

Raport końcowy z realizacji projektu informatycznego

L p.	Wyszczególnienie	Opis																																							
1.	Tytuł projektu	E-ZAMÓWIENIA – ELEKTRONICZNE ZAMÓWIENIA PUBLICZNE																																							
2.	Beneficjent projektu	Ministerstwo Cyfryzacji																																							
3.	Partnerzy	Urząd Zamówień Publicznych																																							
4.	Postęp finansowy	<p>Projekt był realizowany w ramach Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa na lata 2014-2020, Oś priorytetowa nr 2 „E-administracja i otwarty rząd”, Działanie nr 2.1 „Wysoka dostępność i jakość e-usług publicznych”.</p> <p>WYKAZ PLANOWANYCH POSZCZEGÓLNYCH POZYCJI KOSZTOWYCH WRAZ Z PONIESIONYMI WYDATKAMI</p> <table><tr><th>Zadania</th><th>Zaplanowane wydatki (brutto)</th><th>Poniesione wydatki (brutto)</th><th>% realizacji</th></tr><tr><td>1. Budowa i wdrożenie Platformy e-Zamówienia</td><td>11 177 000,00 zł</td><td>582 819,00 zł</td><td>5%</td></tr><tr><td>2. Wsparcie w realizacji projektu</td><td>1 490 000,00 zł</td><td>1 078 653,00 zł</td><td>72%</td></tr><tr><td>3. Szkolenia dla zespołu projektowego i użytkowników</td><td>243 000,00 zł</td><td>12 522,00 zł</td><td>5%</td></tr><tr><td>4. Zakup sprzętu biurowego (multimedialnego i komputerowego)</td><td>200 000,00 zł</td><td>92 154,00 zł</td><td>46%</td></tr><tr><td>5. Promocja</td><td>400 000,00 zł</td><td>8 610,00 zł</td><td>2%</td></tr><tr><td>6. Zarządzanie i obsługa projektu</td><td>2 400 000,00 zł</td><td>1 149 606,00 zł</td><td>48%</td></tr><tr><td>Koszty pośrednie</td><td>200 000,00 zł</td><td>113 746,00 zł</td><td>57%</td></tr><tr><td></td><td>16 110 000,00 zł</td><td>3 038 110,00 zł</td><td>19%</td></tr></table>				Zadania	Zaplanowane wydatki (brutto)	Poniesione wydatki (brutto)	% realizacji	1. Budowa i wdrożenie Platformy e-Zamówienia	11 177 000,00 zł	582 819,00 zł	5%	2. Wsparcie w realizacji projektu	1 490 000,00 zł	1 078 653,00 zł	72%	3. Szkolenia dla zespołu projektowego i użytkowników	243 000,00 zł	12 522,00 zł	5%	4. Zakup sprzętu biurowego (multimedialnego i komputerowego)	200 000,00 zł	92 154,00 zł	46%	5. Promocja	400 000,00 zł	8 610,00 zł	2%	6. Zarządzanie i obsługa projektu	2 400 000,00 zł	1 149 606,00 zł	48%	Koszty pośrednie	200 000,00 zł	113 746,00 zł	57%		16 110 000,00 zł	3 038 110,00 zł	19%
Zadania	Zaplanowane wydatki (brutto)	Poniesione wydatki (brutto)	% realizacji																																						
1. Budowa i wdrożenie Platformy e-Zamówienia	11 177 000,00 zł	582 819,00 zł	5%																																						
2. Wsparcie w realizacji projektu	1 490 000,00 zł	1 078 653,00 zł	72%																																						
3. Szkolenia dla zespołu projektowego i użytkowników	243 000,00 zł	12 522,00 zł	5%																																						
4. Zakup sprzętu biurowego (multimedialnego i komputerowego)	200 000,00 zł	92 154,00 zł	46%																																						
5. Promocja	400 000,00 zł	8 610,00 zł	2%																																						
6. Zarządzanie i obsługa projektu	2 400 000,00 zł	1 149 606,00 zł	48%																																						
Koszty pośrednie	200 000,00 zł	113 746,00 zł	57%																																						
	16 110 000,00 zł	3 038 110,00 zł	19%																																						
