MINISTERSTWO
ADMINISTRACJI i CYFRYZACJI

DEPARTAMENT FUNDUSZY
STRUKTURALNYCH
DFS-WW7POIG-0477-36-2/2013/IC

MINISTERSTWO FINANSÓW
KANCELARIA GŁÓWNA
Wpł. 2013 -02- 20
Dep. 01 1 + kop
RWPD - 8126/13

2013 -02- 20

Warszawa, dnia 18 lutego 2013 r.

Pani
Anna Napiórkowska
Dyrektor Departamentu Budżetu Państwa
Ministerstwo Finansów

Szanowna Pani Dyrektor,

w nawiązaniu do przeprowadzonej w dniu 4 lutego 2013 r. wizytacji monitorującej projektu pn. *„Budowa Platformy e-Budżetu"* przekazuję w załączeniu *Sprawozdanie z przeprowadzenia wizytacji monitorującej projektu* z uprzejmą prośbą o wdrożenie rekomendowanych propozycji rozwiązań w celu redukcji/eliminacji zidentyfikowanych na obecnym etapie zagrożeń dla realizacji celów projektu.

Zgodnie z zaleceniami zawartymi w pkt. 4.3. przedmiotowego dokumentu, zwracam się prośbą o przekazanie poniższych informacji:

Ad. (1) informacji wskazanych w pkt. 4.2. ppkt. 1-4, nie później niż dwa dni robocze od daty zrealizowania,

Ad (2) propozycji uszczegółowienia kamieni milowych dla projektu, w terminie do dnia 27 lutego br.,

Ad. (3) informacji o terminach realizacji postępowań niezakończonych, tj. takich, dla których nie zostały podpisane umowy (w tym planowane/rzeczywiste daty: rozpoczęcia prac nad specyfikacją istotnych warunków zamówienia, ogłoszenia postępowania, podpisania umowy oraz zakończenia realizacji umowy) ze wskazaniem zależności pomiędzy postępowaniami, w terminie do dnia 27 lutego br., oraz wprowadzenie kompletnych informacji dotyczących projektu, w tym w szczególności dotyczących postępowań o udzielenie zamówienia publicznego, do SIP w terminie do końca bieżącego okresu sprawozdawczego (tj. do dnia 6 marca br.).

Bardzo proszę o przekazanie powyższych informacji w ww. terminach również w formie elektronicznej na adres Iwona.cikoto-wawrzyniak@mac.gov.pl).

Z poważaniem,

DYREKTOR
DEPARTAMENTU FUNDUSZY
STRUKTURALNYCH
Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji
dr Rafał POŹDZIK

Załącznik:
Sprawozdanie z wizytacji monitorującej w dniu 4 lutego 2013 r.

Do wiadomości:
1. Pan Paweł Oracz, Dyrektor Departamentu Informatyki, Ministerstwo Finansów,
2. Pan Marcin Łata, Dyrektor Departamentu Zarządzania Programami Konkurencyjności i Innowacyjności, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego,
3. Pani Anna Siejda, Dyrektor Władzy Wdrażającej Programy Europejskie.

SPRAWOZDANIE

z przeprowadzenia wizytacji monitorującej projektu pn.:
„Budowa Platformy e-Budżetu"
realizowanego w ramach 7. Osi priorytetowej PO IG, którego Beneficjentem jest
Minister Finansów

Wizytacja monitorująca odbyła się w dniu 4 lutego 2013 r. w siedzibie Ministerstwa Finansów, mieszczącej się przy ul. Świętokrzyskiej 12 w Warszawie.

Wizytacji dokonał zespół w składzie:

L.p.	Imię i nazwisko	Stanowisko	Instytucja
1.	Iwona Cikoto-Wawrzyniak	Gł. specjalista	MAiC
2.	Seweryn Wójcik	Gł. specjalista	MAiC
3.	Anna Ciesek	Starszy Specjalista	WWPE

Ze strony Beneficjenta w wizytacji uczestniczyli:

L.p.	Imię i nazwisko	Stanowisko	Instytucja
1.	Wojciech Szala	Naczelnik Wydziału BP7	MF, DBP
2.	Urszula Korzybska	Specjalista	MF, DBP
3.	Michał Sundmann	Specjalista	MF, DI

SPIS TREŚCI:

1 ZAKRES WIZYTACJI 2
1.1 PRZYGOTOWANIE PROJEKTU/ZARZĄDZANIE PROJEKTEM 2
1.1.1 Przygotowanie projektu 2
1.1.2 Dokumentacja projektowa (dokumentacja inicjowania projektu) 2
1.1.3 Zespół Projektowy i Rada Projektu 2
1.1.4 Harmonogram realizacji projektu (produkty, rezultaty, cele) 3
1.1.5 Przepływ informacji w ramach projektu 3
1.2 POSTĘPOWANIA PRZETARGOWE 4
1.2.1 Harmonogram realizacji postępowań o udzielenie zamówienia publicznego 4
1.2.2 Finansowanie postępowań przetargowych 4
2 DOKUMENTACJA WYTWORZONA PRZEZ BENEFICJENTA W RAMACH PROJEKTU, OMÓWIONA PODCZAS WIZYTACJI 5
3 STAN FAKTYCZNY 5
3.1 PRZYGOTOWANIE PROJEKTU/ZARZĄDZANIE PROJEKTEM 5
3.1.1 Przygotowanie projektu 5
3.1.2 Dokumentacja projektowa (dokumentacja inicjowania projektu - DIP) 6
3.1.3 Zespół Projektowy i Rada Projektu 6
3.1.4 Harmonogram realizacji projektu (produkty, rezultaty, cele) 7
3.1.5 Przepływ informacji w ramach projektu i na zewnątrz projektu 8
3.2 POSTĘPOWANIA O UDZIELENIE ZAMÓWIENIA PUBLICZNEGO 9
3.2.1 Harmonogram realizacji postępowań 9
3.2.2 Finansowanie projektu 11
4 WNIOSKI WYNIKAJĄCE Z USTALEŃ WIZYTACJI 12
4.1 ZAGROŻENIA 12
4.2 REKOMENDACJE 13
4.3 POSTULATY BENEFICJENTA 14

