



Załącznik nr 1 do SIWZ
Nr postępowania: 401/2020/PN/DZP

OPIS PRZEDMIOTU ZAMÓWIENIA

Przedmiotem zamówienia jest przeprowadzenie kompleksowej usługi doradczej ukierunkowanej na wsparcie procesu usprawnienia zarządzania zasobami ludzkimi, finansowymi i technicznymi Zamawiającego oraz usług szkoleniowych dla pracowników Zamawiającego w ramach projektu pn. „Program Rozwojowy Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie”, nr POWR. 03.05.00-00-Z310/17 współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

I. Ogólne warunki realizacji zamówienia.

1. Przedmiot zamówienia składa się z trzech etapów:
ETAP 1 - ANALIZA I RAPORT STANU OBECNEGO
ETAP 2 - MAPOWANIE POTRZEB
ETAP 3 – WDROŻENIE
2. Zamawiający przyjmuje, iż 1 roboczo dzień jest równy 6 godzinom zegarowym.
3. Wszystkie elementy usługi powinny być prowadzone w języku polskim w formie stacjonarnej.
4. Zamawiający dopuszcza realizację w formie hybrydowej lub on-line wybranych elementów usługi stanowiących przedmiot zamówienia, jeśli przepisy krajowe i przepisy wewnętrzne UWM nie będą pozwalały na przeprowadzenie usługi w formie tradycyjnej z uwagi na sytuację epidemiologiczną, bądź inne przeszkody natury obiektywnej.
5. Zamawiający poinformuje Wykonawcę mailowo, na adres wskazany w umowie, o konieczności uruchomienia usługi w formie on-line. Wykonawca jest wówczas zobowiązany, w terminie 10 dni roboczych od daty otrzymania maila od Zamawiającego, do uruchomienia danego elementu usługi w formie on-line. Zamawiający powiadomi Wykonawcę mailowo na adres wskazany w umowie o powrocie do stacjonarnej formy realizacji usługi. Wykonawca jest wówczas zobowiązany, w terminie 10 dni roboczych, do wznowienia usługi w formie stacjonarnej.
6. Usługi w trybie on-line powinny być prowadzone w czasie rzeczywistym, z wykorzystaniem internetowego połączenia on-line, w formie umożliwiającej przekazanie i utrwalenie treści określonych w programie usługi. Liczba uczestników usługi powinna umożliwić wszystkim interaktywną swobodę udziału we wszystkich przewidzianych elementach zajęć (ćwiczenia, rozmowa na żywo, chat, testy, ankiety, współdzielenie ekranu itp.); materiały dla uczestników mogą przybrać formę e-podręczników, plików dokumentów przygotowanych w dowolnym formacie, materiałów VOD, itp.
7. Wykonawca przedstawi Zamawiającemu platformę internetową, na której będzie prowadzona usługa w formie on-line nie później niż 10 dni roboczych przed planowanym jej rozpoczęciem. Zamawiający nie dopuszcza do realizacji usługi na platformie, która nie została zaakceptowana przez Zamawiającego.
8. Wykonawca zapewni rozwiązania techniczne pozwalające uczestnikom w pełni zrealizować zakładany program usługi i wskaże:

