



## Opis przedmiotu zamówienia

### Analiza i wdrożenie pełnej funkcjonalności P3MO na Politechnice Gdańskiej

- I. Przedmiotem zamówienia jest realizacja usługi, polegającej na wdrożeniu w strukturach Działu Projektów Politechniki Gdańskiej (dalej: PG) pełnej funkcjonalności Biura zarządzania portfelem, programami i projektami (dalej: P3MO – Portfolio, Programme, Project Management Office), realizowanych przez Politechnikę Gdańską. Usługa realizowana będzie w ramach projektu „Zintegrowany Program Rozwoju Politechniki Gdańskiej”. Projekt jest finansowany z UE w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój na lata 2014 - 2020 współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, nr umowy POWR.03.05.00-00-Z044/17.  
Zakres zamówienia obejmuje analizę i optymalizację procesów zarządczych (podstawowych i wspomagających) pozyskiwania i realizacji projektów (grantów) finansowanych ze środków zewnętrznych w Politechnice Gdańskiej. Projektów oraz ich programów i portfolio rozumianych jako dotacji z zewnętrznych środków publicznych. (dalej „zarządzanie projektami”).
- II. Celem usługi jest wdrożenie w struktury Działu Projektów Politechniki Gdańskiej pełnej funkcjonalności Biura P3MO.
- III. Wykonawca zobowiązany jest do przedstawienia Zamawiającemu metodologii przeprowadzenia każdego Etapu realizowanej usługi. Metodyka (wybór narzędzi, sposób zbierania i prezentacji danych) prac musi zostać zaprezentowana przez Wykonawcę 10 dni roboczych przed rozpoczęciem każdego Etapu i zatwierdzona przez Zamawiającego 5 dni roboczych przed rozpoczęciem każdego Etapu.
- IV. Usługa ma zostać wykonana w czterech etapach i obejmować następujące działania:
  - a) **Etap I** – Analiza stanu obecnego  
**Rozliczenie etapu:** akceptacja raportu zbiorczego pt. „Zarządzanie projektami - analiza stanu obecnego Politechniki Gdańskiej”;
  - b) **Etap II** – Ocena dojrzałości projektowej Politechniki Gdańskiej  
**Rozliczenie etapu:** akceptacja raportu zbiorczego pt. „Zarządzanie projektami – ocena dojrzałości projektowej Politechniki Gdańskiej”;
  - c) **Etap III** – Opracowanie docelowych rozwiązań organizacyjno – zarządczych  
**Rozliczenie etapu:** akceptacja raportu zbiorczego pt. Zarządzanie projektami – Opracowanie docelowych rozwiązań organizacyjno–zarządczych Politechniki Gdańskiej”;
  - d) **Etap IV** – Wdrożenie docelowego rozwiązania  
**Rozliczenie etapu:** akceptacja raportu zbiorczego pt.



„Wdrożenie systemu zarządzania projektami opracowanego dla Politechniki Gdańskiej”

## **Etap I - Analiza stanu obecnego**

Etap obejmuje następujące działania:

1. Opracowanie szczegółowego harmonogramu realizacji etapu („Harmonogramu realizacji Etapu I”) we współpracy z przedstawicielem Politechniki Gdańskiej.
2. Wynikiem realizacji Etapu I będzie raport zbiorczy „Zarządzanie projektami - analiza stanu obecnego Politechniki Gdańskiej”, zawierający opis stanu obecnego w zakresie systemu zarządzania projektami na PG oraz innych uczelniach. W skład raportu zbiorczego będą wchodziły następujące raporty częściowe:
  - a. „Dokumentacja wykorzystywana w zarządzaniu projektami na Politechnice Gdańskiej – stan obecny”;
  - b. „Charakterystyka struktury organizacyjnej zarządzania projektami na Politechnice Gdańskiej”;
  - c. „Podstawowe i wspomagające procesy zarządcze zarządzania projektami na Politechnice Gdańskiej”;
  - d. „Mapy procesów w zarządzaniu projektami na Politechnice Gdańskiej”;
  - e. „Koszty systemu zarządzania projektami na Politechnice Gdańskiej”;
  - f. „Systemy zarządzania projektami na wybranych uczelniach w Polsce i za granicą”;
  - g. „Analiza systemów wsparcia procesu pozyskiwania środków zewnętrznych oraz zarządzania projektami na uczelniach polskich i zagranicznych”.
3. Raport częściowy „Dokumentacja wykorzystywana w zarządzaniu projektami na Politechnice Gdańskiej – stan obecny” będzie zawierał zestawienie wszystkich dokumentów formalnych, które są niezbędne do zarządzania projektami na Uczelni. Zestawienie powinno zostać wykonane na podstawie projektów realizowanych przez PG.
4. Raport częściowy „Charakterystyka struktury organizacyjnej zarządzania projektami na Politechnice Gdańskiej” będzie opisywał strukturę organizacyjną zarządzania projektami dla Centralnych Jednostek Zarządzania Projektami i Wydziałowych Jednostek Zarządzania Projektami na PG, które zajmują się pozyskiwaniem i rozliczeniem projektów finansowanych ze środków zewnętrznych na PG w zakresie proceduralnym, administracyjnym, finansowym, zamówień publicznych oraz procesu zatrudniania i wynagradzania w projektach.

