**Raport końcowy z realizacji projektu informatycznego**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Lp.** | **Wyszczególnienie** | **Opis** |
|  | Tytuł projektu | *Prowadzenie i rozwój Zintegrowanego Rejestru Kwalifikacji* |
|  | Beneficjent projektu | *Minister Edukacji i Nauki* |
|  | Partnerzy | *nd* |
|  | Postęp finansowy | Pierwotny budżet projektu wynosił 19 892 935,88 zł, jednakże w związku z oszczędnościami, wartość projektu uległa zmniejszeniu, tj. 18 826 530,04 zł, a faktyczne wydatkowanie wyniosło 18 500 447,06 zł (według stanu dzień 29 grudnia 2020 r.)  Na dzień 30 listopada 2020 r. kwota dofinansowania dotychczas rozliczonego w ramach projektu (kwota dotychczas zatwierdzonych wniosków o płatność przez IP - MEN) to 17 763 373,26 zł. |
|  | Postęp rzeczowy | Zadanie 1 - Zmiany bieżące w Systemie Informatycznym ZRK (SI ZRK) w tym, usunięcie zidentyfikowanych usterek, stała obsługa programistyczna, data rozpoczęcia - 01.01.2018 r., planowana data zakończenia pierwotna 30.06.2020 r., po zmianach (w wyniku COVID-19) 30.09.2020 r., data faktycznego zakończenia - 30.09.2020 r.  W ramach zadania zapewniono funkcjonowanie Zintegrowanego Rejestru Kwalifikacji, wykonano raport z badania potrzeb różnych grup użytkowników SI ZRK, przygotowano rekomendacje do modernizacji systemu informatycznego ZRK wynikające z raportu z ww. badania, zgłaszanych uwag użytkowników i doświadczeń pracowników IBE.  Zadanie 2 - Współpraca z Ministerstwem Cyfryzacji w zakresie wprowadzania rozwiązań rejestru zgodnych z tworzoną polityką państwa, data rozpoczęcia - 01.01.2018 r., planowana data zakończenia pierwotna 30.06.2020 r., po zmianach (w wyniku COVID-19) 30.09.2020 r., data faktycznego zakończenia - 30.09.2020 r.  W ramach zadania wykonana została analiza możliwości połączeń z portalami obywatel.gov.pl i w dane.gov.pl oraz zrealizowano połączenia na ww. danych rejestrowych.  Zadanie 3 - Modernizacja systemu informatycznego ZRK, data rozpoczęcia - 01.01.2018 r., planowana data zakończenia pierwotna 30.06.2020 r., po zmianach (w wyniku COVID-19) 30.11.2020 r., data faktycznego zakończenia - 30.11.2020 r.  W ramach zadania związanego z modernizacją systemu informatycznego ZRK, wykonano szereg działań takich jak aplikacja otwarta wspomagająca wybór dróg rozwoju wykorzystująca rozwiązania dotyczące grupowania kwalifikacji, ułatwiająca wybór kwalifikacji (kompas), aplikacja otwarta wspomagająca wybór dróg rozwoju przedstawiająca powiązania między kwalifikacjami (ścieżki rozwoju), aplikacja otwarta wspomagająca wybór dróg rozwoju skierowana do osób zainteresowanych szkolnictwem branżowym i kwalifikacjami zawodowymi (szkolnictwo branżowe), studium wykonalności narzędzia wspomagającego zarówno doradztwo zawodowe jak i wspomagającego osoby w planowaniu uczenia się przez całe życie za pomocą rozwiązań sztucznej inteligencji, aplikacje interkonektory do wymiany danych (LOQ, ELA, POLon), aplikacja dla uprzywilejowanych użytkowników aktywne formularze, aplikacja dla uprzywilejowanych użytkowników IC/PZZJ wspomagająca IC i PZZJ, aplikacja dla uprzywilejowanych użytkowników wspomagająca zarządzanie kwalifikacjami (ministerstwa, szkoły wyższe), zmodernizowany system informatyczny ZRK zarządzanie kwalifikacjami.  **Nazwa Kamienia milowego Planowany Rzeczywisty Status realizacji kamienia milowego**  **termin termin**  **osiągnięcia osiągnięcia**  Pojawienie się informacji o 09.2019 09.2019 Osiągnięty.  kwalifikacjach z ZRK (po polsku i po angielsku) na portalu ERK (Europejskiej Ramy Kwalifikacji)  Uruchomienie dodatkowych 04.2020 04.2020 Osiągnięty.  