- platformę /rodzaj komunikatora, za pośrednictwem którego prowadzona będzie usługa.
 - W ramach uczestnictwa w usłudze każdy uczestnik otrzyma nieodpłatny, nieograniczony dostęp do platformy,
 - minimalne wymagania sprzętowe, jakie musi spełniać komputer uczestnika,
 - minimalne wymagania dotyczące parametrów łącza sieciowego, jakim musi dysponować uczestnik,
 - niezbędne oprogramowanie umożliwiające uczestnikom dostęp do prezentowanych treści i materiałów,
 - okres ważności linku umożliwiającego uczestnictwo w usłudze on-line.
9. Wykonawca zapewni niezbędną pomoc techniczną uczestnikom zajęć realizowanych w formie on-line.
 10. W przypadku realizacji usługi w formie on-line, Wykonawca będzie prowadził dokumentację zajęć analogicznie do dokumentacji usługi prowadzonej w formie stacjonarnej, dodatkowo Wykonawca dostarczy Zamawiającemu po zakończeniu realizacji elementu usługi dokument potwierdzający logowania uczestników na platformie on-line (print screen z listą zalogowanych uczestników z każdego dnia usługi).
 11. Wykonawca ustali z Zamawiającym terminy realizacji i formy udokumentowania poszczególnych elementów usługi do 10 dni roboczych od dnia zawarcia umowy.
 12. Usługa będzie realizowana w siedzibie Zamawiającego w kampusie akademickim w Kortowie, w salach szkoleniowych wyposażonych przez Zamawiającego w sprzęt dydaktyczny i audiowizualny niezbędny do przeprowadzenia usługi.
 13. Usługa musi być realizowana z zachowaniem wszystkich przepisów prawa i wymogów sanitarnych obowiązujących w okresie jej realizacji, w szczególności odnoszących się do zagrożenia epidemicznego (limit liczby uczestników w jednej grupie, obowiązek korzystania ze środków ochrony osobistej, dezynfekcja pomieszczeń itd.). Wykonawca jest obowiązany przestrzegać zasad sanitarnych oraz wymagać przestrzegania ww. zasad przez uczestników usługi.
 14. Wykonawca zapewni materiały dla wszystkich uczestników usługi. Materiały muszą być przekazane każdemu uczestnikowi w formie papierowej lub elektronicznej (PDF) najpóźniej w dniu rozpoczęcia usługi.
 15. Materiały przekazywane uczestnikom oraz dokumenty opracowane przez Wykonawcę w trakcie realizacji zamówienia muszą być oznaczone odpowiednimi logotypami Unii Europejskiej, Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój oraz nazwą projektu.
 16. Wykonawca przed rozpoczęciem realizacji każdego z etapów usługi opracuje narzędzie badające wzrost poziomu kompetencji uczestników usługi oraz przeprowadzi weryfikację wiedzy uczestników przed i po zakończeniu realizacji danego etapu. Narzędzie badające wzrost poziomu kompetencji uczestników będzie uzgodnione z Zamawiającym najpóźniej na 7 dni przed rozpoczęciem realizacji danego etapu.
 17. W przypadku realizacji szkoleń i warsztatów wynikających z Raportu potrzeb szkoleniowych i Strategii Wdrażania Zmian (Etap 3 – Wdrożenie), Wykonawca wyda uczestnikom wszystkich szkoleń i warsztatów certyfikaty lub zaświadczenia potwierdzające ukończenie szkolenia lub warsztatu. Wykonawca prześle Zamawiającemu dodatkowy egzemplarz ww. dokumentów (dopuszczalna kserokopia) wraz z listą potwierdzającą ich odbiór przez uczestników szkoleń i warsztatów w terminie 5 dni roboczych po zakończeniu zajęć w danej grupie. Wzór certyfikatów lub zaświadczeń musi zostać zaakceptowany przez Zamawiającego i musi zawierać logotypy i informacje właściwe dla projektów finansowanych z funduszy UE w tym z Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój, które Zamawiający prześle Wykonawcy drogą mailową na adres wskazany w umowie.

18. W przypadku realizacji szkoleń i warsztatów wynikających z Raportu potrzeb szkoleniowych i Strategii Wdrażania Zmian (Etap 3 – Wdrożenie), warunkiem wydania certyfikatu bądź zaświadczenia uczestnikowi szkolenia i warsztatów jest uczestnictwo w co najmniej 80% zajęć przewidzianych programem danego szkolenia.
19. W przypadku realizacji szkoleń i warsztatów wynikających z Raportu potrzeb szkoleniowych i Strategii Wdrażania Zmian (Etap 3 – Wdrożenie), Wykonawca będzie prowadził dokumentację usługi (listy obecności i dzienniki zajęć, potwierdzenie odbioru materiałów szkoleniowych, kserokopie certyfikatów/zaświadczeń uzyskanych przez uczestników/uczestniczki, potwierdzenie odbioru certyfikatów/zaświadczeń ukończenia szkolenia, warsztatu, raport z przeprowadzonej weryfikacji wiedzy uczestników/uczestniczek przed i po zakończeniu realizacji zajęć), zgodnie z przekazanym przez Zamawiającego wzorem i prześle kompletną dokumentację Zamawiającemu po zakończeniu każdego szkolenia, kursu i warsztatu w terminie 5 dni roboczych od zakończenia zajęć w danej grupie.
20. Wykonawca zapewni ochronę danych osobowych uczestników, które Zamawiający udostępni Wykonawcy w zakresie niezbędnym do prawidłowej realizacji zamówienia, zgodnie z ogólnym rozporządzeniem o ochronie danych 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. i ustawą z dnia 10 maja 2018 r. o ochronie danych osobowych.
21. Wykonawca zapewni Kierownika projektu, z którym Zamawiający będzie mógł się kontaktować we wszystkich sprawach związanych z organizacją i realizacją usługi, od poniedziałku do piątku w godzinach 8:00 – 15:00 w okresie trwania umowy.
22. W przypadku konieczności realizacji zajęć w mniejszych grupach z powodu zastrzonych wymogów sanitarnych, każdy uczestnik szkolenia musi wziąć udział w pełnej liczbie godzin szkolenia – nie ma możliwości zmniejszenia liczby godzin zajęć przypadających na jednego uczestnika w związku ze zwiększeniem liczby grup szkoleniowych.
23. Z uwagi na fakt, że Zamawiający wobec niedających się przewidzieć okoliczności związanych z ograniczeniami wywołanymi zakażeniem wirusem COVID - 19 nie jest w stanie zagwarantować realizacji poszczególnych elementów usługi, zastrzega sobie prawo do dokonania zmian ilości przedmiotu zamówienia wyszczególnionego co do rodzaju, w granicach wynagrodzenia określonego w ofercie, a także możliwość niewykorzystania przedmiotu zamówienia w zakresie ilościowym i wartościowym. Wykonawcy w takim przypadku nie będzie przysługiwać jakiegokolwiek roszczenie z tytułu niewykorzystania przez Zamawiającego przedmiotu zamówienia w pełnym zakresie ilościowym lub wartościowym.