Treść raportu m. in. powinna zawierać:



- a. Identyfikację Wydziałowych Jednostek Zarządzania Projektami dla wszystkich wydziałów PG (działy lub osoby odpowiedzialne za ten proces);
  - b. Identyfikację wszystkich Centralnych Jednostek Zarządzania Projektami PG;
  - c. Prezentację graficzną struktury Wydziałowych Jednostek Zarządzania Projektami i Centralnych Jednostek Zarządzania Projektami na PG;
  - d. Przedstawienie procesu podejmowania decyzji (w sposób graficzny i opisowy) w każdym ze wskazanych w zakresów (tj. proceduralnym, administracyjnym, finansowym, zamówień publicznych oraz procesu zatrudniania i wynagradzania w projektach) dla wyodrębnionych Wydziałowych Jednostek Zarządzania Projektami i Centralnych Jednostek Zarządzania Projektami na PG;
  - e. Opis (słowny i graficzny) procesu komunikacji i obiegu dokumentów pomiędzy Centralnymi Jednostkami Zarządzania Projektów i Wydziałowymi Jednostkami Zarządzania Projektów na PG;
  - f. Opis (słowny i graficzny) procesu komunikacji pomiędzy Wydziałowymi Jednostkami Zarządzania Projektami i naukowcami oraz Centralnymi Jednostkami Zarządzania Projektami i naukowcami na PG;
  - g. Opis przebiegu procesu zarządzania projektami na wydziałach, gdzie Wydziałowe Jednostki Zarządzania Projektami nie istnieją, należy opisać jak wygląda przebieg procesu zarządzania projektami obejmujący komunikację wydział-jednostka centralna, wydział-naukowiec.
5. Raport cząstkowy „Podstawowe i wspomagające procesy zarządcze zarządzania projektami na Politechnice Gdańskiej” będzie obejmował opisanie wszystkich procesów zarządczych (podstawowych i wspomagających) w zakresie zarządzania projektami na Politechnice Gdańskiej. Raport powinien zostać przygotowany na poziomie ogólnym ujednoczonym dla wszystkich wydziałów w ujęciu współpracy Centralna Jednostka Zarządzania Projektami – Wydziałowa Jednostka Zarządzania Projektami. Jeżeli Wydziałowe Jednostki Zarządzania Projektami nie istnieją na wydziałach PG, wówczas należy opisać proces obiegu dokumentów i podejmowania decyzji bez udziału wyodrębnionej do tych celów komórki.

Raport powinien zawierać m. in.:

- a. opis procesów wejścia i wyjścia w zarządzaniu projektami na PG;
  - b. wskazanie technik i narzędzi wykorzystywanych w zarządzaniu projektami na PG;
  - c. opis wykorzystania zasobów i ich odpowiedzialności w zarządzaniu projektami na PG w formie macierzy odpowiedzialności RACI;
  - d. relację między procesami podstawowymi a wspomagającymi;
  - e. koszty ponoszone obecnie na obsługę wszystkich procesów
6. Raport cząstkowy „Mapy procesów w zarządzaniu projektami na Politechnice Gdańskiej” będzie zawierał mapy obecnych procesów (stan „jest”/”as is”) w zakresie



zarządzania projektami w Politechnice Gdańskiej (w ujęciu współpracy Centralna Jednostka Zarządzania Projektami – Wydziałowa Jednostka Zarządzania Projektami. Jeżeli Wydziałowe Jednostki Zarządzania Projektami nie istnieją na wydziałach PG, wówczas należy opisać procesy występujące na wydziale w tym zakresie obejmujące ogólne jednostki wydziałowe), przy czym mapy procesów powinny zawierać następujący poziomy szczegółowości:

- a. cele procesu / podprocesu,
- b. opis procesu / podprocesu,
- c. mapa przepływu procesu / podprocesu: (osoby odpowiedzialne – właściciele, czynności / działania w procesie, opis dokumentów i regulacji wewnętrznych, wskazanie uczestników procesu, wskazanie systemów informatycznych uczestniczących w procesie, wejścia i wyjścia z procesu,
- d. miary skuteczności / efektywności procesu (co najmniej jedna miara dla każdego procesu).