funkcjonalności dotyczących kwalifikacji, w szczególności dla ministerstw  Uruchomienie zmodernizo- 03.2020 11.2020  wanej wersji SI ZRK  Osiągnięty. Kamień milowy został osiągnięty w planowanym terminie po zmianie WoD. W 2018 r. spowolnienie prac wynikało z kontroli projektu i opóźnienia w realizacji zadań, a w 2020 r. z pandemii COVID-19. Nie został przekroczony termin krytyczny realizacji kamienia milowego określony w WoD.  Pojawienie się w ZRK dodat- 04.2020 11.2020  kowych informacji dot. losów zawodowych absolwentów (ELA), którzy uzyskali kwalifikacje pełne ze szkolnictwa wyższego  Osiągnięty. Kamień milowy został osiągnięty w planowanym terminie po zmianie WoD. W 2018 r. spowolnienie prac wynikało z kontroli projektu i opóźnienia w realizacji zadań, a w 2020 r. z pandemii COVID-19. Nie został przekroczony termin krytyczny realizacji kamienia milowego określony w WoD.  Zadanie 4 - Wsparcie ministra-koordynatora w zapewnieniu aktualności i zgodności z PRK kwalifikacji pełnych z systemów oświaty i szkolnictwa wyższego ujętych w ZRK na rzecz uczenia się przez całe życie, data rozpoczęcia - 01.01.2018 r., planowana data zakończenia pierwotna 30.06.2020 r., po zmianach (w wyniku COVID-19) 30.09.2020 r., data faktycznego zakończenia - 30.09.2020 r.  W ramach zadania opracowano wytyczne do przygotowywania informacji na temat kwalifikacji pełnych ze szkolnictwa wyższego, które powinny być zawarte w ZRK, wzorcowe syntetyczne opisy kwalifikacji (charakterystyki) w języku polskim i angielskim - 1 zestaw, syntetyczne opisy kwalifikacji pełnych ze szkolnictwa wyższego - 1238 kwalifikacji pełnych ze szkolnictwa wyższego oraz 450 kwalifikacji zawodowych, narzędzie informatyczne do wprowadzania do ZRK syntetycznych opisów kwalifikacji (syntetycznych charakterystyk).  **Nazwa Kamienia milowego Planowany Rzeczywisty Status realizacji kamienia milowego**  **termin termin**  **osiągnięcia osiągnięcia**  Pojawienie się w ZRK 06.2019 06.2019 Osiągnięty.  krótkich charakterystyk pierwszych stu kwalifikacji pełnych ze szkolnictwa wyższego w języku polskim oraz przygotowanie ich wersji anglojęzycznych  Zadanie 5 - Realizacja zadań podmiotu prowadzącego ZRK wynikających z ustawy o ZSK, data rozpoczęcia - 01.01.2018 r., planowana data zakończenia pierwotna 30.06.2020 r., po zmianach (w wyniku COVID-19) 30.09.2020 r., data faktycznego zakończenia - 30.09.2020 r.  W ramach zadania wykonano raporty z działań związanych z przyjmowaniem przez podmiot prowadzący i oceną formalną wniosków wymaganych ustawa o ZSK, koncepcję aplikacji IC/PZZJ służącej do gromadzenia i udostępniania przez podmiot prowadzący ZRK danych i dokumentów dotyczących IC i PZZJ, wspierającego realizację obowiązków sprawozdawczych i informacyjnych przez IC i PZZJ, raport z monitorowania ZRK zawierający wnioski i propozycje dotyczące rozwoju rejestru, 4 ekspertyzy, raport z analizy interesariuszy ZRK, przegląd inicjatyw związanych z tworzeniem, nadawaniem kwalifikacji w znaczeniu zgodnym z definicją używaną w Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji oraz w innych znaczeniach, w tym również  inicjatyw związanych z identyfikowaniem zapotrzebowania na kwalifikacje, zawody, kompetencje.  Zadanie 6 - Uzupełnianie informacji o wpisanych do ZRK kwalifikacjach o krótkie charakterystyki kwalifikacji w języku angielskim, data rozpoczęcia - 01.01.2018 r., planowana data zakończenia pierwotna 30.06.2020 r., po zmianach (w wyniku COVID-19) 30.09.2020 r., data faktycznego zakończenia - 30.09.2020 r.  W ramach zadania wykonano 100 charakterystyk kwalifikacji w języku angielskim.  Zadanie 7 - Działalność informacyjna i edukacyjna dla użytkowników rejestru, data rozpoczęcia - 01.01.2018 r., planowana data zakończenia pierwotna 30.06.2020 r., po zmianach (w wyniku COVID-19) 30.09.2020 r., data faktycznego zakończenia - 30.09.2020 r.  W ramach zadania przygotowano 2 nowe publikacje i broszury nt. ZRK, przeprowadzono seminaria informacyjne dla uczelni (15) oraz pozostałe seminaria (21), przygotowano raporty z wizyt studyjnych (3).  Projekt jest w trakcie rozliczania przez Ministerstwo Edukacji Narodowej, prawdopodobna data zatwierdzenia wniosku o płatność końcową - I kw. 2021 r. |
