

# ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI METODA MBO I GTD

PROWADZĄ TRENERKI:

**DAGMARA DUCHNOWSKA ORAZ MIROŚŁAWA MAYA TOMANIK**

REALIZATOR ZLECENIA: **WILD BOAT** - Kajetan Syguła

Szkolenie jest realizowane w ramach projektu „**LOKALNE GRUPY DZIAŁANIA WOJEWÓDZTWA OPOLSKIEGO: NOWOCZESNE, ZORGANIZOWANE, TWÓRCZE**”, PROGRAM ROZWOJU OBSZARÓW WIEJSKICH NA LATA 2014-2020, OPERACJA: PLAN DZIAŁANIA KRAJOWEJ SIECI OBSZARÓW WIEJSKICH NA LATA 2014-2020/PLAN OPERACYJNY NA LATA 2016-2017, NR PROJEKTU: R.U.DOW-IV.042.2.3/2017



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie  
Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020  
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa  
i Rozwoju Wsi

# PROSTE ZASADY

- zwracamy się do siebie po imieniu
- słuchamy siebie wzajemnie
- nie oceniamy
- dzielimy się wiedzą, doświadczeniami
- akceptujemy brak wiedzy i doświadczeń
- szanujemy inne wartości i przekonania
- zachowujemy dyskrecję
- jesteśmy szczerzy
- dbamy o sprawną organizację pracy
- podczas wspólnej pracy wyłączamy/wyciszamy komórki





# INTEGRACJA

Co dziś w Tobie?

Wywróćmy wszystko do góry nogami!



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie  
Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020  
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi

NAD CZYM PRACUJEMY W RAMACH CYKLU SZKOLEŃ?

## **TWORZENIE PARTNERSTWA LOKALNYCH GRUP DZIAŁANIA WOJEWÓDZTWA OPOLSKIEGO**



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie  
Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020  
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi

# ZARZĄDZANIE PRZEZ CELE

(MANAGEMENT BY OBJECTIVES - MBO, MANAGEMENT BY RESULTS - MBR)

**ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI: STOSOWANIE WIEDZY,  
UMIEJĘTNOŚCI I TECHNIK PROGNOZOWANIA DZIAŁAŃ,  
POZWALAJĄCYCH ZREALIZOWAĆ ZAŁOŻENIA PROJEKTU”**

ŹRÓDŁO: *Project Management Institute, A Guide to the Project Management Body of Knowledge, 4th Edition, Project Management Institute, Newtown Square 2008.*



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie  
Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020  
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi

# PROJEKT W ZARZĄDZANIU

## NAJWAŻNIEJSZE PYTANIA:

JAKI **PROBLEM** ROZWIĄDUJE PROJEKT?

CO TRZEBA BĘDZIE ZROBIĆ? (**DZIAŁANIA**)

CO ZOSTANIE ZROBIONE? (**DEKLARACJA CELU/CELÓW**)

JAK TO ZOSTANIE ZROBIONE? (OKREŚLA **SPOSÓB, CZAS, WYKORZYSTANIE ZASOBÓW**)

SKĄD BĘDZIE WIADOMO, ŻE TO ZOSTAŁO ZROBIONE? (KIEDY ODNIEŚLIŚMY **SUKCES** I CZY DA SIĘ GO **ZMIERZYĆ**?)

NA ILE SKUTECZNIE TO ZOSTAŁO ZROBIONE? (W JAKIM STOPNIU **REZULTATY** ODPOWIADAJĄ **ZAŁOŻENIOM**? JAK SKUTECZNY BYŁ ZESPÓŁ PROJEKTOWY? JAK SKUTECZNA BYŁA METODYKA ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI? JAKIE WYCIĄGNĘLIŚMY WNIOSKI Z REALIZACJI PROJEKTU?)