7. Raport cząstkowy „Koszty systemu zarządzania projektami na Politechnice Gdańskiej” będzie obejmował zestawienie kosztów wraz z ich analizą, jakie ponosi PG na całościowy system zarządzania projektami w ujęciu rocznym (ostatni zamknięty rok kalendarzowy), obejmujący Centralne Jednostki Zarządzania Projektami oraz Wydziałowe Jednostki Zarządzania Projektami. Jeżeli Wydziałowe Jednostki Zarządzania Projektami nie istnieją na wydziałach PG, wówczas należy wskazać koszty ponoszone przez wydział na ogólne jednostki wydziałowe (w zakresie, w którym konieczne jest obsługa projektów).
8. Raport cząstkowy „Systemy zarządzania projektami na wybranych uczelniach w Polsce i za granicą” będzie zawierał analizę i opis systemu zarządzania projektami na trzech polskich i trzech zagranicznych uczelniach. Zleceniodawca wybierze uczelnie z listy dostarczonej przez Wykonawcę zawierającej 10 polskich<sup>1</sup> oraz 20 zagranicznych<sup>2</sup> uczelni, dla których można wykonać taki raport. Raport powinien zawierać następujące elementy:
  - a. schematy organizacyjne systemu zarządzania projektami na każdej uczelni, ze szczególnym uwzględnieniem wszelkich procesów przy aplikowaniu o granty oraz ich realizacji i rozliczaniu finansowym (w wersji graficznej),
  - b. opis systemu decyzyjnego w systemie zarządzania projektami – zakres odpowiedzialności na poszczególnych szczeblach, ścieżki decyzyjne funkcjonujące na uczelniach (w wersji graficznej i opisowej),

<sup>1</sup> Preferowane uczelnie mieszczące się w pierwszej 20 wg rankingu Perspektywy 2018 r.

<sup>2</sup> Preferowane uczelnie mieszczące się w pierwszej 200 wg rankingu Academic Ranking of World Universities (ARWU) 2018.



- c. opis stopnia centralizacji lub systemu zarządzania projektami na każdej uczelni,
  - d. opis modelu zarządzania kosztami pośrednimi otrzymywanymi przez uczelnie w wyniku realizacji projektów / grantów zewnętrznych.
9. Raport cząstkowy „Analiza systemów wsparcia procesu pozyskiwania środków zewnętrznych oraz zarządzania projektami na uczelniach polskich i zagranicznych” będzie zawierał zestawienie najlepszych praktyk krajowych i zagranicznych dot. działalności biur zarządzania portfelem, programami i projektami (P3MO) na publicznych uczelniach wyższych. Dobór uczelni Zamawiający doprecyzuje z Wykonawcą po podpisaniu Umowy.

## **Etap II – Ocena dojrzałości projektowej Politechniki Gdańskiej**

1. Opracowanie szczegółowego harmonogramu realizacji etapu („Harmonogramu realizacji Etapu II”) we współpracy z przedstawicielem Politechniki Gdańskiej.
2. Wynikiem realizacji Etapu II będzie raport zbiorczy „Zarządzanie projektami – ocena dojrzałości projektowej Politechniki Gdańskiej”, zawierający opis systemu obecnego zarządzania projektami w Politechnice Gdańskiej oraz analiza luk w systemie. W skład raportu zbiorczego będą wchodziły następujące raporty cząstkowe:
  - a. „Ocena dojrzałości Politechniki Gdańskiej w zakresie zarządzania portfelem, programami oraz projektami”;
  - b. „Analiza otoczenia Politechniki Gdańskiej – elementy makro i mikrootoczenia”;
  - c. „Analiza SWOT oraz PESTEL procesu zarządzania projektami na Politechnice Gdańskiej”;
  - d. „Analiza i ocena realizowanych procesów oraz procedur na Politechnice Gdańskiej”;
  - e. „Analiza i ocena obecnej struktury funkcjonalnej zarządzania projektami na Politechnice Gdańskiej”;
  - f. „Analiza i ocena spójności procesów oraz procedur ze strukturą organizacyjną Politechniki Gdańskiej”;
  - g. „Oczekiwania interesariuszy względem systemu zarządzania projektami na Politechnice Gdańskiej”;
  - h. „Efektywność autorskiego oprogramowania do zarządzania projektami wdrożonego na Politechnice Gdańskiej”;
  - i. „Dostępne oprogramowanie do zarządzania projektami dla Politechniki Gdańskiej”.
3. Raport cząstkowy „Ocena dojrzałości Politechniki Gdańskiej w zakresie zarządzania portfelem, programami oraz projektami” będzie zawierał ocenę dojrzałości Politechniki



Gdańskiej w zakresie zarządzania portfelem, programami oraz projektami przeprowadzaną zgodnie z modelem P3M3 (standardem P3M3 należącego do Cabinet Office dawniej OGC). Raport powinien zakończyć się podsumowaniem na jakim poziomie dojrzałości znajduje się zarządzanie projektami w PG oraz jaki poziom dojrzałości powinna osiągnąć ona po wdrożeniu opracowywanego systemu zarządzania projektami. Należy uwzględnić również niezbędne do przeprowadzenia działania i zmiany aby osiągnąć wskazany do wdrożenia model, należy również rozpisać go w czasie.