1 ZAKRES WIZYTACJI

Podczas wizytacji zostały omówione następujące zagadnienia:

1.1 PRZYGOTOWANIE PROJEKTU/ZARZĄDZANIE PROJEKTEM

1.1.1 Przygotowanie projektu

- Czy etap przygotowania projektu został już zakończony?
- Czy istnieje oficjalny dokument powołujący strukturę projektową do realizacji projektu (Uchwala Kierownictwa Ministerstwa Finansów wraz z Kartą Projektu) a jeśli nie, jakie są tego przyczyny?
- Czy został powołany Kierownik Projektu (***dalej KP***)?
- Czy została powołana Rada Projektu/Komitet Sterujący (***dalej RP***)?
- Czy zostały skompletowane składy RP i Zespołu Projektowego (***dalej ZP***)?

1.1.2 Dokumentacja projektowa (dokumentacja inicjowania projektu)

- Jaki jest stan zaawansowania prac nad przygotowaniem dokumentacji inicjowania projektu (***dalej DIP***), w tym w szczególności czy przygotowane zostały następujące dokumenty: Strategia Zarządzania Ryzykiem, Strategia Zarządzania Komunikacją wewnątrz projektu i interesariuszami, Plan projektu oraz czy ustanowiono mechanizmy sterowania projektem?
- Jeśli ww. dokumenty jeszcze nie zostały opracowane - jakie są przyczyny braku dokumentów?
- W jakim terminie ww. dokumentacja zostanie przygotowana (zatwierdzona)?
- Czy realizowane są prace w ramach projektu, jeśli tak, to jakie i na jakiej podstawie?
- **POTENCJALNE ZAGROŻENIE**[1]: ***„Brak oficjalnej decyzji o powołaniu projektu oraz brak dokumentacji inicjującej projekt"*** - Jakie środki zaradcze zostały podjęte przez Beneficjenta w celu jak najszybszego zatwierdzenia DIP?

1.1.3 Zespół Projektowy i Rada Projektu

- Jaka została ustalona docelowa struktura ZP?
- Czy ZP jest wydzieloną jednostką w ramach struktury organizacyjnej Beneficjenta?
- Czy ZP jest zdolny efektywnie wykonać projekt?
- Czy ZP został już skompletowany?
- Zasobów o jakich kompetencjach brakuje w projekcie?

[1] POTENCJALNE ZAGROŻENIA – wskazane dla obszarów objętych wizytacją zostały zidentyfikowane przed rozpoczęciem wizytacji i stanowiły uzasadnienie jej przeprowadzenia.

- Które ze stanowisk wyodrębnionych w strukturze projektu nie zostały obsadzone?
- Czy zidentyfikowano przyczyny trudności, lub niemożność obsadzenia stanowisk wyznaczonych w ramach zespołu projektowego?
- Jak jest poziom fluktuacji członków zespołu projektowego?
- Jakie jest umocowanie RP w strukturze organizacyjnej Beneficjenta?
- Czy RP posiada odpowiednie kompetencje decyzyjne umożliwiające rozwiązywanie problemów projektowych nie leżących w kompetencjach Kierownika Projektu?
- Czy na sposób realizacji projektu mają wpływ inne organy decyzyjne powołane wewnątrz struktury organizacyjnej Beneficjenta?
- **POTENCJALNE ZAGROŻENIE:** ***„Brak wystarczającej liczby zasobów do realizacji projektu"*** – Jakie działania planuje podjąć Beneficjent w celu eliminacji zagrożenia – m.in. uzupełnienia zespołu projektowego w zakresie kluczowych członków tego zespołu? Czy Beneficjent planuje zatrudnić osoby w ramach organizacji (MF) czy z zewnątrz?

1.1.4 Harmonogram realizacji projektu (produkty, rezultaty, cele)

- Czy istnieje szczegółowy harmonogram realizacji projektu?
- Czy zidentyfikowano zagrożenia w projekcie powodujące konieczność dokonania zmiany harmonogramu?
- Czy projekt / system jest realizowany etapami / modułami?
- Czy istnieją zagrożenia terminu zakończenia realizacji projektu?
- Czy istnieje możliwość uszczegółowienia kamieni milowych zgodnie z harmonogramem projektu?
- Czy w ramach zaplanowanych w projekcie zadań został zapewniony czas niezbędny na realizację?
- Czy obecnie realizowane zadania są wykonywane zgodne z harmonogramem?
- **POTENCJALNE ZAGROŻENIE:** ***Krótki czas na realizację poszczególnych zadań w projekcie***. Czy opracowano strategię działania na wypadek zmaterializowania ryzyka wejścia projektu na ścieżkę krytyczną? Czy możliwe jest równoległe prowadzenie zadań, udzielanie zamówień publicznych?