(WG ROBERTA K. WYSOCKIEGO)



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie  
Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020  
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi

# MODEL FAZOWY ZARZĄDZANIA

- DEFINIOWANIE PROBLEMÓW, IDENTYFIKACJA POTRZEB
- PLANOWANIE (USTALANIE CELÓW)
- ORGANIZACJA (I ETAP REALIZACJI)
- DZIAŁANIE (II ETAP REALIZACJI)
- MONITORING I KONTROLA
- EWALUACJA (ZAKOŃCZENIE)



# WIZJA – UTOPIJNA WERSJA CELU...

ZANIM JEDNAK ROZPOCZNIEMY PRACĘ W RAMACH MODELU,  
KAŻDEGO Z NAS INSPIRUJE DO DZIAŁANIA...

KTÓRA ZAWSZE JEST TWORZONA INTUICYJNIE...

A ZATEM...





# STRUKTURA PROJEKTU:

1. ANALIZA SYTUACJI WYJŚCIOWEJ (IDENTYFIKACJA PROBLEMU LUB POTRZEBY).
2. OKREŚLENIE CELÓW.
3. IDENTYFIKACJA EFEKTÓW: REZULTATÓW I PRODUKTÓW.
5. OPISANIE DZIAŁAŃ **(FOKUS NA ZASOBY!)**.
6. USTALENIE HARMONOGRAMU **(FOKUS NA ZASOBY!)**.
7. OPRACOWANIE BUDŻETU **(FOKUS NA ZASOBY!)**.
8. MONITORING I EWALUACJA.
9. DZIAŁANIA PROMOCYJNE I INFORMACYJNE.





FILM



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie  
Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020  
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi

# METODA 5WHY

**CZYLI SZUKAMY PRAWDZIWYCH PRZYCZYN PROBLEMÓW  
I ODRÓŻNIAMY „JAK JEST” OD TEGO „JAK NAM SIĘ WYDAJE”**

DLACZEGO MAMY DO CZYNNIENIA Z PROBLEMEM X?

DLACZEGO?

DLACZEGO?

DLACZEGO?

DLACZEGO?

**UWAGA! NIE INTERESUJE NAS, KTO JEST WINNY,**

**ALE: DLACZEGO DOSZŁO DO TAKIEJ SYTUACJI!**



# PREZENTACJA WYNIKÓW PRACY UCZESTNIKÓW PIERWSZEGO WARSZTATU

## UCZESTNIKÓW PIERWSZEGO WARSZTATU



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie  
Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020  
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi

# PLANOWANIE



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie  
Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020  
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi

# PLANOWANIE

**„PRZYGOTOWUJĄC SIĘ DO BITWY, ZAWSZE  
ORIENTOWAŁEM SIĘ, ŻE PLANY SĄ BEZUŻYTECZNE,  
ALE PLANOWANIE JEST NIEODZOWNE”**

*Dwight Eisenhower*



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie  
Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020  
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi

# DLACZEGO PLANUJEMY?

CO NAS DO TEGO ZMUSZA?  
INSPIRUJE?  
ZACHĘCA?



# DLACZEGO PLANUJEMY?

- MAMY POCZUCIE, ŻE PANUJEMY NAD WŁASNYM ŻYCIEM
- MOŻEMY ROZWAŻYĆ KILKA ROZWIĄZAŃ I WYBRAĆ NAJLEPSZE W DANYM MOMENCIE
- WIEMY, JAKIE PRZESZKODY SPOTKAMY NA SWOJEJ DRODZE – PRZEWIDUJĄC JE, ZWIĘKSZAMY SZANSE NA SUKCES
- OSZCZĘDZAMY CZAS
- JESTEŚMY PRZYGOTOWANI NA TO, CO NADEJDZIE - REDUKUJEMY POZIOM STRESU!
- MUSIMY ROZWIĄZAĆ PROBLEM ALBO ZASPOKOIĆ POTRZEBĘ
- POPEŁNIAMY BŁĘDY NA PAPIERZE, A NIE W RZECZYWISTOŚCI
- LEPIEJ BUDUJEMY RELACJE I SKUTECZNIE WSPÓŁPRACUJEMY
- ROZWAŻAMY WSZYSTKIE MOŻLIWE SYTUACJE, KTÓRE MOGĄ NAM SIĘ PRZYDARZYĆ
- DZIAŁAMY MNIEJ CHAOTYCZNIE, A WIĘC SKUTECZNIEJ
- KONTROLUJEMY I REAGUJEMY
- ZNAMY WŁASNE OGRANICZENIA: ... ZASOBY, CZAS I BUDŻET