4. Raport częściowy „Analiza otoczenia Politechniki Gdańskiej – elementy makro i mikrootoczenia” będzie zawierał zestawienie czynników zewnętrznych (regionalnych, krajowych i globalnych), jakie mają wpływ na Politechnikę Gdańską, ze szczególnym uwzględnieniem Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. „Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce” oraz zasady funkcjonowania instytucji finansujących granty naukowe w Polsce oraz za granicą, a także wytyczne i regulacje Komisji Europejskiej i innych jednostek finansujących. Dane powinny bazować na raporcie „Dokumentacja wykorzystywana w zarządzaniu projektami na Politechnice Gdańskiej – stan obecny” opracowanego w Etapie I realizowanej usługi.
5. Raport częściowy „Analiza SWOT oraz PESTEL procesu zarządzania projektami na Politechnice Gdańskiej” zawierający mocne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia obecnie funkcjonującego systemu zarządzania projektami, a także efektywności realizowanych procesów wsparcia zarządzania projektami na Politechnice Gdańskiej. Raport powinien bazować na informacjach zawartych w raporcie zbiorczym z Etapu I: „Zarządzanie projektami - analiza stanu obecnego Politechniki Gdańskiej”.
6. Raport częściowy „Analiza i ocena realizowanych procesów oraz procedur na Politechnice Gdańskiej” zawierający analizę i ocenę procesów oraz procedur realizowanych na Politechnice Gdańskiej w sposób prawidłowy, wymagający korekcji lub usprawnień, nierealizowalnych, ale wartych wdrożenia. Ocena powiązań między procesami oraz spójności procedur, szczególnie z uwzględnieniem zapisów w procedurach, które się wykluczają lub są ze sobą niespójne.
7. Raport częściowy „Analiza i ocena obecnej struktury funkcjonalnej zarządzania projektami na Politechnice Gdańskiej” zawierający podział kompetencji i delegowania odpowiedzialności, podziału zadań i obowiązków, przepływu informacji na PG, ze szczególnym uwzględnieniem zależności między Centralnymi Jednostkami Zarządzania Projektami a Wydziałowymi Jednostkami Zarządzania Projektami. Raport powinien bazować na informacjach zawartych w raporcie częściowym z Etapu I: „Charakterystyka struktury organizacyjnej zarządzania projektami na Politechnice Gdańskiej”
8. Raport częściowy „Analiza i ocena spójności procesów oraz procedur ze strukturą organizacyjną Politechniki Gdańskiej” zawierający ocenę kompletności uregulowań



wewnętrznych (procedury, regulaminy, zarządzenia wewnętrzne i inne dokumenty formalne) w zakresie systemu zarządzania projektami w Politechnice Gdańskiej. Raport powinien bazować na informacjach zawartych w raporcie cząstkowym z Etapu I: „Dokumentacja wykorzystywana w zarządzaniu projektami na Politechnice Gdańskiej – stan obecny”.

9. Raport cząstkowy „Oczekiwania interesariuszy względem systemu zarządzania projektami na Politechnice Gdańskiej” zawierający analizę oczekiwań interesariuszy na Politechnice Gdańskiej. Analiza będzie obejmowała przeprowadzenie ankiet i rozmów wśród przedstawicieli wszystkich grup pracowniczych na Politechnice Gdańskiej (naukowcy, kierownicy projektów, przedstawiciel kierownictwa wydziału, przedstawiciel kierownictwa uczelni, administracja centralna, administracja wydziałowa) od 5 do 10 osób z każdej ze wskazanych grup bezpośrednio związanych z prowadzeniem projektów na Politechnice Gdańskiej. Istnieje możliwość zwiększenia grup interesariuszy jeżeli wykonawca ją zidentyfikuje. Istnieje możliwość zmiany podziału grup interesariuszy po akceptacji Zamawiającego.
10. Raport cząstkowy „Efektywność autorskiego oprogramowania do zarządzania projektami wdrożonego na Politechnice Gdańskiej” zawierający analizę następującego oprogramowania do zarządzania projektami:
  - a. moduł Projekty na platformie Moja PG;
  - b. obiegu dokumentów (EZD);
  - c. repozytorium do przechowywania dokumentacji projektowej stosowanego na PG.