1.1.5 Przepływ informacji w ramach projektu

- Czy przepływ informacji daje możliwość skutecznej realizacji projektu?
- Czy sporządzane są protokoły ze spotkań z interesariuszami w zakresie zgłaszanych przez nich potrzeb w zakresie funkcjonalności systemu TREZOR?
- Jakie są problemy w przepływie informacji w ramach projektu?
- Jakie środki zaradcze zostały podjęte w celu eliminacji tych zagrożeń?

- Jaki jest przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi szczeblami zarządzania projektem?
- Jaka jest skuteczność komunikacji zagadnień/zagrożeń przez Kierownika Projektu, lub osobę wyznaczoną na Kierownika projektu do Przewodniczącego Komitetu Sterującego (Rady Projektu)?
- **POTENCJALNE ZAGROŻENIE:** ***Zakłócenia w komunikacji w projekcie*** - Jakich obszarów oraz których członków zespołu dotyczą problemy z komunikacją w projekcie? Przykłady zakłóceń w komunikacji oraz jakie środki zaradcze zostały podjęte w celu wyeliminowania/zminimalizowania przedmiotowego zagrożenia?

1.2 POSTĘPOWANIA PRZETARGOWE

1.2.1 Harmonogram realizacji postępowań o udzielenie zamówienia publicznego

- Które postępowania i na jakie kwoty zostały już zrealizowane (wartości)?
- Czy postępowania prowadzone są zgodnie z harmonogramem rzeczowo - finansowym?
- Czy został przyjęty czas niezbędny na realizację postępowań o udzielenie zamówienia publicznego – w kontekście przewidzianego trybu?
- Czy aktualny harmonogram rzeczowo – finansowy zakłada odpowiedni margines czasowy na odwołania składane podczas postępowania? Jeśli tak, jak długi?
- Jakie postępowania pozostały do przeprowadzania?
- Czy wśród postępowań planowanych znajdują się postępowania szczególnie zagrożone stosowaniem przez Wykonawców środków ochrony prawnej?

1.2.2 Finansowanie postępowań przetargowych

- O jakiej łącznej wartości zostały rozstrzygnięte postępowania o udzielenie zamówienia publicznego?
- Kiedy Beneficjent planuje złożenie do IW wniosków o płatność zawierających wydatki poniesione w ramach rozstrzygniętych postępowań o udzielenie zamówienia publicznego?
- Czy zrealizowane postępowania objęte były kontrolą?
- Czy istnieje prawdopodobieństwo objęcia postępowań zrealizowanych korektami (np. systemowymi)?
- Czy Beneficjent planuje objęcie planowanych postępowań kontrolą ex-ante?
- **POTENCJALNE ZAGROŻENIE:** ***Możliwość przekroczenia zakładanej w budżecie projektu kwoty przeznaczonej na zakup infrastruktury*** - Jakich zadań wg kategorii wydatków ujętych w budżecie projektu dotyczą możliwe przekroczenia? Jakie zidentyfikowano przyczyny możliwości wystąpienia przekroczenia kwoty przeznaczonej na zakup infrastruktury? Jakie jest prawdopodobieństwo wystąpienia

zagrożenia? Jakie środki zaradcze zostały podjęte w celu wyeliminowania/zminimalizowania przedmiotowego zagrożenia?

2 DOKUMENTACJA WYTWORZONA PRZEZ BENEFICJENTA W RAMACH PROJEKTU, OMÓWIONA PODCZAS WIZYTACJI

Przedstawicie IP poprosili Beneficjenta o wgląd do następujących dokumentów (dokumenty zostały przedstawione podczas wizytacji oraz przesłane w formie elektronicznej do przedstawicieli IP):

a) Uchwała powołująca projekt (wersja robocza) wraz z kartą projektu,
b) Planowany schemat organizacyjny i lista członków zespołu,
c) Lista przyszłych zamówień,
d) Projekt harmonogramu projektu,
e) Plan Migracji.

3 STAN FAKTYCZNY

W trakcie wizytacji, zespół wizytujący ustalił następujący stan faktyczny w zakresie ww. kwestii będących przedmiotem wizyty monitorującej:

3.1 Przygotowanie projektu/Zarządzanie projektem

3.1.1 Przygotowanie projektu

Beneficjent poinformował, iż w dniu wizytacji projekt wciąż nie został oficjalnie uruchomiony. Uchwała powołująca projekt wraz z Kartą Projektu została przedstawiona do podpisu Kierownictwa Ministerstwa Finansów i do chwili sporządzenia Sprawozdania nie została zatwierdzona (do IP nie został przekazany podpisany dokument).

Pomimo, iż prace w ramach projektu realizowane są od 2007 r. (w ramach projektu sfinansowane zostaną wydatki zrealizowane od września 2009 r.) nie został definitywnie zakończony etap przygotowania projektu, co może świadczyć, iż pomimo deklaracji Beneficjenta nie jest standardem stosowanie metodyki zarządzania projektami (np. PRINCE 2) przy realizacji projektów informatycznych Beneficjenta. Jako przyczyny takiego stanu rzeczy, Beneficjent wskazał problemy ze skompletowaniem zespołu projektowego.

Nie został oficjalnie powołany Przewodniczący RP, RP oraz Kierownik Projektu (KP), aczkolwiek osoby te zostały wybrane i wskazane w projekcie Uchwały. Na Przewodniczącego RP wyznaczono Zastępcę Dyrektora Departamentu Budżetu Państwa, a na KP wyznaczono Naczelnika Wydziału Dep. Budżetu Państwa.