AUDYT KULTURY ORGANIZACYJNEJ

AUDYT PROCESÓW, PROCEDUR I
INFRASTRUKTURY

STRATEGIA ASPIRACYJNA UWM

BILANS OTWARCIA
- RAPORT



PRZYWÓDZTWO KADRY ZARZĄDZAJĄCEJ – OBSZAR
KOMPETENCJI

PROFIL ZARZĄDCZY KIEROWNIKÓW JEDNOSTEK
ORGANIZACYJNYCH – OBSZAR KOMPETENCJI

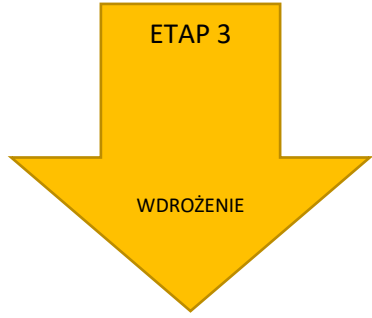
PROFIL KOMPETENCYJNY KADRY
ADMINISTRACYJNEJ – OBSZAR KOMPETENCJI

PROJEKTOWANIE NOWYCH ROZWIĄZAŃ – OBSZAR
ORGANIZACYJNY

GRUPY PROJEKTOWE ODPOWIEDZIALNE ZA
POSZCZEGÓLNE OBSZARY WDRAŻANIA STRATEGII

RAPORT POTRZEB
SZKOLENIOWYCH

STRATEGIA
WDROŻENIOWA
UWM



WARSZTATY, SZKOLENIA I DORADZTWO

RAPORT
WDROŻENIA

SŁOWNICZEK

Użyte w zamówieniu sformułowania oznaczają:

Coaching - interaktywny proces, który pomaga pojedynczym osobom i/lub grupom/zespołom w rozwoju, poprawie efektów działania i podniesieniu jakości funkcjonowania. Dokonuje się w oparciu o relację wspierającą proces, o którego celach decyduje klient. Coaching koncentruje się na obecnej sytuacji klienta oraz na tym, co zamierza zrobić, aby osiągnąć pożądaną cel. Rezultatem coachingu może być sformułowanie konkretnych celów, optymalizacja działań, trafniejsze decyzje, pełniejsze korzystanie ze swoich naturalnych zdolności. Coaching zazwyczaj odbywa się w relacji 1:1, chociaż można również realizować coaching dla zespołu lub coaching grupowy.

Mentoring - szczególny rodzaj wsparcia, który jest efektem relacji pomiędzy stronami zaangażowanymi w proces. Działania mentora zmierzają do rozwoju potencjału klienta i przygotowaniu go do nowych zadań i projektów. Mentor jest swego rodzaju przewodnikiem wspierającym podopiecznego (mentee) w rozwoju kompetencji zarówno merytorycznych, jak i osobistych. Mentor bazując na wzajemnym szacunku i zaufaniu, dzieli się swoją wiedzą i doświadczeniem, stawia pytania i pomaga poznać problem z różnych perspektyw, prowadząc jednocześnie swojego podopiecznego ku samodzielności, a firmę ku organizacji uczącej się. Mentee dzięki wsparciu mentora rozwija swój potencjał i kompetencje. Mentoring jako metoda rozwoju jest z powodzeniem wykorzystywany w środowisku biznesowym, akademickim i obywatelskim.

Warsztaty, szkolenia - oznaczają usługę obejmującą różnorodne formy uczenia, mającą na celu nabycie, utrzymanie potwierdzenie lub wzrost wiedzy, umiejętności lub kompetencji osób dorosłych, w tym przygotowującą do uzyskania kwalifikacji lub pozwalającą na ich rozwój, zmierzającą do jasno wyznaczonych celów rozwojowych i realizowaną zgodnie z przygotowanym wcześniej programem.