5.	Postęp rzeczowy	<p>Planowano do wdrożenia 6 Modułów Funkcjonalnych, które miała obejmować Platforma e-Zamówienia:</p> <ul style="list-style-type: none">• Centralne Repozytorium Danych,• Biuletyn Zamówień Publicznych - zastępujący obecnie funkcjonujący,• Moduł Monitorowania i Analiz wykorzystujący także narzędzia BI,• Moduł Aukcji i Licytacji Elektronicznych - zastępujący obecnie funkcjonujący,• eSender,• Moduł Przyjmowania i Zabezpieczania ofert / wniosków do terminu otwarcia <p>oraz 5 Komponentów Pomocniczych wspierających działanie Modułów:</p> <ul style="list-style-type: none">• Manager Tożsamości – umożliwiający rejestrację, identyfikację, uwierzytelnienia (autentykację) oraz autoryzację interesariuszy postępowania o udzielenie zamówienia publicznego;• Zarządca Kluczy – odpowiedzialny za generowanie i udostępnianie kluczy szyfrujących w celu realizacji zabezpieczeń kryptograficznych ofert / wniosków;• Administracyjny – wspomagający realizację zadań Administratora Merytorycznego;• Komponent Edukacyjny – udostępniający interaktywne materiały instruktażowe i tworzący statystyki wykorzystywania ich przez użytkowników;• System Obsługi Zagadnień (SOZ)- odpowiedzialny za rejestrację i obsługę zgłoszeń użytkowników (help desk). <p>Żaden z Modułów Funkcjonalnych i Komponentów Pomocniczych nie został odebrany i wdrożony.</p> <p>Stan realizacji kamieni milowych na zakończenie projektu</p> <table><tr><th>Nazwa</th><th>Planowany termin osiągnięcia</th><th>Rzeczywisty termin osiągnięcia</th><th>Status realizacji kamienia milowego</th></tr><tr><td>Wypracowanie standardu usług i danych</td><td>05-2018</td><td>07-2018</td><td>Osiągnięty. Przyczyny zwłoki w osiągnięciu: Ze względu na obszerność merytoryczną materiału i konieczność zredefiniowania podejścia w zakresie</td></tr></table>				Nazwa	Planowany termin osiągnięcia	Rzeczywisty termin osiągnięcia	Status realizacji kamienia milowego	Wypracowanie standardu usług i danych	05-2018	07-2018	Osiągnięty. Przyczyny zwłoki w osiągnięciu: Ze względu na obszerność merytoryczną materiału i konieczność zredefiniowania podejścia w zakresie																												
Nazwa	Planowany termin osiągnięcia	Rzeczywisty termin osiągnięcia	Status realizacji kamienia milowego																																						
Wypracowanie standardu usług i danych	05-2018	07-2018	Osiągnięty. Przyczyny zwłoki w osiągnięciu: Ze względu na obszerność merytoryczną materiału i konieczność zredefiniowania podejścia w zakresie																																						

					publikacji standardów, dokonano zmiany w podejściu i materiał został opublikowany w 3 częściach, uwzględniając na każdym etapie bardzo intensywne, iteracyjne prace z wykonawcą oraz konsultacje materiału z interesariuszami projektu.																			
		Wdrożenie modułów i komponentów: BZP, e-Sender, Manager Tożsamości, CRD w zakresie wdrażanych modułów.	01-2019	n/d	Ze względu na podjęcie decyzji o braku kontynuacji Projektu nie został osiągnięty.																			
		Wdrożenie modułów i komponentów: Przyjmowania i Zabezpieczenia Ofert, Zarządcy Kluczy, CRD w zakresie wdrażanych modułów.	03-2019	n/d	Ze względu na podjęcie decyzji o braku kontynuacji Projektu nie został osiągnięty.																			
		Wdrożenie pełnej funkcjonalności Platformy e-Zamówień w zakresie modułów: CRD, BZP, e-Sender, Moduł Przyjmowania i Zabezpieczania Ofert oraz komponentów wspierających	04-2019	n/d	Ze względu na podjęcie decyzji o braku kontynuacji Projektu nie został osiągnięty.																			
		Wdrożenie modułu Monitorowania i Analiz (sprawozdawczości , kontroli)	06-2019	n/d	Ze względu na podjęcie decyzji o braku kontynuacji Projektu nie został osiągnięty.																			
