

Pytania i odpowiedzi:

1. Kiedy Zamawiający planuje rozstrzygnięcie postępowania i podpisanie umowy?
Odp: Rozstrzygnięcie postępowania planowane jest w terminie do 2 tygodni od daty upływu terminu składania ofert. Podpisanie umowy nastąpi po zakończeniu procedury zakupowej oraz pomyślnym przejściu weryfikacji bezpieczeństwa firmy oraz wskazanych konsultantów.
2. Termin końca Etapu I jest określony datą sztywną (10.12.2026), a Etapu II liczbą dni od podpisania umowy. Na ile dni przewidują państwo realizację Etapu I i II?
Odp: Zamawiający podtrzymuje terminy realizacji poszczególnych etapów określone w dokumentacji postępowania i nie przewiduje określania dodatkowych, orientacyjnych okresów realizacji Etapu I oraz Etapu II. Wykonawca powinien uwzględnić wskazane terminy przy przygotowaniu oferty i planowaniu realizacji zamówienia.
3. Czy Zamawiający przekaze rejestr systemów informatycznych zawierający dla każdego systemu: nazwę, przeznaczenie biznesowe, gestora, liczbę użytkowników, poziom krytyczności oraz status cyklu życia (rozwijany / utrzymywany / przeznaczony do wygaszenia)?
Odp: Zamawiający informuje, że rejestr systemów informatycznych, zawierający informacje takie jak nazwa systemu, przeznaczenie biznesowe, gestor, liczba użytkowników, poziom krytyczności oraz status cyklu życia, zostanie udostępniony Wykonawcy po podpisaniu umowy, w zakresie niezbędnym do realizacji przedmiotu zamówienia.
4. Czy Zamawiający przekaze mapę integracji i interfejsów wskazującą dla każdego połączenia: system źródłowy i docelowy, typ interfejsu (API, wymiana plikowa, dostęp do bazy, szyna usług), kierunek i częstotliwość wymiany oraz zakres przekazywanych danych?
Odp: Zamawiający informuje, że po podpisaniu udostępni Wykonawcy informacje dotyczące integracji pomiędzy systemami w zakresie niezbędnym do realizacji przedmiotu zamówienia. Przekazane informacje będą obejmowały ogólny opis integracji. Zamawiający nie przewiduje udostępniania szczegółowych informacji dotyczących zakresu wymienianych danych.
5. Czy Zamawiający przekaze zestawienie technologiczne systemów obejmujące technologię, wersję, dostawcę, model licencjonowania, status wsparcia producenta oraz datę zakończenia wsparcia (EOL/EOS), a także opracowanie identyfikujące dług technologiczny?
Odp: Zamawiający informuje, że po podpisaniu umowy udostępni Wykonawcy posiadane informacje dotyczące środowiska technologicznego, w zakresie niezbędnym do realizacji przedmiotu zamówienia oraz zgodnym z obowiązującymi przepisami i zobowiązaniami umownymi. W przypadku informacji objętych ograniczeniami wynikającymi z umów zawartych z producentami lub dostawcami systemów, ich udostępnienie będzie możliwe wyłącznie w zakresie dopuszczonym przez te umowy. Zamawiający przekaze również informacje dostępne publicznie, w tym wynikające z dokumentacji postępowań o udzielenie zamówień publicznych. Zamawiający nie gwarantuje posiadania odrębnego opracowania identyfikującego dług technologiczny dla wszystkich systemów.
6. Czy Zamawiający przekaze zestawienie kosztów utrzymania i rozwoju w podziale na systemy, z rozróżnieniem kosztów utrzymania, rozwoju, licencji i infrastruktury, oraz budżet IT w ujęciu rocznym i wieloletnim?
Odp: Zamawiający informuje, że po podpisaniu umowy przekaze informacje dotyczące kosztów utrzymania i rozwoju systemów oraz budżetu IT w podziale na lata, w zakresie niezbędnym do realizacji przedmiotu zamówienia. Jednocześnie Zamawiający nie gwarantuje udostępnienia szczegółowych danych dotyczących kosztów poszczególnych modyfikacji, usług lub rozwiązań, jeżeli ich ujawnienie byłoby ograniczone przepisami

prawa lub postanowieniami umów zawartych z producentami bądź dostawcami systemów. W takim przypadku zakres udostępnianych informacji będzie zgodny z obowiązującymi regulacjami oraz zobowiązaniami umownymi Zamawiającego.

7. Czy Zamawiający dysponuje opracowaną architekturą korporacyjną (warstwa biznesowa, aplikacyjna, danych, technologiczna) oraz udokumentowanymi standardami architektonicznymi, w tym obowiązującą notacją (ArchiMate, TOGAF, UML lub inna)?