Doradztwo – usługa polega na pracy z organizacją poprzez odpowiednie zdiagnozowanie sytuacji, potrzeb i preferencji - tak, aby dobrać i zaproponować organizacji najbardziej odpowiednie rozwiązanie. W tym kontekście doradca/konsultant to ktoś, kto potrafi udzielić porady i posiada kompetencje związane z diagnozą potrzeb i dopasowaniem rozwiązań, a także dysponuje ekspercką znajomością danej dziedziny.

ETAP 1 - ANALIZA I RAPORT STANU OBECNEGO

OPIS

W ramach etapu Zamawiający przewiduje:

1. 36 roboczodni na przeprowadzenie niezbędnych badań oraz opracowanie Bilansu otwarcia (Raport z audytu kultury organizacyjnej oraz procesów, procedur i systemu zarządzania infrastrukturą i Strategia Aspiracyjna UWM)
2. 15 roboczodni na przeprowadzenie 9 warsztatów

1 roboczodzień = 6 godzin zegarowych

Przed realizacją etapu Wykonawca zobowiązany jest do:

1. zorganizowania co najmniej 2 spotkań z kadrą menadżerską Zamawiającego w celu omówienia planowanego procesu, zasad współpracy i harmonogramu prac;
2. przygotowania i realizacji uzgodnionej z Zamawiającym Strategii komunikacyjnej dla wszystkich 3 etapów realizacji usługi.

Strategia powinna uwzględniać m.in.:

- zasady komunikacji
- formy komunikacji
- odpowiedzialność
- eskalację konfliktów (ścieżki)
- formuły angażowania pracowników do zmian
- wytyczne dla Zamawiającego w zakresie komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.

Podczas realizacji etapu Wykonawca zobowiązany jest do:

1. zorganizowania co najmniej 3 spotkań z kadrą menadżerską Zamawiającego w celu omówienia postępów realizacji usługi;
2. zapewnienia stałego kontaktu kierownika projektu wyznaczonego przez Wykonawcę z przedstawicielem Zamawiającego w celu sprawnej realizacji usługi.

ZAKRES	FORMA	CEL	UCZESTNICZY	PRODUKT
AUDYT KULTURY ORGANIZACYJNEJ	Warsztat – kultura pożądana	Celem warsztatu jest poznanie koncepcji kultury organizacyjnej, poznanie kluczowych wskaźników efektywności organizacji, pokazanie trendów w zmianach kultury organizacyjnej, poznanie najlepszych modeli kultury w edukacji wyższej, praca nad pożądanym modelem kultury organizacyjnej UWM	Kadra menadżerska najwyższego szczebla	BILANS OTWARCIA – RAPORT Z AUDYTU KULTURY ORGANIZACYJNEJ oraz PROCESÓW, PROCEDUR I SYSTEMU ZARZĄDZANIA INFRASTRUKTURĄ

	<ul style="list-style-type: none"> rozwoju zasobów organizacji, procesów ciągłego uczenia się i procesów doskonalenia organizacji. 	<p><i>Badanie przeprowadzone w formie on – line i/lub stacjonarnie z wykorzystaniem narzędzi np. Organisational Culture Inventory, Organisationel Effectiveness Inventory lub innych zgodnych z metodyką prowadzenia badań kultury organizacyjnej, wskazanych przez Wykonawcę w koncepcji realizacji zamówienia.</i></p>	<p><i>Celem badania jest określenie pełnego obrazu kultury organizacji, czynników wpływających na obecną kulturę organizacji oraz rezultatów tej kultury.</i></p>	<p><i>Kadra menadżerska najwyższego szczebla oraz próba reprezentatywna dla N=1500</i></p>	<p><i>Raport łączy wyniki diagnozy, zawiera w szczególności:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>profil pożądanej kultury organizacyjnej,</i> <i>profil obecnej kultury organizacyjnej,</i> <i>codzienne czynniki, czyli struktury, systemy, umiejętności i cechy członków organizacji, które mogą prowadzić do luki pomiędzy pożądaną kulturą a obecną</i> <i>korelacje pomiędzy wynikami badań</i> <p><i>Rekomendacje dotyczące profilu kultury pożądanej</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>struktura organizacyjna UWM,</i>
		<p><i>Warsztat – prezentacja raportu z bilansu otwarcia</i></p>	<p><i>Celem warsztatu jest ustalenie kierunku zmiany oraz priorytetów w działaniu w celu zmniejszenia luki kulturowej pomiędzy profilem obecnym a pożądanym. Przedstawienie rekomendacji modelu kompetencyjnego wynikającego z profilu kultury pożądanej.</i></p>	<p><i>Kadra menadżerska najwyższego szczebla</i></p>	
		<p><i>Warsztat – prezentacja raportu z bilansu otwarcia</i></p>	<p><i>Celem warsztatu jest ustalenie kierunku zmiany oraz priorytetów w działaniu w celu zmniejszenia luki kulturowej pomiędzy profilem obecnym a pożądanym. Przedstawienie rekomendacji modelu kompetencyjnego wynikającego z profilu kultury pożądanej.</i></p>	<p><i>Wybrana kadra menadżerska średniego szczebla</i></p>	

