POPC
wsparcie

Cyfryzacja to nasza wspólna sprawa

Badanie dojrzałości projektowej Beneficjentów
II osi Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa w zakresie zarządzania projektami IT (2021 r.)

Badanie przygotowane i przeprowadzone przez Centralny Ośrodek Informatyki
Centrum Kompetencyjne „POPC Wsparcie"

Warszawa, czerwiec 2021 r.

STOPKA REDAKCYJNA
Tytuł publikacji: *Badanie dojrzałości projektowej Beneficjentów II osi Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa w zakresie zarządzania projektami IT (2021 r.)*
Autorzy: *Magdalena Andrzejewska, Filip Sieracki*
Data powstania publikacji: *23 czerwca 2021 r.*

Centralny Ośrodek Informatyki
Centrum Kompetencyjne „POPC Wsparcie"
Aleje Jerozolimskie 132-136, 02-305 Warszawa
Tel.: +48 22 250 18 03, +48 22 250 28 88
e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

Spis treści

1. Słownik pojęć ... 4
2. Czego dowiedzieliśmy się z badań dojrzałości. Szybkie fakty ... 4
3. Wstęp ... 4
4. Dlaczego dojrzałość projektowa? ... 5
5. Model dojrzałości projektowej Beneficjantów II osi POPC ... 6
5.1. Poziomy dojrzałości projektowej ... 6
5.2. Kryteria dojrzałości projektowej ... 6
6. Przebieg badań ... 8
6.1. Skład zespołu COI wykonującego badanie ... 8
6.2. Wykaz respondentów oraz daty badań ... 8
7. Metoda badawcza ... 9
8. Wyniki badania dojrzałości projektowej Beneficjentów II osi POPC ... 10
8.1. Beneficjenci II osi POPC w liczbach ... 10
8.2. Podsumowanie badań ... 19
9. Podsumowanie Raportu ... 21
Załącznik nr 1 – Opis kryteriów ... 21

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

Fundusze Europejskie Polska Cyfrowa | Rzeczpospolita Polska | KANCELARIA PREZESA RADY MINISTRÓW | Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego

1. Słownik pojęć

Program (projektów) – zespoły projektów powiązane ze sobą poprzez realizację pewnego nadrzędnego, wspólnego celu. Projekty te są realizowane w ramach jednej organizacji.

Projekt IT (projekt informatyczny) – organizacja tymczasowa polegająca na budowie lub modyfikacji systemu informatycznego, lub wdrożeniu usług publicznych realizowanych drogą elektroniczną, lub udostępnieniu danych w postaci elektronicznej w celu wykorzystania do realizacji zadań publicznych[1].

Realizacja projektów – jest to połączenie dwóch aspektów Projektów, warstwy zarządczej oraz warstwy merytorycznej (wykonawczej).

Ryzyko – prawdopodobieństwo wystąpienia danych wydarzeń oraz jego skutków. Dotyczy to zarówno aspektów pozytywnych (szans) jak i negatywnych (zagrożeń).

Zarządzanie projektami – dziedzina zarządzania zajmująca się zastosowaniem dostępnej wiedzy oraz metod dla osiągnięcia założonych celów, przygotowania oraz realizacji projektów zgodnie z harmonogramem. Poprzez zarządzanie projektami można rozumieć także zestaw umiejętności kierowniczych niezbędny do skutecznej i efektywnej realizacji Projektów[2].

2. Czego dowiedzieliśmy się z badań dojrzałości. Szybkie fakty

- Ogólna dojrzałość projektowa IT w instytucjach publicznych co do zasady wzrasta.
- Przed każdą z badanych instytucji stoją jednak wyzwania – może podnieść swoją dojrzałość projektową.
- Nadal największą bolączką w aspekcie dojrzałości projektowej są: wiedza IT (merytoryczna i praktyczna, głównie z zakresu User Experience, analizy biznesowej czy architektury IT) oraz technologie i narzędzia IT (wykorzystanie wsparcie narzędzi IT w procesie organizacji i zarzadzania projektem).
- Kultura projektowa IT w instytucjach publicznych nadal się rozwija. Instytucje profesjonalizują się w tym aspekcie. Zaczynają przechodzić swoistą transformację cyfrową.
- Zdecydowana większość badanych instytucji deklaruje posiadanie dedykowanej komórki IT.
- Coraz więcej instytucji posiada i zaczyna lub stara się wdrażać strategię rozwoju w obszarze IT.
- Instytucje wciąż muszą być wspierane w transformacji cyfrowej i projektowej na wielu płaszczyznach aby się doskonalić.

3. Wstęp

Jednym z zadań Centrum Kompetencyjnego „POPC Wsparcie", umiejscowionego w Centralnym Ośrodku Informatyki („**COI**"), poza bezpośrednim wsparciem Wnioskodawców i Beneficjentów II osi Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa („**POPC**"), było **opracowanie modelu dojrzałości projektowej Beneficjentów II osi POPC** oraz **przeprowadzenie badania poziomu dojrzałości wśród tych podmiotów**.
W 2019 r. opracowano model dojrzałości projektowej oraz przeprowadzono pierwsze badania dojrzałości. W drugiej edycji badań (2020 r.), zespół „POPC Wsparcie" na podstawie wniosków i obserwacji wyciągniętych z pierwszej edycji badania, zaktualizował narzędzie służące badawcze – ankietę *on-line*. Model opracowany w drugiej edycji został po

[1] Definicję oparto na Zarządzeniu nr 48 Prezesa Rady Ministrów z dnia 12 kwietnia 2016 r. w sprawie Komitetu Rady Ministrów ds. Cyfryzacji, tekst ujednolicony „Monitor Polski" z 17 lipca 2018 r., poz. 705.
[2] Źródło: M. Trocki, *Nowoczesne zarządzanie projektami*, 2012.

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

Fundusze Europejskie Polska Cyfrowa | Rzeczpospolita Polska | KANCELARIA PREZESA RADY MINISTRÓW | Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego

nieznacznych modyfikacjach (wynikających z zdobytego doświadczania) zastosowany w tegorocznych badaniach. Jednocześnie wypracowany sposób oceniania dojrzałości projektowej pozostaje co do zasady niezmienny od pierwszej edycji.

Celem samych badań jest nie tylko sprawdzenie, na ile instytucje publiczne posiadają zdolność do realizacji Projektów IT, ale także przygotowanie oferty wsparcia zespołów projektowych, dopasowanej do ich potrzeb, do etapu realizacji Projektów, dla kompetencji zespołów, które te Projekty realizują. Dla COI oraz zespołu „POPC Wsparcie" ważne jest to, aby instytucje, które mają potencjał wygenerowania korzyści dla obywateli, społeczeństwa oraz administracji za pomocą rozwiązań cyfrowych, mogły sprawnie realizować projekty informatyczne.

4. Dlaczego dojrzałość projektowa?

Powtórzmy w kilku słowach nasze założenia!

W propozycji zespołu „POPC Wsparcie" **dojrzałość projektowa stanowi przede wszystkim zdolność instytucji do realizacji projektów IT**, w tym w ramach własnego Programu i Portfela projektów. Koncentruje się na potencjale i możliwościach instytucji do wypełnienia zobowiązań określonych w pozytywnie zweryfikowanym wniosku o dofinansowanie („**WoD**") projektu ze środków UE. Skupia się na trzech najważniejszych obszarach wpływających na skuteczne realizowanie projektów informatycznych:

- **kapitale ludzkim** - rozumianym jako wszystkie cechy i umiejętności ludzi, które sprawiają, że są produktywni w zakresie realizacji projektów IT,
- **modelach działań** – rozumianych jako system założeń, pojęć, uregulowań oraz zależności, które wpływają na efektywność organizacji w zakresie realizacji Projektów IT,
- **narzędziach wsparcia** – rozumianych jako systemy, aplikacje informatyczne itd., które wspomagają realizację i zarządzanie Projektem informatycznym, Programem czy Portfelem projektów.

Centrum Kompetencyjne „POPC Wsparcie" przyjęło założenie, że instytucje, które otrzymały dofinansowanie do Projektów informatycznych ze środków POPC **muszą posiadać pewną dojrzałość projektową** – pewien poziom wyjściowy, wymagany przez Instytucję Organizującą Konkurs (Instytucję Pośredniczącą), tj. – Centrum Projektów Polska Cyfrowa („**CPPC**"). Poziom ten został określony jako **niska dojrzałość projektowa** względem zaproponowanego modelu (zob. Rozdział 5: „Model dojrzałości projektowej Beneficjantów II osi POPC").

Model dojrzałości zaproponowany przez „POPC Wsparcie" nie odnosi się jedynie do realizacji poszczególnej inicjatywy, ale do całej instytucji, którą bada pod kątem **dziesięciu kryteriów**:

1. Kultura projektowa IT.
2. Celowość projektów IT.
3. Metodyka zarządzania projektami IT.
4. Zespół projektowy IT i komunikacja.
5. Budżet projektowy IT.
6. Zarządzanie zamówieniami publicznymi.
7. Miary sukcesu projektu IT.
8. Wiedza IT.
9. Zarządzanie ryzykiem w projektach IT.
10. Technologia oraz narzędzia IT.

Dokładny opis kryteriów znajduje się w Rozdziale 5: „na stronie 6Model dojrzałości projektowej Beneficjantów II osi POPC".

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

Model dojrzałości „POPC Wsparcie" sprawdza, na ile Realizacja projektu informatycznego jest ustandaryzowanym procesem wprowadzonym i realizowanym wewnątrz instytucji.

5. Model dojrzałości projektowej Beneficjantów II osi POPC

5.1. Poziomy dojrzałości projektowej

Zaproponowany przez „POPC Wsparcie" model dojrzałości projektowej **obejmuje 5 poziomów**:

Poziom 1 (*): Brak dojrzałości projektowej – na tym poziomie nie występuje dojrzałość projektowa w obszarze IT, tj. brakuje elementarnej wiedzy nt. Realizacji projektów IT i zarządzania nimi.

Poziom 2 (**): Niska dojrzałość projektowa – instytucja rozróżnia działalność bieżącą od realizacji projektów i stara się nią zarządzać. Instytucja realizuje co najmniej jeden Projekt IT.

Poziom 3 (***): Średnia dojrzałość projektowa - instytucja rozróżnia działalność bieżącą od Realizacji projektów. Instytucja realizuje co najmniej jeden Projekt IT. Zarządzanie projektami odbywa się w pewien kontrolowany sposób.

Poziom 4 (****): Rozwijająca się dojrzałość projektowa – zarządzanie projektami w instytucji jest w bardzo dużym stopniu kontrolowane. Rozwój instytucji opiera się m.in. na prowadzeniu projektów, w tym projektów IT. Powołana jest specjalny zespół lub komórka do Zarządzania projektami (np. Biuro Projektów). Instytucja śledzi rozwój wiedzy pracowników na temat Zarządzania projektami i część wiedzy implementuje.

Poziom 5 (*****): Dojrzałość projektowa optymalizowana – Zarządzanie projektami w instytucji jest w pełni kontrolowane. Rozwój (realizacja misji i celów) instytucji opiera się na Realizacji projektów, w tym Projektów IT. Powołana jest specjalna komórka do Zarządzania projektami (np. Biuro Projektów). Instytucja prowadzi ciągłe, inspirowane wewnętrznie, działania mające na celu usprawnienia i doskonalenia działalności projektowej**.**

Propozycja modelu opisanego powyżej wynika z analizy opisanych modeli dojrzałości projektowej, w których dokonano segmentacji instytucji na pięć poziomów dojrzałości (np. CMMI – *Capability Maturity Model Integration*, PMMM – *Portfolio, Programme, and Project Management Maturity Model*, model dojrzałości projektowej H. Kerznera). Taka liczba poziomów daje możliwość klarownego przypisania instytucji do jednego poziomu oraz wskazania obszarów, nad którymi powinna popracować, aby wspiąć się na kolejny, wyższy poziom.

