

33

DECYZJA NR 27 MINISTRA SPRAW ZAGRANICZNYCH

z dnia 30 kwietnia 2009 r.

w sprawie zatwierdzenia i wdrożenia koncepcji informatyzacji Ministerstwa Spraw Zagranicznych oraz placówek zagranicznych

Na podstawie § 5 ust. 1 Regulaminu organizacyjnego Ministerstwa Spraw Zagranicznych stanowiącego załącznik do zarządzenia nr 8 Ministra Spraw Zagranicznych z dnia 24 marca 2009 r. w sprawie nadania regulaminu organizacyjnego Ministerstwu Spraw Zagranicznych oraz zmiany i uchylecia niektórych zarządzeń Ministra Spraw Zagranicznych (Dz. Urz. Min. Spraw Zagr. Nr 2, poz. 12) postanawia się, co następuje:

§ 1. Zatwierdzam dokument pt: „Koncepcja informatyzacji Ministerstwa Spraw Zagranicznych oraz placówek zagranicznych w latach 2009-2011”, stanowiący załącznik do decyzji.

§ 2. Dyrektorom komórek organizacyjnych i kierownikom placówek zagranicznych, w zakresie ich właściwości oraz zadań określonych w przepisach odrębnych, polecam realizację zadań określonych w koncepcji, o której mowa w § 1.

Dyrektorowi Generalnemu Służby Zagranicznej polecam nadzór nad realizacją koncepcji, której mowa w § 1 i związanych z nią zadań dla dyrektorów komórek organizacyjnych i kierowników placówek zagranicznych.

§ 3. Pełnomocnikowi Ministra Spraw Zagranicznych do spraw Informatyzacji polecam sprawowanie bieżącego nadzoru nad realizacją przedsięwzięć wymienionych w koncepcji w ramach kompetencji nadzorczych określonych w § 2 ust. 1 zarządzenia nr 15 Ministra Spraw Zagranicznych z dnia 3 grudnia 2007 r. w sprawie ustanowienia i zadań Pełnomocnika Ministra Spraw Zagranicznych do spraw informatyzacji (Dz. Urz. Min. Spraw Zagr. Nr 5, poz. 134 oraz z 2008 r. Nr 3 poz. 104) oraz prowadzenie dalszych prac nad jej rozwojem.

MINISTER SPRAW ZAGRANICZNYCH
/-/ Radosław Sikorski



MINISTERSTWO SPRAW ZAGRANICZNYCH

**Koncepcja informatyzacji
Ministerstwa Spraw Zagranicznych
oraz placówek zagranicznych
w latach 2009 - 2011**

Warszawa, 24.04.2009

Spis treści

WPROWADZENIE	27
CELE INFORMATYZACJI	29
RODZAJE PRZEDSIĘWZIĘĆ ZWIĄZANYCH Z INFORMATYZACJĄ	30
I. PRZEDSIĘWZIĘCIA DOTYCZĄCE ZMIAN ORGANIZACYJNYCH (WARSTWA ZARZĄDZANIA)	30
II. PRZEDSIĘWZIĘCIA DOTYCZĄCE INFRASTRUKTURY TELEINFORMATYCZNEJ (WARSTWA SPRZĘTOWA).....	30
III. PRZEDSIĘWZIĘCIA DOTYCZĄCE WDROŻEŃ SYSTEMÓW INFORMATYCZNYCH USPRAWNIAJĄCYCH FUNKCJONOWANIE RESORTU (WARSTWA OPROGRAMOWANIA).....	30
IV. STRATEGIA INFORMATYZACJI	30
PRZEDSIĘWZIĘCIA 2008-2011 NIEZBĘDNE DLA INFORMATYZACJI	31
I. PRZEDSIĘWZIĘCIA ORGANIZACYJNE.....	31
II. PRZEDSIĘWZIĘCIA DOTYCZĄCE INFRASTRUKTURY TELEINFORMATYCZNEJ	36
III. PRZEDSIĘWZIĘCIA DOTYCZĄCE WDROŻEŃ SYSTEMÓW INFORMATYCZNYCH WSPOMAGAJĄCYCH ZARZĄDZANIE RESORTEM I JEGO ZASOBAMI.....	38
WARUNKI KONIECZNE INFORMATYZACJI	41
ROLA FIRM DORADCZYCH.....	23
STRUKTURA INFORMATYZACJI MSZ.....	25
OGÓLNY SCHEMAT REALIZACJI PROJEKTÓW DOTYCZĄCYCH WDROŻEŃ SYSTEMÓW INFORMATYCZNYCH WSPOMAGAJĄCYCH ZARZĄDZANIE RESORTEM I JEGO ZASOBAMI	44
ETAP 0: WYBÓR DORADCY (OPCJONALNIE).....	44
ETAP 1: ANALIZA WYMAGAŃ.....	44
ETAP 2: WYBÓR SYSTEMU I WYKONAWCY.....	44
ETAP 3: WDROŻENIE SYSTEMU	45
UDZIAŁ KOMÓREK MSZ W PRZEDSIĘWZIĘCIACH WDROŻEŃ SYSTEMÓW INFORMATYCZNYCH WSPOMAGAJĄCYCH ZARZĄDZANIE RESORTEM I JEGO ZASOBAMI	46

Wprowadzenie

Skuteczna informatyzacja będąca częścią modernizacji Służby Zagranicznej jest w perspektywie najbliższych lat jednym z najistotniejszych zadań, przed którymi staje Ministerstwo Spraw Zagranicznych. Informatyzacja to w szerokim aspekcie dążenie do jak najbardziej efektywnego wykorzystania współczesnych technologii informatyczno-komunikacyjnych w celu usprawnienia organizacji i zwiększenia efektywności pracy. Informatyzacja wprowadza nową organizację przepływu informacji w instytucji, przekonuje użytkowników technologii o korzyściach płynących z jej stosowania, poprzez szkolenia i osvajanie z technologiami zwiększa ich świadomość informatyczną.

Koncepcja informatyzacji resortu Spraw Zagranicznych obejmuje dwie kategorie zagadnień połączone na zasadzie sprzężenia zwrotnego. Są to zagadnienia organizacyjne i technologiczne. Informatyzacja jako pojęcie nadrzędne wobec komputeryzacji („która ogranicza się tylko do technologii”) integruje w spójną całość zagadnienia prawidłowego i racjonalnego korzystania z narzędzi technologicznych, w kontekście optymalizacji procesów pracy i zarządzania danej organizacji, z wdrażaniem tychże narzędzi oraz analizą ich skuteczności. Wprowadzanie informatyzacji to konieczność zbadania wszystkich zadań wykonywanych za pomocą komputerów, eliminacja błędnych procesów, tworzenie nowych procedur, wprowadzanie koniecznych korekt technologicznych i organizacyjnych oraz szkolenie użytkowników.

Nie sposób przecenić znaczenia informatyzacji dla resortu Spraw Zagranicznych. **Współczesna dyplomacja coraz bardziej opiera się na błyskawicznym przepływie wiadomości, wieloaspektowej analizie olbrzymiej ilości danych, pozyskiwania z nich informacji a następnie wiedzy, i budowania na tej podstawie skutecznych strategii działania.** Przewaga teleinformatyczna jest istotnym elementem skuteczności działań dyplomatycznych. Wysoki poziom informatyczno-organizacyjny daje szansę na wyrównanie sił państwu mniejszym, o niższym potencjale ekonomicznym i mniejszych możliwościach nacisku pozadyplomatycznego, ale wyższej świadomości informatycznej, organizacyjnej i lepszym zapleczu technologicznym.

Istnienie technologicznego zaplecza pracy jest tu jednak istotne pod warunkiem, że technologia jest stosowana w sposób kompetentny i odpowiedni. Należy pamiętać tutaj o zasadzie *garbage in – garbage out*: jakość rezultatu przetwarzania informacji jest wprost proporcjonalna do jakości informacji przetwarzanej. **Im lepsza jest jakość danych wprowadzanych do systemu, tym cenniejsze są wyniki ich przetwarzania.**

Celem informatyzacji MSZ oraz placówek zagranicznych jest stworzenie warunków pozwalających na wykorzystanie w pełni możliwości, jakie dają współczesne technologie informatyczno-komunikacyjne. Stanowi to warunek *sine qua non* bycia równoprawnym partnerem dyplomacji zachodnich oraz skuteczności prowadzonych działań dyplomatycznych. Dlatego właśnie informatyzacja powinna stanowić priorytet wśród zadań, które stają przed resortem.