AUDYT PROCESÓW, PROCEDUR I SYSTEMU ZARZĄDZANIA INFRASTRUKTURĄ	<p><i>Diagnoza obecnych procedur i procesów.</i></p> <p><i>Diagnozie będzie podlegał również obecny system zarządzania:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>infrastrukturą dydaktyczną (wykorzystanie sal dydaktycznych i sprzętu dydaktycznego),</i> <i>infrastrukturą badawczą (aparatura B+R)</i> <i>zasobami informatycznymi,</i> <i>materiałami zużywalnymi (materiały biurowe i odczynniki).</i> <p><i>Wykonawca opracuje standardy ewaluacyjne oraz kryteria optymalizacyjne (wskaźniki sukcesu).</i></p>	<p><i>Warsztat – zarządzanie zasobami organizacji – optymalizacja.</i></p>	<p><i>Celem warsztatu jest poznanie koncepcji zarządzania zasobami organizacji, poznanie kluczowych wskaźników optymalizacji procesów, pokazanie trendów w zmianach zarządzania zasobami organizacji.</i></p>	<p><i>Kadra menadżerska najwyższego szczebla oraz kadra menadżerska średniego szczebla</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <i>współpraca, zależności i relacje pomiędzy jednostkami,</i> <i>opis i przebieg kluczowych procesów,</i> <i>podział funkcji i zadań,</i> <i>standardy,</i> <i>kluczowe zasoby</i> <p><i>Rekomendacje dotyczące kierunków zmian i optymalizacji procesów</i></p>
		<p><i>Badanie przeprowadzone w formie on – line i/lub stacjonarnie z wykorzystaniem narzędzi np. badanie mapy organizacji lub innych zgodnych z metodyką prowadzenia badań optymalizacji procesów i procedur w organizacji, wskazanych przez Wykonawcę w koncepcji realizacji zamówienia.</i></p>	<p><i>Celem badania jest określenie procesów i procedur uwzględniających potrzeby różnych grup interesariuszy (wewnętrznych i zewnętrznych), wskazanie krytycznych punktów styku, relacji z pracownikami, studentami i partnerami zewnętrznymi. Dodatkowo celem badania jest określenie poziomu zadowolenia i dopasowania do potrzeb w obszarach zidentyfikowanych jako istotne w funkcjonowaniu uniwersytetu.</i></p>	<p><i>17 wydziałów – część administracyjna</i></p> <p><i>Administracja centralna – ok. 50 biur, centrów i działów</i></p>	
		<p><i>Warsztat – prezentacja raportu z audytu</i></p>	<p><i>Celem warsztatu jest ustalenie kierunku zmiany oraz priorytetów w działaniu w celu optymalizacji zarządzania zasobami organizacji wraz z przedstawieniem rekomendacji niezbędnych zmian w procesach biznesowych, organizacji wewnętrznej oraz systemach zarządzania.</i></p>	<p><i>Kadra menadżerska najwyższego szczebla</i></p>	
		<p><i>Warsztat – prezentacja raportu z audytu</i></p>	<p><i>Celem warsztatu jest ustalenie kierunku zmiany oraz priorytetów w działaniu w celu optymalizacji</i></p>	<p><i>Wybrana kadra menadżerska</i></p>	