Analiza powinna zawierać informacje dotyczące efektywności wdrożonego oprogramowania, jego mocnych i słabych stron oraz możliwych do wprowadzenia usprawnień i dodatkowych funkcjonalności poprawiających proces zarządzania P3MO i zasobami na poziomie Centralnych Jednostek Zarządzania Projektami oraz Wydziałowych Jednostek Zarządzania Projektami na Politechnice Gdańskiej.

11. Raport cząstkowy „Dostępne oprogramowanie do zarządzania projektami dla Politechniki Gdańskiej” zawierający zestawienie dostępnych na rynku systemów IT do zarządzania P3MO odpowiadających środowisku publicznych uczelni wyższych w Polsce ze wskazaniem ich mocnych i słabych stron oprogramowania, kosztów wdrożenia oraz utrzymania. Zestawienie powinno również wskazywać na wyróżniające funkcjonalności, moduły lub elementy danego oprogramowania oraz uzasadnienie z jakich względów byłoby ono przydatne w środowisku publicznych uczelni wyższych. Raport powinien uwzględniać dane z raportów przygotowanych w Etapie I i II realizowanej usługi i zakończyć się rekomendacją wyboru oprogramowania dla PG.



### **Etap III – Opracowanie docelowych rozwiązań organizacyjno – zarządczych**

1. Opracowanie szczegółowego harmonogramu realizacji etapu („Harmonogramu realizacji Etapu III”) we współpracy z przedstawicielem Politechniki Gdańskiej.
2. Wynikiem realizacji Etapu III będzie raport zbiorczy „Zarządzanie projektami – Opracowanie docelowych rozwiązań organizacyjno–zarządczych Politechniki Gdańskiej”, opracowanie rozwiązań funkcjonalnych dla zarządzania projektami w Politechnice Gdańskiej. W skład raportu zbiorczego będą wchodziły następujące elementy:
  - a. raport cząstkowy: „Modele P3MO dla Politechniki Gdańskiej”;
  - b. prezentacja: „Modele P3MO dla Politechniki Gdańskiej – koncepcje” (w formie elektronicznej).

3. Raport cząstkowy „Modele P3MO dla Politechniki Gdańskiej” zawierający przedstawienie dwóch propozycji/koncepcji modelu docelowego P3MO dla Politechniki Gdańskiej (w formie graficznej oraz opisowej) wraz z harmonogramami wdrożenia poszczególnych etapów rozwiązania organizacyjno – zarządczego dla zarządzania projektami w Politechnice Gdańskiej. Raport musi uwzględniać wnioski z analiz przeprowadzonych we wcześniejszych etapach projektu. Zaproponowane rozwiązania powinny być kompleksowe i obejmować całą działalność projektową Politechniki Gdańskiej zawierając rozwiązania zapewniające realizację celów i zadań statutowych Uczelni zapewniające zwiększenie efektywności PG w pozyskiwaniu grantów/środków krajowych i zagranicznych na realizację projektów oraz zwiększenie efektywności ich realizacji). Model docelowy powinien zostać przedstawiony z uwzględnieniem krokowych zmian niezbędnych do przejścia w celu osiągnięcia zakładanego modelu końcowego. Sugerowane jest podejście zgodne z metodykami europejskimi dostosowanymi do środowiska Zamawiającego z możliwością wykorzystania elementów, narzędzi lub technik innych metodologii zarządzania portfelem, programem i projektami.

Propozycje modeli docelowych powinny zawierać:

- a. Strukturę (graficzną oraz opisową) planowanego zarządzania projektami z uwzględnieniem Centralnych Jednostek Zarządzania Projektami oraz Wydziałowych Jednostek Zarządzania Projektami (jeżeli takie model/koncepcja będą przewidywać) oraz zależności pomiędzy nimi wraz z opisem odpowiedzialności i kompetencji jednostek oraz poszczególnych stanowisk, niezbędnej/minimalnej liczby osób do obsługi zdefiniowanego zakresu P3MO, wraz z uzasadnieniem (powołaniem się na konkretne wskaźniki składanych/realizowanych projektów w PG),