		Wdrożenie modułu Aukcje i Licytacja	07-2019	n/d	Ze względu na podjęcie decyzji o braku kontynuacji Projektu nie został osiągnięty.																			
		Integracja CRD z usługą odwołania elektronicznego	10-2019	n/d	Ze względu na podjęcie decyzji o braku kontynuacji Projektu nie został osiągnięty.																			
		Zakończenie realizacji projektu	03-2020	n/d	Ze względu na podjęcie decyzji o braku kontynuacji Projektu nie został osiągnięty.																			
6.	E-usługi dla obywateli i przedsiębiorców	<table><tr><th>Nazwa</th><th>Poziom dojrzałości</th><th>Planowana data wdrożenia</th><th>Rzeczywista data wdrożenia</th><th>Opis zmian</th></tr><tr><td>Centralne Repozytorium Danych</td><td>4</td><td>01-2019</td><td rowspan="3">Ze względu na podjęcie decyzji o braku kontynuacji Projektu</td><td>n/d</td></tr><tr><td>Przygotowanie i publikacja ogłoszeń w BZP i TED wraz z usługą eSender</td><td>5</td><td>01-2019</td><td>n/d</td></tr><tr><td>Przyjmowanie i udostępnianie ofert / wniosków</td><td>5</td><td>03-2019</td><td>n/d</td></tr></table>					Nazwa	Poziom dojrzałości	Planowana data wdrożenia	Rzeczywista data wdrożenia	Opis zmian	Centralne Repozytorium Danych	4	01-2019	Ze względu na podjęcie decyzji o braku kontynuacji Projektu	n/d	Przygotowanie i publikacja ogłoszeń w BZP i TED wraz z usługą eSender	5	01-2019	n/d	Przyjmowanie i udostępnianie ofert / wniosków	5	03-2019	n/d
Nazwa	Poziom dojrzałości	Planowana data wdrożenia	Rzeczywista data wdrożenia	Opis zmian																				
Centralne Repozytorium Danych	4	01-2019	Ze względu na podjęcie decyzji o braku kontynuacji Projektu	n/d																				
Przygotowanie i publikacja ogłoszeń w BZP i TED wraz z usługą eSender	5	01-2019		n/d																				
Przyjmowanie i udostępnianie ofert / wniosków	5	03-2019		n/d																				

		Analityka biznesowa (BI) danych z obszaru zamówień publicznych	5	06-2019	usługi nie zostały osiągnięte.	n/d
		Monitorowanie i analiza funkcjonowania systemu zamówień (A2A)	n/d	06-2019		n/d
		Aukcje elektroniczne i licytacje	5	07-2019		n/d
7.	Postęp w realizacji strategicznych celów Państwa	<p>Z powodu zamknięcia projektu decyzją Rady Portfela z dnia 21 października 2019r nie jest wykazywany aktualny stan realizacji poszczególnych wskaźników projektu.</p> <p>Jednakże projekt e-Zamówienia został otwarty w nowej formule, w której Urząd Zamówień Publicznych (UZP) występuje w roli projektowej POPC Beneficjenta a Ministerstwo Cyfryzacji w roli projektowej POPC Partnera. Porozumienie o partnerstwie na rzecz wspólnego przygotowania i realizacji Projektu pn. „e-Zamówienia – elektroniczne zamówienia publiczne” pomiędzy Prezesem Urzędu Zamówień Publicznych a Ministrem Cyfryzacji podpisano w dniu 30 maja 2019 roku. Porozumienie nr POPC.02.01.00-00-0101/19-00 o dofinansowanie projektu zostało podpisane w dniu 25 września 2019r.</p> <p>Nowy Projekt swoim zakresem uwzględnia większość planowanych funkcjonalności Platformy e-Zamówienia, określonych w projekcie poprzednim i wykorzystuje prace analityczne, wypracowane podejścia i rozwiązania, w tym odebraną dokumentację analityczno- techniczną, wykonane w ramach zamkniętego projektu. Zmiany w zakresie funkcjonalnym Projektu w stosunku do projektu poprzedniego skupiają się na rozbudowie i poprawie funkcjonalności służących do komunikacji elektronicznej w procesie udzielenia zamówienia publicznego, w szczególności na kompleksowej obsłudze czynności realizowanych przez wykonawców związanych ze składaniem i otwarciem ofert.</p>				