|  | E-usługi dla obywateli i przedsiębiorców | **E-usługi Poziom dojrzałości**  1. Aplikacje służące do wymiany danych z innymi systemami „3” Transakcyjny  (POLon, LOQ, ELA)  *Wdrożenie usług spowodowało automatyzację procesów przekazywania nowych lub zmienianych danych (import/eksport). Planowana data wdrożenia 06-2018 (POLon), 09-2019 (LOQ),11-2020 (ELA), rzeczywista data wdrożenia: 09-2019 (POLon), 12-2019 (LOQ), 11-2020 (ELA). Terminy nie zostały przekroczone, zgodnie z obowiązującym WoD. Spowolnienie prac wynikało z kontroli projektu i opóźnienia w realizacji zadań, a w 2020 r. z pandemii COVID-19.*  2. Aplikacje edukacyjne („ścieżki rozwoju”, „kompas”, „3” Transakcyjny „szkolnictwo branżowe  *Wdrożenie usług spowodowało korzyść edukacyjno-informacyjną: dla różnych rodzajów użytkowników przedstawiane możliwości wyboru dróg rozwoju (planowania ścieżki kariery, wyboru szkoły czy wyboru kwalifikacji w zależności od posiadanych kompetencji). Planowana data wdrożenia 03-2020, rzeczywista data wdrożenia 11-2020. Terminy nie zostały przekroczone, zgodnie z obowiązującym WoD. Spowolnienie prac wynikało z kontroli projektu i opóźnienia w realizacji zadań, a w 2020 r. z pandemii COVID-19.*  3. Aplikacje dla uprzywilejowanych użytkowników „3” Transakcyjny „Aktywne formularze”, „zarządzanie kwalifikacjami”,  „IC/PZZJ”  *Wdrożenie usług wpłynęło na poprawę jakości obsługi interesariuszy. Planowana data wdrożenia 09-2018 („AF”), 12-2018 („IC/PZZJ”), 03-2019 („ZK”), rzeczywista data wdrożenia: 06-2020 („AF”), 12-2019 („IC/PZZJ”), 12-2019 („ZK”). Terminy nie zostały przekroczone, zgodnie z obowiązującym WoD. Spowolnienie prac wynikało z kontroli projektu i opóźnienia w realizacji zadań, a w 2020 r. z pandemii COVID-19.* |
|  | Postęp w realizacji strategicznych celów Państwa | *Realizacja projektu wpisała się w szerszy kontekst podejmowanych przez Polskę i inne kraje europejskie zmian związanych z kwalifikacjami. Zaleceniem Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 23 kwietnia 2008 r. w sprawie ustanowienia europejskich ram kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie (Zalecenie Rady z dnia 22 maja 2017 r. w sprawie europejskich ram kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie) jest opracowanie przez kraje europejskie krajowych ram kwalifikacji, które miałyby być porównywalne z Europejską Ramą Kwalifikacji. Dzięki odniesieniu krajowych ram kwalifikacji do Europejskiej Ramy Kwalifikacji możliwe jest porównywanie kwalifikacji zdobytych w różnych państwach.*  *Wdrożenie Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji, którego jednym z głównych narzędzi jest ZRK, stanowi projekt strategiczny Strategii na rzecz odpowiedzialnego rozwoju. Wdrażanie ramy kwalifikacji oraz rozwiązań integrujących krajowy system kwalifikacji dla większej efektywności realizacji polityki na rzecz uczenia się przez całe życie w Polsce przewidywane jest też w takich dokumentach strategicznych, jak Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju. Polska 2030; Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki; Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego; Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego; Perspektywa uczenia się przez całe życie.