- b. przedstawienie procesów kluczowych z wyróżnieniem podprocesów składowych wraz z określeniem rezultatów poszczególnych podprocesów. Wskazanie wejścia i wyjścia do procesów (uwzględniających umiejscowienie modelowanej jednostki w strukturze Politechniki Gdańskiej),
  - c. analizę SWOT każdego zaproponowanego rozwiązania (modelu) wraz z opisem,
  - d. analizę kosztową, obejmującą koszty wdrożenia oraz oszacowane roczne koszty utrzymania każdego z proponowanych rozwiązań (modeli), oparta na danych dot. bieżącego funkcjonowania Centralnych Jednostek Zarządzania Projektami oraz Wydziałowych Jednostek Zarządzania Projektami na publicznej uczelni wyższej oraz wskaźników makroekonomicznych,
  - e. Określenie oraz opis KPI (min. 10) – kluczowych wskaźników efektywności, które będą w okresie późniejszym niezbędne dla przyszłej działalności operacyjnej oraz pomiaru efektywności P3MO na PG.
4. Prezentacja „Modele P3MO dla Politechniki Gdańskiej – koncepcje”, która zostanie przedstawiona władzom Uczelni. Prezentacja powinna bazować na raporcie cząstkowym: „Modele P3MO dla Politechniki Gdańskiej” i być przygotowana w wersji elektronicznej.

#### **Etap IV Wdrożenie docelowego rozwiązania**

1. Opracowanie szczegółowego harmonogramu realizacji etapu („Harmonogramu realizacji Etapu IV”) we współpracy z przedstawicielem Politechniki Gdańskiej.
2. Wynikiem realizacji Etapu IV będzie raport zbiorczy „Wdrożenie systemu zarządzania projektami opracowanego dla Politechniki Gdańskiej” zawierający plan i podsumowanie wdrożenia systemu zarządzania projektami w Politechnice Gdańskiej. W skład raportu zbiorczego będą wchodziły następujące elementy:
  - a. raport cząstkowy: „Szczegółowy plan wdrożenia systemu zarządzania projektami w Politechnice Gdańskiej”;
  - b. raport cząstkowy: „Regulacje wspomagające zarządzanie projektami w Politechnice Gdańskiej”
  - c. prezentacje: „Wdrożenie systemu zarządzania projektami w Politechnice Gdańskiej” (w formie elektronicznej).
  - d. raport cząstkowy: „Zestawienie przeprowadzonych konsultacji dla Politechniki Gdańskiej w ramach wdrożenia systemu zarządzania projektami”.
3. Raport cząstkowy „Szczegółowy plan wdrożenia systemu zarządzania projektami w Politechnice Gdańskiej” będzie zawierał:
  - a. opis wybranej koncepcji zarządzania projektami w PG z Etapu III;
  - a. harmonogram rzeczowo-czasowy wdrażania poszczególnych elementów uwzględniającego osiągnięcie przez Politechnikę Gdańską określonego



- poziomu dojrzałości projektowej organizacji wyznaczonego w raporcie cząstkowym z Etapu II: „Ocena dojrzałości Politechniki Gdańskiej w zakresie zarządzania portfelem, programami oraz projektami”. Harmonogram powinien uwzględniać poszczególne kroki wprowadzanych zmian tak, aby płynnie przejść na nową strukturę, w trakcie prowadzenia bieżących obowiązków poszczególnych pracowników w Politechnice Gdańskiej;
- b. podział wyszczególnionych zadań na etapy i harmonogram działań wspomagających proces zmian w PG.
  - c. wskazanie niezbędnych zasobów ludzkich po stronie PG niezbędnych do zaangażowania w procesie wdrożenia nowej struktury wraz ze wskazaniem horyzontu czasowego ich zaangażowania;
  - d. identyfikację potencjalnych problemów, które mogą utrudnić osiągnięcie stanu docelowego,
  - e. harmonogram i opis cyklu szkoleniowego podnoszącego kompetencje pracowników Politechniki Gdańskiej będących częścią wdrażanego systemu zarządzania projektami w Politechnice Gdańskiej.
4. Raport cząstkowy: „Regulacje wspomagające zarządzanie projektami w Politechnice Gdańskiej” zawierający zestawienie oraz załączenie wszystkich dokumentów regulujących zarządzanie projektami w PG z podziałem na Centralne Jednostki Zarządzania Projektami oraz Wydziałowe Jednostki Zarządzania Projektami. Raport powinien zawierać wypracowane następujące elementy: regulaminu ogólnego funkcjonowania systemu zarządzania projektami na PG, obiegu dokumentów na PG, podziału kompetencji i obowiązków pomiędzy Centralne Jednostki Zarządzania Projektami na PG a Wydziałowe Jednostki Zarządzania Projektami na PG w zakresie realizacji projektów, zasady wynagradzania w projektach, ich wielkości, trybu realizacji, obowiązków i rekomendacji stosowanych technik i narzędzi zarządczych realizacji projektów na PG, wskazania minimum dokumentacyjnego związanego z realizacją projektów, opis i modele poszczególnych procesów zarządczych oraz obsługi i wsparcia, stworzenie schematów (np. blokowych) dot. poszczególnych zagadnień obsługiwanych przez P3MO, opracowanie przewodnika realizacji projektów na PG.
5. Trzy szkolenia 1-dniowe po 8 godzin<sup>3</sup> każde dla 40-50 osób, dotyczące wdrożenia systemu zarządzania projektami i zasad funkcjonowania nowego P3MO w PG będą dedykowane dla Zespołu P3MO, Władz PG oraz kierowników największych projektów prowadzonych w PG. Ostateczna lista osób, dla których odbędzie się szkolenie zostanie przedstawiona Wykonawcy 10 dni roboczych przez wyznaczoną datą szkolenia. Podczas szkolenia zostanie przedstawiona prezentacja „Wdrożenie systemu zarządzania projektami w Politechnice Gdańskiej” w formie elektronicznej,

