuacja demograficzna i gospodarcza. Być może wypracowane rozwiązanie zadziała dopiero jakiś czas po zakończeniu projektu. Pracownicy naukowcy w Finlandii wykonują pracę w inLAB oraz współpracują z przedsiębiorstwami w ramach etatu. W Polsce jest oczekiwanie, że będzie to źródłem dodatkowych dochodów dla pracowników naukowych.
- 39) Pani **Milena Skopińska** podsumowując stwierdziła, że jest sprawą nieuniknioną, aby przedyskutować jeszcze raz kwestię wskaźników oraz harmonogram projektu, jak również budżet szczegółowy. Zwróciła również uwagę, że wprawdzie opinia ekspercka rekomenduje bezwarunkowe zatwierdzenie strategii to jednak są tam zawarte wspomniane w dyskusji aspekty warunkowe. Zaproponowała, aby poddać głosowaniu warunkowe lub bezwarunkowe zatwierdzenie strategii wdrażania projektu. Następnie poprosiła zebranych o zabranie głosu w tej kwestii.
- 40) Pan **Radosław Głowacki** zadał pytanie o to czy ekspert podtrzymuje swoje bezwarunkowe stanowisko w tej sprawie.
- 41) Pan **Antoni Rutka** wyjaśnił, że jego uwagi mają charakter techniczny i z dużą życzliwością zaproponował bezwarunkową akceptację strategii. Uwagi te będą



musiały jednak zostać koniecznie uwzględnione w strategii. Do RST należy podjęcie decyzji w tej sprawie, bo poprawki i tak będą wprowadzone na poziomie IOK. Skłonił się do przyjęcia rozwiązania warunkowego.

- 42) Pani **Milena Skopińska** zadecydowała, że głosowaniu poddana zostanie warunkowa akceptacja strategii.
- 43) Pan **Grzegorz Grześkiewicz** zaproponował porównanie dyskutowanej strategii z innymi strategiami w tym temacie w całym kraju pod kątem możliwości nawiązania współpracy.
- 44) Pani **Milena Skopińska** zwróciła uwagę, że intencją eksperta było wskazanie możliwości nawiązanie współpracy w celu rozwoju koncepcji uzupełniania się wypracowanych rozwiązań. Inicjatywa ta może zostać podjęta z poziomu beneficjenta. Zapewniła, że zakres uzupełnień do strategii zostanie wskazany w projekcie uchwały.
- 45) Pan **Grzegorz Grześkiewicz** stwierdził, że w zakresie współpracy z instytucjami wskazania są jasne. Natomiast nie wiadomo co należy zmienić jeśli chodzi o konstrukcję wskaźników.
- 46) Pani **Milena Skopińska** wyjaśniła, że będą konieczne spotkania w celu dyskusji na ten temat, aby dojść do satysfakcjonującego porozumienia obu stron. Termin zakończenia procesu opiniowania strategii przez RST jest przewidywany na połowę maja br. Natomiast ostateczna decyzja IOK zostanie podjęta do końca maja br. tak , aby faza testowania mogła rozpocząć się o czasie.

Na tym zakończyła się dyskusja. Pani **Milena Skopińska** podziękowała przedstawicielom beneficjenta, ekspertowi oraz członkom RST za udział w posiedzeniu oraz głosy w dyskusji. Zachęciła zebranych do zajęcia stanowiska w sprawie uwag, które zostaną zebrane w uzasadnieniu do Uchwały w sprawie warunkowej akceptacji strategii.

Kierownik
Biura Strategii i Ewaluacji EFS
Wydział Zarządzania
Europejskim Funduszem Społecznym

Milena Skopińska