Zgodnie z informacjami przekazanymi przez Beneficjenta został stworzony projekt struktury Zespołu Projektowego (ZP) oraz opracowana lista członków poszczególnych zespołów zadaniowych i grup roboczych planowanych w ramach projektu, ale formalnie ZP nie został powołany.

3.1.2 Dokumentacja projektowa (dokumentacja inicjowania projektu - DIP)

W chwili obecnej trwają prace nad przygotowaniem DIP, w tym w szczególności Strategii Zarządzania Ryzykiem, Strategii Zarządzania Komunikacją oraz Planu projektu.

W związku z faktem, iż w ramach projektu realizowane są prace objęte podpisaną już umową z Wykonawcą zewnętrznym, istnieje szczegółowy harmonogram dla realizacji tych prac w ramach zadania: Rozwój systemu TREZOR i budowa systemu TREZOR 3.0 w powiązaniu z innymi zadaniami projektu (Plan Migracji). Zgodnie z regulaminem wewnętrznym Beneficjenta, DIP jest przygotowywany w ciągu miesiąca od dnia podjęcia uchwały w sprawie powołania struktury projektowej do realizacji projektu. Beneficjent zapewniał, że dołoży wszelkich starań w celu jak najszybszego przygotowania tej dokumentacji.

Pomimo braku oficjalnej decyzji o rozpoczęciu prac w ramach projektu oraz braku podstawowych dokumentów projektowych, Beneficjent realizuje działania wynikające z umów objętych projektem, jednak brak tych dokumentów oraz niepowołanie zespołu projektowego znacząco utrudnia te prace.

Powyższe prace realizowane są w ramach podpisanej już umowy na świadczenie usługi utrzymania, rozwoju oraz asysty technicznej Systemu Elektronicznej Obsługi Budżetu Państwa TREZOR (nr C/710/10/BP/J/1024).

Odnośnie zagrożenia projektowego dotyczącego braku DIP, Beneficjent wskazał na ogólne problemy organizacyjne wynikające m.in. z braków w zasobach kadrowych organizacji Beneficjenta, jako przyczyny braku przedmiotowej dokumentacji. Beneficjent planuje zatwierdzić DIP najszybciej jak to jest możliwe, najpóźniej w ciągu miesiąca od podjęcia Uchwały o powołaniu projektu.

3.1.3 Zespół Projektowy i Rada Projektu

Beneficjent poinformował, iż została już ustalona zasadnicza struktura ZP oraz zaproponowane osoby wchodzące w skład Zespołu. Jednakże struktura ZP oraz jego członkowie
nie zostali powołani w sposób formalny.

W skład ZP wchodzą osoby z różnych komórek organizacyjnych Beneficjenta, z których tylko część jest zaangażowana w pełni w realizację projektu (etaty projektowe – 8 osób). Większość uczestników projektu jest zaangażowana również w inne zadania i/lub projekty. Zespół nie jest w pełni wydzieloną jednostką w ramach struktury organizacyjnej Beneficjenta. Liczebność zespołu projektowego może wskazywać, iż wykazuje odpowiednią zdolność organizacyjną do efektywnej realizacji projektu, jednak w tym kontekście spełniony powinien zostać również warunek, iż prace wykonywane w ramach innych zadań czy projektów będą pozwalały na realizacje zadań w ramach projektu będącego przedmiotem wizytacji.

Rzeczywista ocena może zostać dokonana dopiero na podstawie oceny procentowego udziału tych pracowników w prace projektowe.

Pomimo, iż powstał projekt struktury organizacyjnej oraz projekt składu ZP, jednak wciąż brakuje kluczowego członka ZP - koordynatora merytorycznego, nadzorującego zespoły merytoryczne, podległego bezpośrednio KP. Trwają poszukiwania kandydata

na to stanowisko wewnątrz organizacji Beneficjenta. Beneficjent nie potrafił wskazać terminu, do którego osoba ta zostanie powołana.

Została wskazana osoba, która będzie pełnić funkcję Kierownika Projektu. Ze względu na niepodjęcie uchwały o powołaniu struktury projektowej, osoba ta nie została oficjalnie wyznaczona do pełnienia tej funkcji. Ze względu na fakt, iż działania w ramach projektu są już faktycznie realizowane (w ramach podpisanej umowy), osoba ta wykonuje zadania KP. Zgodnie z tą zasadą działają również inni członkowie zespołu projektowego.

W skład RP wchodzą m.in. następujące osoby:

Przewodniczący - Pani Justyna Adamczyk, Zastępca Dyrektora Departamentu Budżetu Państwa, Główny Księgowy Budżetu Państwa,

Główny Dostawca – Pan Maciej Puto, Zastępca Dyrektora Departamentu Informatyki,

Główny Użytkownik – Pani Anna Napiórkowska, Dyrektor Departamentu Budżetu Państwa,

W skład RP nie wchodzi przedstawiciel najwyższego Kierownictwa organizacji Beneficjenta, co powoduje słabe umocowanie Rady w strukturze organizacyjnej Beneficjenta.

Tym samym Rada nie posiada kompetencji umożliwiających odpowiednio sprawne rozwiązywanie problemów projektowych nie leżących w bezpośrednich kompetencjach Kierownika Projektu. W związku z powyższym w ocenie przedstawicieli IP niezbędne jest zapewnienie odpowiedniej reprezentacji Kierownictwa Beneficjenta na stanowisku Przewodniczącego RP. Ponadto w celu zminimalizowania ryzyka wystąpienia braków kadrowych w zespole projektowym w skład RP powinien wejść odpowiednio umocowany przedstawiciel Kierownictwa organizacji Beneficjenta odpowiedzialny za politykę kadrową i zatrudnienie w organizacji, posiadający realny wpływ na zapewnienie zasobów ludzkich.