			zarządzania zasobami organizacji wraz z przedstawieniem rekomendacji niezbędnych zmian w procesach biznesowych, organizacji wewnętrznej oraz systemach zarządzania.	średniego szczebla	
ASPIRACJE UWM	Przygotowanie strategii aspiracyjnej UWM w oparciu o: <ul style="list-style-type: none"> • najnowsze trendy społeczne i globalne • najnowsze trendy w zarządzaniu edukacją • obecną Strategię UWM 	Warsztat inspiracyjny	Celem warsztatu jest poznanie najnowszych trendów społecznych, globalnych oraz w zakresie zarządzania edukacją m.in. <ul style="list-style-type: none"> • nowe technologie i trendy społeczne w gospodarce i edukacji • trendy wykładnicze a liniowe tempo zmian organizacji • nowi gracze – czym konkurują i jakie zagrożenie stwarzają dla istniejących graczy • konkurencja a kooperacja • główne bariery zmian organizacji 	Kadra menadżerska najwyższego szczebla oraz kadra menadżerska średniego szczebla	STRATEGIA ASPIRACYJNA UWM POWINNA ZAWIERAĆ: <ul style="list-style-type: none"> • analiza otoczenia • globalne trendy społeczne, ekonomiczne, technologiczne i inne mające wpływ na przyszłość uczelni wyższych • spodziewane kierunki zmian w kraju i zagranicą • misja, wizja, wartości UWM • propozycja wartości dla interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych • kierunki działań • kluczowe cele długoterminowe
		Warsztat strategiczny	Celem warsztatu jest ustalenie strategii i kierunku zmian UWM oraz określenie wizji aspiracyjnej m.in.: <ul style="list-style-type: none"> • zdefiniowanie procesu zmiany • wizja aspiracyjna – kim chcemy być (siły, opcje i możliwości) • wizja i wartości UWM (definiowanie wartości dla 	Kadra menadżerska najwyższego szczebla	

			<p><i>poszczególnych grup interesariuszy)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>ustalenie kierunków działań,</i> • <i>kluczowe cele długoterminowe</i> • <i>kluczowe czynniki sukcesu dla poszczególnych celów</i> 		<p><i>i czynniki sukcesu dla poszczególnych celów</i></p>
		<p><i>Warsztat „Wizja aspiracyjna a wyniki audytu”</i></p>	<p><i>Celem warsztatu jest opracowanie ostatecznego kształtu wizji po zapoznaniu się z wynikami całościowymi raportów z audytu kultury organizacyjnej oraz audytu procesów, procedur i systemu zarządzania infrastrukturą</i></p>	<p><i>Kadra menadżerska najwyższego szczebla oraz wskazana kadra menadżerska średniego szczebla</i></p>	

ETAP 2 - MAPOWANIE POTRZEB					
OPIS					
<p>W ramach etapu Zamawiający przewiduje:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 60 roboczodni na przeprowadzenie badań potrzeb szkoleniowych wraz z opracowaniem raportu i strategii wdrożeniowej UWM 2. 180 roboczodni na przeprowadzenia warsztatów 3. 50 roboczodni na przeprowadzenie coachingu i mentoringu <p>1 roboczodzień = 6 godzin zegarowych</p> <p>Przed realizacją etapu Wykonawca zobowiązany jest do:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. zorganizowania co najmniej 2 spotkań z kadrami menadżerską Zamawiającego w celu omówienia planowanego procesu, zasad współpracy i harmonogramu prac; <p>Podczas realizacji etapu Wykonawca zobowiązany jest do:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. zorganizowania co najmniej 3 spotkań z kadrami menadżerską Zamawiającego w celu omówienia postępów realizacji usługi; 2. zapewnienia stałego kontaktu kierownika projektu wyznaczonego przez Wykonawcę przez z przedstawicielem Zamawiającego w celu sprawnej realizacji usługi. 					
ZAKRES		FORMA	CEL	UCZESTNICZY	PRODUKT
OBSZAR KOMPETENCJI	Określenie profilu przywódczego kadry zarządzającej wraz z badaniem potrzeb szkoleniowych	Wzmocnienie kompetencji przywódczych z wykorzystaniem narzędzi np. Life Style Inventory lub innych zgodnych z metodyką określenia profilu przywódczego, wskazanych przez Wykonawcę w koncepcji realizacji zamówienia.	Celem jest wzmocnienie efektywności i wpływu na kulturę organizacyjną kadry menadżerskiej poprzez style myślenia, zachowania i interakcje z innymi.	Kadra menadżerska najwyższego szczebla	RAPORT POTRZEB SZKOLENIOWYCH
		Wzmocnienie temperamentu z		Kadra menadżerska	