# CELE

*Jeśli nie ustalasz celów dla siebie, jesteś skazany na pracowanie przy osiągnięciu celów kogoś innego.*

Brian Tracy





# CZY WIESZ, CO CHCESZ OSIĄGNAĆ?

## CHYBA CZAS POMYŚLEĆ...



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie  
Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020  
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi

# ZASOBY

Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie  
Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020  
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi



# CECHY ZASOBÓW

- OGRANICZONOŚĆ
- PODLEGAJĄ ZUŻYCIU (W SPOSÓB NIERÓWNOMIERNY)
- DOŚĆ ŁATWE W UZUPEŁNIANIU
- MOŻNA JE POZYSKAĆ Z ZEWNĄTRZ
- SĄ PODSTAWĄ W TWORZENIU HARMONOGRAMÓW
- SĄ PODSTAWĄ DLA OSIĄGNIĘCIA CELÓW



# WSZYSTKO PŁYNIE...

...TYLKO DOKĄD?

ZASOBY:

- indywidualne
- wykształcenie
- pasje
- umiejętności
- cechy osobowości
- kontakty i znajomości



# NIKT NIE OBIECYWAŁ, ŻE BĘDZIE ŁATWO

- ZMIANA ZAKRESU PROJEKTU – WYSTĘPUJE ZAWSZE!
- PUŁAPKA NADZIEI – UKRYWANIE NIEPOKOJĄCYCH DANYCH, Z NADZIEJĄ, ŻE PRZED ZAKOŃCZENIEM PROJEKTU NASTĄPI CUD!
- MALEJĄCA EFEKTYWNOŚĆ WŁOŻONEJ PRACY
- ZMIANA CECH PROJEKTU (JAKŻE CZĘSTO WYNIKA TYLKO Z INTUICJI!)



# DZIEŃ DRUGI

## FILM



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie  
Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020  
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi

# MATRYCA LOGICZNA ORAZ GTD

**PRACUJEMY!**



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie  
Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020  
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi



# DZIAŁANIA W PROJEKCIE

- ZORIENTOWANE NA CEL
- SKATEGORYZOWANE
- POD WZGLĘDEM FINANSOWYM
- BUDOWANIA RELACJI (MY I ŚWIAT ZEWNĘTRZNY)
- ORGANIZACYJNYM (ASPEKT WEWNĘTRZNY)
- DYNAMIKI ROZWOJU (KIERUNEK: PROCES!)



# RYZIKO A NIEPEWNOŚĆ

## MATERIALNE

**RZECZOWY MAJĄTEK TRWAŁY** (LOKALE, BUDYNKI, BUDOWLE, URZĄDZENIA TECHNICZNE, ŚRODKI TRANSPORTU, OBECNOŚĆ W SIECI INTERNETOWEJ, MASZYNY I URZĄDZENIA)

**FINANSE** (UDZIAŁY, AKCJE, UZYSKANE POŻYCZKI I KREDYTY, ŚRODKI PIENIĘŻNE, WEKSLE ITP.)

**ZAPASY** (MATERIAŁY, SUROWCE, PÓŁPRODUKTY, PRODUKCJA)

## NIEMATERIALNE

**KOMPETENCJE** (WIEDZA, DOŚWIADCZENIE, ZDOLNOŚCI)

**RELACJE** (WŚRÓD PRACOWNIKÓW, MIĘDZY BIUREM, ZARZĄDEM A RADĄ, STRUKTURA ORGANIZACYJNA, CENTRALIZACJA/DECENTRALIZACJA UPRAWNIENI, STOSUNKI Z DOSTAWCAMI USŁUG, WŁADZAMI, ORGANAMI KONTROLI, MEDIAMI, REPUTACJA ORGANIZACJI)

**SYSTEMY FUNKCJONALNE** (SYSTEMY ZARZĄDZANIA ORGANIZACJĄ, WIEDZĄ, REKRUTACJĄ, POLITYKĄ KADROWĄ, MOTYWACJAMI, SZKOLENIAMI, ZAPEWNIENIEM JAKOŚCI USŁUG)