Odp: Zamawiający nie dysponuje obecnie opracowaną architekturą korporacyjną ani udokumentowanymi standardami architektonicznymi (np. w notacji ArchiMate, UML czy TOGAF).

8. Czy Zamawiający przekaze obowiązującą strategię cyfryzacji lub strategię IT, wcześniejsze roadmapy albo koncepcje transformacji oraz aktualny portfel projektów IT (inicjatywy w realizacji, zatwierdzone i oczekujące)?

Odp: Zamawiający informuje, że po podpisaniu umowy udostępni Wykonawcy posiadaną Koncepcję Transformacji Cyfrowej. Wcześniejsze koncepcje i dokumenty strategiczne pozostają bez wpływu na realizację przedmiotu zamówienia. Jednocześnie Zamawiający udostępni informacje dotyczące aktualnego portfela projektów IT, w zakresie posiadanych informacji oraz niezbędnym do realizacji przedmiotu zamówienia.

9. Czy Zamawiający przekaze dokumentację przepływów danych między systemami oraz w wymianie z podmiotami zewnętrznymi, a także udokumentowane zasady zarządzania danymi (Data Governance) — polityki, role właścicieli danych, standardy jakości?

Odp: Zamawiający udostępni Wykonawcy posiadaną dokumentację dotyczącą przepływów danych oraz zarządzania danymi, w zakresie niezbędnym do realizacji przedmiotu zamówienia i będącym w dyspozycji Zamawiającego.

10. Czy Zamawiający przekaze rejestr umów z dostawcami IT oraz ewidencję licencji (przedmiot, dostawca, wartość, termin zakończenia) w zakresie niezbędnym do oceny zależności od dostawców, o której mowa w opisie przedmiotu zamówienia?

Odp: Zamawiający informuje, że udostępni Wykonawcy informacje dotyczące umów z dostawcami IT oraz ewidencji licencji, w zakresie niezbędnym do oceny zależności od dostawców i realizacji przedmiotu zamówienia, z uwzględnieniem ograniczeń wynikających z obowiązujących przepisów prawa oraz postanowień zawartych umów.

11. Czy są jakieś inne dokumenty które zamawiający udostępni na potrzeby projektu?

Odp: W toku realizacji zamówienia Zamawiający może udostępniać Wykonawcy dodatkowe dokumenty i informacje istotne dla prawidłowej realizacji przedmiotu zamówienia. Zakres przekazywanych materiałów będzie uzależniony od potrzeb projektu oraz dokumentacji będącej w posiadaniu Zamawiającego.

12. Jaka jest liczba i charakter systemów objętych zakresem projektu?

Odp: Zakres projektu obejmuje systemy biznesowe wspierające procesy w resorcie (szacunkowo od 30 do 50 systemów). Liczba użytkowników systemów wynosi ok. 4000 osób. Analiza stanowiąca przedmiot zamówienia powinna obejmować warstwę aplikacyjną IT zarówno w centrali MSZ, jak i w placówkach zagranicznych. Analiza w zakresie infrastruktury IT nie jest stanowi przedmiotu zamówienia.

13. Czy zamawiający udostępni na potrzeby realizacji projektu własne narzędzia AI? Jeśli tak to jakie?

Odp: Zamawiający nie przewiduje udostępnienia Wykonawcy własnych narzędzi sztucznej inteligencji (AI) na potrzeby realizacji zamówienia.

14. Czy praca będzie odbywać się na komputerach zamawiającego czy wykonawcy?

Odp: Zamawiający nie przewiduje udostępnienia Wykonawcy komputerów na potrzeby realizacji zamówienia. Prace będą wykonywane na sprzęcie Wykonawcy.

15. Czy zamawiający dopuszcza prace zdalna na infrastrukturze zamawiającego (np laptopy msz)?

Odp: Zamawiający nie dopuszcza pracy zdalnej z wykorzystaniem infrastruktury sprzętowej Zamawiającego (np. laptopów MSZ).

16. Dla przygotowania wyceny i zakresu niezbędne jest przeanalizowanie odpowiedzi na wyżej wymienione pytania. Czy w tym kontekście możliwe jest wydłużenie czasu na składanie odpowiedzi do 9 października?

Odp: Zamawiający informuje, że termin składania ofert zostaje przesunięty na dzień 9 października 2026 r., do godziny 23:59 (EOD).