8.	Ryzyka i problemy	<p>W czasie trwania projektu zidentyfikowano oraz zamknięto następujące problemy:</p> <p>1. Problem wynikający bezpośrednio z przedłużającego się postępowania przetargowego na wyłonienie wykonawcy Platformy e-Zamówienia został zarządzony w następujący sposób: przekazano w dniu podpisania umowy z Wykonawcą przygotowany przez zespoły MC/UZP dodatkowy obszerny materiał analityczno-techniczny, który miał na celu skrócenie prac po stronie Wykonawcy i odrobienie straconego czasu w ramach przedłużającego się postępowania; wprowadzono formułę cyklicznych warsztatów analityczno-technicznych z Wykonawcą w celu bieżącej pracy i wsparcia Wykonawcy przez zespoły MC/UZP oraz weryfikacji jakości wytwarzanych produktów.</p> <p>2. Problem, dotyczący przesunięcia terminu zrealizowanego już Kamienia milowego nr 1 Wypracowanie standardu usług i danych. Opóźnienie realizacji terminu wynikało z niewystarczającej jakości przekazanego do odbioru w wymaganym terminie Kamienia milowego oraz konieczności dalszej pracy nad dostarczeniem produktu spełniającego kryteria akceptacji. Dzięki zastosowaniu podejścia iteracyjnego i wypracowywania produktu w częściach osiągnięto bardzo dobre efekty, które są szczególnie ważne, gdyż odbiorcami produktu byli dostawcy zewnętrznych Portali e-Usług.</p> <p>3. Problem niedotrzymania Kamienia milowego nr 2 Implementacja modułów CRD, BZP i przyjmowania i zabezpieczenia ofert, związane z opóźnionym wejściem w życie Ustawy z dnia 5 lipca 2018 r. o zmianie ustawy o usługach zaufania oraz identyfikacji elektronicznej oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. poz. 1544) zostało zmitygowane. Dostawca opracował podejście do realizacji najbliższych Kamieni milowych w sposób iteracyjny, bazując na pozytywnych doświadczeniach dot. prac nad Kamieniem milowym nr 1 i uzyskania wysokiej jakości produktu. Podejście to zostało przekazane do CPPC i otrzymało pozytywną rekomendację. W wyniku tego 18.09.2018 podpisano aneks z Wykonawcą Platformy e-Zamówienia. Aneks z CPPC podpisany 21.01.2019 r.</p> <p>4. Problem niedotrzymania planowanej daty zakończenia (31.12.2018) oraz daty krytycznego punktu (18.01.2019) dostarczenia Kamienia milowego nr 2 (Kamienie milowe już po zmianie na podstawie Aneksu). Zmaterializowało się ryzyko niedostarczenia przez Wykonawcę w wymaganym czasie i jakości oprogramowania do testów akceptacyjnych. W odpowiedzi na zaistniały problem wdrożono plan nadzwyczajny, wstępnie zaakceptowany przez Komitet Sterujący. Zgodnie z ww. planem nadzwyczajnym zakładano odbiór i wdrożenie Wydania 1 w terminie nie przekraczającym punktu ostatecznego (15.02.2019) przewidzianego w harmonogramie dla realizacji Kamienia Milowego nr 2 projektu. Prowadzony był również stały nadzór Komitetu Sterującego, gdzie posiedzenia odbywały się w ostępach tygodniowych. Zamawiający wprowadził również weryfikację postępu prac poprzez codzienne poranne spotkania (odprawy), na których uzgadniane były dzienne plany realizacji oraz kontrolowany był postęp prac przez Kierownika Projektu. Dodatkowo Zamawiający uczestniczył w warsztatach, gdzie weryfikowane były i analizowane postępy prac nad oprogramowaniem oraz</p>				

		<p>omawiane były kluczowe i krytyczne zgłoszenia błędów. Dodatkowo każdego dnia Zamawiający przedstawiał do Komitetu Sterującego raport z testów akceptacyjnych.</p> <p>Mimo podjętych działań Wykonawca nie był w stanie dotrzymać daty krytycznego punktu dostarczenia Kamienia milowego nr 2 w związku z tym Minister Cyfryzacji w dniu 11 marca 2019r., w uzgodnieniu z Prezesem Urzędu Zamówień Publicznych i po konsultacjach z Prokuratorią Generalną RP odstąpił w całości od Umowy nr 11/Enterprise Services/MC/PN/17 zawartej 6 kwietnia 2018 r. z Wykonawcą, firmą DXC TECHNOLOGY Polska Sp. z o.o. z uwagi na zwłokę Wykonawcy w przedstawieniu do odbioru należyście wykonanego Kamienia Milowego nr 2 pn. "Wdrożenie modułów i komponentów: BZP, e-Sender, Manager Tożsamości, CRD w zakresie wdrażanych modułów".</p> <p>W konsekwencji projekt został zamknięty decyzją Rady Portfela w dniu 21 października 2019r.</p>