Odnośnie zagrożenia projektowego dotyczącego braku wystarczającej liczby zasobów do realizacji projektu, Beneficjent wskazał na braki w zasobach kadrowych wynikające z fluktuacji kadr oraz problemy z zatrudnieniem nowych pracowników. Obecnie w projekcie brakuje kluczowego członka ZP. Osobę tę Beneficjent planuje zatrudnić w ramach organizacji Beneficjenta (MF i instytucje podlegle). W ocenie przedstawicieli IP polityka zarządzania zasobami w projekcie prowadzona była w sposób niespójny, Beneficjent nie potrafił wskazać przebiegu dotychczasowej fluktuacji. Informację o procentowej fluktuacji pracowników, którzy odeszli z zespołu projektowego Beneficjent przekaże w trybie roboczym jako informację uzupełniającą.

3.1.4 Harmonogram realizacji projektu (produkty, rezultaty, cele)

Szczegółowy harmonogram realizacji został stworzony jedynie dla zadania „Rozwój systemu TREZOR i budowa systemu TREZOR 3.0." w związku z faktem, iż zadanie to jest faktycznie realizowane w ramach już zawartej umowy. Nie został sporządzony szczegółowy Plan i harmonogram dla projektu wymagany zadeklarowaną w Umowie (załącznik nr 3) metodyką zarządzania projektem.

Beneficjent poinformował, że czas realizacji poszczególnych etapów projektu, w tym w szczególności realizacji postępowań przetargowych, został zaplanowany tak, aby zakończyć realizację projektu najpóźniej do końca listopada 2014 r. Niemniej w ocenie przedstawicieli IP, pomimo przewidzianego w projekcie marginesu czasu na zastosowanie

środków odwoławczych od decyzji Komisji Przetargowych (średnio 1 miesiąc na ewentualne odwołania) **możliwe jest zagrożenie terminu zakończenia realizacji projektu**. Sytuacja taka może mieć miejsce szczególnie w przypadku wystąpienia opóźnień w terminie wszczęcia postępowań o udzielenie zamówień publicznych, bowiem ze względu na zaplanowany zakres przedmiotowy i wzajemny wpływ nie mogą być procedowane równolegle. W celu przeprowadzenia szczegółowej analizy przedstawiciele IP poprosili o przygotowanie i przekazanie do IP w trybie roboczym informacji o planowanych terminach przeprowadzenia postępowań **ze wskazaniem zależności pomiędzy nimi**.

Projekt będzie realizowany etapami w ramach poszczególnych zleceń (umowa na realizację zadania Rozwój systemu TREZOR i budowa systemu TREZOR 3.0) oraz umów (w zakresie pozostałych zadań). Beneficjent w trakcie wizytacji zapewnił, że obecnie realizowany etap jest zgodny z harmonogramem realizacji umowy z Wykonawcą w ramach zadania „Rozwój systemu TREZOR i budowa systemu TREZOR 3.0". Projekt jest realizowany przez pracowników Ministerstwa Finansów oraz jednostek podległych Ministerstwu, realizujących swoje zadania w ramach planowanej (aczkolwiek jeszcze nie zatwierdzonej) struktury organizacyjnej projektu.

Zdaniem Beneficjenta nie istnieją zagrożenia realizacji produktów i celów projektu. Beneficjent zapewnił, że obecnie realizowane zadania są wykonywane zgodne z harmonogramem. Na obecnym etapie nie jest przewidywane rozszerzenie zakresu projektu. Być może projekt będzie kontynuowany w przyszłej perspektywie w zakresie zadań, które nie zostały zgłoszone do realizacji w ramach projektu ze względu na krótki czas do jego zakończenia.

Odnośnie zagrożenia dotyczącego krótkiego czasu na realizację poszczególnych zadań w projekcie Beneficjent poinformował, iż w ramach zaplanowanych do realizacji zadań został zaplanowany niezbędny czas, uwzględniający możliwość wystąpienia ewentualnych opóźnień, np. wynikających z zastosowania środków odwoławczych przez Wykonawców uczestniczących w postępowaniach o udzielenie zamówienia publicznego.

W związku z tym nie można uznać, że realizacja projektu jest prowadzona w warunkach ścieżki krytycznej. Jednak ze względu na niskie zaawansowanie prac związanych głównie z organizacją ZP na obecnym etapie wdrażania projektu nie można wykluczyć wystąpienia opóźnień przekraczających terminy przewidziane w obowiązującym harmonogramie rzeczowo – finansowym.

3.1.5 Przepływ informacji w ramach projektu i na zewnątrz projektu

Sprawozdania przekazywane w SIP są zgodne ze stanem faktycznym, jednak ze względu na zbyt krótki czas, jaki Beneficjent otrzymał na wprowadzenie pierwszych informacji o projekcie do Systemu, nie są one kompletne. Beneficjent zobowiązał się do ich uzupełnienia w najbliższym okresie sprawozdawczym (styczeń 2013 r.).

Na obecnym etapie realizacji projektu występują zakłócenia w przepływie informacji wewnątrz projektu. Zakłócenia te dotyczą zarówno przepływu informacji w ramach poziomej (planowanej) struktury zespołu projektowego (zakłócenia w przekazywaniu informacji pomiędzy członkami zespołu projektowego), jak i pomiędzy różnymi poziomami zarządczymi projektu. Zgodnie z deklaracją Beneficjenta, na bieżąco identyfikowane są

przyczyny i proponowane są rozwiązania dla problemów powodujących zakłócenia przepływu informacji w ramach zespołu projektowego.