Bezcenną wartością dodaną przy prowadzeniu prac informatyzacyjnych będzie zmiana struktury organizacji i przepływu informacji w obrębie resortu. W wyniku zastosowania nowoczesnych technologii sieciowych i pracy grupowej **model wyspowy organizacji i silosy zastąpione zostaną przez model zintegrowany i sieciocentryczny.** Umożliwi to, a w niektórych przypadkach nawet wymusi, lepszą i szybszą synchronizację działań oraz prawidłową komunikację pomiędzy placówkami i centralą, jak również pomiędzy komórkami organizacyjnymi i poszczególnymi pracownikami w centrali.

Naturą nowoczesnych technologii informatycznych jest wywieranie daleko idącego wpływu poza bezpośrednimi ich zastosowaniami. W efekcie wdrażania tych technologii zmienia się sposób funkcjonowania pracowników i organizacji, co przekłada się na rezultaty ich działania. W związku z tym, w nowoczesnych firmach systematycznie rośnie rola departamentów informatyki. Ich zadania nie ograniczają się jednak do wdrażania i utrzymania systemów informatycznych. Obecnie w coraz większym stopniu **departamenty informatyki uczestniczą w procesach podejmowania strategicznych decyzji związanych z funkcjonowaniem organizacji.**

Zarządzanie informatyzacją powinno opierać się o wykonywaną co kilka lat strategię informatyzacji. W ramach opracowywania strategii wykonany powinien być audyt aktualnego stanu informatyzacji, a następnie zdefiniowane powinny zostać strategiczne przedsięwzięcia informatyczne wspomagające realizację zadań MSZ i placówek zagranicznych wraz z ich uzasadnieniem, ramowymi harmonogramami i budżetami.

Niniejszy dokument nie zastępuje strategii informatyzacji. Stanowi on jedynie zarys filozofii pracy w warunkach współczesnych wyzwań oraz identyfikuje te przedsięwzięcia, których uruchomienie jest konieczne w najbliższym czasie – oraz te, które zostały już uruchomione od początku roku 2008. Dokument ten powinien podlegać rozwojowi. Związane jest to z postępem realizacji przedsięwzięć wymienionych w koncepcji oraz dynamicznym rozwojem technologii informatycznych.

Wymienione tu przedsięwzięcia są podstawowe dla modernizacji technicznej i organizacyjnej MSZ. Potrzeba ich wykonania jest oczywista. Rezultatem tych przedsięwzięć będzie stworzenie bazy dla realizacji następnych zaawansowanych projektów informatycznych, które z kolei powinny być już szczegółowo zdefiniowane i uzasadnione w strategii informatyzacji. Do takich zaawansowanych projektów, których przeprowadzenie będzie możliwe w dłuższej perspektywie czasowej, należy budowa środowiska zarządzania wiedzą w MSZ wykorzystującego i łączącego w sobie wiele wcześniej wdrożonych systemów informatycznych.

Marek Michalewski
Pełnomocnik Ministra Spraw Zagranicznych
ds. Informatyzacji

Cele informatyzacji

Zasadniczymi celami informatyzacji resortu na najbliższe lata są:

- C1.** Ujednoczenie oraz podniesienie kultury pracy wszystkich placówek dyplomatycznych oraz centrali poprzez integrację organizacyjno-teleinformatyczną (sieciocentryczność).
- C2.** Usprawnienie funkcjonowania resortu jak i zarządzania nim za pomocą wdrożenia zintegrowanych systemów zarządzania.
- C3.** Usprawnienie obiegu informacji.
- C4.** Zwiększenie bezpieczeństwa zasobów informacyjnych.
- C5.** Zwiększenie efektywności i komfortu pracy pracowników resortu.
- C6.** Stworzenie możliwie najbardziej bezpiecznych i wygodnych warunków pracy zdalnej dla pracowników poza obiektami resortu.
- C7.** Zwiększenie bezpieczeństwa obiektów resortu oraz bezpieczeństwa pracowników.
- C8.** Usprawnienie dostępu do informacji na temat Polski i jej polityki zagranicznej dla szerokiej publiczności na całym świecie.
- C9.** Zapewnienie sprawnej i bezpiecznej wymiany danych w ramach europejskich systemów informacyjnych (SIS, SISII, VIS, VISMail, VISION, Entry&Exit).
- C10.** Usprawnienie obsługi klientów polskich placówek konsularnych.
- C11.** Stworzenie warunków technologicznych oraz wspieranie rozwoju kultury pracy umożliwiających efektywne gromadzenie, zarządzanie oraz wykorzystanie zasobów wiedzy w realizacji celów polityki zagranicznej RP.

Rodzaje przedsięwzięć związanych z informatyzacją

I. Przedsięwzięcia dotyczące zmian organizacyjnych (warstwa zarządzania)

Informatyzacja wymusza zmianę a tym samym wymaga zarządzania zmianą. Przedsięwzięcia tego typu stanowią albo podstawy dla dalszych przedsięwzięć *stricte* informatycznych, albo powinny być z nimi równolegle realizowane. Przedsięwzięcia organizacyjne mają stworzyć warunki konieczne dla sukcesu pozostałych przedsięwzięć. Należy podkreślić że przeważają w tej grupie przedsięwzięcia z zakresu zarządzania, wymagające decyzji na szczeblu Ministra Spraw Zagranicznych oraz Dyrektora Generalnego, których realizacja bądź koordynacja należy przede wszystkim do Biura Dyrektora Generalnego.

II. Przedsięwzięcia dotyczące infrastruktury teleinformatycznej (warstwa sprzętowa)

Przedsięwzięcia takie związane są z zapewnieniem sprzętu telekomunikacyjnego oraz informatycznego, a także oprogramowania podstawowego, niezbędnego do realizacji wdrożeń systemów usprawniających pracę resortu.

III. Przedsięwzięcia dotyczące wdrożeń systemów informatycznych usprawniających funkcjonowanie resortu (warstwa oprogramowania)

W ramach tego typu przedsięwzięć wdrożone powinny zostać systemy informatyczne niezbędne dla usprawnienia funkcjonowania resortu. Systemy te powinny być zintegrowane i obejmować zarówno centralę MSZ, jak i placówki zagraniczne. Przedsięwzięcia wdrożeniowe systemów informatycznych usprawniających funkcjonowanie resortu związane są zarówno z aspektem organizacyjno-zarządczym, jak też technologicznym. Najważniejszymi przykładami są tutaj: elektroniczny obieg dokumentów, a właściwie obieg pracy (*workflow*) oraz wielomodułowy system zarządzania zasobami przedsiębiorstwa klasy ERP (*Enterprise Resource Planning*).

IV. Strategia informatyzacji

Opracowanie strategii informatyzacji jest przedsięwzięciem nadrzędnym w stosunku do wymienionych powyżej. Strategia informatyzacji obejmować powinna okres 3-4 lat i zawierać następujące kluczowe elementy:

- Audyt i analiza aktualnego stanu informatyzacji resortu.
- Analiza zadań MSZ pod kątem możliwości wspierania ich realizacji rozwiązaniami informatycznymi.
- Definicja celów informatyzacji.
- Definicja strategicznych przedsięwzięć informatycznych (we wszystkich ich rodzajach – zgodnie z taksonomią powyżej) służących realizacji celów informatyzacji wraz z ich: uzasadnieniem, ramowymi harmonogramami i budżetami.

Opracowanie strategii informatyzacji nie jest konieczne, ale pożądane dla osiągnięcia kompletności i spójności programu przedsięwzięć technologicznych i organizacyjnych składających się na proces informatyzacji (przedsięwzięcia powinny być ze sobą tak powiązane i tak osadzone w czasie, aby w ich wyniku jak najszybciej uzyskać oczekiwane cele przy optymalizacji kosztów).