*  *Instytut Badań Edukacyjnych poprzez realizację trzech projektów systemowych dotyczących budowy i wdrażania Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji, przy ścisłej współpracy z szerokim gronem interesariuszy, uzyskał unikatowy potencjał kompetencyjny. Potencjał ten jest obecnie wykorzystywany przy realizacji projektu pozakonkursowego dotyczącego wspierania rozwoju ZSK, na poziomie administracji centralnej oraz instytucji nadających kwalifikacje i zapewniających ich jakość.*  *Zgodnie ze zmianą ustawy o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji, Instytut Badań Edukacyjnych od stycznia 2018 r. przejął od Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości prowadzenie Zintegrowanego Rejestru Kwalifikacji. Instytut Badań Edukacyjnych został również wskazany jako jeden z głównych typów beneficjentów w Priorytecie Inwestycyjnym 10iii PO WER.*  *Projekt „Prowadzenie i rozwój Zintegrowanego Rejestru Kwalifikacji” był finansowany z Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój (PO WER), zgodnie z Działaniem 2.11 Szczegółowego Opisu Osi Priorytetowych Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020 – Zapewnienie funkcjonowania Zintegrowanego Rejestru Kwalifikacji.*  *Trwałość będzie monitorowana do 31 grudnia 2022 r. a dokumenty przekazywane do IP w terminach do: 31 stycznia 2021 r. (za rok 2020) , 31 stycznia 2022 r. (za rok 2021), 31 stycznia 2023 r. (za rok 2022).* |
|  | Ryzyka i problemy | Podczas realizacji projektu wystąpiły poniższe ryzyka:   1. Opóźnienia w realizacji zadań zw. z brakiem zainteresowania potencjalnych wykonawców postępowaniami dot. zamówień publicznych. Siła oddziaływania – średnia; Sposób zarządzania ryzykiem – realne formułowanie oczekiwań odnośnie do zakresu zamówień i kryteriów wyboru wykonawcy. 2. Ryzyko rotacji w zespole realizującym projekt, w szczególności opiekunów zadań. Siła oddziaływania – średnia; Sposób zarządzania ryzykiem: zapewnienie wymiany wiedzy w zespole, zastępowalności, motywowanie. 3. Powstanie oszczędności w projekcie i niewydatkowanie wszystkich środków zgodnie z umową o dofinansowanie - gł. na nagrody dla zespołu projektowego. Siła oddziaływania – wysoka; Sposób zarządzania ryzykiem: przygotowanie procedury przyznawania nagród w jednostce realizującej projekt. 4. Wystąpienie pandemii COVID-19 - ryzyko opóźnień prac zleconych. Siła oddziaływania – duża; Sposób zarządzania ryzykiem: przejście na pracę zdalną członków zespołu projektowego. Wystąpienie z wnioskiem o wydłużenie realizacji projektu do IP (MEN) i otrzymanie zgody. 5. Ryzyko braku zainteresowania szkół wyższych w realizacji założonych celów w zakresie uzupełniania informacji o kwalifikacjach. Siła oddziaływania – średnia; Sposób zarządzania ryzykiem: ścisła współpraca z ekspertami i środowiskiem akademickim w celu zachęcenia uczelni do aktywnego udziału w przedsięwzięciu (zadanie zlecone – płatne). Dodatkowo powstał pakiet wsparcia: seminaria informacyjne i warsztaty, przygotowanie wytycznych do tworzenia krótkich opisów kwalifikacji i tłumaczeń nazw i krótkich opisów kwalifikacji i przygotowanie wzorcowych opisów/tłumaczeń nazw i krótkich charakterystyk kwalifikacji. |