Należy również zwrócić uwagę, iż w ramach planowanej struktury projektowej wciąż (po ponad miesiącu od podpisania porozumienia o dofinansowanie) brakuje kluczowej osoby w projekcie (koordynatora merytorycznego, nadzorującego zespoły merytoryczne, podległego bezpośrednio KP). Oznaczać to może małą skuteczność komunikacji zagadnień/zagrożeń przez osobę wyznaczoną na KP do Przewodniczącego RP lub Przewodniczącego RP do Kierownictwa organizacji Beneficjenta, w których gestii leży możliwość rozwiązania przedmiotowego problemu.

Beneficjent poinformował, iż dotychczas nie sporządzano protokołów ze spotkań z użytkownikami w zakresie zgłaszanych przez nich potrzeb w zakresie funkcjonalności systemu TREZOR.

Odnośnie zagrożenia dotyczącego przepływu informacji w ramach projektu Beneficjent poinformował, iż na bieżąco identyfikowane są problemy i wprowadzane działania mające na celu ich eliminowanie. Docelowo zatwierdzenie Strategii Zarządzania Komunikacją i jej wdrożenie powinno zminimalizować to zagrożenie.

3.2 Postępowania o udzielenie zamówienia publicznego

3.2.1 Harmonogram realizacji postępowań

Na etapie wizytacji Zespołowi wizytującemu przedstawiono wyłącznie harmonogram postępowań już przeprowadzonych. Nie przedstawiono informacji o postępowaniach w toku i planowanych.

Co do postępowań planowanych podano wyłącznie kwoty i zakres.

W latach 2007-2012 zostały zakończone postępowania o udzielenie zamówienia publicznego na kwotę 44.665.649 ł, z tego zakończono realizację zamówień na kwotę 10.811.307 zł. Beneficjent do zakończenia projektu planuje zrealizować postępowania o udzielenie zamówienia publicznego na kwotę 16.345.353 zł (zgodnie z przekazaną po wizytacji informacją).

Beneficjent zapewnił, że postępowania przetargowe prowadzone są zgodnie z harmonogramem. W ramach poszczególnych postępowań został przyjęty miesięczny margines czasowy na odwołania od rozstrzygnięć w ramach postępowań.

Beneficjent twierdzi, iż ze względu na specyficzny zakres postępowań (m.in. licencji na oprogramowania narzędziowe, itp.) wśród postępowań planowanych nie znajdują się postępowania szczególnie zagrożone.

W ramach projektu zostały zrealizowane następujące postępowania:

Zakres postępowania	Kwota	Stan realizacji
C-316-12-DI-B-186-A-3 Zakup licencji Oracle lub równoważnych dla systemu Trezor wraz z usługą Asysty Technicznej i Konserwacji.	9 213 086 zł	*Postępowanie zakończone*
R/111/11/DI/B/361-1 1. Sprzedaż oprogramowania: Oracle Business Intelligence Suite Enterprise Edition Plus - Custom BI Application Suit # 1 - Custom Suite User, 2. Zapewnienie prawa do oprogramowania, 3. Świadczenie usługi ATiK, 4. Organizacja i przeprowa	1 598 063 zł	*Postępowanie zakończone*
R/197/10//DI/B/A-1 Dostawa pakietów oprogramowania: 1. Data Integrator and Application Adapter for Data Integration, 2. Oracle Business Intelligence Suite Enterprise Editio Plus - Custom BI Application Suite #1 - Custom Suite User, 3. Oracle Business Inte	1 448 298 zł	*Umowa zrealizowana*
C/294/09/BP/B/395 Świadczenie usługi utrzymania Systemu Elektronicznej Obsługi Budżetu Państwa TREZOR	2 681 749 zł	*Umowa zrealizowana*
C/710/10/BP/J/1024 Świadczenie usługi utrzymania, rozwoju oraz asysty technicznej Systemu Elektronicznej Obsługi Budżetu Państwa TREZOR	23 043 193 zł	*Postępowanie zakończone*
C/600/07/RI/BP/B/R Rozbudowa infrastruktury technicznej Ministerstwa Finansów na rzecz elektronicznej obsługi budżetu państwa (dostawa sprzętu, oprogramowania, przeprowadzenie szkoleń, świadczenie usługi dedykowanej asysty technicznej)	6 681 260 zł	*Umowa zrealizowana*

W ramach projektu planowane jest przeprowadzenie następujących postępowań:

(1) **Szacowana kwota postępowania: 1.289.109 zł;**

Zakres: *Zakup 16 tymczasowych licencji na oprogramowanie Real Application Clusters (RAC) typu CPU lub równoważnych wraz z usługą ATiK na okres 12 miesięcy oraz 2 licencji trwałych z oprogramowaniem Oracle Application Server Enterprise Edition (OAS EE) typu CPU lub równoważnych wraz z usługą ATiK. Usługa ATiK dla OAS EE będzie świadczona od dnia podpisania umowy do dnia 31 grudnia 2014 roku. Zakup realizowany na potrzeby uruchomienia środowiska preprodukcyjnego dla systemu TREZOR 3.0.*