5.2. Kryteria dojrzałości projektowej

Przyporządkowanie instytucji do danego poziomu dojrzałości projektowej odbyło się na podstawie **dziesięciu kryteriów**:

1. **Kultura projektowa IT** – mówi o tym, czy instytucja rozróżnia procesy bieżące od Projektów oraz w jaki sposób instytucja realizuje swoje misje i cele poprzez Projekty.
2. **Celowość Projektów IT** – mówi o tym, czy instytucja dokonuje przeglądu i potwierdzenia uzasadnienia biznesowego podczas Realizacji projektów IT i posiada możliwość skorygowania, lub w skrajnym wypadku zamknięcia Projektu.
3. **Metodyka zarządzania projektami IT** – mówi o tym, czy w czasie Realizacji projektów IT instytucja korzysta z metodyk i standardów Zarządzania projektami (własnych lub też ogólnodostępnych) oraz o tym, jak są one dobierane.

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

Fundusze Europejskie Polska Cyfrowa | Rzeczpospolita Polska | KANCELARIA PREZESA RADY MINISTRÓW | Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego

4. **Zespół projektowy IT i komunikacja** – kryterium mówi o tym, jak zarządza się zasobami ludzkimi w realizowanych Projektach IT, głównie o kompetencjach osób je realizujących i regułach przypisywania zasobów do Projektów.
5. **Budżet projektowy IT** – mówi o budżecie na Zarządzanie projektami IT, jak i realizację samych Projektów, także w fazie przed i poprojektowej.
6. **Zarządzanie zamówieniami publicznymi** – mówi o tym, czy ramach Projektu IT proces zakupowy jest skuteczny (zamówienia publiczne udzielane są zgodnie z harmonogramem projektu) oraz czy jakość zakupionych produktów i usług jest zgodna z oczekiwaniami zamawiającego (kryteriami jakości).
7. **Miary sukcesu projektu IT** – mówią o tym, czy realizowane Projekty IT są opomiarowane oraz o znaczeniu tych pomiarów dla Projektu oraz instytucji.
8. **Wiedza IT** – mówi o poziomie wiedzy, sposobie jej gromadzenia, przekazywania i zarządzania oraz o tym, jak wykorzystywana jest ona podczas realizacji Projektów IT.
9. **Zarządzanie ryzykiem w projektach IT** – sprawdzenie czy przeprowadza się analizę Ryzyk w realizowanym Projekcie IT oraz czy zdiagnozowane ryzyka są zarządzane.
10. **Technologia oraz narzędzia** – sprawdzenie, czy i jak instytucja korzysta z narzędzi informatycznych wspomagających Realizację projektów IT i zarządzanie nimi. Kryterium mówi też o tym, czy te narzędzia są zintegrowane z pozostałymi narzędziami (aplikacjami i systemami) wykorzystywanymi w instytucji.

W każdej kategorii instytucja mogła zostać przypisana **od poziomu 1 do poziomu 5**.

W każdym z dziesięciu kryteriów instytucja **mogła otrzymać określoną maksymalna liczbę punktów**. Większość pytań była zadawana zgodnie z skalą Likerta, a punkty przyznawane zgodnie z indeksami[3].

Punkty dla poszczególnego poziomu w danym kryterium przyznawane były w następujący sposób:

- **Poziom 1 <** 30% maksymalnej liczby punktów w danej kategorii (max. pkt.),
- 30% max. pkt. ≤ **Poziom 2** ≤ 50% max. pkt.,
- 50% max. pkt. < **Poziom 3** ≤ 70% max. pkt.,
- 70% max. pkt. < **Poziom 4** ≤ 90% max. pkt.,
- 90% max. pkt. < **Poziom 5** ≤ 100% max. pkt.

Za uzyskanie danego poziomu w ramach poszczególnego kryterium, instytucji przepisywano adekwatną liczbę punktów. **Instytucja mogła otrzymać łącznie maksymalnie 50 punktów**. Posłużyły one do wyliczenia średniego poziomu dojrzałości projektowej, który stanowi średnią arytmetyczną („$\bar{x}$”) liczoną na podstawie sumy punktów, jaką otrzymała instytucja za każde z kryteriów, dzieloną przez liczbę kryteriów, tj. 10.

W przypadku, kiedy instytucji przyznano mniej punktów niż średnia arytmetyczna, nawet w jednym kryterium, wówczas poziom dojrzałości projektowej nie mógł być większy o 1 od najniższego przyznanego poziomu.

Zależność pomiędzy poziomami dojrzałości projektowej a kryteriami, przedstawiono w **załączniku nr 1**.

[3] M. Nawojczyk, *Przewodnik po statystyce dla socjologów*, 2010, SPSS Polska.

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

Fundusze Europejskie Polska Cyfrowa | Rzeczpospolita Polska | KANCELARIA PREZESA RADY MINISTRÓW | Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego

6. Przebieg badań

6.1. Skład zespołu COI wykonującego badanie

Badanie dojrzałości projektowej Beneficjentów II osi POPC przeprowadzili:

1. **Magdalena Andrzejewska** – Ekspert ds. badań User Experience w COI – w projekcie „POPC Wsparcie" – Badacz UX.
2. **Patrycja Miłkowska** - Specjalista ds. dokumentacji.
3. Zespół projektu „POPC Wsparcie".
4. **Filip Sieracki** – Ekspert ds. badań User Experience w COI – w projekcie „POPC Wsparcie" – Badacz UX.

6.2. Wykaz respondentów oraz daty badań

Łącznie w badaniu dojrzałości projektowej Beneficjentów II osi POPC udział wzięły 34 instytucje, w tym **33 reprezentujące Beneficjentów POPC**. W ankiecie wzięło udział **16 instytucji,** które brały udział w badanych w 2020 r. oraz **7 instytucji** z 2019 r. Łączna liczba Beneficjentów w II osi POPC to 78. Na dzień 31 maja 2021 r. ze środków pomocowych POPC korzysta nadal 59 Beneficjentów, którzy realizują 82 Projekty IT. Prezentujemy układ kolejnością wypełnianie ankiety *on-line*.

DATA BADANIA	NAZWA INSTYTUCJI
2021-05-13	Główny Urząd Statystyczny
2021-05-13	Instytut Oceanologii Polskiej Akademii Nauk
2021-05-14	Ośrodek Rozwoju Edukacji w Warszawie
2021-05-14	Główny Urząd Geodezji i Kartografii
2021-05-14	Polska Agencja Żeglugi Powietrznej
2021-05-14	Akademia Pomorska w Słupsku
2021-05-15	Polska Agencja Żeglugi Powietrznej
2021-05-17	Instytut Ekspertyz Sądowych im. prof. dra Jana Sehna w Krakowie
2021-05-17	Politechnika Gdańska
2021-05-17	Politechnika Gdańska
2021-05-18	Narodowy Instytut Onkologii im. Marii Skłodowskiej-Curie – Państwowy Instytut Badawczy
2021-05-18	Muzeum Sztuki w Łodzi
2021-05-18	Narodowy Instytut Zdrowia Publicznego - Państwowy Zakład Higieny
2021-05-18	Polski Instytut Sztuki Filmowej
2021-05-18	Instytut Matematyczny PAN
2021-05-19	Naukowa i Akademicka Sieć Komputerowa – Państwowy Instytut Badawczy
2021-05-20	Polskie Wydawnictwo Muzyczne
2021-05-20	Główny Inspektorat Transportu Drogowego
2021-05-21	Biblioteka Narodowa
2021-05-21	Główny Inspektorat Transportu Drogowego
2021-05-24	Główny Urząd Geodezji i Kartografii
2021-05-24	Biblioteka Narodowa
2021-05-24	Polskie Centrum Akredytacji

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

Fundusze Europejskie Polska Cyfrowa | Rzeczpospolita Polska | KANCELARIA PREZESA RADY MINISTRÓW | Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego

2021-05-25	Urząd Zamówień Publicznych
2021-05-26	Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej
2021-05-26	Centrum e-Zdrowia
2021-05-27	Sieć Badawcza Łukasiewicz – Przemysłowy Instytut Automatyki i Pomiarów PIAP
2021-05-27	Główny Urząd Statystyczny
2021-05-28	Ubezpieczeniowy Fundusz Gwarancyjny
2021-05-28	Ministerstwo Edukacji i Nauki
2021-05-28	Sieć Badawcza Łukasiewicz - Instytut Technik Innowacyjnych EMAG
2021-05-28	Komenda Główna Policji
2021-05-29	Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji
2021-05-31	Akademia Sztuki Wojennej
2021-05-31	Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej
2021-05-31	Ministerstwo Finansów
2021-05-31	Sieć Badawcza Łukasiewicz - Instytut Technik Innowacyjnych EMAG
2021-05-31	Politechnika Wrocławska
2021-05-31	Urząd Lotnictwa Cywilnego
2021-05-31	Główny Urząd Statystyczny
2021-05-31	Główny Urząd Miar
2021-05-31	Centralny Instytut Ochrony Pracy Państwowy Instytut Badawczy
2021-05-31	Muzeum Pałacu Króla Jana III w Wilanowie
2021-06-01	Główny Inspektorat Transportu Drogowego

Kompletną ankietę wypełniło 45 respondentów. Pominięto kilkadziesiąt odpowiedzi, które nie były kompletne (respondent nie wypełnił całej ankiety). 8 instytucji wypełniło ankietą więcej niż raz (w wynikach brano pod uwagę średnią arytmetyczną z udzielonych odpowiedzi). W badaniu udział wzięła także 1 instytucja nie będąca Beneficjentem II osi POPC – odpowiedzi te pominięto. Na podstawie ankiet dotyczących **33 Beneficjentów opracowano wyniki badań ilościowych**.

7. Metoda badawcza

Badanie dojrzałości projektowej przeprowadzono w oparciu o zastosowanie badań ilościowych. Polegało na przeprowadzeniu ankiety *on-line*.

Zasadą jest, że metody ilościowe wykorzystywane są, gdy mamy pewną wiedzę o respondentach. Wiedza w zespole realizującym badanie pochodziła z badań jakościowych i ilościowych przeprowadzonych w latach 2019-2020, jak i wiedzy przekazanej przez ekspertów z zespołu „POPC Wsparcie".

Badanie dojrzałości projektowej Beneficjentów II osi POPC przeprowadzono w czterech Etapach:

Etap 1. – Przygotowanie badania, narzędzia oraz arkuszu pytań:

W ramach tego Etapu zostały wybrane i opracowane narzędzie badawcze – dedykowany arkusz pytań (tak samo jak w 2019 i 2020 r.). Wykorzystano arkusz ankiety bazujący na doświadczeniach zdobytych przy realizacji pierwszej i drugiej edycji badania. Arkusz pytań został przeredagowany oraz zweryfikowany przez redaktorkę UX, tak aby wypełnianie ankiety było jeszcze wygodniejsze dla respondentów.

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

Etap 2. – Weryfikacja i aktualizacja arkusza pytań

Etap ten służył testom powstałej ankiety, tak aby znaleźć i poprawić w niej wszelkie błędy zarówno pod względem merytorycznym, językowym i gramatycznym oraz technicznym (np. błędna logika wyświetlania pytań). W testach uczestniczyli eksperci z zespołu „POPC Wsparcie". Następnie zespół badawczy przeanalizował zgłaszane błędy i naniósł niezbędne poprawki. W analogicznej formie przeprowadzona została druga iteracja testów ankiety.

Etap 3. – Przeprowadzenie badania (ankieta *on-line*)

Badanie to bazowało na wcześniej przygotowanym oraz zastosowanym próbnie arkuszu pytań poprawionym na Etapie 2. Badanie to miało na celu przebadanie Beneficjentów II osi POPC i zostało wykonane za pomocą narzędzia do badań ilościowych *on-line* wykorzystywanego przez COI.

Do badań została zaproszona jedna osoba z każdej instytucji – Beneficjenta II osi POPC: osoba, która ma wiedzę na temat procesów zarządzania projektami IT, kierownicy komórek organizacyjnych odpowiedzialnych za zarządzanie portfelem projektów, kierownicy działów IT, kierownicy Projektów (jeśli organizacja realizuje jeden Projekt IT), kierownicy Programów.

Należy zwrócić uwagę, że badanie miało charakter dobrowolny. „POPC Wsparcie" nie posiada mechanizmu nakazującego Beneficjentom udział w badaniach. Nie wszyscy Beneficjenci zaproszeni do badania wzięli udział w akcji ankietowej.