Realizacja strategii informatyzacji powinna być stale monitorowana i nadzorowana (np. za pomocą okresowych audytów). Po upływie okresu obowiązywania strategii, należy opracować nową strategię na następne lata.

Strategia informatyzacji wymaga określenia budżetu zadaniowego na cały okres realizacji.

Przedsięwzięcia 2009-2011 niezbędne dla informatyzacji

Dla realizacji celów informatyzacji określonych w punktach C1-C6 na początku niniejszego dokumentu niezbędna jest realizacji następujących przedsięwzięć (niektóre z nich już rozpoczęto):

I. Przedsięwzięcia organizacyjne

P.O.1. Dostosowanie struktury zatrudnienia, poziomu kompetencji pracowników oraz systemu wynagrodzeń w nowym Biurze Informatyki i Telekomunikacji, a także na placówkach zagranicznych na stanowiskach regionalnych administratorów teleinformatycznych, do realizacji celów informatyzacji, a w szczególności wykonania projektów informatycznych opisanych w niniejszym dokumencie.

W ostatnich latach standardem staje się łączenie organizacyjne obszarów informatyki i telekomunikacji, co wynika z kierunków rozwoju obu dziedzin. Rezultatem przedsięwzięcia polegającego na połączeniu Biura Łączności z Biurem Informatyki w Biuro Informatyki i Telekomunikacji (BIT) powinno być zwiększenie efektywności wykonywania zadań oraz optymalizacja wykorzystania zasobów ludzkich poprzez połączenie kompetencji specjalistów z obu dziedzin.

Struktura BIT składa się z 4 pionów:

- 1) Technicznego Wsparcia Użytkowników,
- 2) Systemów i Aplikacji,
- 3) Telekomunikacji i Infrastruktury,
- 4) Bezpieczeństwa Teleinformatycznego i Łączności Szyfrowej.

W ramach struktury BIT konieczne są etaty 3 Kierowników Projektów (nie przypisanych bezpośrednio do żadnego z pionów). Realizacja licznych przedsięwzięć informatycznych opisanych w niniejszym dokumencie wymaga profesjonalnego zarządzania projektami świadczonego przez kompetentnych i doświadczonych specjalistów.

W ramach przedsięwzięcia konieczne jest zwiększenie zatrudnienia specjalistów informatyków, weryfikacja i podniesienie kwalifikacji zawodowych już zatrudnionych pracowników, a także zwiększanie wynagrodzeń personelu informatycznego adekwatnie do wymaganych kompetencji i aktualnej sytuacji na rynku pracy. W szczególności powinno nastąpić zagęszczenie rozmieszczenia informatyków na placówkach zagranicznych – nie więcej niż 4 placówki pod nadzorem jednego Regionalnego Administratora Systemów Teleinformatycznych.

Dostosowanie struktury zatrudnienia musi również uwzględniać zagadnienie *outsourcingu*, czyli zwiększenie zakresu przekazywania prac w zakresie teleinformatyki firmom zewnętrznym. *Outsourcing* jest powszechnie stosowaną metodą:

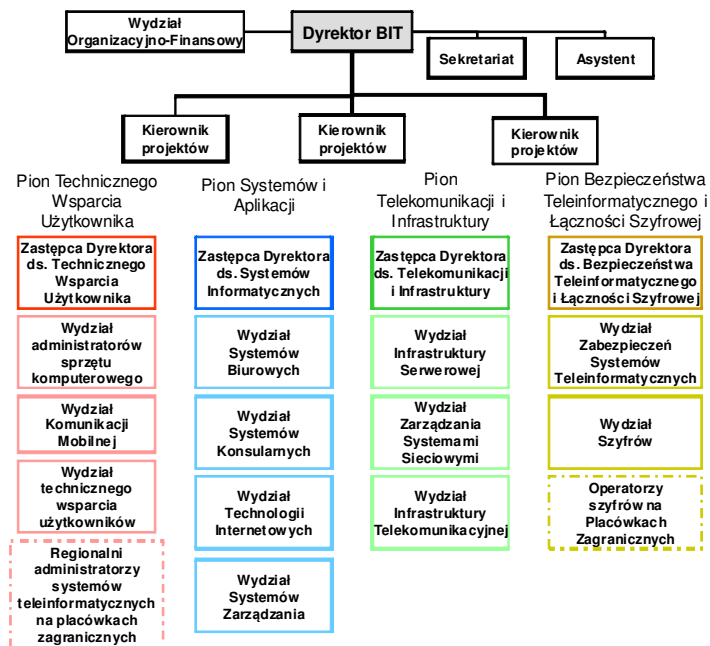
- zwiększenia jakości informatyki (zlecenia powinny być wykonywane przez firmy specjalistyczne posiadające duże doświadczenie praktyczne w realizacji danego typu prac) oraz:
- obniżenia kosztów (zatrudnianie specjalistycznych firm zewnętrznych może być tańsze, gdyż firmy te zazwyczaj dysponują metodami pozwalającymi na optymalną z punktu widzenia kosztowego realizację prac).

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C1, C2, C3, C4, C5, C6, C9, C11.

Główni wykonawcy: BDG, BSOS

Okres realizacji: Lipiec 2008 – Lipiec 2009.

Schemat Organizacyjny Biura Informatyki i Telekomunikacji



P.O.2. Stworzenie struktury organizacyjnej i procedur, dla zapewnienia bezpieczeństwa teleinformatycznego, właściwych do zagrożeń wewnętrznych i zewnętrznych. W ramach stworzenia właściwej struktury dla zapewnienia bezpieczeństwa teleinformatycznego zakłada się budowę trójpoziomowego systemu zarządzania ryzykiem:

- 1) BPOIN, Wydział Bezpieczeństwa Teleinformatycznego – opracowanie polityki bezpieczeństwa teleinformatycznego i ciągła kontrola nad realizacją tej polityki,
- 2) BIT, Wydział Zabezpieczeń Systemów Teleinformatycznych – wdrażanie polityki bezpieczeństwa teleinformatycznego (opracowywanie operacyjnych wytycznych oraz instrukcji bezpieczeństwa), monitorowanie aktywności w systemach oraz nadzór nad pozostałymi wydziałami BIT i użytkownikami w zakresie przestrzegania procedur bezpieczeństwa,
- 3) BIT, Pion Technicznego Wsparcia Użytkownika – właściwa konfiguracja i zarządzanie sprzętem użytkowników oraz pomoc użytkownikom w zrozumieniu i przestrzeganiu procedur bezpieczeństwa.

Powyższy system zarządzania, zgodny z zasadą agregacji, obejmować powinien całość problematyki bezpieczeństwa teleinformatycznego, czyli zarówno aspekt informacji niejawnych, jak też jawnych.

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C4, C6.

Wykonawcy: BPOIN, BIT

Okres realizacji: pkt. 1 Styczeń 2009 – Grudzień 2009

P.O.3. Stworzenie telefonicznego centrum wsparcia użytkownika działającego 24 godziny na dobę i 7 dni w tygodniu, dostępnego dla pracowników Centrali MSZ oraz placówek zagranicznych. Rezultatem przedsięwzięcia powinno być zapobieżenie sytuacjom utraty płynności pracy w wyniku problemów technicznych i awarii. Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C5, C6, C9.

Wykonawcy: BIT, firma zewnętrzna

Okres realizacji: Czerwiec 2009 – Czerwiec 2010

P.O.4. Połączenie Biura Zarządzania Informacją z Archiwum oraz dostosowanie struktury zatrudnienia i systemu wynagrodzeń do realizacji celów informatyzacji, a w szczególności udział w projektach opisanych w niniejszym dokumencie. Zadaniem Biura Archiwum i Zarządzania Informacją powinien być udział w budowie środowiska informatycznego wspomagającego zarządzanie informacją i wiedzą. Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C3, C5, C11.