(2) **Szacowana kwota postępowania 4.743.019 zł;**

Zakres: *Zakup infrastruktury na potrzeby Projektu Budowa Platformy e-Budżetu w tym: • Infrastruktury teleinformatycznej oraz oprogramowania na potrzeby systemu TREZOR - środowisk: produkcyjnego start up, produkcyjnego (rozszerzenie środowiska start-up), testowego, deweloperskiego oraz szkoleniowego. • Infrastruktury teleinformatycznej oraz oprogramowania na potrzebę ZPWO. • Infrastruktury teleinformatycznej oraz oprogramowania na potrzeby Zmodernizowanego Procesu Wytwórczego Oprogramowania. • Infrastruktury teleinformatycznej oraz oprogramowania na potrzeby Systemu Analityczno-Sprawozdawczego - środowiska deweloperskiego / testowego.*

(3) **Szacowana kwota postępowania: 3.000.000 zł;**

Zakres: *Zakup usług na potrzeby integracji systemu TREZOR z Systemem Analityczno-Sprawozdawczym WHBP, z systemem Besti@ oraz WebServices systemu TREZOR dla systemów wykorzystywanych przez dysponentów, oraz usług wsparcia przy dostosowaniu Platformy Integracyjnej do ww. integracji. Zakup licencji (rozszerzenie licencji do narzędzi wykorzystywanych w ramach Platformy Integracyjnej).*

(4) **Szacowana kwota postępowania: 567.820 zł;**

Zakres: *Zakup wsparcia w obszarze narzędzia OWB w zakresie definiowania procesów ETL jak również diagnostyki pojawiających się problemów w formie specjalistycznych warsztatów na potrzeby Systemu Analityczno-Sprawozdawczego. UMOWA RAMOWA.*

(5) **Szacowana kwota postępowania: 2.224.458 zł;**

Zakres: *Zakup licencji oprogramowania klasy Business Intelligence (BI) oraz Crystal Ball. Wdrożenie Oracle BI EE, OWB dla administratorów, projektantów i szkoleniowców. Utworzenie funkcjonalności Systemu Analityczno-Sprawozdawczego w zakresie zestawień analitycznych oraz symulacji danych podatkowych,*

(6) **Szacowana kwota postępowania: 4.400.000 zł;**

Zakres: *Zakup licencji specjalistycznego oprogramowania narzędziowego wybranego przez Ministerstwo Finansów do wsparcia Zmodernizowanego Procesu Wytwórczego Oprogramowania. Konfiguracja specjalistycznego oprogramowania narzędziowego na potrzeby Zmodernizowanego Procesu Wytwórczego Oprogramowania wraz z nadzorem autorskim nad instalacją i konf. Dostawa oprogramowania portalu metodycznego Zmodernizowanego Procesu Wytwórczego Oprogramowania. Przygotowanie dokumentacji Zmodernizowanego Procesu Wytwórczego Oprogramowania.*

(7) **Szacowana kwota postępowania: 380.000 zł;**

Zakres: *Postępowania na zakup szkoleń, organizacji wyjazdów, obsługi spotkań oraz działań promocyjnych i innych zakupów poniżej 150.000 zł.*

3.2.2 Finansowanie projektu

Beneficjent poinformował, iż w bieżącym miesiącu złoży wniosek o płatność do IW obejmujący wydatki poniesione w ramach działań zrealizowanych do końca 2012 r. W odniesieniu do rozstrzygniętych postępowań o udzielenie zamówienia publicznego należy wskazać, że nie były kontrolowane przez IW w trybie kontroli ex-ante. Mając na uwadze, iż postępowania realizowane były na podstawie krajowych przepisów dotyczących zamówień publicznych, istnieje prawdopodobieństwo objęcia postępowań zrealizowanych korektami. Beneficjent deklaruje objęcie przyszłych postępowań kontrolą ex-ante.

Ponadto należy wskazać, że ze względu na brak sformalizowanych zasad funkcjonowania ZP, pomimo wykonywania prac na rzecz projektu nie jest możliwe szczegółowe przypisanie wydatków ponoszonych przez Beneficjenta (w latach 2007 – 2012) na wynagrodzenia zaangażowanych w projekcie osób. W związku z powyższym niemożliwe jest przedstawienie ich do rozliczenia w składanych do IW wnioskach o płatność.

Odnośnie zagrożenia dotyczącego *możliwości przekroczenia zakładanej w budżecie projektu kwoty przeznaczonej na zakup infrastruktury*, Beneficjent poinformował,

iż przekroczenie zakładanej w budżecie projektu kwoty wynika z niedoszacowania infrastruktury teleinformatycznej przez Beneficjenta do potrzeb aplikacji.

Beneficjent zapewnił, że w chwili obecnej środki na zakup dodatkowej infrastruktury teleinformatycznej zostaną uzyskane z oszczędności wygenerowanych w ramach innych zadań/zakupów (zmniejszenie liczby licencji, oszczędności na zakupach związanych z budowa Platformy Integracji), w związku z czym prawdopodobieństwo wystąpienia zagrożenia jest niskie.

4 WNIOSKI WYNIKAJĄCE Z USTALEŃ WIZYTACJI

Na podstawie informacji przekazanej przez Beneficjenta Zespół wizytujący wskazał na występowanie następujących problemów/zagrożeń w realizacji projektu oraz rekomenduje następujące działania w celu eliminacji/ minimalizacji zagrożeń w realizacji projektu.