Etap 4. – Raport

Raport z badania dojrzałości projektowej Beneficjentów II osi POPC jest podsumowaniem wyników Etapu 3. Raport stanowi niniejszy dokument. W raporcie przedstawione są wyniki badania oraz najważniejsze wnioski dotyczące obecnego stanu dojrzałości projektowej badanych instytucji.

8. Wyniki badania dojrzałości projektowej Beneficjentów II osi POPC

8.1. Beneficjenci II osi POPC w liczbach

Jak pokazują wyniki przeprowadzonych badań ilościowych. Na **poziomie 2 dojrzałości projektowej** znajduje się 6 instytucji (**18,2% badanych instytucji**), 17 instytucji **(51,5%)** znajduje się na **poziomie 3.** Natomiast 10 instytucji (**30,3%**) znajduje się na **poziomie 4.**
Zgodnie z założoną metodyką o poziomie dojrzałości projektowej nie decyduje wyłącznie średnia uzyskana w 10 sprawdzanych kategoriach, ale również różnica pomiędzy średnią a najniższym poziomem w poszczególnych kategoriach. **4 na 33 badane instytucje posiadają średni poziom dojrzałości wyższy od końcowego**. Zestawienie takie przedstawiono poniżej. Założenie takie przyjęto ze względu na rzeczywistą konieczność kompleksowego rozwoju dojrzałości projektowej IT na wielu płaszczyznach, tak aby żaden z ważnych obszarów nie został pominięty w doskonaleniu się instytucji.

Zdecydowaliśmy się na animizację nazw konkretnych instytucji. Każda instytucja, która wyraziła chęć uzyskania informacji zwrotnej na etapie wypełniania ankiety, otrzyma zestaw uzyskanych przez nią wyników we wskazanych obszarach dojrzałości projektowej.

Wytłuszczoną czcionką zaznaczamy instytucje, których poszczególne projekty objęte są tzw. monitoringiem przez ekspertów „POPC Wsparcie" na zlecenie CPPC. Zadanie to polega w pierwszej kolejności na zbadaniu kondycji projektu oraz sprawdzeniu szansy na jego Realizację projektu w terminie przewidzianym porozumieniem o dofinansowanie

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

zawieranym z CPPC, a w dalszej kolejności na monitorowaniu postępu rzeczowego i finansowego w Projekcie IT i proponowaniu wsparcia w przypadku takiej konieczności. Co do zasady COI obejmuje wsparciem Projekty IT, dla których różnica pomiędzy czasem realizacji i postępem finansowym posiada odchylenie powyżej 50%, i których wartość przekracza 10 mln zł.

LP.	INSTYTUCJA	NAJNIŻSZY UZYSKANY WYNIK w 1 z 10 kategorii (2021 r.)	ŚREDNIA z 10 KATEGORII (2021 r.)	POZIOM WYNIKAJĄCY Z ŚREDNIEJ (2021 r.)	CAŁKOWITY POZIOM DOJRZAŁOŚCI (2021 r.)
1.	Instytucja nr 1 (uczelnia)	3	4,1	4	**4**
2.	Instytucja nr 2 (uczelnia)	2	3	3	**3**
3.	Instytucja nr 3 (instytucja kultury)	4	4,4	4	**4,4**
4.	**Instytucja nr 4 (jednostka podległa administracji rządowej)**	**4**	**4,3**	**4**	**4,3**
5.	Instytucja nr 5 (jednostka administracji rządowej)	2	2,6	3	**2,6**
6.	Instytucja nr 6 (jednostka podległa administracji rządowej)	3	3,9	4	**3,9**
7.	Instytucja nr 7 (jednostka administracji rządowej)	1	2,4	2	**2**
8.	**Instytucja nr 8 (jednostka administracji rządowej)**	**3**	**3,5**	**4**	**3,5**
9.	Instytucja nr 9 (jednostka podległa administracji rządowej)	2	3,4	3	**3**
10.	Instytucja nr 10 (jednostka naukowa)	2	3,3	3	**3**
11.	**Instytucja nr 11 (jednostka naukowa)**	**2**	**3,3**	**3**	**3**
12.	Instytucja nr 12 (jednostka podległa administracji rządowej)	1	2,7	3	**2**
13.	Instytucja nr 13 (jednostka administracji rządowej)	3	4	4	**4**
14.	**Instytucja nr 14 (jednostka administracji rządowej)**	**2**	**2,6**	**3**	**2,6**
15.	Instytucja nr 15 (jednostka administracji rządowej)	2	3,2	3	**3**
16.	Instytucja nr 16 (instytucja kultury)	2	2,8	3	**2,8**
17.	Instytucja nr 17 (instytucja kultury)	2	3,2	3	**3**
18.	Instytucja nr 18 (jednostka naukowa)	1	1,5	2	**1,5**
19.	**Instytucja nr 19 (jednostka podległa administracji rządowej)**	**2**	**3,3**	**3**	**3**
20.	Instytucja nr 20	2	3,4	3	**3**

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

Fundusze Europejskie Polska Cyfrowa | Rzeczpospolita Polska | KANCELARIA PREZESA RADY MINISTRÓW | Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego

	(jednostka naukowa)				
21.	Instytucja nr 21 (jednostka podległa administracji rządowej)	2	2,7	3	**2,7**
22.	Instytucja nr 22 (uczelnia)	4	4,4	4	**4,4**
23.	Instytucja nr 23 (uczelnia)	2	2,8	3	**2,8**
24.	Instytucja nr 24 (jednostka podległa administracji rządowej)	1	2	2	**2**
25.	**Instytucja nr 25** **(instytucja kultury)**	**1**	**2,6**	**3**	**2**
26.	Instytucja nr 26 (jednostka podległa administracji rządowej)	2	3,2	3	**3**
27.	Instytucja nr 27 (instytucja kultury)	3	3,8	4	**3,8**
28.	Instytucja nr 28 (jednostka naukowa)	3	3,8	4	**3,8**
29.	Instytucja nr 29 (jednostka naukowa)	2	3,6	4	**3**
30.	Instytucja nr 30 (jednostka podległa administracji rządowej)	3	4,4	4	**4**
31.	Instytucja nr 31 (jednostka podległa administracji rządowej)	1	1,9	2	**1,9**
32.	Instytucja nr 32 (jednostka podległa administracji rządowej)	2	4,4	4	**3**
33.	**Instytucja nr 33** **(jednostka podległa administracji rządowej)**	**2**	**3,1**	**3**	**3**

Poziomy dojrzałości poszczególnych instytucji w ramach, pierwszej, drugiej i trzeciej edycji badania pokazuje tabela poniżej. Podobnie, jak poprzednio wytłuszczoną czcionką zaznaczamy instytucje, których poszczególne projekty objęte są tzw. monitoringiem przez ekspertów „POPC Wsparcie" na zlecenie CPPC.

LP.	INSTYTUCJA	POZIOM DOJRZAŁOŚCI (2019 r.)	POZIOM DOJRZAŁOŚCI (2020 r.)	POZIOM DOJRZAŁOŚCI (2021 r.)
1.	Instytucja nr 1 (uczelnia)		3	4
2.	Instytucja nr 3 (instytucja kultury)	2		4
3.	**Instytucja nr 4** **(jednostka podległa administracji rządowej)**		**4**	**4**
4.	Instytucja nr 5 (jednostka administracji rządowej)		3	3
5.	Instytucja nr 6 (jednostka podległa administracji rządowej)	3		4
6.	Instytucja nr 7 (jednostka administracji rządowej)	2	2	2
7.	**Instytucja nr 8** **(jednostka administracji rządowej)**	**2**	**4**	**3**

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

Fundusze Europejskie Polska Cyfrowa | Rzeczpospolita Polska | KANCELARIA PREZESA RADY MINISTRÓW | Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego

8.	Instytucja nr 9 (jednostka podległa administracji rządowej)	2		3
9.	Instytucja nr 10 (jednostka naukowa)		2	3
10.	**Instytucja nr 11** **(jednostka naukowa)**		**3**	**3**
11.	Instytucja nr 13 (jednostka administracji rządowej)	2	4	4
12.	**Instytucja nr 14** **(jednostka administracji rządowej)**		**2**	**3**
13.	Instytucja nr 16 (instytucja kultury)		3	3
14.	Instytucja nr 18 (jednostka naukowa)		2	2
15.	Instytucja nr 20 (jednostka naukowa)		4	3
16.	Instytucja nr 21 (jednostka podległa administracji rządowej)		2	3
17.	Instytucja nr 23 (uczelnia)		3	3
18.	Instytucja nr 30 (jednostka podległa administracji rządowej)	3	3	4
19.	Instytucja nr 32 (jednostka podległa administracji rządowej)		3	3

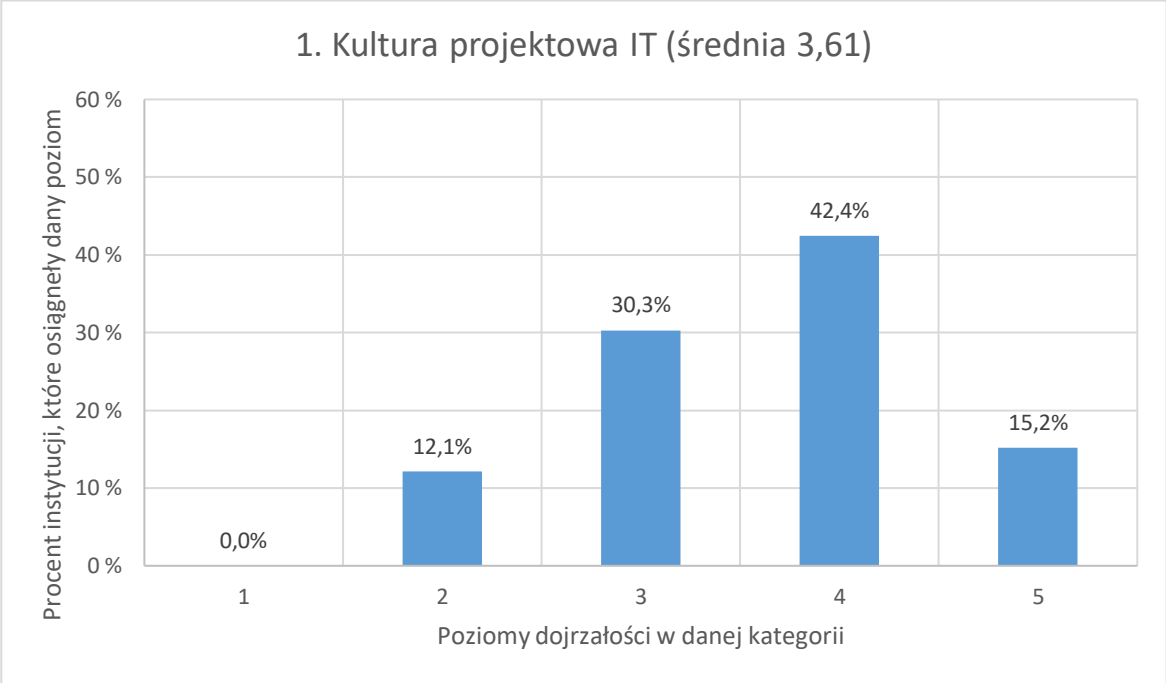
Poniżej średnia dla wszystkich kryteriów dojrzałości projektowej w ramach tegorocznych badań:

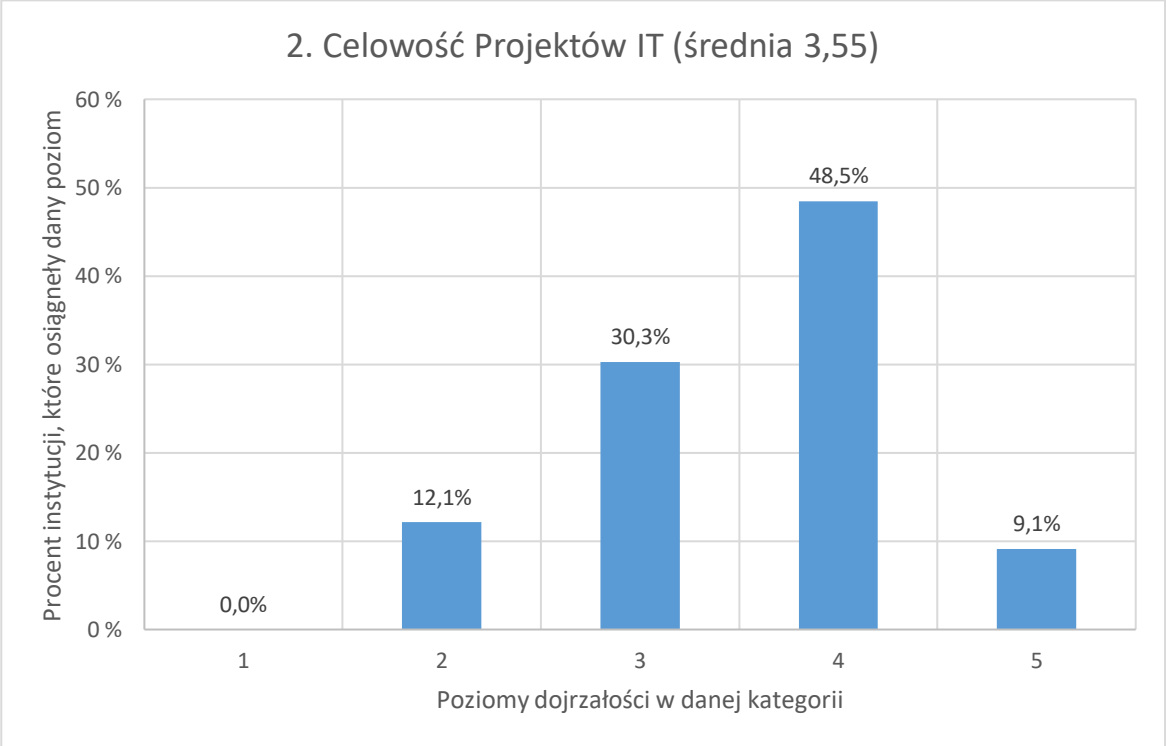
KATEGORIA	ŚREDNIA
Wiedza IT	2,67
Technologia oraz narzędzia IT	2,73
Zarządzanie zamówieniami publicznymi	3,06
Zespół projektowy IT i komunikacja	3,09
Miary sukcesu projektu IT	3,21
Metodyka zarządzania projektami IT	3,33
Celowość Projektów IT	3,55
Kultura projektowa IT	3,61
Zarządzanie ryzykiem w projektach IT	3,67
Budżet projektowy IT	3,70

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

Fundusze Europejskie Polska Cyfrowa
Rzeczpospolita Polska
KANCELARIA PREZESA RADY MINISTRÓW
Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego

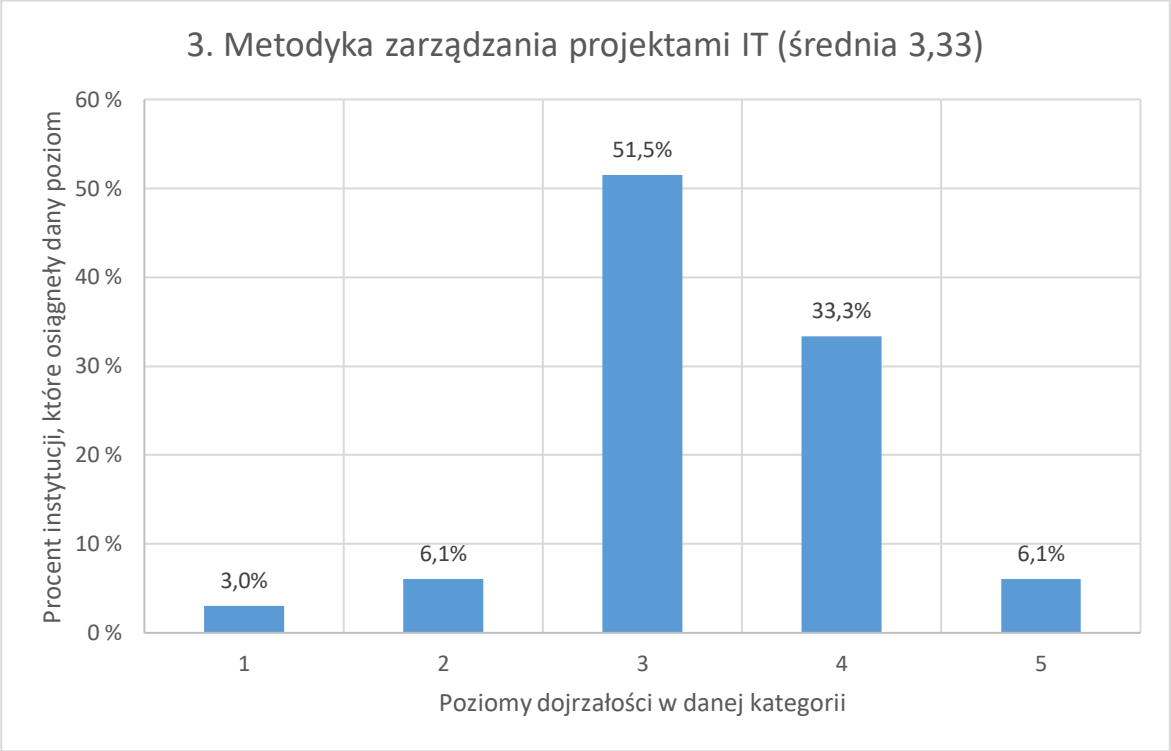
W poszczególnych kategoriach wyniki prezentują się następująco:

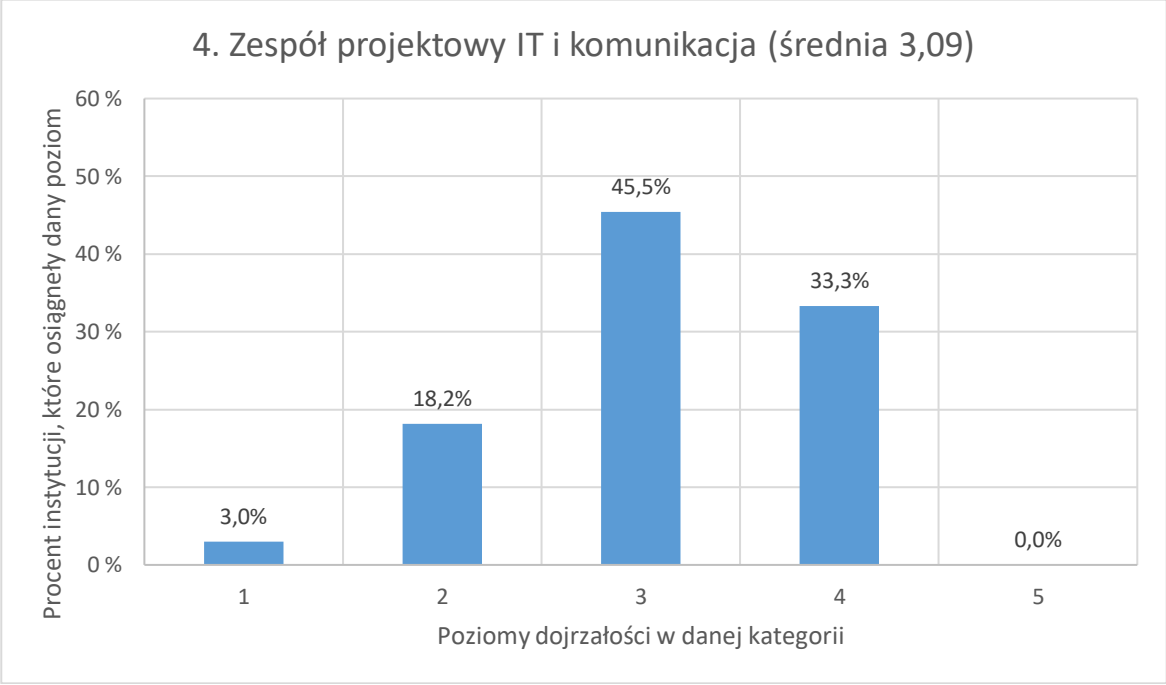




Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

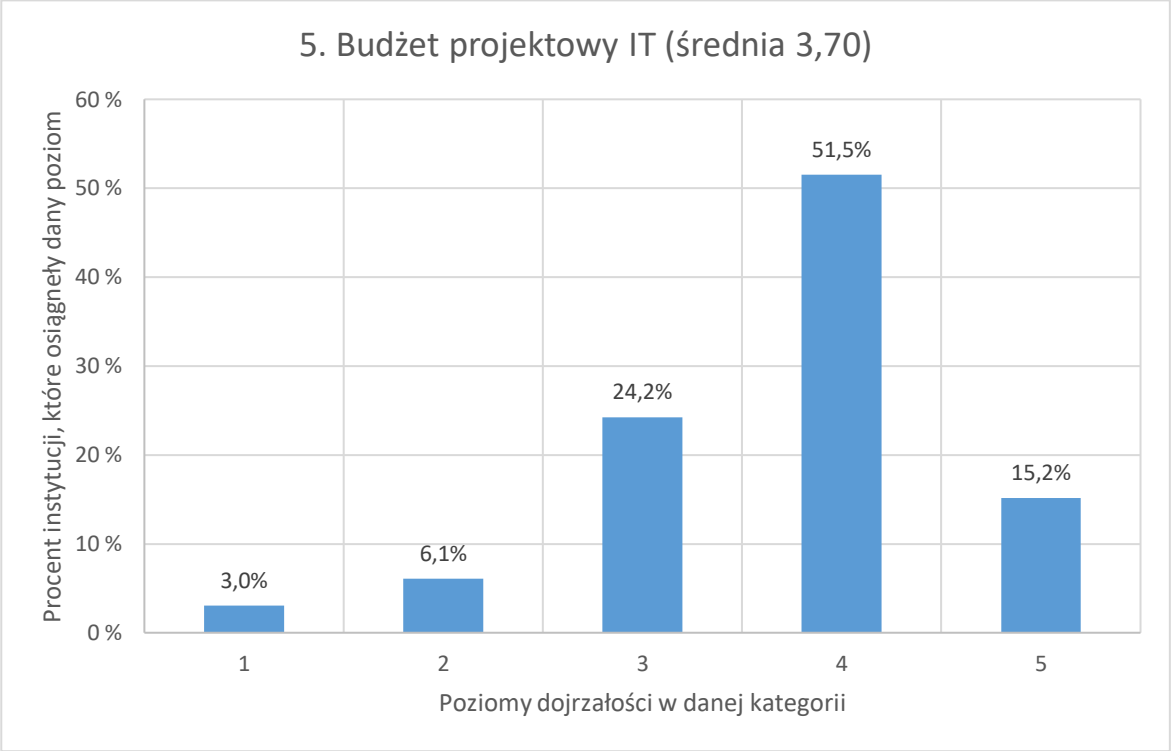
Fundusze Europejskie Polska Cyfrowa
Rzeczpospolita Polska
KANCELARIA PREZESA RADY MINISTRÓW
Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego

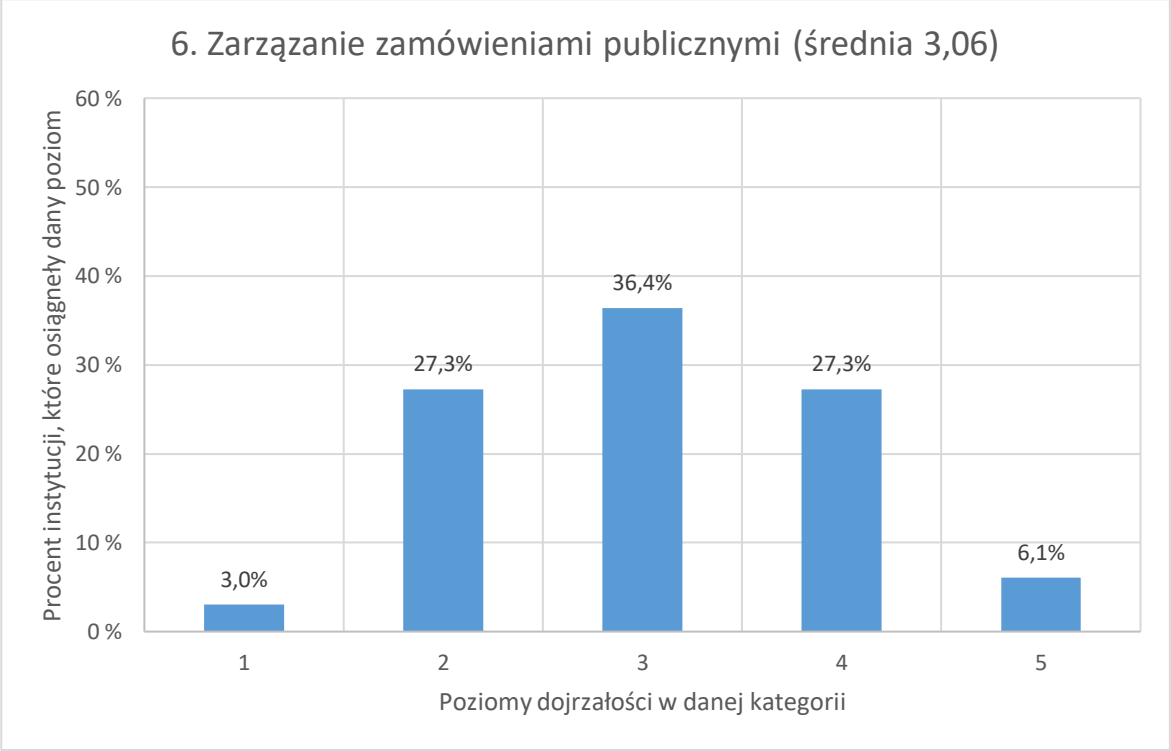




Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

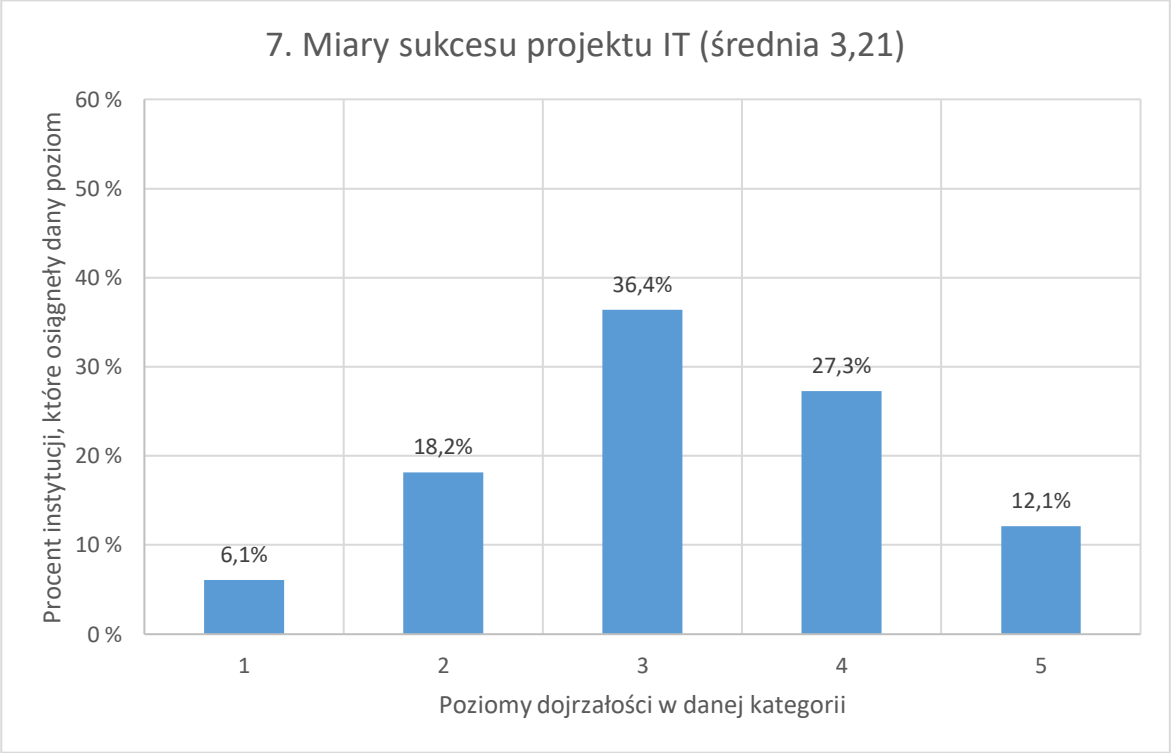
Fundusze Europejskie Polska Cyfrowa
Rzeczpospolita Polska
KANCELARIA PREZESA RADY MINISTRÓW
Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego

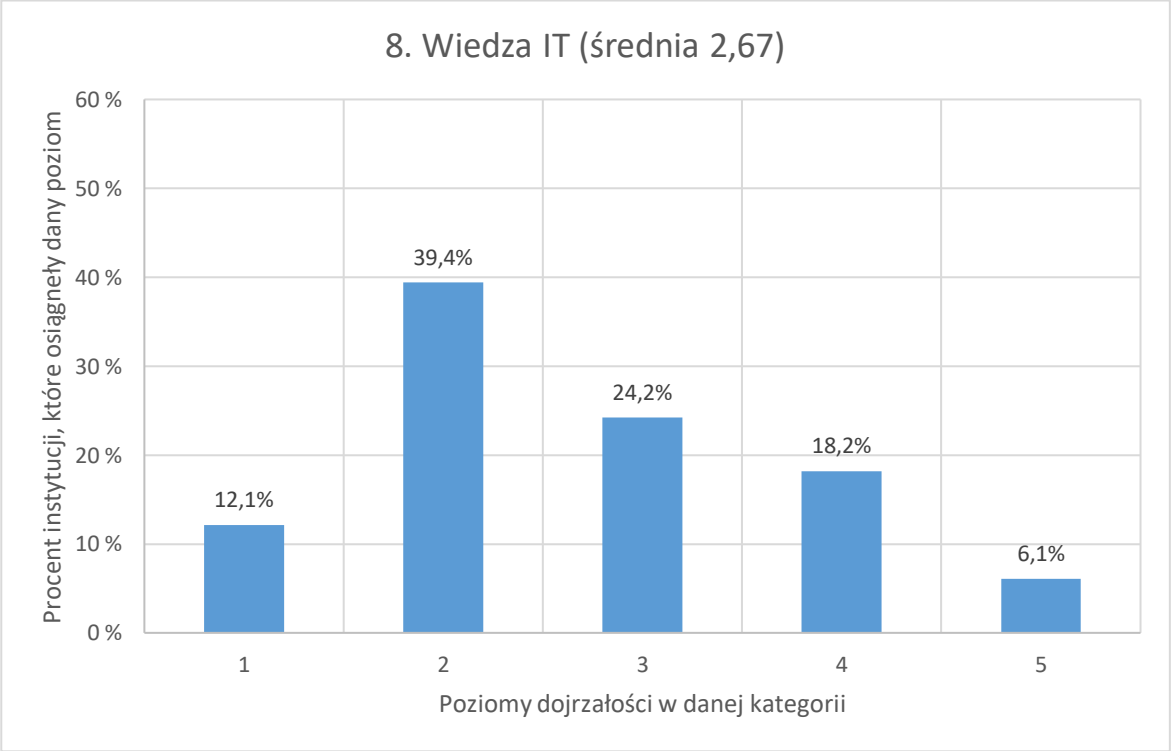




Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

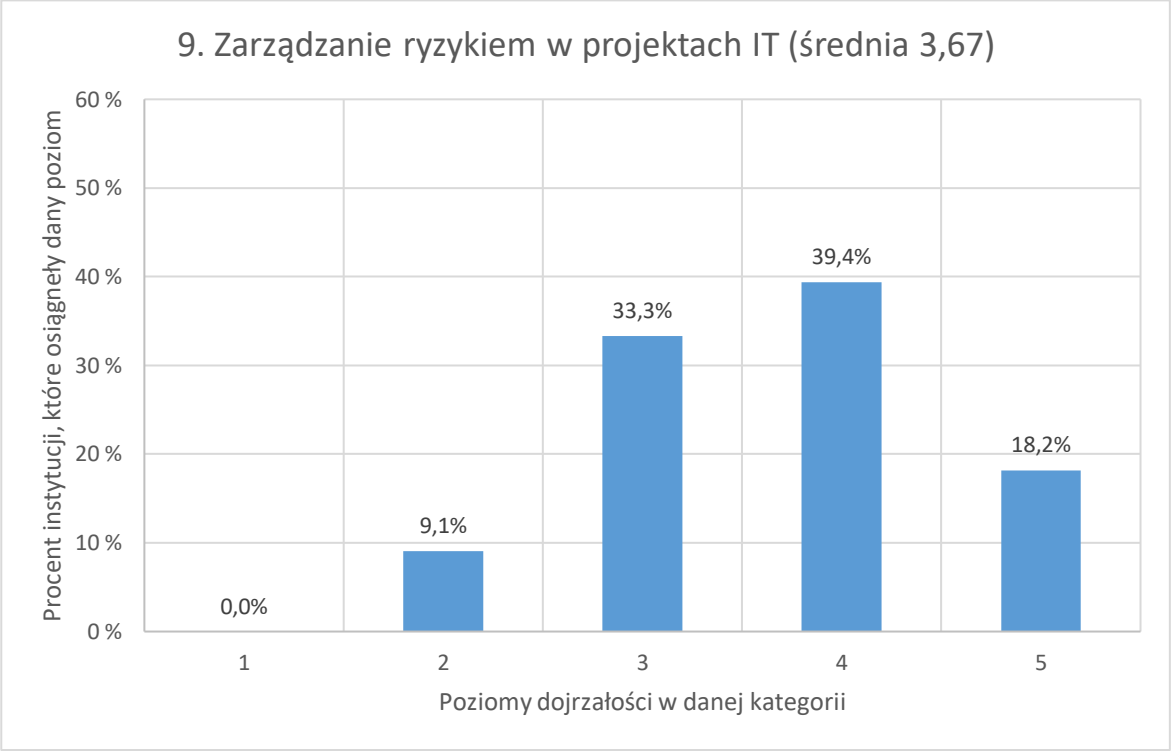
Fundusze Europejskie Polska Cyfrowa | Rzeczpospolita Polska | Kancelaria Prezesa Rady Ministrów | Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego

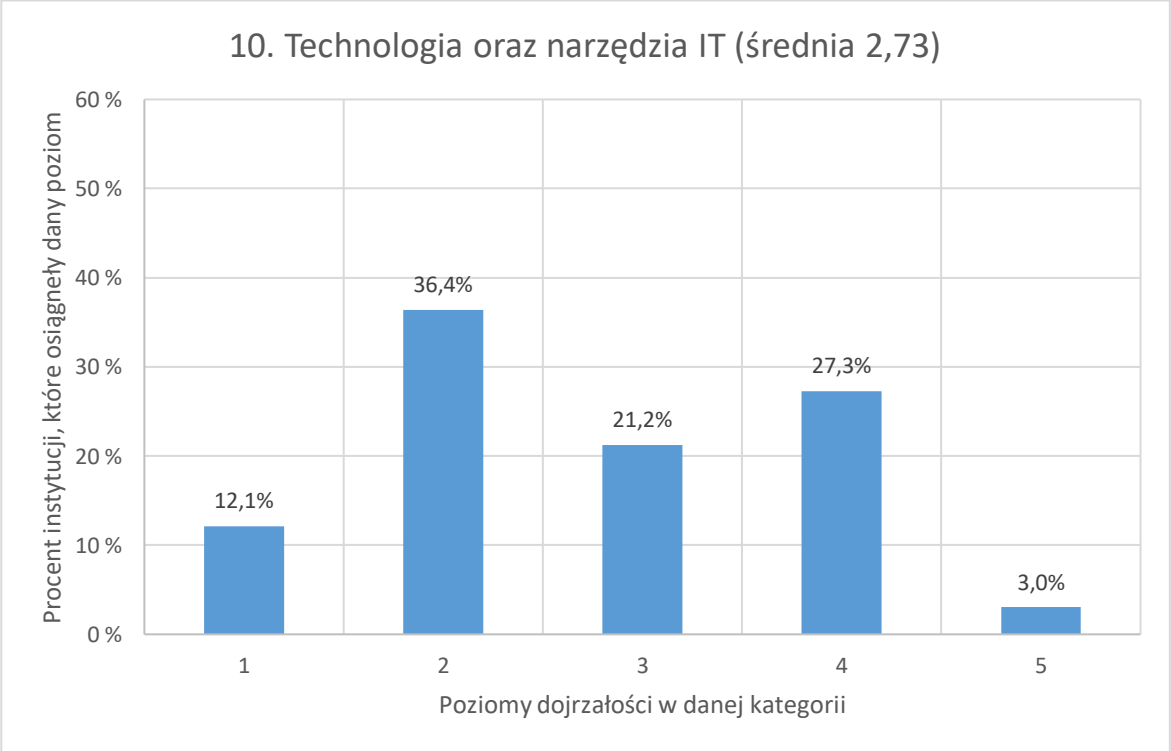




Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

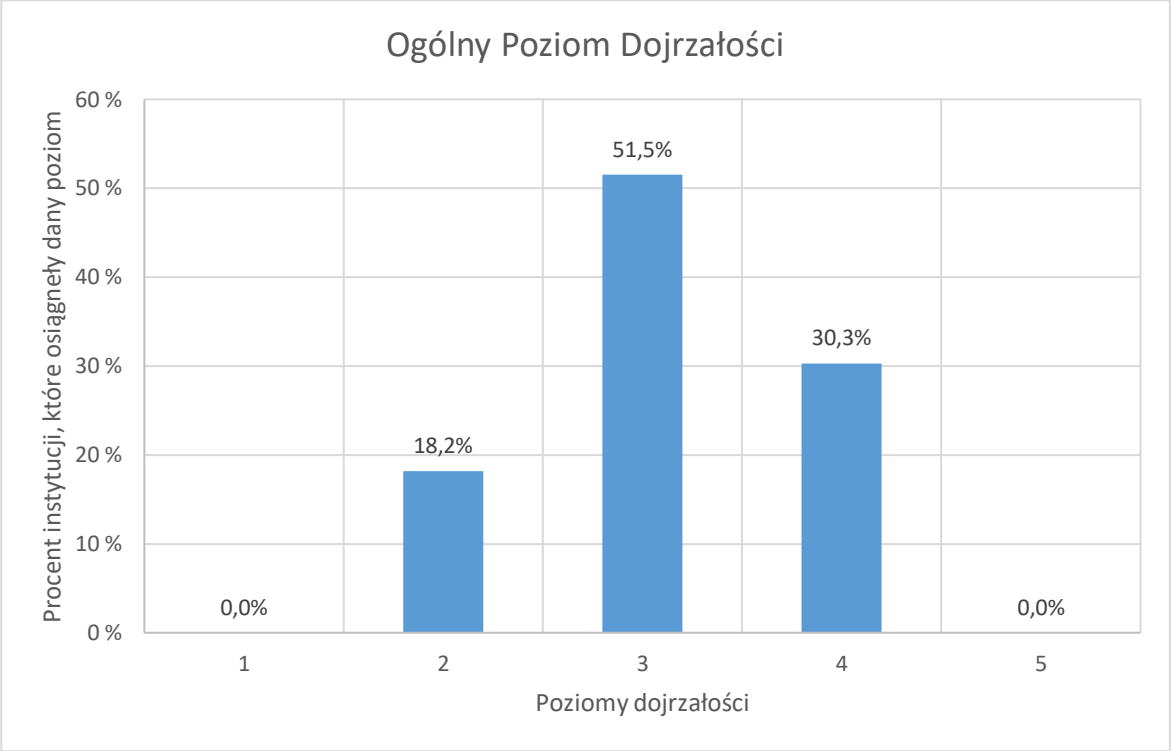
Fundusze Europejskie Polska Cyfrowa
Rzeczpospolita Polska
KANCELARIA PREZESA RADY MINISTRÓW
Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego





Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

Fundusze Europejskie Polska Cyfrowa
Rzeczpospolita Polska
KANCELARIA PREZESA RADY MINISTRÓW
Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego



8.2. Podsumowanie badań

Większość instytucji (aż 69,7%) znajduje się na 2 (niska dojrzałość projektowa) **lub 3** (średnia dojrzałość projektowa) poziomie dojrzałości. Potwierdza to założenie, że minimalnym wymagalnym poziomem dojrzałości, który umożliwia uzyskanie dofinansowania do Projektu IT z funduszy II osi POPC jest właśnie poziom 2 (niska dojrzałość projektowa).

W porównaniu do ostatniej edycji badań, zdecydowanie zauważalny jest ogólny **wzrost instytucji znajdujących się na 3 poziomie dojrzałości** z 42,4% w 2020 r. do 51,5% instytucji w roku obecnym. Jest to dobry symptom, świadczący o potencjalnym wzroście dojrzałości projektowej IT instytucji publicznych (występuje jednoczesny spadek procentowy instytucji na poziome 2). Jednocześnie nieznacznie wzrósł procent instytucji będących na 4 poziomie dojrzałości

W tym roku nie zidentyfikowano instytucji znajdującym się na **1 poziomie dojrzałości** (brak dojrzałości projektowej).

Uzyskany wynik pokazuje jednak, że wśród przebadanych Beneficjentów znajdują się instytucje, które mogą mieć problemy w zakresie sprawnej realizacji Projektów IT i powinny być wspierane, np. przez stałą współpracę z zespołem „POPC Wsparcie". Instytucje, które otrzymały dofinansowanie do swoich Projektów nadal mają problemy ze sprawnym i w pełni kontrolowanym Zarządzaniem projektami IT.

Zestawiając średnie wyniki poziomów dojrzałości z 2020 r. i 2021 r. można zauważyć, że wykorzystanie narzędzia i sposobu pomiaru dojrzałości projektowej zaproponowana od zeszłorocznych badaniach nie ma znacznego wpływu na jakość uzyskanych wyników. Na **16 instytucji**, które brały udział w dwóch edycjach badań**, 5 instytucji uzyskała wynik lepszy** od zeszłorocznego, **2 instytucje uzyskały wynik niższy** od zeszłorocznego. Potwierdza to również trend wzrostowy z ubiegłych lat badań.

Warto zauważyć, że w przypadku 3 poszczególnych kryteriów zanotowano spadek średniej wartości w stosunku do roku ubiegłego:

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

Fundusze Europejskie Polska Cyfrowa | Rzeczpospolita Polska | KANCELARIA PREZESA RADY MINISTRÓW | Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego

- Celowość projektów IT (spadek o 0,97 pkt. dojrzałości).
- Zespół projektowy IT i komunikacja (spadek o 0,55 pkt. dojrzałości).
- Technologia oraz narzędzia IT (spadek o 0,12 pkt. dojrzałości).

Zmiany aż o 1 poziom dojrzałości wynikają prawdopodobnie z charakteru badania (badanie deklaratywne), większej świadomości luk w potencjale instytucji (Cykl Kolba[4]), innej fazy projekt, np. wdrożeniowej, w której zaobserwowano nowe, nieprzewidywane wcześniej ryzyka. Zmiany te mogą wynikać również z wzrostu świadomości wewnątrz instytucji odnośnie rzeczywistego sposobu Realizacji projektów.
W pozostałych **7 kategorii zanotowano ogólny wzrost** lub brak zmiany średniego poziomu dojrzałości.

Zauważalny jest również bardziej równomierny rozkład średnich poziomów dojrzałości w poszczególnych obszarach: najmniejsza wartość to 2,67 a największa to 3,70 – 1,03 pkt. różnicy. Można więc powiedzieć iż wszystkie kategorie oscylują wokół 3 poziomu. Potwierdza to również, przytoczony wcześniej, ogólny wzrost liczby instytucji będących na 3 poziomie dojrzałości.

Najsłabiej ocenionym obszarami są:

Wiedza IT (średnia 2,67) – w tym przypadku sprawdzano sposób gromadzenia wiedzy, przekazywania i zarządzania nią oraz tego, jak wykorzystywana jest ona podczas Realizacji projektów IT. Jest to jednocześnie najsłabiej oceniona kategoria w poprzedniej edycji badań.

Instytucjom wciąż brakuje systematyczności i efektywności w przekazywaniu zdobytej wiedzy i gromadzonych doświadczeń, choć w organizacjach często formalnie istnieją miejsca, gdzie wiedza i doświadczenia są gromadzone (tak jak zauważono to w zeszłoroczne edycji badań). Podnoszenie kompetencji IT w organizacji uzależnione jest nadal głównie od Realizacji projektów, a nie ogólno przyjętych strategii.

Najczęściej wskazywanymi lukami kompetencyjnymi są:

- wiedza z zakresu User Experience – projektowaniu rozwiązań nakierowanych na użytkowników (podobnie jak wskazano w edycji 2020),
- umiejętności dotyczące tworzenia analiz biznesowych (podobnie jak wskazano w edycji 2020),
- specjalistyczna wiedza – architektura IT.

Technologia oraz narzędzia IT (średnia 2,73) – jest to również jedna z najsłabiej ocenionych kategorii w poprzedniej edycji badań. W tej kategorii sprawdzano, czy i jak instytucja korzysta z współczesnych narzędzi informatycznych wspomagających Realizację projektów IT i Zarządzanie nimi. Kryterium mówi też o tym, czy te narzędzia są zintegrowane z pozostałymi narzędziami (aplikacjami i systemami) wykorzystywanymi w instytucji.

Jak pokazują udzielane odpowiedzi, nie zawsze dedykowane narzędzia IT są wykorzystywane przy projektach, a nawet jeśli, to nie wszyscy członkowie zespołów projektowych są szkoleni z ich wykorzystania.
W zeszłym roku wynik ten uznaliśmy za zaskakująco niski. Można było się spodziewać, ze rok Realizacji projektu (33% czasu trwania) przyniesie w tym obszarze poprawę. Niestety obecna edycja badania nadal pokazuje „zacofanie" technologiczne w aspekcie sprawnego wykorzystywania narzędzi IT wspomagając prace projektowe.

[4] Cykl Kolba ujmuje 4 etapy, następujące jeden po drugim: „nie wiem, że nie wiem" -> „wiem, że nie wiem" -> „wiem, że wiem" (tzw. świadoma kompetencja) -> „nie wiem, że wiem" (tzw. nieświadoma kompetencja). Cykl jest odnawialny – po fazie „nie wiem, że nie wiem", można ponownie przejść do fazy „nie wiem, że nie wiem", natomiast z innego obszaru merytorycznego.

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

Warto przytoczyć tutaj ubiegłoroczny wniosek o tym, że w **tym zakresie należałoby promować korzystanie z nowoczesnych narzędzi wspierających zarządzanie projektami IT, a także pokazywać dobre praktyki z ich wykorzystania.** Warto dać możliwość i poniekąd zobowiązać instytucje do wykorzystywania tego typu rozwiązań.

Jednym z najlepiej ocenianych obszarów jest Kultura projektowa IT (średnia 3,61) – mówi o tym, czy instytucja rozróżnienia procesy i działalność bieżącą od Projektów, oraz w jaki sposób instytucja realizuje swoje misje i cele poprzez projekty. Co ciekawe, była to jedna z trzech najsłabiej ocenionych kategorii w ubiegłej edycji. W tej edycji zaliczyła znaczny wzrost swojej wartości.

Bazując na udzielonych odpowiedziach, stwierdzamy, iż co raz więcej instytucji posiada lub zaczyna wdrażać strategię rozwoju w obszarze IT i jest ona zdecydowanie wspierana przez kierownictwa instytucji. Idąc dalej, powstają zespoły lub komórki przyjmujące rolę koordynującą lub nawet zarządzającą projektami IT. A co raz więcej badanych organizacji deklaruje nawet tworzenie programów czy portfeli projektowych. Spośród badanach instytucji **29 deklaruje posiadanie dedykowanej komórki IT**. Świadczy to o coraz większej profesjonalizacji w omawianych aspektach.

Patrząc na całe badania, wydaje się oczywiste iż **wzrost ogólnej dojrzałości projektowej IT, nie jest możliwy bez wzrostu samej kultury projektowej IT** w instytucjach. Kultura projektowa to fundament dla sprawnych działań projektowych w organizacjach.