17. Prosimy o potwierdzenie, do której godziny w dniu 2 października 2026 r. należy przestać ofertę. Zapytanie ofertowe wskazuje datę składania ofert, ale nie określa godziny, czy można przyjąć, że termin upływa o godz. 16:00, czy też z końcem dnia, tj. o godz. 23:59.

Odp: Zamawiający informuje, że termin składania ofert zostaje przesunięty na dzień 9 października 2026 r., do godziny 23:59 (EOD).

18. Czy usługi muszą jednocześnie spełniać kryteria „min. 1 000 pracowników” oraz „wartość usługi bez dostaw wynosiła co najmniej 100 tys. zł brutto”, czy jedno z tych kryteriów? Pkt. V. DOŚWIADCZENIE oraz pkt. VI. KRYTERIA OCENY OFERT tak sugerują, natomiast Tabela 2 w FORMULARZU OFERTY nakazuje wpisanie jednej z tych informacji.

Odp: Tak. Każda usługa wykazywana na potwierdzenie doświadczenia Wykonawcy musi spełniać łącznie oba warunki, tj. być realizowana na rzecz podmiotu zatrudniającego co najmniej 1 000 pracowników oraz posiadać wartość co najmniej 100 000 zł brutto. Ewentualna rozbieżność wynikająca z treści Formularza Oferty nie zmienia powyższego wymogu.

19. W związku z treścią zapytania ofertowego zwracamy się z prośbą o potwierdzenie, czy zapytanie służy wyłącznie rozpoznaniu rynku oraz oszacowaniu wartości zamówienia, czy też Zamawiający przewiduje wybór wykonawcy i zawarcie umowy na podstawie złożonych ofert.

Pytanie wynika z faktu, że dokument zawiera szczegółowy opis przedmiotu zamówienia, warunki udziału, kryteria oceny ofert, formularz ofertowy wymagający wykazania doświadczenia wykonawcy i konsultantów oraz harmonogram realizacji przewidujący wykonanie Etapu I do dnia 10.12.2026 r. Jednocześnie w dokumentacji wskazano, że zapytanie nie stanowi ogłoszenia w rozumieniu ustawy PZP ani oferty w rozumieniu KC, a dane zawarte w ofertach będą stanowiły element procesu szacowania wartości zamówienia.

Będziemy wdzięczni za doprecyzowanie charakteru postępowania oraz potwierdzenie, czy złożenie oferty powinno być traktowane przez wykonawców jako gotowość do realizacji zamówienia w przypadku wyboru oferty, czy też na obecnym etapie celem jest wyłącznie pozyskanie informacji niezbędnych do oszacowania wartości i przygotowania ewentualnego przyszłego postępowania.

Odp: Niniejsze zapytanie ofertowe ma na celu wybór wykonawcy i zawarcie umowy na realizację przedmiotu zamówienia. Jednocześnie Zamawiający zastrzega sobie prawo do odstąpienia od podpisania umowy w przypadku braku osiągnięcia porozumienia w kwestiach formalnych lub merytorycznych.

20. Rozdział III pkt 1 oraz pkt 3 ppkt 2–3 „Miejsce realizacji prac” Prosimy o potwierdzenie, że obowiązek realizacji prac w siedzibie i środowisku Zamawiającego dotyczy czynności wymagających dostępu do danych, dokumentów Zamawiającego, natomiast przygotowanie Produktów Końcowych Zamówienia, w szczególności z wykorzystaniem materiałów własnych Wykonawcy może odbywać się w siedzibie Wykonawcy i w środowisku pracy Wykonawcy.

Odp: Prace analityczne i dokumentacyjne mogą być prowadzone w siedzibie Wykonawcy, pod warunkiem uprzedniego uzgodnienia zasad poufności i sposobu wymiany informacji. Spotkania kluczowe (kick-off, warsztaty, prezentacje) będą odbywać się w siedzibie Zamawiającego.

21. Rozdział III pkt 3 ppkt 5 „Wykorzystanie AI” Prosimy o potwierdzenie, że zakaz dotyczy zewnętrznych narzędzi AI oraz przetwarzania w nich danych Zamawiającego, natomiast nie obejmuje rozwiązań funkcjonujących w

środowisku pracy Wykonawcy (w szczególności MS Office z Microsoft Copilot) oraz wykorzystania materiałów własnych Wykonawcy. Jednocześnie przyjmujemy, że dane wrażliwe Zamawiającego będą przetwarzane wyłącznie w jego siedzibie i środowisku.