Główni wykonawcy: BDG, BSOS

Okres realizacji: Styczeń 2009 – Czerwiec 2009

P.O.5. Utworzenie Biura Infrastruktury oraz dostosowanie struktury zatrudnienia i systemu wynagrodzeń do realizacji celów informatyzacji, a w szczególności wykonania projektów informatycznych opisanych w niniejszym dokumencie. Zadaniem Biura Infrastruktury powinno być opracowanie standardu inteligentnego budynku dla resortu oraz wdrożenie specjalistycznych systemów wspierających zarządzanie budynkami resortu oraz ich ochronę. Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C2, C5, C7.

Główni wykonawcy: BDG, BSOS, Koordynator ds. kluczowych inwestycji

Okres realizacji: Marzec 2009 – Czerwiec 2009

P.O.6. Wymodelowanie i sparametryzowanie procesów funkcjonowania centrali MSZ oraz wybranych placówek

Przedsięwzięcie to jest niezbędne dla wykonania dwóch innych przedsięwzięć: P.O.7, czyli usprawnienia procesów funkcjonowania centrali MSZ oraz placówek, oraz P.S.1, czyli wdrożenia systemu elektronicznego obiegu dokumentów w centrali i placówkach.

Procesy funkcjonowania centrali MSZ oraz placówek powinny zostać wymodelowane w formie *map procesów*.

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C1, C2, C3, C5.

Wykonawcy: wszystkie komórki organizacyjne MSZ, firma zewnętrzna

Okres realizacji: Listopad 2008 – Czerwiec 2009

P.O.7. Usprawnienie procesów funkcjonowania centrali MSZ oraz placówek zagranicznych

Usprawnienie procesów funkcjonowania centrali MSZ oraz placówek powinno bazować na modelu procesowym i parametrycznym opracowanym w ramach przedsięwzięcia P.O.6. Usprawnienie procesów powinno następować co roku, a zarządzanie resortem powinno przekształcić się w zarządzanie procesowe.

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C1, C3, C5.

Główni Wykonawcy: BDG

Okres realizacji: do decyzji Dyrektora Generalnego SZ

P.O.8. Wdrożenie nowoczesnych metod zarządzania środowiskiem informatycznym

Profesjonalne zarządzanie informatyką oparte jest obecnie na powszechnie uznanych standardach. W resorcie powinny być wdrożone elementy następujących standardów (m.in.):

- PRINCE2 (*Projects in a Controlled Environment*) - metodyka zarządzania projektami,
- PMBoK (*Project Management Body of Knowledge*) - metodyka zarządzania projektami,
- ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*) - zbiór najlepszych praktyk dla działów informatyki - zalecenia, jak efektywnie i skutecznie oferować oraz udoskonalać usługi informatyczne.

Rezultatem przedsięwzięcia powinno być powstanie udokumentowanych zasad dotyczących wszelkich aspektów zarządzania informatyką i jej wykorzystania w resorcie.

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C1, C2, C3, C4, C5, C6.

Wykonawca: BIT

Okres realizacji: Styczeń 2009 – Grudzień 2010

P.O.9. Opracowanie i wdrożenie strategii szkoleń dla pracowników resortu w zakresie wykorzystania narzędzi informatycznych.

Strategia szkoleń powinna uwzględniać zarówno pracowników Biura Informatyki i Telekomunikacji, jak też wszystkich użytkowników rozwiązań informatycznych w resorcie.

Rezultatem szkoleń powinno być:

- przygotowanie pracowników do realizacji przedsięwzięć informatycznych przedstawionych w niniejszym dokumencie,
- usprawnienie pracy na stanowiskach pracowniczych poprzez zwiększenie stopnia wykorzystania rozwiązań informatycznych.

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C1, C2, C3, C4, C5, C6.

Wykonawcy: BSOS, BIT

Okres realizacji: Styczeń 2009 – Grudzień 2009

II. Przedsięwzięcia dotyczące infrastruktury teleinformatycznej

P.I.1. Stworzenie globalnej, resortowej sieci teleinformatycznej pozwalającej na dostęp do intranetu MSZ we wszystkich placówkach zagranicznych.

Rezultatem przedsięwzięcia powinno być bezpieczne, zintegrowane i centralnie zarządzane środowisko teleinformatyczne. Globalna sieć teleinformatyczna jest fundamentem (warstwa sprzętowa) dla budowy zintegrowanego modelu resortu (w odróżnieniu od obecnego modelu wyspowego). Pierwszy etap budowy sieci pozwoli na dostęp do zasobów wewnętrznego portalu MSZ (intranet) oraz do poczty w domenie msz.gov.pl wszystkim pracownikom Centrali oraz placówek zagranicznych. W drugim etapie sieć zostanie przygotowana do wykorzystania VoIP oraz systemów klasy *workflow* i *ERP*.

Przedsięwzięcie to jest elementem wdrażania zasady sieciocentryczności.

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C1, C3, C4, C5, C6, C9.

Wykonawca: BIT

Okres realizacji: Etap 1: Styczeń 2009 – Grudzień 2009

Etap 2: Czerwiec 2009 – Grudzień 2010

P.I.2. Standaryzacja poczty elektronicznej w domenie msz.gov.pl oraz umożliwienie dostępu do niej niezależnie od miejsca, w którym znajduje się pracownik.

Zbudowany zostanie jednolity, globalny, centralnie zarządzany system poczty elektronicznej, do którego przeniesione zostaną dane z obecnych lokalnych skrzynek poczty elektronicznej. Użytkownicy otrzymają zdalny dostęp do poczty elektronicznej niezależnie od lokalizacji. Zbudowane zostaną kontynentalne węzły poczty elektronicznej w Brukseli, Tokio, N Delhi, Waszyngtonie. Zostanie zbudowane centrum certyfikacji podpisu elektronicznego.

Przedsięwzięcie to jest elementem wdrażania zasady sieciocentryczności.

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C1, C3, C5, C6.

Wykonawca: BIT

Okres realizacji: Styczeń 2009 – Grudzień 2009 (N Delhi Grudzień 2010)

P.I.3. Standaryzacja oraz zwiększenie funkcjonalności telefonów komórkowych poprzez wyposażenie pracowników w znormalizowane wielofunkcyjne terminale komunikacji mobilnej.

Rezultatem przedsięwzięcia będzie zwiększenie możliwości pracy zdalnej oraz zasadnicze przyspieszenie obiegu informacji.

Przedsięwzięcie to jest elementem wdrażania zasady sieciocentryczności.

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C1, C3, C4, C5, C6.

Wykonawca: BIT

Okres realizacji: Wrzesień 2008 – Wrzesień 2009

P.I.4. Wyposażenie pracowników w komputery klasy *notebook* umożliwiające bezpieczne przetwarzanie oraz przesyłanie materiałów jawnych i niejawnych.

Rezultatem przedsięwzięcia powinno być:

- stworzenie bezpiecznych i wygodnych warunków pracy zdalnej poza obiektami resortu,
- wykorzystanie komputerów przenośnych także jako stacjonarnych,
- zwiększenie bezpieczeństwa danych elektronicznych,
- podniesienie jakości wsparcia technicznego pracowników resortu poprzez standaryzację komputerów osobistych oraz zbudowanie efektywnego systemu zarządzania komputerami.

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C1, C4, C5, C6.

Wykonawca: BIT

Okres realizacji: Wrzesień 2008 – Grudzień 2010

P.I.5. Standaryzacja sprzętu komputerowego oraz oprogramowania.
Wyeliminowana zostanie nadmierna ilość modeli sprzętu teleinformatycznego, systemów i aplikacji oraz ujednolicona zostanie ich konfiguracja poprzez wdrożenie standardów technologicznych i zarządczych obowiązujących w całym resorcie.
Rezultatem przedsięwzięcia powinno być:

- uproszczenie i uporządkowanie środowiska informatycznego,
- zwiększenie możliwości kontroli i zarządzania środowiskiem informatycznym,
- zmniejszenie możliwości awarii,
- możliwość stworzenia resortowych standardów szkolenia użytkowników,
- obniżenie trudności w dostosowaniu się do narzędzi pracy w przypadku rotacji,
- zwiększenie jakości wsparcia technicznego,
- racjonalizacja kosztów zakupów i utrzymania systemów informatycznych,
- umożliwienie sprawnej modernizacji systemów oraz migracji danych,

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C1, C2, C3, C5.