**POSTAWY** (NASTAWIENIE DO INNOWACJI, ZMIAN, PRACY, KLIENTÓW, WSPÓŁPRACOWNIKÓW, KULTURA TECHNICZNA PRACY, SKŁONNOŚĆ DO RYZYKA, WARTOŚCI I NORMY, ZACHOWANIA AKTYWNE I PASYWNE)

**MOŻLIWOŚCI** (DOSTĘPNOŚĆ DO ZASOBÓW, MOŻLIWOŚCI ZASTOSOWANIA ZASOBÓW, STRUKTURA WŁADZY W ORGANIZACJI)



# RYZIKO A NIEPEWNOŚĆ

## RYZIKO

RYZIKO DOTYCZY SYTUACJI, W KTÓREJ WYBRANIE OKREŚLONEGO WARIANTU DECYZYJNEGO RÓWNIEŻ, PODOBNIĘ, JAK W PRZYPADKU NIEPEWNOŚCI, POCIĄGA ZA SOBĄ MOŻLIWOŚCI WYSTĄPIENIA RÓŻNYCH NEGATYWNYCH I POZYTYWNYCH KONSEKWENCJI PRZY ZNANYM PRAWDOPODOBIEŃSTWIE WYSTĄPIENIA KAŻDEJ Z NICH.

DOTYCZY FAZ PLANOWANIA, REALIZACJI I KOŃCZENIA PROJEKTU

## NIEPEWNOŚĆ

NIEPEWNOŚĆ OZNACZA SYTUACJĘ, W KTÓREJ PODEJMOWANE DECYZJE – DOTYCZĄCE OKREŚLONYCH SYTUACJI - SKUTKUJĄ PRZEWIDYWANYMI ROZWIĄZANAMI, ALE NIE SĄ ZNANE PRAWDOPODOBIEŃSTWA WYSTĄPIENIA POSZCZEGÓLNYCH Z NICH.

DOTYCZY PRZEDE WSZYSTKIM FAZY ORGANIZOWANIA



# MATRYCA LOGICZNA

	Rodzaj i celowość działań (logika interwencji)	Obiektywnie weryfikowalne wskaźniki (wskaźniki osiągnięć)	Źródła weryfikacji	Założenia
Cele ogólne				
Cele bezpośrednie				
Rezultaty				
Działania				



# MATRYCA LOGICZNA

Opis projektu	Wskaźniki	Źródło weryfikacji	Założenia
<b>Cel ogólny</b> Szeroki wpływ na rozwój do którego przyczynia się projekt	Mierzy w jakim rozmiarze projekt przyczyni się do celu ogólnego.	Źródła informacji i metod stosowanych do zbierania, raportowania	
<b>Cel</b> Rezultat rozwoju na koniec projektu - bardziej szczegółowe oczekiwanie korzyści grupy docelowej	Pomaga odpowiedzieć na pytanie: 'Skąd będziemy wiedzieli, że cel został osiągnięty?'	Źródła informacji i metod stosowanych do zbierania, raportowania	Założenia (czynniki poza kontrolą kierownictwa projektu), które mogą wpływać na relację: powód - cel.
<b>Rezultaty</b> Bezpośrednie/fizyczne rezultaty (produkty i usługi), które projekt dostarcza	Pomaga odpowiedzieć na pytanie: 'Skąd będziemy wiedzieli, czy rezultaty zostały dostarczone?'	Źródła informacji i metod stosowanych do zbierania, raportowania	Założenia (czynniki poza kontrolą kierownictwa projektu), które mogą wpływać na relację: powód - cel.
<b>Czynności</b> Zadania, które trzeba zrealizować, by dostarczyć planowane rezultaty.	czasami podsumowanie zasobów/środków jest umieszczone w tej komórce.	czasami podsumowanie kosztów/budżetu jest umieszczone w tej komórce	



# SZKOŁA. Projektujemy i wpływamy



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie  
Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020  
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi

# CO TO JEST CZAS?

ZARZĄDZANIE CZASEM TO CEL, KTÓREGO NIGDY NIE OSIĄGNIEMY...

**DLACZEGO?**

CZY MOŻEMY KONTROLOWAĆ CZAS?