		wykorzystaniem narzędzi np. NeuroColor lub innych zgodnych z metodyką określenia profilu przywódczego, wskazanych przez Wykonawcę w koncepcji realizacji zamówienia.		najwyższego szczebla	
		Coaching	Celem coachingu jest określenie długoterminowych celów, podniesienie samoświadomości oraz wskazanie kierunków rozwoju. Każda sesja coachingowa powinna wspierać uczestnika w osiąganiu zamierzonych celów i rozwoju jako menadżera.	Kadra menadżerska najwyższego szczebla	
		Warsztaty „Wygrywające zespoły – komunikacja interpersonalna”	Celem warsztatu jest wzmocnienie kompetencji zarządczych w zakresie: <ul style="list-style-type: none"> • określaniu mocnych i słabych stron zespołu • współpracy poprzez motywację i zaangażowanie • efektywnej komunikacji • nawiązywania relacji biznesowych • funkcjonowania w zmieniającym się otoczeniu (elastyczność i adaptacja) 	Kadra menadżerska najwyższego szczebla	
	Określenie profilu zarządczego kierowników jednostek organizacyjnych wraz z	Badanie kompetencji zarządczych i wartości z wykorzystaniem narzędzi np. metodą 360 lub	Celem jest określenie słabych i mocnych stron kierowników jednostek i ich wpływu na kulturę	kadra menadżerska średniego	

	<p>badaniem potrzeb szkoleniowych</p>	<p>innych zgodnych z metodyką określenia profilu przywódczego, wskazanych przez Wykonawcę w koncepcji realizacji zamówienia.</p> <p>Feedback indywidualny</p>	<p>organizacyjną oraz określenie indywidualnych ścieżek rozwoju.</p>	<p>szczebla – ok. 70 osób.</p>	
	<p>Określenie profilu kompetencyjnego kadry administracyjnej wraz z badaniem potrzeb szkoleniowych</p>	<p>Badanie kompetencji zgodnych z nową wizją i wartościami UWM</p> <p>Indywidualna/Grupowa rozmowa rozwojowa</p>	<p>Celem jest wyznaczenie ogólnych kierunków rozwoju powiązanych z celami jednostki organizacyjnej i organizacji wraz z propozycją działań rozwojowych.</p>	<p>Pracownicy jednostek organizacyjnych próba N=1500</p>	
OBSZAR ORGANIZACYJNY	<p>Określenie obszarów, które będą podlegać zmianie na podstawie Raportu z audytu procesów, procedur i zarządzania infrastrukturą, projektowanie docelowych zmian oraz zapewnienie spójnej koncepcji pomiędzy poszczególnymi projektowanymi elementami a nową wizją UWM (podejście strategiczne, wizja, kultura organizacyjna). Wyłonienie grup projektowych odpowiedzialnych za przygotowanie i wdrożenie poszczególnych obszarów strategii. Opracowanie Strategii wdrożeniowej UWM</p>	<p>Warsztaty „Mapa transformacji”</p>	<p>Celem warsztatu jest mapowanie potrzeb i określenie kluczowych obszarów zmian i kierunków rozwoju z uwzględnieniem raportów z przeprowadzonych audytów.</p> <p>Na podstawie opracowanej mapy transformacji zostaną wyłonione grupy projektowe odpowiedzialne za przygotowanie i wdrożenie poszczególnych elementów Strategii wdrożeniowej UWM</p>	<p>Kadra menadżerska najwyższego szczebla</p> <p>kadra menadżerska średniego szczebla</p>	<p>STRATEGIA WDROŻENIOWA UWM POWINNA ZAWIERAĆ CO NAJMNIEJ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • cel • opis obszarów zmian na podstawie wypracowanych rozwiązań docelowych • opis sposobu i terminów realizacji zmian – ramowy harmonogram prac • opis niezbędnych do podjęcia działań związanych z wdrożeniem
		<p>Warsztaty kreatywnego projektowania rozwiązań</p>	<p>Celem jest zaprojektowanie i usprawnienie kluczowych procesów w UWM wraz z wytycznymi dotyczącymi wdrożenia, zatwierdzonymi przez kadre menadżerską, w szczególności:</p> <ul style="list-style-type: none"> • efektywna realizacja zadań przez poszczególne jednostki 	<p>Grupy projektowe (grupy wyłonione z poszczególnych jednostek organizacyjnych- 17 wydziałów, 15 kluczowych jednostek organizacyjnych)</p>	