9. Podsumowanie Raportu

Jak pokazują trzy edycje przeprowadzonych badań, instytucje nadal powinny pracować nad tym, by osiągać coraz to wyższy poziom dojrzałości projektowej. Tegoroczne badania pokazały, że ogólny wzrost jest znaczny i zauważalny. Zdecydowana większość instytucji prezentuje średni poziom dojrzałości projektowej. Obszary IT, w **których należy zdecydowanie wspierać** instytucje to:

- **Wiedza IT** – pomoc w systemowym podejściu do podnoszenia kompetencji oraz podejście do sposobu zarządzania wiedzą, tak by mogła ona pozostawać i być propagowana na całą organizację.
- **Technologia oraz narzędzia IT** – promowanie korzystania z nowoczesnych narzędzi wspierających Zarządzanie projektami IT, co jednocześnie powinno się przełożyć na efektywność i jakość realizowanych Projektów.

Wciąż można zidentyfikować obszary, które są wyzwaniem dla Beneficjentów II osi POPC. Zidentyfikowane obszary pozwolą zespołowi projektu „POPC Wsparcie" na dalsze budowanie oferty wspierającej Beneficjentów, ale co równie ważne, w podnoszeniu dojrzałości projektowej instytucji realizujących te Projekty.

Równolegle prowadzone badanie potrzeb wsparcia Wnioskodawców i Beneficjentów II osi POPC pokazało m.in., że:

- istnieje potrzeba zmniejszania barier administracyjnych,
- ważne jest sieciowanie podobnych projektów oraz tworzenie platform wymiany doświadczeń, tak aby realizacja zadań projektowych była jeszcze sprawniejsza, a kompetencje w zespołach i instytucjach mogły stale wzrastać,
- jest wysokie zapotrzebowanie na dostęp do eksperckiej wiedzy w obszarze architektury systemów informatycznych. Oczekiwane są również dalsze działanie koordynujące z poziomu państwa i całego portfela projektów publicznych.

Załącznik nr 1 – Opis kryteriów

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl
https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

Fundusze Europejskie Polska Cyfrowa | Rzeczpospolita Polska | Kancelaria Prezesa Rady Ministrów | Unia Europejska Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego

Kryterium nr 1: ***Kultura projektowa IT***				
Poziom 1 (*) ***Brak dojrzałości projektowej***	**Poziom 2 (**)** **Niska dojrzałość projektowa**	**Poziom 3 (***)** **Średnia dojrzałość projektowa**	**Poziom 4 (****)** **Rozwijająca się dojrzałość projektowa**	**Poziom 5 (*****)** **Dojrzałość projektowa optymalizowana**
Instytucja nie ma opisanych procesów realizacji zadań bieżących (zadań nieprojektowych). Zadania realizowane są na podstawie doświadczenia pracowników i „pamięci organizacji". Działania usprawniające (np. w formie Projektów) inicjowane są w sposób niezaplanowany.	W instytucji dominują działania procesowe. Projekty prowadzone są sporadycznie. Kierownictwo instytucji lub komórek organizacyjnych bezpośrednio nadzoruje realizowane Projekty. Zazwyczaj w Projekcie bierze udział jedna komórka organizacyjna tej instytucji.	Instytucja realizuje działania procesowe a jednocześnie realizuje Projekty IT. Powoływane są struktury projektowe angażujące pracowników różnych komórek organizacyjnych, którym przypisywane są konkretne role projektowe.	Projekty odgrywają ważną część w działalności instytucji. Powołana jest specjalna komórka do Zarządzania projektami (np. Biuro Projektów). Dysponuje ona odpowiednimi zasobami, aby nadzorować realizowane Projekty. Role projektowe odpowiedzialne za strategiczne zarządzanie oraz nadzór nad Projektem (np. przewodniczący komitetu sterującego) powoływane są niekoniecznie w połączeniu z oficjalną strukturą organizacyjną.	Projekty odgrywają ważną część w działalności instytucji. Powołana jest specjalna komórka do Zarządzania projektami (np. Biuro Projektów). Dysponuje ona odpowiednimi zasobami, aby nadzorować realizowane Projekty. Role projektowe odpowiedzialne za strategiczne zarządzanie oraz nadzór nad Projektem (np. przewodniczący komitetu sterującego) powoływane są niekoniecznie w połączeniu z oficjalną strukturą organizacyjną. Instytucja posiada mechanizmy zarządzania Portfelem oraz Programem projektów.
Kryterium nr 2: ***Celowość projektów IT***				
Poziom 1 (*) ***Brak dojrzałości projektowej***	**Poziom 2 (**)** **Niska dojrzałość projektowa**	**Poziom 3 (***)** **Średnia dojrzałość projektowa**	**Poziom 4 (****)** **Rozwijająca się dojrzałość projektowa**	**Poziom 5 (*****)** **Dojrzałość projektowa optymalizowana**
Działanie projektowe są podejmowane w oparciu o nieusystematyzowane i niepotwierdzone uzasadnienie biznesowe. Uzasadnienie nie jest	Potwierdzane są zasadność prowadzenia i założenia projektu.	Instytucja wymaga, aby Projekt posiadał uzasadnienie biznesowe. Wymóg tworzenia i weryfikacji takiego uzasadnienia jest określony w przyjętych metodach` projektowych.	Instytucja wymaga, aby Projekt posiadał uzasadnienie biznesowe. Wymóg tworzenia i weryfikacji okresowej takiego uzasadnienia jest określony w przyjętych metodach	Instytucja wymaga, aby Projekt posiadał uzasadnienie biznesowe. Wymóg tworzenia i weryfikacji okresowej takiego uzasadnienia jest określony w przyjętych metodach

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl www.popcwsparcie.gov.pl / www.gov.pl

weryfikowane okresowo, ani też po zakończeniu Projektu.		Instytucja posiada potencjał do korygowania założeń Projektu, zmiany lub nawet zamknięcia Projektu. Na etapie formowania się projektu wdrażane są elementy podejścia User Experience.	projektowych. Instytucja posiada potencjał do korygowania założeń Projektu, zmiany lub nawet zamknięcia Projektu. Na etapie formowania się projektu wdrażane są elementy podejścia User Experience. Po zakończeniu Projektu badane jest osiągnięcie założonych korzyści.	projektowych. Kierownictwo instytucji wymaga potwierdzenia uzasadnienia biznesowego przez dodatkowe role (nadzór) lub komórki organizacyjne (np. właściwe w sprawach prawnych, kontrolingowych itd.). Na etapie formowania się projektu wdrażane są elementy podejścia User Experience. Instytucja posiada potencjał do korygowania założeń Projektu, zmiany lub nawet zamknięcia Projektu. Po zakończeniu Projektu badane jest osiągnięcie założonych korzyści.
Kryterium nr 3: ***Metodyka zarządzania projektami IT***				
Poziom 1 (*) ***Brak dojrzałości projektowej***	**Poziom 2 (**)** **Niska dojrzałość projektowa**	**Poziom 3 (***)** **Średnia dojrzałość projektowa**	**Poziom 4 (****)** **Rozwijająca się dojrzałość projektowa**	**Poziom 5 (*****)** **Dojrzałość projektowa optymalizowana**
Brak metodyki Zarządzania projektami. Projekty prowadzone są w przypadkowy sposób, np. w oparciu o kompetencje poszczególnych pracowników.	Metodyka Zarządzania projektami dobierana jest doraźnie. Metodyka nie jest zaimplementowana w instytucji w sposób formalny. Dobór metody może być przypadkowy	Opracowano i wprowadzono aktem kierownictwa instytucji podstawy metodyczne Zarządzania projektami dla Projektów IT.	Opracowano i wprowadzono aktem kierownictwa instytucji podstawy metodyczne Zarządzania projektami dla Projektów IT (akt ten jest również aktualizowany). Odbywa	Opracowano i wprowadzono aktem kierownictwa instytucji podstawy metodyczne Zarządzania projektami dla Projektów IT. Odbywa się ewaluacja metodyk Zarządzania

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

	dla każdego realizowanego Projektu.		się okresowy przegląd metodyki Zarządzania projektami.	projektami IT. Instytucja jest w stanie dostosować portfel metodyk Zarządzania projektami w zależności od potrzeb i pojawiających się trendów.
Kryterium nr 4: ***Zespół projektowy IT i komunikacja***				
Poziom 1 (*) ***Brak dojrzałości projektowej***	**Poziom 2 (**)** **Niska dojrzałość projektowa**	**Poziom 3 (***)** **Średnia dojrzałość projektowa**	**Poziom 4 (****)** **Rozwijająca się dojrzałość projektowa**	**Poziom 5 (*****)** **Dojrzałość projektowa optymalizowana**
Zasoby ludzkie przypisane są do Projektu w przypadkowy sposób, bez usankcjonowania w strukturze projektu IT.	Zasoby ludzkie dobierane są w sposób nieprzypadkowy. Realizacja Projektów IT jest dodatkowym obowiązkiem dla pracowników w ramach podstawowego czasu pracy.	Zasoby ludzkie są dobierane do Projektów IT w sposób planowany, pod kątem dostępności czasowej oraz kompetencji. W procesie rekrutacji członków zespołów projektowych (wewnętrznej i zewnętrznej) sprawdza się wiedzę i kompetencje pracownika.	Zasoby ludzkie są dobierane do Projektów IT w sposób planowany, pod kątem dostępności czasowej oraz kompetencji. W procesie rekrutacji członków zespołów projektowych (wewnętrznej i zewnętrznej) sprawdza się wiedzę i kompetencje pracownika. Niektórzy pracownicy zatrudniani są wyłącznie do celów projektowych.	Zasoby ludzkie są dobierane do Projektów IT w sposób planowany, pod kątem dostępności czasowej oraz kompetencji. W procesie rekrutacji członków zespołów projektowych (wewnętrznej i zewnętrznej) sprawdza się wiedzę i kompetencje pracownika. Niektórzy pracownicy zatrudniani są wyłącznie do Projektów. Instytucja identyfikuje kluczowych członków zespołów projektowych, planuje i realizuje plan zastępowalności kluczowych członków zespołu

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

				w przypadku odejść (np. w formie usług z zakresu zapewnienia zasobów ludzkich tzw. *bodyleasingu*, lub też podnoszenia kwalifikacji innych członków zespołu).
Kryterium nr 5: ***Budżet projektowy IT***				
Poziom 1 (*) ***Brak dojrzałości projektowej***	**Poziom 2 (**)** **Niska dojrzałość projektowa**	**Poziom 3 (***)** **Średnia dojrzałość projektowa**	**Poziom 4 (****)** **Rozwijająca się dojrzałość projektowa**	**Poziom 5 (*****)** **Dojrzałość projektowa optymalizowana**
W planowaniu budżetu instytucji nie uwzględnia się planowania budżetu na Realizację projektów IT (finansowanie wpisane w stałe zadania).	W planowaniu budżetu instytucji uwzględnia się budżet na Realizację projektów IT. Brak podziału kosztów na zarządzanie oraz realizację zadań merytorycznych.	W planowaniu budżetu instytucji uwzględnia się budżet na Realizację projektów IT oraz zarządzanie nimi. Przypisany jest budżet do Projektu wraz z podziałem kosztów na zarządzanie oraz realizację zadań merytorycznych.	Stworzony jest budżet na działania przygotowawcze do Projektów IT. Przypisany budżet na realizację zadania oraz Zarządzanie projektem. Istnieje budżet na budowanie bazy wiedzy. Istnieje metoda szacowania budżetu oraz są wykorzystywane doświadczenie związane z szacowaniem kosztów Projektów. Istnieją katalogi kosztów. Planuje się budżet ryzyka w Projektach (np. fundusz na nieprzewidziane wydatki).	Stworzony jest budżet na działania przygotowawcze do Projektów. Przypisany budżet na realizację zadania oraz Zarządzanie projektem. Istnieje budżet na budowanie bazy wiedzy. Istnieje metoda szacowania budżetu oraz są wykorzystywane doświadczenie związane z szacowaniem kosztów projektów. Istnieją katalogi kosztów. Planuje się budżet ryzyka w Projektach (np. fundusz na nieprzewidziane wydatki). Istnieje budżet na działanie ewaluacyjne, upowszechnianie