|  | Uzyskane korzyści | *Korzyści wynikające z zakończenia projektu:*   1. *funkcjonujący ZRK - korzyścią z realizacji projektu jest zapewnienie dalszego sprawnego funkcjonowania i rozwoju rejestru przewidzianego ustawą z dnia 22 grudnia 2015 r. o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji. Rejestr jest ogólnodostępny.* 2. *do ZRK wpisano wszystkie istniejące kwalifikacje pełne, zadanie ciągłe – korzyścią jest aktualny zbiór zgromadzonych danych o kwalifikacjach pełnych w Polsce. Rejestr jest ogólnodostępny.* 3. *uruchomienie zmodernizowanej wersji systemu informatycznego ZRK (11-2020) – dzięki licznym działaniom wpływającym na poprawę, ZRK stał się dopasowany do potrzeb interesariuszy, tj.:*  * *wprowadzone zmiany w systemie sygnalizowane i zmiany zbadane z trakcie prac projektowych* * *poprawiona jakość gromadzonych danych, dodane relacje między danymi* * *poprawione przeglądanie i wyszukiwanie danych* * *dodane aplikacje otwarte (dla wszystkich użytkowników) pokazujące zalety systemu uczenia się przez całe życie, pozwalające na łatwe wyszukiwanie ścieżek rozwoju, wspomaganie doradztwa zawodowego/personalnego* * *dodane aplikacje upraszczające wykonywane czynności przez użytkowników uprzywilejowanych w tym wprowadzenie uproszczonych procedur zmian/dodawania danych zgromadzonych w rejestrze* * *włączenie polskiego systemu kwalifikacji w europejski system kwalifikacji* * *dopasowanie systemu do projektowanych zmian w cyfrowej administracji publicznej* * *upowszechnienie danych gromadzonych innym podmiotom przez udostępnienie metod pobierania i korzystania z danych* * *separacja rejestru gromadzącego dane od wszystkich aplikacji powiązanych (w tym obsługi „jednego okienka”)*   *Strona internetowa jest ogólnodostępna dla każdego użytkownika.*  *Dokumenty sprawozdawcze potwierdzające zachowanie trwałości projektu i osiągniętych rezultatów projektu ZRK po zakończeniu okresu jego realizacji:*   1. *raport roczny z działań związanych z realizacją ustawowych zadań związanych z prowadzeniem ZRK, obejmujący dane dotyczące m.in.: rejestracji i obsługi kont użytkowników oraz podmiotów, przyjmowania i oceny formalnej wniosków o włączenie kwalifikacji do ZSK, wspierania w ustalaniu właściwości ministra dla składanych wniosków o włączenie kwalifikacji do ZSK, rejestracji w ZRK kwalifikacji włączonych do ZSK, przyjmowania i oceny formalnej wniosków o nadanie uprawnień do certyfikowania kwalifikacji oraz wniosków o wpisanie na listę podmiotów zewnętrznego zapewniania jakości. Zakres danych zawartych w raporcie będzie tożsamy z zakresem danych przekazywanych dotychczas cyklicznie ministrowi koordynatorowi ZSK, Radzie Interesariuszy ZSK działającej przy ministrze koordynatorze ZSK, Grupie Sterującej, Radzie Naukowej IBE. W raporcie dane będą zaprezentowane zbiorczo za miniony okres sprawozdawczy (1 rok).* 2. *informacja o liczbie odsłon portalu udostępniającego ZRK w okresie sprawozdawczym.*     *Wymienione powyżej dokumenty planuje się przekazywać do IP (MEN) do 2023 r., z częstotliwością raz w roku, w terminie do 31 stycznia każdego roku kalendarzowego (począwszy od 31 stycznia 2021 r.).* |
|  | E-usługi i rejestry z jakimi zintegrował się wytworzony system w ramach realizacji projektu | *Rejestr kwalifikacji został włączony do publicznych portali obywatel.gov.pl i dane.gov.pl oraz zrealizowano połączenia na ww. portalach danych rejestrowych.* |
|  | Zapewnienie utrzymania projektu (w okresie trwałości) | *Trwałość rezultatu projektu – określonego jako „funkcjonujący zmodernizowany ZRK, zapewniający dostęp do informacji o kwalifikacjach włączonych do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji (także w j. angielskim)” – zostanie zapewniona przede wszystkim przez dalej obowiązującą ustawę o ZSK oraz poprzez dalsze finansowanie projektu dotyczącego funkcjonowania ZRK ze środków PO WER w perspektywie do 2023 r. Od dnia 1 października 2020 r. Instytut Badań Edukacyjnych rozpoczął realizację projektu pn. “Prowadzenie i rozwój Zintegrowanego Rejestru Kwalifikacji (etap 2)”, nr POWR.02.11.00-00-001/20, którego realizacja zaplanowana jest do 31 marca 2023 r. Podkreślić należy, że projekt ZRK2 jest bezpośrednią kontynuacją działań prowadzonych w ramach projektu ZRK i zakłada analogiczny rezultat, co potwierdza zapis we wniosku ZRK2: „funkcjonujący Zintegrowany Rejestr Kwalifikacji, zapewniający dostęp do informacji o kwalifikacjach włączonych do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji (także w j. angielskim)”.*  *Po zakończeniu realizacji projektu, przewidywana jest kontynuacja w ramach EFS+, a następnie rejestr kwalifikacji będzie utrzymywany z budżetu państwa.* |