			<p>z uwzględnieniem ich roli w organizacji</p> <ul style="list-style-type: none"> zarządzanie infrastrukturą dydaktyczną (wykorzystanie sali i sprzętu dydaktycznego), infrastrukturą badawczą (aparatura B+R), zasobami informatycznymi, materiałami zużywalnymi (materiały biurowe i odczynniki) 		<p>nowego modelu operacyjnego i zarządzania</p> <ul style="list-style-type: none"> oszacowanie niezbędnych nakładów oraz zaangażowania nakładów rachunek korzyści i strat plan pracy dla zespołów projektowych opis ryzyk związanych z wdrożeniem nowego modelu operacyjnego opis wskaźników sukcesu opis systemu monitorowania wdrożenia
		Warsztaty kreatywnego projektowania rozwiązań	<p>Celem grupy będzie opracowanie planu stworzenia działu HR zakresu jego działalności, struktury organizacyjnej i kompetencji. Dodatkowo grupa będzie odpowiedzialna za opracowanie planu zarządzania talentami, współpracy w zakresie modelowania kultury organizacyjnej w kierunku kultury wybranej jako pożądanej.</p>	Grupa projektowa ds. HR	
		Warsztaty kreatywnego projektowania rozwiązań	<p>Celem grupy będzie opracowanie rozwiązań w zakresie postrzegania UWM jako organizacji, jego produktów i oferty oraz budowanie tożsamości organizacji w świadomości odbiorców tj. określenie komu chce służyć, jakie potrzeby zaspokajając i w jaki sposób chce to robić.</p>	Grupa projektowa ds. zarządzania wizerunkiem	
		Warsztat Strategiczny cz. 1	<p>Celem warsztatów jest przygotowanie Mapy realizacji Strategii (Model Biznesowy), w szczególności:</p>	Kadra menadżerska najwyższego szczebla	

			<ul style="list-style-type: none"> • <i>kluczowe procesy UWM wymagające rozwoju</i> • <i>kierunki rozwoju kadry zarządzającej i pracowników</i> • <i>zdefiniowanie kluczowych systemów wspierających</i> • <i>zmiana w strukturze Uczelni niezbędna do realizacji Strategii</i> • <i>walidacja Strategii i przyjętego modelu biznesowego</i> • <i>harmonogram wdrożenia</i> <p><i>Mapa realizacji strategii musi być spójna ze Strategią aspiracyjną UWM</i></p>		
		Warsztat strategiczny cz.2		Liderzy grup projektowych	
		Warsztat „Wdrożenie zmian – jak komunikować?”	<p><i>Celem warsztatu jest prezentacja Strategii wdrożeniowej UWM i wypracowanie zakresu i formy komunikacji jej wdrożenia do organizacji</i></p>	<p><i>Kadra menadżerska najwyższego szczebla</i></p> <p><i>Liderzy grup projektowych</i></p>	

ETAP 3 – WDROŻENIE

W ramach etapu Zamawiający przewiduje:

1. 5 roboczodni na przeprowadzenia warsztatów przygotowujących liderów grup projektowych do wprowadzenia zmian
2. 75 roboczodni na przeprowadzenie coachingu i mentoringu
3. 300 roboczodni na przeprowadzenie szkoleń miękkich i podwyższających kompetencje zarządcze

1 roboczo dzień = 6 godzin zegarowych

Przed realizacją etapu Wykonawca zobowiązany jest do:

1. zorganizowania co najmniej 2 spotkań z kadrami menadżerską Zamawiającego w celu omówienia planowanego procesu, zasad współpracy i harmonogramu prac;

Podczas realizacji etapu Wykonawca zobowiązany jest do:

1. zorganizowania co najmniej 3 spotkań z kadrami menadżerską Zamawiającego w celu omówienia postępów realizacji usługi;
2. zapewnienia stałego kontaktu kierownika projektu wyznaczonego przez Wykonawcę z przedstawicielem Zamawiającego w celu sprawnej realizacji usługi;
3. przygotowania Raportu wdrożenia zawierającego ocenę jakości i skuteczności przeprowadzonego procesu zmian.

ZAKRES	FORMA	CEL	UCZESTNICY	PRODUKT
Wdrożenie zmian i zarządzanie zmianą	Warsztaty przygotowujące liderów grup projektowych do wprowadzania zmian	Przygotowanie liderów grup projektowych do efektywnego zarządzania poszczególnymi elementami projektów wdrożeniowych i komunikacją.	Liderzy grup projektowych	RAPORT WDROŻENIA
	Coaching i mentoring	Celem jest wsparcie liderów grup projektowych poprzez stały monitoring i ocenę postępów wdrożenia	Liderzy grup projektowych	
	Coaching i mentoring	Celem jest wsparcie kadry menadżerskiej najwyższego szczebla w efektywnym zarządzaniu procesem wdrażania zmian	Kadra menadżerska najwyższego szczebla	
	Szkolenia i warsztaty wynikające z raportu potrzeb szkoleniowych i Strategii wdrażania zmian	Celem szkoleń i warsztatów jest podniesienie kompetencji zarządczych kadr kierowniczych i administracyjnych w uczelni, takie jak zarządzanie zespołem, zarządzanie finansami, wsparcie uczelnianych struktur związanych z absorpcją środków finansowych np. z Horyzontu 2020	Kadra menadżerska najwyższego szczebla kadra menadżerska średniego szczebla Pracownicy jednostek organizacyjnych ok. 450 osób	