Wykonawca: BIT

Okres realizacji: Styczeń 2009 – Grudzień 2010

P.I.6. Wdrożenie systemu rozmów telefonicznych i wideokonferencji w technologii VoIP (*Voice Over Internet Protocol*).

W ramach przedsięwzięcia system wideokonferencji powinien zostać wdrożony na każdym stanowisku pracy w resorcie poprzez wyposażenie w kamery do indywidualnego użytku. Ponadto w centrali oraz na wybranych placówkach zagranicznych (Waszyngton, Bruksela, Moskwa i inne) powinny zostać zbudowane specjalne studia wideokonferencyjne do odbywania spotkań na odległość w warunkach zbliżonych do fizycznej obecności. System powinien zostać zintegrowany z systemem telefonicznym w technologii VoIP (*Voice over Internet Protocol*). Rezultatem projektu powinna być redukcja kosztów podróży i oszczędność czasu.

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C1, C3, C5, C6.

Wykonawca: BIT

Okres realizacji: Czerwiec 2009 – Grudzień 2010

P.I.7. Dostosowanie stanowisk komputerowych do wymogów ergonomii oraz zasad BHP.

Rezultatem przedsięwzięcia powinno być zdefiniowanie resortowych standardów w zakresie stanowisk komputerowych (m.in. biurka i fotele), a następnie wdrożenie tych standardów poprzez odpowiednie zakupy i szkolenia pracowników.

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C1, C5.

Wykonawca: BSOS, ZO

Okres realizacji: Czerwiec 2009 – Czerwiec 2010

III. Przedsięwzięcia dotyczące wdrożeń systemów informatycznych wspomagających zarządzanie resortem i jego zasobami

P.S.1. Wdrożenie systemu elektronicznego obiegu dokumentów (*workflow*) w centrali i placówkach zagranicznych.

Rezultatem wdrożenia resortowego systemu elektronicznego obiegu dokumentów powinno być usprawnienie pracy resortu, przyspieszenie obiegu informacji, podniesienie bezpieczeństwa dokumentów, a także oszczędność papieru oraz czasu.

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C2, C3, C4, C5.

Główni wykonawcy: BIT, firmy zewnętrzne
Okres realizacji: Czerwiec 2009 – Czerwiec 2010

P.S.2. Wdrożenie systemu gromadzenia i udostępniania zasobów archiwalnych

W ramach przedsięwzięcia powinna nastąpić najpierw cyfryzacja obecnych zasobów dokumentowych archiwum w centrali MSZ oraz na placówkach zagranicznych, a następnie powinien zostać wdrożony system służący do zarządzania elektronicznymi zasobami archiwalnymi. System ten powinien integrować się z systemem elektronicznego obiegu dokumentów (*workflow*).

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C2, C5.

Główni wykonawcy: BIT, BAZI, firmy zewnętrzne
Okres realizacji: Czerwiec 2009 – Czerwiec 2010

P.S.3. Wdrożenie zintegrowanego systemu zarządzania zasobami przedsiębiorstwa klasy ERP (*Enterprise Resource Planning*).

W ramach przedsięwzięcia planowane jest wdrożenie modułów: zarządzanie zasobami ludzkimi, finansowo-księgowy, gospodarka magazynowa, nieruchomości, gospodarka samochodowa, zakupy, delegacje, statystyka konsularna oraz inne. Do systemu ERP przeniesione zostaną dane z autonomicznych, rozproszonych systemów użytkowanych przez wszystkie komórki organizacyjne resortu. Rezultatem projektu powinno być:

- dostarczenie kierownictwu resortu oraz pracownikom instrumentów pozyskiwania rzetelnej informacji o zasobach finansowych, kadrowych, nieruchomościach, majątku ruchomym oraz innych informacji istotnych dla funkcjonowania resortu,
- umożliwienie analiz oraz przeglądu ww. informacji w sposób zintegrowany w celu pozyskania wiedzy koniecznej do wsparcia procesów decyzyjnych,
- oszczędność czasu i optymalizacja zasobów resortu.

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C1, C2, C3, C4, C5.

Główni wykonawcy: BIT, firmy zewnętrzne
Okres realizacji: Czerwiec 2009 – Grudzień 2011

P.S.4. Rozwój systemów informatycznych wspierających pracę konsulatów.

Przedsięwzięcie jest niezbędne ze względu na wypełnienie zobowiązań Polski w zakresie uregulowań UE oraz umów dwustronnych a także wywiązania się MSZ z zobowiązań narzuconych przez prawo krajowe (dotyczących głównie systemów paszportowo-wizowych i danych biometrycznych).

Obecnie realizacja tego przedsięwzięcia opiera się przede wszystkim na rozbudowie, modernizacji i wdrożeniu systemu „Wiza-Konsul” oraz wdrożeniu Paszportowego Systemu Obsługi Obywatela (PS2O).

Ze względu na trudności i zagrożenia w przeprowadzeniu przedsięwzięcia (m.in. napięte i

zmieniające się terminy, złożone uwarunkowania prawne, organizacyjne i technologiczne) w celu określenia planu rozwoju systemów wspierających pracę konsulatów konieczne jest ciągle prowadzenie analizy aktualnego stanu wdrożenia, a następnie określenie szczegółowego planu działań i zarządzanie zmianą w projektach.
Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C2, C9, C10.

Główni wykonawcy: BIT, DK, firmy zewnętrzne
Okres realizacji: uzależniony od terminów wyznaczonych przez UE

P.S.5. Modernizacja i wdrożenie specjalistycznych systemów wspierających zarządzanie budynkami oraz ich ochronę.

W ramach niniejszego przedsięwzięcia powinny być wdrożone:

- systemy monitoringu satelitarnego wybranych placówek,
- systemy „inteligentnego budynku”, czyli zintegrowane systemy zarządzania budynkami pozwalające zapewnić właściwą eksploatację budynków (sterowanie klimatyzacją i wentylacją, oświetleniem, systemem komunikacyjnym, etc.),
- systemy bezpieczeństwa (kontroli i dostępu) budynków,
- centralny ośrodek nadzoru i zarządzania obiektami resortu.

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C2, C5, C7.

Główni wykonawcy: BI, BIT, firmy zewnętrzne
Okres realizacji: Styczeń 2009 – Grudzień 2011

P.S.6. Budowa środowiska informatycznego wspomagającego zarządzanie wiedzą.
Składają się na nie następujące systemy:

- wspomagające zarządzanie wiedzą na poziomie zarządzania informacją:
system klasy *Bussines Intelligence*,
system obiegu pracy klasy *workflow*,
system zarządzania dokumentami bieżącymi oraz archiwizacją,
system pracy grupowej,
portal korporacyjny,
system wyszukiwania informacji,
system zarządzania zasobami przedsiębiorstwa klasy ERP,
- wspomagające zarządzanie wiedzą na poziomie zarządzania wiedzą ekspercką:
systemy wnioskowania oparte na sieciach semantycznych,
regułowe systemy wnioskowania,

Budowa środowiska zarządzania wiedzą w MSZ wiąże się z wszystkimi przedsięwzięciami informatycznymi opisanymi w punktach P.S.1-P.S.5.

Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C2, C5 i C11.

Główni wykonawcy: BAZI, BIT, firmy zewnętrzne
Okres realizacji: proces ciągły

P.S.7. Budowa nowego internetowego portalu Ministerstwa Spraw Zagranicznych obejmującego strony wszystkich placówek zagranicznych.

Nowy portal internetowy MSZ będzie integrował w logiczny i wizualny sposób wszystkie strony placówek zagranicznych, istniejące strony tematyczne oraz nowo projektowane i budowane strony wynikające z nowych zadań resortu SZ. Wszystkie strony będą w logiczny i zrozumiały sposób identyfikowane za pomocą mechanizmu pracującego w jednej domenie

jaką jest msz.gov.pl. Integracja ta będzie w jasny, przejrzysty i czytelny sposób prezentowała informacje agencyjne jak i te archiwalne. Czytelnik na całym świecie będzie posiadał w pełni zredagowaną stronę anglojęzyczną. Strony placówek zagranicznych będą zasilane informacjami związanymi z danym regionem świata. Redaktorzy portalu będą mogli w czasie rzeczywistym za pomocą terminala BlackBerry zamieszczać, akceptować i publikować informacje wszędzie tam gdzie jest dostęp do Internetu. Nowy portal internetowy w założeniu ma być nowoczesnym Ministerstwem SZ w świecie wirtualnym jakim jest Internet. Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C1 i C8.

