

Załącznik nr 1 do zapytania ofertowego AZ-18/U/2020 - opis przedmiotu zamówienia

„Diagnoza stanu organizacji w odniesieniu do kultury organizacyjnej, pozycji na rynku oraz metod zarządzania w Muzeum Narodowym w Poznaniu. Wypracowanie wspólnie z Zamawiającym propozycji misji, wizji działalności i strategii rozwoju Muzeum Narodowego w Poznaniu na lata 2020-2024.”

A. Przedmiotem zamówienia jest:

a) Diagnoza stanu organizacji w odniesieniu do kultury organizacyjnej, pozycji na rynku oraz metod zarządzania w Muzeum Narodowym w Poznaniu.

oraz

b) Wypracowanie wspólnie z Zamawiającym propozycji misji, wizji działalności i strategii rozwoju Muzeum Narodowego w Poznaniu na lata 2020-2024, tj. rozumianej jako współuczestnictwo w procesach zarządzania w przygotowaniu tych aspektów.

B. W ramach zamówienia wykonawca będzie zobowiązany do:

a) opracowania w formie pisemnej (4 egzemplarze) i w formie elektronicznej (format *.pdf i format *.doc) diagnozy stanu organizacji w odniesieniu do kultury organizacyjnej, pozycji na rynku oraz metod zarządzania w Muzeum Narodowym w Poznaniu oraz wypracowania wspólnie z Zamawiającym propozycji misji, wizji działalności i strategii rozwoju Muzeum Narodowego w Poznaniu na lata 2020-2024. Przedmiotowy dokument ma mieć formę raportu,

b) wykonania porównywania procesów i praktyk stosowanych przez Muzeum Narodowe w Poznaniu z podobnymi instytucjami,

c) opracowania prezentacji multimedialnej, która będzie obrazowała wizję działalności i strategię rozwoju Muzeum Narodowego w Poznaniu na lata 2020-2024 w zakresie zarządzania wdrażaniem tych aspektów, w szczególności rozumianej jako współuczestnictwo w procesach zarządzania i pełnieniu funkcji lidera-moderatora,

d) przeprowadzenie warsztatów z wybraną grupą liderów Zamawiającego i pracowników biorących udział w projektowaniu i wdrażaniu strategii rozwoju Muzeum,

e) przeprowadzenia niezbędnych badań i analiz, zgodnie z zapytaniem ofertowym, najlepszymi praktykami rynkowymi, należyłą starannością i powszechnie stosowaną metodologią w obszarze zarządzania.

C. Zagadnienia wymagane do analizy, opracowania i przeprowadzenia w trakcie realizacji przedmiotu zamówienia:

I. W ramach diagnozy stanu organizacji:

a) Szczegółowa diagnoza stanu organizacyjnego Muzeum

1. Określenie aktualnej struktury organizacyjnej.
2. Określenie procesu rozwoju zasobów ludzkich.
3. Analiza aktualnych regulaminów pracy/zasad wynagradzania i określenie zgodności z nimi indywidualnych umów pracowników.
4. Określenie procesu rozwoju Muzeum.
5. Określenie poziomu kultury organizacyjnej Muzeum.
6. Przygotowanie analizy SWOT dla Muzeum, w obszarach działalności administracyjnej, finansowej i merytorycznej.
7. Przeprowadzenie badania satysfakcji z pracy pracowników Muzeum.
8. Analiza struktury zatrudnienia (z uwzględnieniem efektywności i struktury wynagradzania).
9. Przygotowanie planów rozwojowych dla całego Muzeum, wszystkich jego oddziałów i poszczególnych komórek organizacyjnych.
10. Przygotowanie procedury wdrażania nowych osób do Muzeum, w tym opracowanie standardów i ich opis, analiza poprawności realizacji procesu oraz jego efektywności merytorycznej i kosztowej.
11. Analiza aktualnych przepisów wewnętrznych, w tym tych dotyczących struktury organizacyjnej i zasad wynagradzania pracowników.
12. Analiza potrzeb Muzeum w zakresie zarządzania różnorodnością (managing diversity), w szczególności określenie stopnia istotności takich praktyk dla Muzeum.
13. Analiza procesów rekrutacyjnych prowadzonych przez Muzeum, w tym ocena ich strategii, stopnia skuteczności i efektywności.
14. Analiza stosowanych sposobów komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej Muzeum.
15. Dokonanie oceny stopnia otwartości pracowników Muzeum na zmiany organizacyjne.

b) Określenia metodyki zarządzania poprzez cele, planowanie pracy, określenie systemu działalności w myśl zasad „misja, wizja, wartości”

1. Analiza istniejących w Muzeum systemów działalności w myśl zasady „misja, wizja, wartość” (analiza i postulowane zmiany).
2. Analiza istniejących standardów pracy i podziału obowiązków wśród pracowników Muzeum (analiza i postulowane zmiany).
3. Analiza metod planowania pracy i wyznaczania celów (analiza i postulowane zmiany).
4. Przedstawienie propozycji oceny realizacji celów, w tym kultury zarządzania wynikami pracy, także w kontekście sprawozdawczości (raportowania) oraz znaczenia przywództwa w tym zakresie.