4.1 Zagrożenia

(1) Niewłaściwe umocowanie Rady Projektu

W skład RP nie wchodzi przedstawiciel najwyższego Kierownictwa organizacji Beneficjenta, co powoduje słabe umocowanie RP w strukturze organizacyjnej Beneficjenta. Tym samym Rada Projektu nie posiada kompetencji umożliwiających rozwiązywanie problemów projektowych nie leżących w kompetencjach Kierownika Projektu. Brak zaangażowania w realizację projektu, w tym w pomoc w rozwiązywaniu zagadnień projektowych, przez Kierownictwo Beneficjenta stanowi zdaniem IP przyczynę poniżej wymienionych problemów w projekcie.

(2) Brak powołania zespołu projektowego oraz brak kluczowych członków tego zespołu

Niepowołanie kluczowych osób w projekcie oraz ZP może powodować mniejsze zaangażowanie tych osób w bieżące prace związane z realizacją projektu, a tym samym wpływać na terminową realizacje zadań projektowych. W ramach planowanej struktury projektowej brakuje kluczowej osoby w projekcie (koordynatora merytorycznego, nadzorującego zespoły merytoryczne, podległego bezpośrednio KP). Powoduje to, iż zadania należące do zakresu obowiązków tego członka zespołu nie są realizowane, co bezpośrednio zagraża realizacji celów projektu.

(3) Brak DIP

Powstanie DIP jest bardzo ważne z punktu widzenia zarządzania projektem i może przyczynić się do redukcji/eliminacji zagrożeń projektowych. Jako przykład można wskazać Strategię komunikacji, która poprzez wskazanie ścieżek i zasad komunikacji w ramach projektu, powinna przyczynić się do eliminacji zagrożenia zakłóceń w komunikacji w projekcie.

(4) Zakłócenia w komunikacji w projekcie

Wyżej wymienione zagrożenia mogą świadczyć o problemach komunikacji (zrozumienia problemów projektowych) pomiędzy KP, a Przewodniczącym RP/Kierownictwem organizacji Beneficjenta, w których gestii leży możliwość rozwiązania problemów projektowych. Oznacza to niską skuteczność przekazywania informacji o zagadnieniach/zagrożeniach przez osobę wyznaczoną na Kierownika projektu do Przewodniczącego Komitetu Sterującego (Rady Projektu). Zakłócenia w komunikacji w projekcie nie tylko na ww. poziomach, ale również pomiędzy członkami zespołu projektowego, powodują trudności skutecznej i efektywnej realizacji projektu.

(5) Zbyt ogólnie określone kamienie milowe dla projektu

Kamienie milowe dla projektu zostały określone bardzo ogólnie, co uniemożliwia efektywne monitorowanie realizacji projektu. W celu umożliwienia szybszej interwencji w przypadku opóźnień w realizacji prac projektowych przedstawicie IP wystąpili o uszczegółowienia kamieni milowych zgodnie z harmonogramem projektu. Informacje te powinny mieć zastosowanie w SIP od następnego okresu sprawozdawczego (luty 2013 r.).

(6) Możliwość przekroczenia zakładanej w budżecie projektu kwoty przeznaczonej na zakup infrastruktury

Wprawdzie Beneficjent podejmuje działania mające na celu eliminacje ww. zagrożenia, jednak zagrożenie takie jest wciąż aktualne.

IP zaleca sporządzenie całościowej i kompletnej informacji dot. postępowań o udzielenie zamówienia publicznego.

4.2 Rekomendacje

(1) W trybie pilnym Beneficjent powinien powołać Radę Projektu oraz kompletny Zespół Projektowy.
(2) W trybie pilnym propozycja składu Rady Projektu powinna zostać rozszerzona o osobę z najwyższego Kierownictwa organizacji Beneficjenta.
(3) W trybie pilnym Beneficjent powinien pozyskać brakujących, kluczowych członków zespołu projektowego.
(4) W trybie pilnym powinna zostać zatwierdzona dokumentacja projektowa (w szczególności DIP), w tym Strategia komunikacji oraz Strategia Zarządzania Ryzykiem.

Zdaniem IP ww. rekomendacje w celu usprawnienia realizacji projektu powinny zostać wykonane nie później niż w lutym br.

4.3 Przekazanie informacji przez Beneficjenta.

(1) Informacje wskazane w pkt. 1-4 powinny zostać przekazane przez KP do IW oraz IP niezwłocznie, nie później niż dwa dni robocze od daty zrealizowania.
(2) W terminie do dnia 27 lutego br. powinna zostać przekazana do IW oraz IP propozycja uszczegółowienia kamieni milowych dla projektu, **a do końca bieżącego okresu sprawozdawczego** powinny zostać uszczegółowione kamienie milowe w SIP.

(3) W terminie do dnia 27 lutego br. powinny zostać przekazane do IP informacje o planowanych terminach przeprowadzenia postępowań ze wskazaniem zależności pomiędzy nimi, a **w terminie do końca bieżącego okresu sprawozdawczego** powinny zostać wprowadzone kompletne informacje dot. postępowań o udzielenie zamówienia publicznego w SIP.

4.4 Postulaty Beneficjenta

Beneficjent wnioskuje o zmianę niektórych funkcjonalności Systemu Informacyjnego o Projektach w celu ułatwienia Beneficjentowi realizacji obowiązku sprawozdawczego. Uwagi i propozycje zmian ww. Systemu Beneficjent przekaże w trybie roboczym przedstawicielom IP.

Podpisy zespołu wizytującego:

15.02.2013r. Anna Ciesek
.....
Data i podpis
Anna Ciesek

15 lutego 2013 r. Seweryn Wójcik
.....
Data i podpis
Seweryn Wójcik

15.02.2013 Iwona Cikoto-Wawrzyniak
.....
Data i podpis
Iwona Cikoto-Wawrzyniak