Główni wykonawcy: DDPK, BIT, firmy zewnętrzne
Okres realizacji: Styczeń 2009 - Grudzień 2009

- P.S.8.** Budowa nowego portalu korporacyjnego w sieci intranet. Obecnie funkcjonujący tylko w centrali MSZ intranet będzie dostępny poprzez globalną sieć resortową na wszystkich placówkach oraz dla pracowników wyposażonych w komputery przenośne i w terminale BlackBerry wszędzie tam gdzie jest dostęp do Internetu. Przedsięwzięcie to powinno dotyczyć zarówno centrali MSZ, jak i placówek. Oprócz funkcji wewnętrznego biuletynu informacyjnego, intranet w resorcie powinien pełnić coraz więcej funkcji, umożliwiając zdalny dostęp do systemów informatycznych wykorzystywanych w resorcie. Intranet jest główną platformą (warstwa oprogramowania) dla budowy zintegrowanego modelu resortu (w odróżnieniu od obecnego modelu wyspowego). Przedsięwzięcie to jest elementem wdrażania zasady sieciowości. Przedsięwzięcie służy realizacji celów: C1, C3, C5, C6, C11.

Wykonawca: BIT
Okres realizacji: Czerwiec 2009 – Grudzień 2010

Warunki konieczne informatyzacji

Aby zrealizować opisane przedsięwzięcia składające się na koncepcję informatyzacji resortu Spraw Zagranicznych konieczne jest spełnienie następujących warunków:

- W1.** Aktywny udział wszystkich komórek organizacyjnych MSZ w realizacji przedsięwzięć informatycznych, a w szczególności:
- delegowanie do udziału w przedsięwzięciach informatycznych pracowników (delegowanie może oznaczać istotne ograniczenie czasu jaki mogą pracownicy ci poświęcać na wykonywanie codziennych, wynikających z ich stanowisk, obowiązków),
 - specyfikacja wymagań funkcjonalnych względem systemów informatycznych przez pracowników,
 - udział pracowników w szkoleniach, warsztatach i sesjach roboczych (np. konfiguracja oprogramowania) związanych z realizowanymi przedsięwzięciami informatycznymi,
 - przeprowadzanie przez pracowników testów funkcjonowania wdrożonych rozwiązań informatycznych.
- W2.** Zapewnienie udziału w realizacji przedsięwzięć informatycznych:
- specjalistycznych firm dostarczających produkty i usługi informatyczne, posiadających duże doświadczenie w realizacji danego typu usług,
 - niezależnych firm doradczych w zakresie informatyki, które dysponują odpowiedniej klasy specjalistami,
 - wysoko wykwalifikowanej, specjalistycznej obsługi prawnej dla przeprowadzenia postępowań przetargowych oraz w celu sformułowania umów wdrożeniowych.
- W3.** Pozyskiwanie informacji na temat informatyzacji ministerstw spraw zagranicznych krajów zawansowanych technologicznie, w szczególności w zakresie:
- wdrożonych i planowanych do wdrożenia systemów informatycznych,
 - uwarunkowań zarządczo-organizacyjnych projektów informatycznych,
 - stosowania najlepszych praktyk, oraz niepowodzeń w realizacji przedsięwzięć informatycznych,
 - wdrożonych i planowanych do wdrożenia procedur bezpieczeństwa teleinformatycznego.

Rola firm doradczych

Informatyzacja jest szansą na zwiększenie efektywności i komfortu pracy, ale też proces wdrażania nowych rozwiązań technologicznych obarczony jest zagrożeniami, które mogą ją powstrzymać lub błędnie ukierunkować. Wśród zagrożeń dla prawidłowej i szybkiej informatyzacji należy wymienić: procedury przetargowe nie dostosowane do specyfiki rynku informatycznego, agresywnie działające firmy informatyczne (podejmujące często działania na granicy etyki biznesowej), bardzo wysoki poziom złożoności i specjalistyczny charakter planowanych przedmiotów zamówień publicznych, brak projektowej kultury pracy w MSZ, niewystarczające standardy zarządzania informatyką i formułowania umów wdrożeniowych.

Zagrożenia te mogą skutkować przedłużającymi się znacznie poza granice użyteczności lub opłacalności projektami informatycznymi, wadliwymi wdrożeniami systemów informatycznych, nadmiernymi kosztami informatyzacji, znacznymi opóźnieniami, czy wręcz brakiem skuteczności postępowań przetargowych.

Aby zminimalizować wymienione zagrożenia, konieczne jest skorzystanie ze wsparcia **niezależnych od producentów i dostawców oraz bezstronnych firm doradczych**, zatrudniających wysokiej klasy

ekspertów z dziedziny informatyki i zarządzania – analogicznie jak to jest czynione w przypadku doradztwa prawnego, podatkowego etc. Niezależność oznacza tutaj to, że firmy te nie sprzedają sprzętu komputerowego i oprogramowania, nie świadczą bezpośrednich usług informatycznych, takich jak: wytwarzanie, wdrożenia i serwisowanie sprzętu i oprogramowania oraz nie są powiązane z innymi firmami świadczącymi tego typu bezpośrednią działalność.

Za skorzystaniem z doradztwa informatycznego świadczonego przez zewnętrzne firmy przemawiają między innymi następujące argumenty:

- Pozyskiwanie specjalistycznej wiedzy z zewnątrz jest standardem w dużych przedsiębiorstwach i organizacjach w Polsce i na świecie. Wynika to stąd, że nawet w wysoko z informatyzowanym przedsiębiorstwie kadry informatyczne powinny rozwijać przede wszystkim kompetencje w zakresie wspierania działalności danej organizacji, a nie kompetencje w każdej możliwej dziedzinie informatyki i telekomunikacji. Istnieją natomiast firmy informatyczno-doradcze, które posiadając wiedzę obejmującą cały rynek informatyczny specjalizują się we wspieraniu przedsiębiorstw w procesach wyboru rozwiązań informatycznych dla nich najważniejszych. Takim właśnie firmom należy zlecać wykonanie ściśle określonych prac analityczno-doradczych.