5. Określenie pozycji Muzeum na rynku, w tym w zakresie obsługi klienta zewnętrznego i wewnętrznego, wykonanie benchmarkingu w tym zakresie.

c) Określenie aktualnego i pożądanego stanu kultury organizacyjnej w Muzeum Narodowym w Poznaniu

1. Przygotowanie i przeprowadzenie badania diagnostycznego dotyczącego istniejącej i pożądanej kultury organizacyjnej według metodologii K. S. Cameron, R. E. Quinn.
2. Przygotowanie i przeprowadzenie szkolenia lub warsztatów na temat aktualnego i pożądanego stanu kultury organizacyjnej dla wybranej grupy pracowników Muzeum.
3. Określenie skali potrzebnych lub rekomendowanych zmian wynikających z diagnozy Muzeum oraz przeprowadzonych badań i analiz.

II. W ramach wypracowania wspólnie z Zamawiającym propozycji wizji działalności i strategii rozwoju Muzeum Narodowego w Poznaniu na lata 2020-2024

1. Przygotowanie mapy celów strategicznych w aspekcie kierunków rozwoju Muzeum w obszarze merytorycznym, administracyjnym i finansowym.
2. Przygotowanie i przeprowadzenie sesji strategicznej dla Dyrekcji i liderów grupy przeprowadzającej zmiany w Muzeum.
3. Przeprowadzania analiz w obszarach: wyników biznesowych, zarządzania złożonością, zarządzania procesami, projektami i zadaniami.
4. Analiza możliwości wykorzystywania narzędzi lub systemów wspomagających zarządzanie procesami, projektami, w tym analiza możliwości wykorzystania obecnie istniejących narzędzi, rozwiązań i praktyk.
5. Analiza systemu podejmowania decyzji w Muzeum.
6. Analiza strategii cenowych, które mogą być przydatne w obszarze zarządzania działalnością komercyjną Muzeum.
7. Analiza potrzeby powołania komórki do spraw zakupów i optymalizacji kosztowej
8. Przygotowanie pracowników Muzeum (liderów i pozostałych pracowników) do zaprojektowania i wdrożenia strategii rozwoju Muzeum.
9. Przeprowadzenie serii warsztatów i szkoleń dla pracowników Muzeum, tj. liderów uczestniczących we wdrażaniu wskazanych aspektów oraz dla pozostałych pracowników. Pełnienie roli moderatora w zakresie opracowywania wskazanych zagadnień.

D. Uwagi ogólne dotyczące realizacji zapytania ofertowego

1. Muzeum Narodowe w Poznaniu to złożony podmiot pod względem struktury organizacyjnej. Składa się on z następujących placówek:
 - a) Gmach Główny (dawniej Galeria Malarstwa i Rzeźby), Poznań, Al. Marcinkowskiego 9
 - b) Muzeum Historii Miasta Poznania, Poznań, Stary Rynek 1,
 - c) Muzeum Sztuk Użytkowych, Poznań, ul. Góra Przemysła 1,
 - d) Wielkopolskie Muzeum Wojskowe, Poznań, Stary Rynek 9,
 - e) Muzeum Instrumentów Muzycznych, Poznań, Stary Rynek 45,
 - f) Muzeum Etnograficzne, Poznań, ul. Grobla 25,
 - g) Muzeum Pałac w Rogalinie, Rogalin, ul. Arciszewskiego 2,
 - h) Muzeum Zamek w Gołuchowie, Gołuchów, ul. Działyńskich 2,
 - i) Muzeum im. Adama Mickiewicza w Śmiełowie, Śmiełów.
- Regulamin organizacyjny Muzeum, jaki i podstawowe informacje na temat jego działalności znajdują się na stronach internetowych: mnp.art.pl oraz bip.mnp.art.pl
2. Czynności objęte przedmiotowym zapytaniem dotyczą Muzeum jako całości, tj. Gmachu Głównego i wszystkich jego oddziałów.
3. Czynności objęte przedmiotowym zapytaniem dotyczą wszystkich płaszczyzn działalności Muzeum, tj. działalności merytorycznej, administracyjnej i finansowej.
4. W ramach przedmiotu zamówienia wykonawca będzie zobowiązany uzyskać stosowne informacje, zarówno ze strony Muzeum, jak i ze źródeł zewnętrznych.
5. Wszelkie działania realizowane w ramach zleconego zamówienia powinny odbywać się ze strony Wykonawcy w ramach najlepszej wiedzy i najlepszych praktyk w obszarach zarządzania, socjologii, audytu i dziedzinach pokrewnych.
6. W ramach realizacji przedmiotu zamówienia Wykonawca zobowiązany jest do stosowania badań ankietowych według aktualnej i powszechnie obowiązującej metodyki.
7. Wykonawca zobowiązany jest do ścisłej współpracy z Zamawiającym.
8. Wykonawca w trakcie realizacji przedmiotu zamówienia zobowiązany jest do pozostawania w bieżącym kontakcie telefonicznym i e-mailowym z Zamawiającym w czasie jego podstawowych godzin pracy, tj. od poniedziałku do piątku w godzinach od 7:30 do 15:30.
9. Wykonawca jest zobowiązany do zachowania w poufności informacji uzyskanych w ramach realizacji zamówienia.