CZY CZAS ZALEŻY OD NAS?

W JAKI SPOSÓB WPŁYWAMY NA CZAS?

JAK CZAS WPŁYWA NA NAS?



# CO TO JEST CZAS?

ZARZĄDZANIE CZASEM TO ZARZĄDZANIE SOBĄ  
W CZASIE

**TY JESTEŚ SPRAWCĄ.**

TYLKO TY PONOSISZ ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA  
OSIĄGNIĘCIE CELU.

KONTROLUJESZ I MASZ WPŁYW.





# RANKINGOWANIE ZADAŃ I OKREŚLANIE PRIORYTETÓW W PRACY

## ➤ WAŻNOŚĆ

JAK ISTOTNA JEST SPRAWA, KTÓRĄ MAM SIĘ ZAJAĆ?

## ➤ PILNOŚĆ

CZY ZAŁATWIENIE SPRAWY WYMAGA POŚPIECHU?

## ➤ OKREŚLANIE PRIORYTETÓW

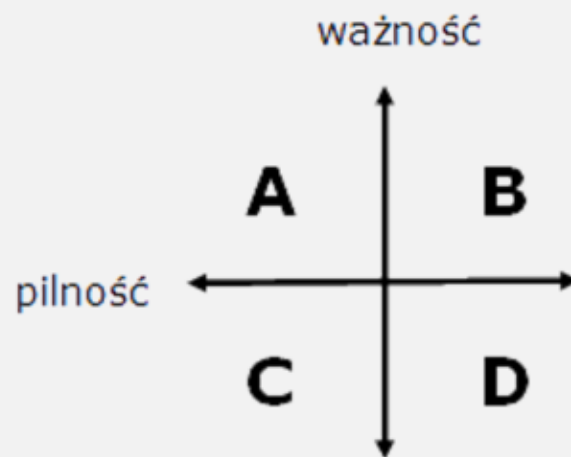
JAKI JEST CEL NASZYCH DZIAŁAŃ?

JAK OKREŚLIĆ LIMITY CZASOWE?



# RANKINGOWANIE ZADAŃ I OKREŚLANIE PRIORYTETÓW W PRACY

MACIERZ EISENHOWERA



# RANKINGOWANIE ZADAŃ I OKREŚLANIE PRIORYTETÓW W PRACY

## ➤ A

Rzeczy ważne i pilne, które powinniśmy zrealizować sami lub zlecić komuś do wykonania. Musimy wykonać je jak najszybciej, ponieważ ich niewykonanie może spowodować poważne konsekwencje. Są to zazwyczaj sytuacje nagłe, trudne do przewidzenia, lub skutki zaniedbania i niewykonywania regularnej pracy. Możemy do nich zaliczyć: sytuacje kryzysowe, efekt niewykonanych wcześniej zadań.



# RANKINGOWANIE ZADAŃ I OKREŚLANIE PRIORYTETÓW W PRACY

➔ B

Rzeczy ważne ale nie pilne, które możemy rozłożyć w czasie lub wykonywać regularnie.



# RANKINGOWANIE ZADAŃ I OKREŚLANIE PRIORYTETÓW W PRACY



Rzeczy pilne, jednak mało ważne – powinniśmy wykonać lub zlecić w drugiej kolejności, zaraz po zadaniach z części A.



# RANKINGOWANIE ZADAŃ I OKREŚLANIE PRIORYTETÓW W PRACY

➔ D

## IGNORUJ!



# PODSUMOWANIE SZKOLENIA

PREZENTACJA EFEKTÓW PRACY UCZESTNIKÓW



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie  
Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020  
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi



# FILM



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie  
Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020  
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi



# DZIĘKUJEMY ZA UWAGĘ

KOLEJNE SPOTKANIE JUŻ 18 WRZEŚNIA BR. W KLUCZBORKU:  
ZARZĄDZANIE ROLAMI W SIECI WSPÓŁPRACY (ZACHĘCAMY DO  
UDZIAŁU ZWŁASZCZA OSOBY, KTÓRE MOGĄ REPREZENTOWAĆ LGD W  
PARTNERSTWIE