---

<sup>3</sup> Godzina jest rozumiana jako 45 min zajęć.



- która będzie bazowała na raportach cząstkowych: „Szczegółowy plan wdrożenia systemu zarządzania projektami w Politechnice Gdańskiej” oraz „Regulacje wspomagające zarządzanie projektami w Politechnice Gdańskiej”;
6. Raport cząstkowy: „Zestawienie przeprowadzonych konsultacji dla Politechniki Gdańskiej w ramach wdrożenia systemu zarządzania projektami” będzie zawierał zestawienie wszystkich konsultacji, współpracy i doradztwa wraz z opisem jakie Wykonawca udzielił pracownikom Politechniki Gdańskiej w ciągu całego procesu wdrażania nowego systemu zarządzania projektami. Zleceniodawca wymaga dostępności Wykonawcy minimum 2 dni obecności w miesiącu oraz dodatkowo 15 godzin<sup>4</sup> miesięcznie świadczone zdalnie w formie konsultacji telefonicznych lub online.
  7. Raport cząstkowy „Ewaluacja wdrożenia systemu zarządzania projektami w Politechnice Gdańskiej” będzie zawierał ewaluację wprowadzonych zmian po okresie 6 miesięcy od momentu zakończeniu procesu wdrażania nowego modelu docelowego. Ewaluacja ma być oparta na mierzalnych wskaźnikach ilościowych i jakościowych. Metodyka ewaluacji oraz wskaźniki muszą być zatwierdzone przez Zamawiającego przed rozpoczęciem ewaluacji. Wynikiem przeprowadzonej ewaluacji ma być ocena czy wyznaczony poziom dojrzałości projektowej w raporcie cząstkowym pt.: Ocena dojrzałości Politechniki Gdańskiej w zakresie zarządzania portfelem, programami oraz projektami” został osiągnięty po wdrożeniu opracowanego systemu. W przypadku nie osiągnięcia zamierzonego celu, Wykonawca ma zaproponować i zaplanować w czasie dodatkowe usprawnienia, które pozwolą ten cel osiągnąć.
  8. Podejmowanie bieżących działań w procesie zarządzania zmianą, obejmujących m.in.: uzasadnianie użyteczności wprowadzanych zmian, niwelowanie oporów towarzyszących zmianie, wychwytywanie i komunikowanie problemów do etapu wdrożenia, prezentowanie osiągnięć i pozytywnych zmian w organizacji, stworzenie klimatu współpracy pomiędzy pracownikami centrali i wydziałów, ścisłą współpracę z głównymi użytkownikami P3MO czy akcje informacyjne.
- V. Zamawiający pod pojęciem **dokumenty formalne** rozumie:
- a. procedury wewnętrzne, które zostały wprowadzone na PG zarządzeniami Rektora PG oraz pismami ogólnymi Rektora PG lub Kanclerza PG;
  - b. regulacje wewnętrzne wprowadzone przez Dziekanów na wydziałach PG;
  - c. regulacje prawne wynikające z prawa polskiego i europejskiego;
  - d. dokumentację projektową będącą wymogiem regulaminów dotacji udzielanych przez instytucje zewnętrzne.
- VI. Zamawiający pod pojęciem **Centralne Jednostki Zarządzania Projektami** rozumie jednostki, które ze względu na zakres zadań i kompetencji biorą udział w procesie

---

<sup>4</sup> Godzina jest rozumiana jako 60 min. konsultacji.



zarządzania projektami na Politechnice Gdańskiej m.in.: Dział Projektów, Dział Płac, Dział Osobowy, Kwestura ze szczególnym uwzględnieniem Działu Rozliczeń Projektów, Dział Zamówień Publicznych, Dział Promocji, Biuro Obsługi Własności Intelektualnej i Projektów, Centrum Transferu Wiedzy i Technologii, Dział Obiegu i Archiwizacji Dokumentów, Sekcja Audytu Wewnętrznego oraz inne jednostki, które zostaną zidentyfikowane jako kluczowe w procesie zarządzania projektami przez Wykonawcę.