9.	Uzyskane korzyści	<p>Wymierną korzyścią wynikającą z zakończenia projektu jest fakt, że nowy projekt swoim zakresem uwzględnił większość planowanych funkcjonalności Platformy e-Zamówienia, określonych w projekcie poprzednim i wykorzystuje prace analityczne, wypracowane podejścia i rozwiązania, w tym odebraną dokumentację analityczno-techniczną, wykonane w ramach zamkniętego projektu.</p> <p>Odebrane w projekcie produkty stanowią wkład do projektu w nowej formule.</p>
10.	E-usługi i rejestry z jakimi zintegrował się wytworzony system w ramach realizacji projektu	<p>Ze względu na podjęcie decyzji o braku kontynuacji Projektu planowany do wytworzenia system informatyczny nie został zintegrowany z żadnymi e-usługami ani rejestrami z innych systemów administracji publicznej.</p>
11.	Zapewnienie utrzymania projektu (w okresie trwałości)	<p>Ze względu na podjęcie decyzji o braku kontynuacji Projektu nie istnieje konieczność zapewnienia środków na utrzymanie produktów/rezultatów projektu po jego zakończeniu ani sposobu zabezpieczenia środków na utrzymanie projektu w okresie trwałości.</p>
12.	Doświadczenia związane z realizacją projektu	<p>Najważniejsze doświadczenia związane z realizacją i zarządzaniem projektem</p> <p>REKOMENDACJA KONTYNUACJI DOBRYCH PRAKTYK (CO ZROBILIŚMY DOBRZE)</p> <p>Należy kontynuować</p> <ul style="list-style-type: none"> wypracowany model pracy warsztatowej zarówno wewnętrznie w zespole jak i zewnętrznie z dostawcą. Osiągnięty w zespole poziom dojrzałości tej metody zapewnia efektywną wymianę informacji od strony merytorycznej i zarządczej. uwzględnienie rekomendacji stworzonych przez zespół operacyjny w trakcie podejmowania decyzji projektowych przez Kierownictwo projektu systematyczną weryfikację jakości produktów dostarczanych przez Wykonawcę bieżący nadzór merytoryczny realizowany przez zespół ekspercki nad kierunkiem pracy realizacyjnych Wykonawcy <p>REKOMENDACJA ZMIANY PODEJŚCIA (CO MOŻEMY ZROBIĆ LEPIEJ)</p> <p>1. Aby zmniejszyć prawdopodobieństwo decyzji Kierownictwa podejmowanych bez konsultacji z zespołem operacyjnym, należy uczulić Kierownictwo na dyskusję i sięganie po opinie i rekomendacje operacyjnego Zespołu Projektowego przed podjęciem decyzji, nawet tych pilnych.</p> <p>2. Aby zapewnić efektywne docieranie informacji do właściwych adresatów należy:</p> <ul style="list-style-type: none"> zapewnić regularne, cykliczne spotkania statusowe zespołu projektowego, na których wymieniana jest informacja o statusie, decyzjach, harmonogramie, zadaniach, ryzykach i problemach projektowych; w miarę możliwości na część statusów zaprosić kierownictwo projektu; zapewnić sprawny przepływ informacji poprzez bieżącą komunikację; każdy komunikat kierować do konkretnego adresata, w szczególności przydzielać zadania konkretnym członkom zespołu projektowego. <p>3. Aby zapewnić właściwe pokrycie kompetencjami członków zespołu projektowego wszystkich niezbędnych ról w projekcie należy dopasować zespół do skali projektu poprzez (już na etapie Inicjacji projektu – w przypadku projektów POPC w Studium Wykonalności):</p> <ul style="list-style-type: none"> dla ról o dużym obciążeniu godzinowym uwzględnienie pełnego wymiaru pracy w zespole operacyjnym; dla ról o małym obciążeniu godzinowym zaangażowanie ekspertów z innych projektów w formule „part-time”;