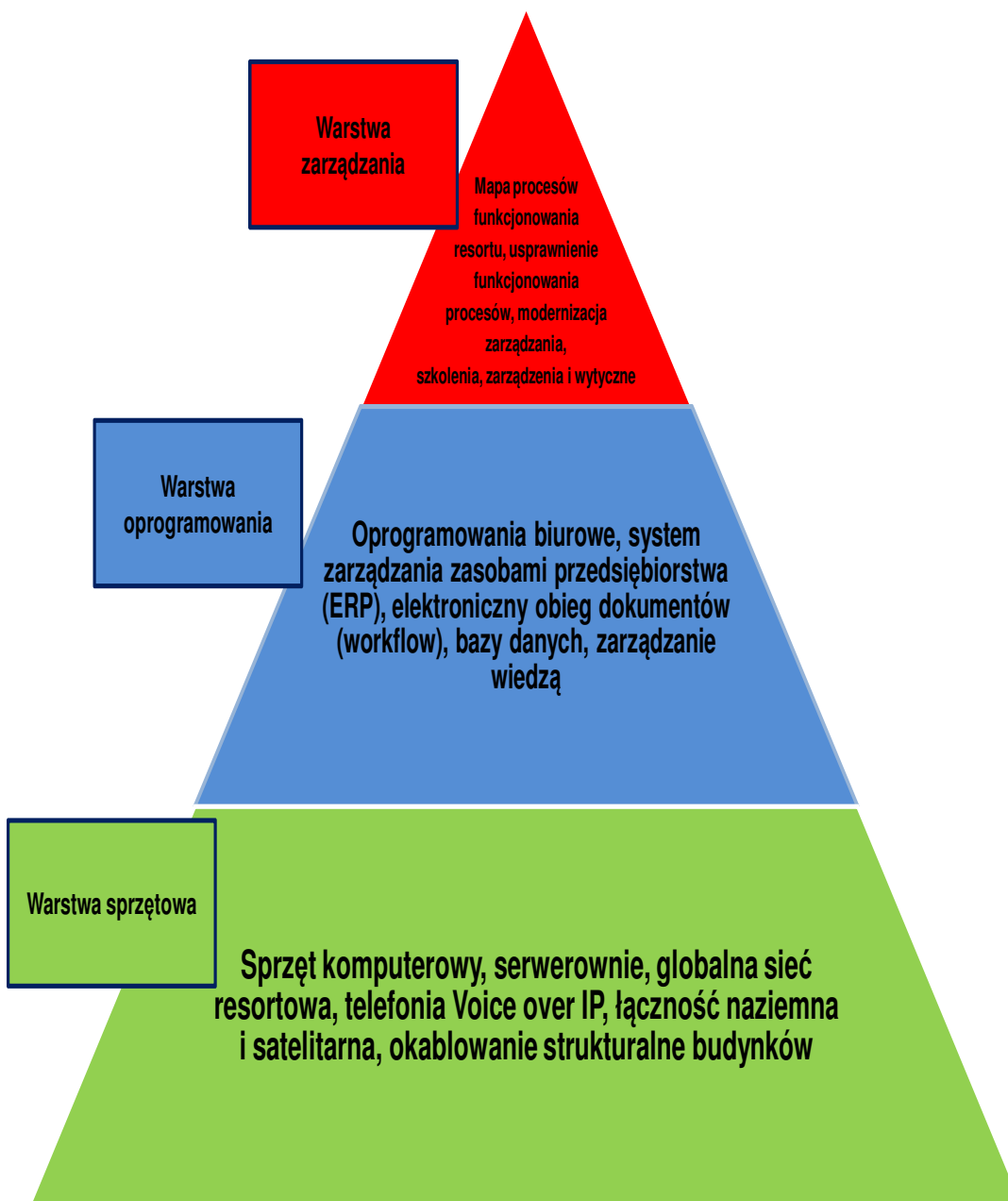
- Współpraca ze specjalistami firmy zewnętrznej będzie skutkować transferem wiedzy do zamawiającego usługi doradcze. Transfer tej wiedzy może następować zarówno przez „bierną” obserwację sposobu działania firmy (przenikanie metodologii działań), jak i przez szczegółową analizę procedur oraz sposobu działania firmy czy też analizę sposobu tworzenia dokumentacji doradczej.

- Doradztwo świadczone przez specjalistyczne firmy powinno pozwolić na istotną racjonalizację wydatków. Firmy takie są bowiem w stanie zoptymalizować skalę rozwiązań informatycznych tak, aby była ona odpowiednia do potrzeb, zweryfikować i opracować wymagania funkcjonalne, pomóc w negocjacjach z dostawcami poszczególnych rozwiązań informatycznych w celu osiągnięcia jak najlepszych warunków handlowych.

- Współpraca z firmą zewnętrzną nie powinna ograniczać się tylko do doradztwa związanego z planowaniem przedsięwzięć informatycznych, ale konieczne należy wiedzę takich specjalistów wykorzystać do nadzoru i audytu realizacji tych przedsięwzięć tak, aby zwiększyć szanse na ich należyte wykonanie w ramach ustalonego budżetu i czasu. Odbiór kluczowych inwestycji informatycznych powinien być audytowany przez specjalistę niezależnego od wykonawcy oraz zamawiającego.

- Wykorzystanie do analiz i doradztwa firm zewnętrznych nie osadzonych w strukturach MSZ umożliwia zobiektywizowanie ocen i podejmowanych decyzji. Duże instytucje o charakterze zamkniętym mają tendencję do przyjmowania i wdrażania rozwiązań „znanych” i zrozumiałych przez wewnętrzną kadre, a następnie prób dostosowywania ich do rosnących potrzeb instytucji. Kompetentne, zewnętrzne doradztwo pozwala na lepsze określenie długofalowych sposobów zaspokajania rzeczywistych potrzeb instytucji. Niezwykle ważne jest zatem poddanie informatyzacji ocenie specjalistów, którzy są nie tylko całkowicie niezależni od potencjalnych dostawców rozwiązań informatycznych, ale także od jakichkolwiek nacisków i partykularnych interesów kadr informatycznych i zarządzających MSZ. W procesie informatyzacji jest to bardzo ważne ponieważ wdrażanie nowych zaawansowanych rozwiązań technologicznych wiąże się z istotną zmianą procedur i funkcjonowania organizacji.

Struktura Informatyzacji MSZ



Ogólny schemat realizacji projektów dotyczących wdrożeń systemów informatycznych wspomagających zarządzanie resortem i jego zasobami

Wszelkie przedsięwzięcia dotyczące wdrożeń systemów informatycznych wspomagających zarządzanie resortem i jego zasobami powinny być realizowane wg następującego ogólnego planu:

ETAP 0: Wybór Doradcy (opcjonalnie)

W przypadku wdrożeń dużych i skomplikowanych systemów informatycznych może istnieć potrzeba skorzystania z pomocy doradczej świadczonej przez niezależną i doświadczoną firmę (Doradcę).

Etapem „zerowym” może być więc przetarg na Doradcę, który będzie odpowiedzialny za:

- przeprowadzenie analizy wymagań względem systemu informatycznego (we współpracy z MSZ),
- przygotowanie merytorycznej dokumentacji przetargowej na zakup i wdrożenie systemu informatycznego,
- analizę merytoryczną nadesłanych ofert,
- doradztwo Komisji Przetargowej MSZ w trakcie przetargu,
- nadzór nad wdrożeniem systemu informatycznego przez Wykonawcę wybranego w przetargu.

ETAP 1: Analiza wymagań

Analiza wymagań względem systemu informatycznego może być przeprowadzona albo siłami własnymi albo przy pomocy Doradcy wybranego w ETAPIE 0.

Rolą Doradcy jest przekazanie wiedzy do MSZ na temat możliwości funkcjonalnych systemów informatycznych danej klasy, a następnie weryfikowanie możliwości spełnienia przez te systemy wymagań stawianych przez MSZ.

Rolą komórek organizacyjnych MSZ jest natomiast definiowanie wymagań względem systemu informatycznego na podstawie ich rzeczywistych potrzeb. Do wymagań tych należą:

- wymagania funkcjonalne,
- wymagania wydajnościowe (np. maksymalny czas wykonania operacji, potencjalny rozmiar danych, które trzeba przechowywać w bazach danych)
- wymagania związane z serwisem systemu (np. maksymalny dopuszczalny czas trwania awarii systemu).

Niezależnie, czy MSZ będzie korzystał z pomocy Doradcy, czy nie, inicjatywa podczas analizy wymagań powinna leżeć po stronie MSZ. Pracownikom MSZ powinno zależeć na tym, żeby wybrany i wdrożony został system, który maksymalnie usprawni ich pracę.

ETAP 2: Wybór systemu i Wykonawcy

W etapie tym powinny być zrealizowane następujące zadania:

1. Przygotowanie Specyfikacji Istotnych Warunków Zamówienia (SIWZ) w przetargu na wybór systemu i Wykonawcy jego wdrożenia.
Część merytoryczną SIWZ, czyli opis przedmiotu zamówienia oraz istotne postanowienia umowy może przygotować Doradca wybrany w ramach ETAPU 0 (na podstawie wcześniej wykonanej analizy wymagań) we współpracy z Biurem Informatyki i Telekomunikacji (BIT). Część formalno-prawną SIWZ przygotować powinno Biuro Zamówień Publicznych (BZP).
2. Organizacja Zamówienia Publicznego.
Organizacja Zamówienia Publicznego należy do BZP. W skład Komisji Przetargowej powinni wejść reprezentanci BIT oraz odpowiednich komórek organizacyjnych MSZ, których funkcjonowanie ma być usprawnione w wyniku wdrożenia systemu.
3. Wybór Wykonawcy i zawarcie umowy
W ramach tego zadania mieści się: ocena ofert złożonych w ramach postępowania przetargowego,

odpowiedź na ewentualne pytania oferentów, rozpatrywanie protestów, udział w ewentualnych postępowaniach arbitrażowych oraz dokonanie ostatecznego wyboru.