- VII. Zamawiający pod pojęciem **Wydziałowe Jednostki Zarządzania Projektami** rozumie jednostki, które realizują projekty na Politechnice Gdańskiej na poszczególnych wydziałach takich jak: Wydział Architektury, Wydział Chemiczny, Wydział Elektroniki, Telekomunikacji i Informatyki, Wydział Elektrotechniki i Automatyki, Wydział Fizyki Technicznej i Matematyki Stosowanej, Wydział Inżynierii Lądowej i Środowiska, Wydział Mechaniczny, Wydział Oceanotechniki i Okrętownictwa, Wydział Zarządzania i Ekonomii oraz pozostałe centra realizujące projekty tj.: CI TASK, CNMiKnO,
- VIII. Termin realizacji usługi: od dnia podpisania Umowy do 30.06.2021 r. Szczegółowe terminy realizacji poszczególnych etapów zostaną wskazane przez Zamawiającego.
- IX. Realizacja usługi na Politechnice Gdańskiej może odbywać się w dni robocze (od poniedziałku do piątku z wyłączeniem dni ustawowo wolnych od pracy oraz sobót) w godzinach 8.00 – 17.00.
- X. Miejsce: siedziba Zamawiającego – Politechnika Gdańska.
- XI. Wykonawca zobowiązany jest dostarczyć w terminach wskazanych przez Zamawiającego:
- Harmonogram zadań dla Etapu I-IV;
  - Raporty zbiorcze dla Etapu I-IV w terminach wskazanych przez Zamawiającego;
  - Raporty częściowe wchodzące w skład raportów zbiorczych dla Etapu I-IV;
  - Prezentacje wchodzące w skład raportów zbiorczych dla Etapu I-IV;
  - Listę 10 polskich i 20 zagranicznych uczelni;
- XII. Wykonawca zobowiązany jest systematycznie sprawozdawać postęp prac (w postaci elektronicznych raportów dwutygodniowych przesyłanych mailem) podczas tworzenia raportów częściowych i zbiorczych, tak aby Zamawiający miał możliwość wnoszenia do nich uwag na bieżąco oraz korygowania zakresu oraz metody prezentacji. Zasady sprawozdawania zostaną ustalone z Zamawiającym po podpisaniu Umowy.
- XIII. Zamawiający zobowiązany jest do sprawdzenia raportów częściowych do 5 dni roboczych, natomiast raportów zbiorczych do 10 dni roboczych liczonych od daty ich dostarczenia przez Wykonawcę. Jeżeli zostaną wniesione uwagi do raportów częściowych lub zbiorczych, wówczas Wykonawca zobowiązany jest nanieść poprawki zgodnie z wytycznymi Zamawiającego do 5 dni roboczych od otrzymania uwag. Jeżeli



pojawiają się dodatkowe uwagi lub konieczne do wprowadzenia zmiany, Zamawiający dopuszcza możliwość wydłużenia okresu wprowadzenia zmian na wniosek Wykonawcy. Ta sama zasada dotyczy Zamawiającego po uprzednim poinformowaniu Wykonawcy.

- XIV. W przypadku szkoleń, Wykonawca dostarczy Zamawiającemu najpóźniej w pierwszym dniu każdego szkolenia bezzwrotne materiały obejmujące zagadnienia szkolenia dla każdego uczestnika szkolenia. Materiały powinny zostać przekazane przed przystąpieniem do realizacji szkolenia pod rygorem odwołania realizacji szkolenia. Materiały powinny być przygotowane w następujący sposób: w języku polskim, w formacie A4, wydrukowane dwustronnie, zbindowane lub trwale ze sobą powiązane, jedna strona A4 powinna zawierać maksymalnie trzy slajdy z miejscem na notatki. Skomplikowane schematy powinny być czytelne i dołączone do materiałów w formie kolorowych wydruków w formacie min. A4 i A3 stanowiących część materiałów szkoleniowych w formie załączników. Dodatkowo Zamawiający otrzymuje komplet przygotowanych materiałów w formie elektronicznej.
- XV. Wykonawca zobowiązany jest do sporządzania i przekazania Zamawiającemu na koniec realizacji każdego Etapu, protokołu zdawczo-odbiorczego w formie papierowej z wykorzystaniem załącznika nr 3 do wzoru umowy. Protokół zdawczo-odbiorczy będzie dotyczył wszystkich zadań realizowanych w ramach danego Etapu. Akceptacja protokołu zdawczo-odbiorczego przez Zleceniodawcę będzie jednoznaczna z akceptacją raportu zbiorczego będącego wynikiem każdego z Etapów.
- XVI. Zamawiający zastrzega sobie prawo do rezygnacji z realizacji usługi po pozytywnym zakończeniu każdego Etapu.