|  | Doświadczenia związane z realizacją projektu | 1. Przedłużająca się kontrola projektu w 2018 r. w wyniku której doszło do spowolnienia prac i opóźnienia w realizacji zadań, co miało konsekwencje w niskim wydatkowaniu w 2018 r. i konieczność modyfikacji projektu – negatywne. Rekomendacja – usprawnienie procesu kontroli. 2. Przedłużające się nabory do zespołu, w tym obsadzanie kluczowych ról, powodujących brak realizacji budżetu zgodnie z harmonogramem – negatywne. Rekomendacja – uproszczenie procedur naboru; 3. Wdrożenie w IBE oprogramowania do elektronicznego obiegu dokumentów – pozytywne. Rekomendacja – rozszerzanie funkcjonalności systemu o dodatkowe funkcje zgodnie z zapotrzebowaniem (wraz z umożliwieniem załączenia kilku bądź kilkunastu plików na raz); 4. Ograniczona wielkość wysyłki plików przez SL. Konieczność wysyłania w kilku częściach – negatywne. Rekomendacja – usprawnienie wysyłki dokumentacji przez SL (zwiększenie wielkości plików); 5. Stała współpraca zespołu realizującego projekt z osobą koordynującą projekt – mającą bezpośredni kontakt z opiekunem projektu w IP (MEN), pozwoliła na bieżące i responsywne korygowanie budżetu – pozytywne. Rekomendacja – każdy projekt powinien być przypisany do konkretnej osoby odpowiedzialnej za koordynację projektu; 6. Wymiana poglądów i dobrych praktyk w trakcie wizyt studyjnych i konferencji zagranicznych – pozytywne. Rekomendacja – wspieranie działań sieciujących i umożliwiających wymianę dobrych praktyk uczestników projektu między sobą i instytucjami – odpowiednikami w UE (m.in. krajowe i zagraniczne wizyty studyjne); 7. Branie udziału w pilotażach prac z agendami UE (mapowanie kwalifikacji do umiejętności z klasyfikacji ESCO) - pozytywne. Rekomendacja – wspieranie działań umożliwiających kontynuację prac; 8. Produkty zadań zrealizowanych w projekcie były uporządkowane w jednym źródle i dostępne dla zespołu projektowego – pozytywne. Rekomendacja - dbałość o miejsce i sposób składowania dokumentów projektowych; 9. Odbywały się szkolenia wewnętrzne dla nowych pracowników, co zapewniło bieżące wyrównanie poziomu wiedzy i kompetencji – pozytywne. Rekomendacja - organizowanie szkoleń wewnętrznych w organizacji, także z udziałem zespołu projektowego w kluczowych dla projektu w obszarach takich jak zamówienia publiczne, rozliczanie projektu, zasady kwalifikowalności, realizacja projektu zgodnie z metodyką; 10. Pracownicy zespołu projektowego podnosili swoje kwalifikacje w obszarze ściśle związanym z działaniami projektu - pozytywne. Rekomendacja - wspieranie doskonalenia i podnoszenia kompetencji w zespole i zapewnienie środków w budżecie projektu na ten cel; 11. Odbywały się regularne spotkania (stacjonarne i on-line), które pozwoliły na bieżącą wymianę wiedzy i doświadczeń oraz na efektywną współpracę i liczne konsultacje – pozytywne. Rekomendacja – dbałość o komunikację w projekcie i przepływ wiedzy w strukturze projektowej; 12. W wyniku pandemii COVID-19 doszło m.in. do opóźnień w odbieraniu produktów zadań – wz. z tym wydłużono realizację projektu – pozytywne. Rekomendacja – możliwość reagowania wg bieżących potrzeb. |