Wybór Wykonawcy realizowany jest przez Komisję Przetargową MSZ we współpracy z:

- a) Doradcą, który powinien występować w roli biegłego: dokonać oceny merytorycznej ofert, pomagać w formułowaniu odpowiedzi na pytania od oferentów, doradzać w sprawie rozstrzygnięcia ewentualnych protestów, brać udział w ewentualnym postępowaniu arbitrażowym,
- b) odpowiednimi jednostkami MSZ, których funkcjonowanie ma być usprawnione w wyniku wdrożenia systemu – jednostki te powinny pomagać w formułowaniu odpowiedzi na pytania od oferentów,
- c) Biurem Zamówień Publicznych (BZP) zapewniającym formalno-prawne wsparcie przetargu.

ETAP 3: Wdrożenie systemu

Wdrożenie dużego systemu informatycznego usprawniającego funkcjonowanie resortu jest przedsięwzięciem realizowanym wspólnie przez MSZ oraz Wykonawcę (i w niektórych wypadkach nadzorowanym przez Doradcę).

Wykonawca powinien w szczególności:

- zarządzać projektem,
- dostarczać wiedzę na temat możliwości konfiguracji systemu informatycznego,
- wykonywać prace o charakterze technicznym (konfiguracja i parametryzacja systemu, dostosowanie czyli prace programistyczne uzupełniające system, instalacja systemu na sprzęcie komputerowym, itp.).
- przeprowadzać szkolenia użytkowników.

Pracownicy oddelegowani do Zespołu Wdrożeniowego z odpowiednich jednostek MSZ, których funkcjonowanie ma być usprawnione w wyniku wdrożenia systemu powinni w szczególności:

- przekazywać Wykonawcy dokładne informacje o specyfice swojego działania, aby mógł on optymalnie skonfigurować system,
- współpracować z Wykonawcą przy wypracowywaniu koncepcji i konfiguracji systemu,
- testować przygotowany przez Wykonawcę system (sprawdzając, czy wymogi jakie postawili przed systemem i jakie zostały zapisane w umowie z Wykonawcą, zostały spełnione).
- opiniować i uzupełniać dokumentację użytkownika oraz program szkoleń.

Wykonanie powyższych zadań może wiązać się ze znacznym obciążeniem dla pracowników MSZ, zatem ich bieżące obowiązki powinny być istotnie zmniejszone. W przypadku wyjątkowo absorbujących projektów należy przyznać dodatki zadaniowe do wynagrodzeń.

Biuro Informatyki i Telekomunikacji powinno uczestniczyć we wdrożeniu zapewniając odpowiednią infrastrukturę techniczną oraz przejmując wiedzę od Wykonawcy na temat serwisu i administracji wdrażanego systemu.

Doradca wybrany w ramach ETAPU 0 powinien nadzorować w sposób ciągły cały projekt wdrożeniowy, aby zapewnione zostało spełnienie wszystkich wymogów funkcjonalnych zapisanych w SIWZ i w umowie oraz osiągnięcie celów wdrożenia w zakładanym terminie i budżecie.

Udział komórek MSZ w przedsięwzięciach wdrożeń systemów informatycznych wspomagających zarządzanie resortem i jego zasobami

Komórka organizacyjna	Zadania do wykonania	Przedsięwzięcia
<ul style="list-style-type: none"> Kierownictwo resortu 	<ul style="list-style-type: none"> Decyzja o wszczęciu projektu Powołanie struktur projektowych po stronie MSZ Udział w Komitecie Sterującym projektu 	<ul style="list-style-type: none"> wszystkie
<ul style="list-style-type: none"> Sekretariat Ministra 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Departament Ameryki 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Departament Azji i Pacyfiku 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Departament Afryki i Bliskiego Wschodu 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Departament Europy Zachodniej i Północnej 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Departament Europy Środkowej i Południowej 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Departament Wschodni 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)

Komórka organizacyjna	Zadania do wykonania	Przedsięwzięcia
<ul style="list-style-type: none"> Departament Dyplomacji Publicznej i Kulturalnej 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Departament Narodów Zjednoczonych i Praw Człowieka 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Departament Prawno-Traktatowy 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Departament Strategii i Planowania Polityki Zagranicznej 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Departament Unii Europejskiej 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Departament Współpracy Rozwojowej 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Departament Zagranicznej Polityki Ekonomicznej 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Departament Zagranicznej Polityki Ekonomicznej 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)

Komórka organizacyjna	Zadania do wykonania	Przedsięwzięcia
<ul style="list-style-type: none"> Departament Zagranicznej Polityki Ekonomicznej 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Protokół Dyplomatyczny 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Biuro Pełnomocnika ds. postępowań przed międzynarodowymi organami ochrony praw człowieka 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Biuro Rzecznika Prasowego 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Biuro Kontroli i Audytu 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.3 (ERP) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Biuro Pełnomocnika ds. Ochrony Informacji Niejawnych 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.3 (ERP) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Departament Konsularny 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.3 (ERP) P.S.4 (konsulaty) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)

Komórka organizacyjna	Zadania do wykonania	Przedsięwzięcia
<ul style="list-style-type: none"> Departament Polityki Bezpieczeństwa 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Biuro Zarządzania Informacją i Archiwum 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach Zespołu Wdrożeniowego Udział w pracach Komisji Przetargowej Rola wiodąca we wdrożeniu P.S. 6 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.2 (archiwum) P.S.3 (ERP) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Biuro Dyrektora Generalnego 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.3 (ERP) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Biuro Finansów 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.3 (ERP) P.S.6 (wiedza) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Biuro Bezpieczeństwa Dyplomatycznego 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.3 (ERP) P.S.5 (budynki) P.S.6 (wiedza) P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> Biuro Spraw Osobowych i Szkolenia 	<ul style="list-style-type: none"> Formułowanie wymagań funkcjonalnych Udział w pracach zespołu wdrożeniowego 	<ul style="list-style-type: none"> P.S.1 (workflow) P.S.3 (ERP) P.S.6 (wiedza) P.S.7 (portal inter) P.S.8 (portal intra)

Komórka organizacyjna	Zadania do wykonania	Przedsięwzięcia
<ul style="list-style-type: none"> • Biuro Prawne i Zamówień Publicznych 	<ul style="list-style-type: none"> • Formułowanie wymagań funkcjonalnych • Formułowanie umów wdrożeniowych • Formułowanie SIWZ • Doradztwo przy formułowaniu opisów przedmiotu zamówienia • Prowadzenie przetargów 	<ul style="list-style-type: none"> • P.S.1 (workflow) • P.S.2 (archiwum) • P.S.3 (ERP) • P.S.4 (konsulaty) • P.S.5 (budynek) • P.S.6 (wiedza) • P.S.7 (portal inter) • P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> • Biuro Infrastruktury 	<ul style="list-style-type: none"> • Formułowanie wymagań funkcjonalnych • Udział w pracach Zespołu Wdrożeniowego • Rola wiodąca we wdrożeniu P.S.5 	<ul style="list-style-type: none"> • P.S.1 (workflow) • P.S.3 (ERP) • P.S.5 (budynek) • P.S.8 (portal intra)
<ul style="list-style-type: none"> • Biuro Informatyki i Telekomunikacji 	<ul style="list-style-type: none"> • Formułowanie wymagań funkcjonalnych • Udział w pracach zespołu wdrożeniowego • Udział w pracach Komisji Przetargowej • Zapewnienie infrastruktury technicznej • przejmowanie wiedzy od Wykonawcy dotyczącej administracji wdrażanych systemów • administracja techniczna systemami • Rola wiodąca we wdrożeniu P.S.1, 2, 3, 4, 7, 8 	<ul style="list-style-type: none"> • P.S.1 (workflow) • P.S.2 (archiwum) • P.S.3 (ERP) • P.S.4 (konsulaty) • P.S.5 (budynek) • P.S.6 (wiedza) • P.S.7 (portal inter) • P.S.8 (portal intra)