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

				wiedzy, rozwój narzędzi dodatkowych. Optymalizuje się koszty na poziomie Programu i Portfela projektów.
Kryterium nr 6: ***Zarządzanie zamówieniami publicznymi***				
Poziom 1 (*) ***Brak dojrzałości projektowej***	**Poziom 2 (**)** **Niska dojrzałość projektowa**	**Poziom 3 (***)** **Średnia dojrzałość projektowa**	**Poziom 4 (****)** **Rozwijająca się dojrzałość projektowa**	**Poziom 5 (*****)** **Dojrzałość projektowa optymalizowana**
Plan zamówień publicznych nie jest tworzony w oparciu o zaplanowane i zgłoszone potrzeby Projektów IT (Projekty są inicjowane w sposób niezaplanowany). Instytucja nie posiada specjalistów od zagadnień formalnych jak i merytorycznych zamówień publicznych. Dokumentacja postępowań przetargowych na zakup doradztwa technicznego, infrastruktury i oprogramowania jest tworzona na podstawie powszechnie dostępnych dokumentów, np. w instytucji, dostępnych *on-line*.	Plan zamówień publicznych tworzony w oparciu o zgłoszone potrzeby przez Projekt IT. Komórka organizacyjna realizująca Projekt w całości przygotowuje dokumentację postępowań przetargowych i zakupowych. Instytucja kontroluje wykonanie planu zamówień publicznych. Przygotowanie dokumentacji trwa bardzo długo.	Instytucja posiada wyspecjalizowaną komórkę organizacyjną odpowiedzialną za zamówienia publiczne (np. Biuro Zamówień Publicznych). Wyspecjalizowany dział zamówień publicznych realizuje postępowania przetargowe. Zamówienia publiczne wspierają komórki właściwe w sprawach obsługi prawnej.	Instytucja posiada wyspecjalizowaną komórkę organizacyjną odpowiedzialną za zamówienia (np. Biuro Zamówień Publicznych). Wyspecjalizowany dział zamówień publicznych realizuje postępowania. Zamówienia publiczne wspierają komórki właściwe w sprawach obsługi prawnej, w której zatrudnione są osoby wyspecjalizowane w przygotowywaniu dokumentów postępowań. W przypadku braku wiedzy merytorycznej instytucja korzysta z (zewnętrznych) usług	Instytucja posiada wyspecjalizowaną komórkę organizacyjną odpowiedzialną za zamówienia (np. Biuro Zamówień Publicznych). Wyspecjalizowany dział zamówień publicznych realizuje postępowania. Zamówienia publiczne wspierają komórki właściwe w sprawach obsługi prawnej, w której zatrudnione są osoby wyspecjalizowane w przygotowywaniu dokumentów postępowań. W przypadku braku wiedzy merytorycznej instytucja korzysta z (zewnętrznych) usług

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

Przygotowanie dokumentacji postępowania trwa bardzo długo.			doradztwa w zakresie zamówień publicznych (zarówno w aspekcie formalnym jak i merytorycznym). Zamówienia publiczne są udzielane zgodnie z harmonogramami Projektów. Odbierane towary i usługi są zgodne z oczekiwaniami zamawiającego.	doradztwa w zakresie zamówień publicznych (zarówno w aspekcie formalnym jak i merytorycznym). Zamówienia publiczne są udzielane zgodnie z harmonogramami Projektów. Odbierane towary i usługi są zgodne z oczekiwaniami zamawiającego. Jednostka odpowiedzialna za nadzorowanie projektów (np. Biuro Projektów) koordynuje prowadzenie postępowań przetargowych i zakupowych w całym Portfelu projektów. Tworzone są biblioteki produktów objętych zamówieniami publicznymi.
Kryterium nr 7: ***Miary sukcesu projektu IT***				
Poziom 1 (*) ***Brak dojrzałości projektowej***	**Poziom 2 (**)** **Niska dojrzałość projektowa**	**Poziom 3 (***)** **Średnia dojrzałość projektowa**	**Poziom 4 (****)** **Rozwijająca się dojrzałość projektowa**	**Poziom 5 (*****)** **Dojrzałość projektowa optymalizowana**
Brak jakiegokolwiek opomiarowania efektów, korzyści i czynników wpływających na Projekt IT	Głównymi miarami Projektów jest odniesienie się do harmonogramu oraz budżetu.	Opomiarowany jest harmonogram, budżet oraz odstępstwa od nich. Dla Projektów IT identyfikowane	Na podstawie pomiarów dokonywane są działania zapobiegawcze i naprawcze (głównie w aspekcie harmonogramu i budżetu),	Każdy Projekt i czynnik wpływający na Projekt IT jest w pełni opomiarowany i zarządzany. Przy wykorzystaniu mierników podejmowane są

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

(nawet dla harmonogramu i budżetu).		i raportowane są (niezwymiarowane) korzyści.	zgodnie z praktykami stosowanymi w instytucji. Dla wszystkich Projektów identyfikowane i raportowane są korzyści, z których część ma postać wymierną (np. w postaci oszczędności czasu, pieniędzy, zmniejszenia liczby osób lub jednostek uczestniczących w procesie).	strategiczne decyzje. Po zakończeniu Projektów dokonywane są okresowe przeglądy korzyści dostarczanych przez Projekty, z których większość ma postać wymierną (np. w postaci oszczędności czasu, pieniędzy, zmniejszenia liczby osób lub jednostek uczestniczących w procesie).
Kryterium nr 8: ***Wiedza IT***				
Poziom 1 (*) ***Brak dojrzałości projektowej***	**Poziom 2 (**)** **Niska dojrzałość projektowa**	**Poziom 3 (***)** **Średnia dojrzałość projektowa**	**Poziom 4 (****)** **Rozwijająca się dojrzałość projektowa**	**Poziom 5 (*****)** **Dojrzałość projektowa optymalizowana**
Brak powszechnej i podstawowej wiedzy i doświadczenia w temacie realizacji Projektów IT. Instytucja nie posiada komórek organizacyjnych dedykowanych do działań IT.	Doświadczenie pojedynczych osób w realizacji projektów. Istnieją dedykowane komórki organizacyjne do działań IT.	Instytucja posiada doświadczenie w realizacji Projektów IT (zarówno w warstwie merytorycznej jak i zarządczej). Istnieją dedykowane komórki organizacyjne do działań IT lub instytucje IT podległe lub nadzorowane. Luki kompetencyjne pracowników podnoszone są poprzez system zaplanowanych szkoleń.	Instytucja posiada doświadczenie w realizacji Projektów IT (zarówno w warstwie merytorycznej jak i zarządczej). Istnieją dedykowane komórki organizacyjne do działań IT lub instytucje IT podległe lub nadzorowane. Luki kompetencyjne pracowników podnoszone są poprzez system zaplanowanych szkoleń. Zarządza	Instytucja posiada doświadczenie w realizacji Projektów IT (zarówno w warstwie merytorycznej jak i zarządczej). Istnieją dedykowane komórki organizacyjne do działań IT lub instytucje IT podległe lub nadzorowane. Luki kompetencyjne pracowników podnoszone są poprzez system zaplanowanych szkoleń. Zarządza

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

			się wiedzą w instytucji – członkowie zespołów projektowych współtworzą i wykorzystują bazę wiedzy i dzielą się doświadczeniami (np. udostępniają dzienniki doświadczeń, dzienniki projektów itd.). Instytucja posiada zasady zarządzania wiedzą w temacie Realizacji projektów, które podlegają ewaluacji.	się wiedzą w instytucji – członkowie zespołów projektowych współtworzą i wykorzystują bazę wiedzy i dzielą się doświadczeniami (np. udostępniają dzienniki doświadczeń, dzienniki projektów itd.). Instytucja posiada zasady zarządzania wiedzą, które podlegają ewaluacji. Ciągłe doskonalenie, szkolenie, nabywanie nowych umiejętności, przekazywanie wiedzy na każdym szczeblu instytucji w temacie Realizacji projektów oraz IT. Instytucja propaguje i dzieli się wiedzą z innymi instytucjami.
Kryterium nr 9: ***Zarządzanie ryzykiem w projektach IT***				
Poziom 1 (*) ***Brak dojrzałości projektowej***	**Poziom 2 (**)** **Niska dojrzałość projektowa**	**Poziom 3 (***)** **Średnia dojrzałość projektowa**	**Poziom 4 (****)** **Rozwijająca się dojrzałość projektowa**	**Poziom 5 (*****)** **Dojrzałość projektowa optymalizowana**
Brak powszechnej wiedzy i doświadczenia w temacie	Instytucja posiada pewne mechanizmy zarządzania zagrożeniami: identyfikuje się	Instytucja wymusza na Projekcie IT analizę zagrożeń co najmniej dla harmonogramu i budżetu	Instytucja wymusza na Projekcie IT wprowadzenie mechanizmów zarządzania wszystkich kategorii	Instytucja wymusza na Projekcie IT wprowadzenie mechanizmów zarządzania ryzykiem

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

zarządzania ryzykiem w Projektach IT.	zagrożenie i planuje reakcję na zagrożenie. Działania mitygujące podejmowane są w sposób nieustrukturyzowany (np. brakuje reguł raportowania zagrożenia).	projektu. Dla tej grupy zagrożeń istnieją mechanizmy informowania i reagowania. Istnieje strategia zarządzania ryzykiem, odnosząca się co najmniej do zagrożeń.	Ryzyka. Zagrożenia projektowe są identyfikowane. Określa się prawdopodobieństwo wystąpienia i wpływu zagrożenia na Projekt, planuje reakcję na zagrożenie. Analizuje się szanse dla projektu i podejmuje działania umożliwiające jej wykorzystanie i wzmocnienie.	(zagrożeniami i szansami). Ryzyka projektowe są identyfikowane, określa się prawdopodobieństwo wystąpienia i wpływu na Projekt, planuje reakcję na zagrożenie. Zarządzanie ryzykiem (zagrożeniami i szansami) w projekcie IT wspierane jest ze strony Biura Projektów (lub podobnej komórki w instytucji). Biuro Projektów dokonuje planowanych przeglądów rejestrów ryzyk w projektach. Identyfikuje powiązania pomiędzy Ryzykami w poszczególnych Projektach i wymusza reakcje na Ryzyka współdzielone.
Kryterium nr 10: ***Technologia oraz narzędzia IT***				
Poziom 1 (*) ***Brak dojrzałości projektowej***	**Poziom 2 (**)** **Niska dojrzałość projektowa**	**Poziom 3 (***)** **Średnia dojrzałość projektowa**	**Poziom 4 (****)** **Rozwijająca się dojrzałość projektowa**	**Poziom 5 (*****)** **Dojrzałość projektowa optymalizowana**
Brak wykorzystywania dedykowanych narzędzi informatycznych	Narzędzia informatyczne są dobierane doraźnie w sposób przypadkowy. Nie ma	Istnieją narzędzia spójne dla instytucji w zakresie Zarządzania projektami IT, jednak nie ma	Istnieją narzędzia spójne dla instytucji w zakresie Zarządzania projektami i jest konieczność ich	Istnieją narzędzia kompleksowe dla instytucji w zakresie Zarządzania projektami IT,

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl https://www.gov.pl/web/popcwsparcie

wspomagających Realizację i Zarządzanie projektem IT.	sformalizowanego sposobu i wytycznych dot. korzystania z konkretnych narzędzi (nie dotyczy zgodności licencyjnej).	konieczności ich stosowania. Nie ma sformalizowanego sposobu i wytycznych dot. korzystania z konkretnych narzędzi (nie dotyczy zgodności licencyjnej).	stosowania. Zasady korzystania z narzędzi są sformalizowane.	Programami oraz Portfelem projektów i jest konieczność ich stosowania. Systemowo wspiera się całościowe Zarządzanie projektami i wszystkie jego aspekty.

Centralny Ośrodek Informatyki
Al. Jerozolimskie 132-136 I 02-305 Warszawa I tel.: +48 22 250 18 03 I tel.: +48 22 250 28 85 I e-mail: popcwsparcie@coi.gov.pl https://www.gov.pl/web/popcwsparcie