		<ul style="list-style-type: none"> • w roli Biura Projektów zaangażowanie pracownika MC, posiadającego dostęp do systemu EZD oraz orientację w strukturze organizacyjnej oraz podziale odpowiedzialności między jednostkami MC. <p>4. Aby efektywnie wykorzystać kompetencje wszystkich członków zespołu oraz uniknąć powielania się wysiłków należy:</p> <ul style="list-style-type: none"> • określić role i odpowiedzialności na każdym szczeblu; • zbudować mapę odpowiedzialności; • wskazać osoby koordynujące zadania realizowane poza głównym zespołem. <p>5. Aby umożliwić efektywną realizację zadań dla ról pełnionych przez pracowników liniowych MC należy:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wskazać osoby koordynujące zadania realizowane poza głównym zespołem; • przydzielić realny wymiar zaangażowania w zadania projektowe (10% dla większości ról jest wartością za małą, znacznie utrudniającą wyegzekwowanie realizacji zadań projektowych); • regularnie spotykać się z całym zespołem informując o postępach prac i zadaniach realizowanych w projekcie. <p>6. Aby zapewnić efektywne korzystanie z narzędzi (Sharepoint, JIRA, MS Teams, itp.) należy dla każdego narzędzia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ustalić z zespołem reguły korzystania z narzędzi; • ustalić z zespołem mechanizmy egzekwowania reguł; • konsekwentnie egzekwować reguły zgodnie z ustaleniami. <p>7. Aby zapewnić efektywne wykorzystanie metodyki agile należy:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ustalić i egzekwować zakres stosowania mechanizmów zwinnych w projekcie obejmujący jedynie fazę realizacji (implementacji) procesu wytwórczego. Z góry ustalony zakres projektu i kryteria akceptacji określone ustawą PZP uniemożliwiają zastosowanie podejścia zwinnego do całości procesu wytwórczego, • zapewnić realny nadzór właściciela produktu (product owner) nad realizowanym zakresem w fazie realizacji (implementacji) poprzez obsadzenie i egzekwowanie tej roli w zespole Zamawiającego, • zapewnić realny nadzór scrum-mastera nad zespołem developerskim w fazie realizacji poprzez egzekwowanie tej roli w zespole Wykonawcy, • zapewnić właściwą komunikację w zespole developerskim poprzez egzekwować mechanizmu daily stand-up'ów. <p>REKOMENDACJA WYELIMINOWANIA ZACHOWAŃ (CZEGO NIE POWINNIŚMY ROBIĆ)</p> <p>1. Należy unikać sytuacji wykonywania części zadań dostawcy (np. pretesty) przez wewnętrzny zespół projektowy w celu redukcji zwiększających się opóźnień w harmonogramie projektowym, ponieważ rozmywa to jednoznaczność odpowiedzialności wykonawcy za jakość i terminowość prac.</p> <p>2. Należy wyeliminować możliwość zatorów komunikacyjnych pomiędzy poziomami organizacyjnymi projektu poprzez usprawnienie wymiany informacji pomiędzy Komitetem Sterującym, Kierownictwem Projektu i Zespołem Operacyjnym w postaci egzekwowalnych mechanizmów komunikacyjnych.</p> <p>3. Należy wyeliminować braki infrastruktury projektowej utrudniające bądź uniemożliwiające efektywną pracę projektową (salki na spotkania/warsztaty, formalne repozytorium projektowe)</p> <p>4. Należy unikać sytuacji, w której Ministerstwo Cyfryzacji (MC) występuje w roli Beneficjenta nie będąc odbiorcą produktów projektu. Wymusza to na MC konieczność egzekwowania założeń jakościowych, zasobowych i czasowych realizacji przy ograniczonej możliwości wpływu na wymagania dotyczące wyniku końcowego.</p>
--	--	---