Odp: Zamawiający potwierdza, że wymagania dotyczące wykorzystania narzędzi AI odnoszą się do przetwarzania danych i informacji Zamawiającego. Szczegółowe zasady dotyczące dopuszczalności wykorzystywania narzędzi wykorzystujących sztuczną inteligencję oraz zakresu ich stosowania w ramach realizacji zamówienia zostaną określone po podpisaniu umowy, z uwzględnieniem wymagań bezpieczeństwa i ochrony informacji obowiązujących u Zamawiającego. Wszelkie dane i informacje Zamawiającego będą mogły być przetwarzane wyłącznie zgodnie z zasadami określonymi przez Zamawiającego.

22. Rozdział III pkt 5 ppkt 3 „Oświadczenia osób skierowanych do realizacji”
Prosimy o zgodę na wykreślenie obowiązku składania odrębnych oświadczeń przez każdą osobę skierowaną do realizacji zamówienia, oraz dopuszczenie złożenia jednego oświadczenia przez Wykonawcę, potwierdzającego, że wszystkie osoby zaangażowane w realizację zamówienia zostały zobowiązane do zachowania poufności oraz przestrzegania zasad bezpieczeństwa obowiązujących u Zamawiającego.

Odp: Zamawiający nie wyraża zgody na proponowaną zmianę. Obowiązek złożenia odrębnych oświadczeń przez osoby skierowane do realizacji zamówienia pozostaje bez zmian. Każda osoba zaangażowana w realizację zamówienia zobowiązana jest do złożenia indywidualnego oświadczenia zgodnie z wymaganiami określonymi w dokumentacji postępowania.

23. Zakres środowiska i analiza stanu obecnego -Jaka jest liczba systemów aplikacyjnych objętych analizą w ramach opracowania roadmapy?

Odp: Zakres projektu obejmuje systemy biznesowe wspierające procesy w resorcie (szacunkowo od 30 do 50 systemów).

24. Zakres środowiska i analiza stanu obecnego - Czy Zamawiający oczekuje, że analiza obejmie wyłącznie centralę MSZ, czy również wszystkie placówki zagraniczne?

Odp: Analiza obejmuje warstwę aplikacyjną IT zarówno w centrali MSZ, jak i w placówkach zagranicznych. Zakres infrastruktury IT nie jest przedmiotem niniejszej analizy.

25. Zakres środowiska i analiza stanu obecnego -Czy Zamawiający udostępni Wykonawcy aktualną dokumentację środowiska IT, w szczególności katalog aplikacji, inwentaryzację systemów, CMDB (Configuration Management Database), dokumentację architektury biznesowej i technologicznej oraz repozytorium architektoniczne?

Odp: Zamawiający udostępni Wykonawcy posiadaną i dostępną dokumentację środowiska IT w zakresie niezbędnym do realizacji zamówienia, o ile dokumentacja taka istnieje i może zostać udostępniona.

26. Architektura, dane i integracje - Na jakim poziomie szczegółowości Zamawiający oczekuje opracowania uproszczonego modelu architektury docelowej, w szczególności w odniesieniu do warstw biznesowej, aplikacyjnej, danych oraz technologicznej?

Odp: Szczegółowy zakres oraz oczekiwany poziom szczegółowości opracowania uproszczonego modelu architektury docelowej zostaną uzgodnione z Wykonawcą po podpisaniu umowy, w ramach realizacji Etapu 0. Zamawiający oczekuje, że model będzie adekwatny do celów i zakresu zamówienia.

27. Architektura, dane i integracje - Jakie główne domeny danych funkcjonują obecnie w organizacji Zamawiającego i będą objęte zakresem analizy?

Odp: Zamawiający nie określa na etapie postępowania katalogu domen danych objętych analizą. Szczegółowe informacje dotyczące domen danych funkcjonujących w organizacji Zamawiającego oraz zakresu ich objęcia analizą zostaną przekazane Wykonawcy po podpisaniu umowy, w zakresie niezbędnym do realizacji przedmiotu zamówienia.

28. Architektura, dane i integracje - Czy Zamawiający udostępni Wykonawcy obowiązujące modele, polityki, procedury lub inne dokumenty dotyczące zarządzania danymi (Data Governance)?

Odp: Zamawiający informuje, że odpowiedź na powyższe pytanie została udzielona w odpowiedzi na pytanie nr 9

29. Architektura, dane i integracje - Jaka jest liczba integracji systemowych aktualnie eksploatowanych przez Zamawiającego, które mają zostać objęte analizą w ramach realizacji zamówienia?

Odp: Zamawiający nie określa na etapie postępowania liczby integracji systemowych, które będą objęte analizą w ramach realizacji zamówienia. Szczegółowe informacje w tym zakresie zostaną przekazane Wykonawcy po podpisaniu umowy, w zakresie niezbędnym do realizacji przedmiotu zamówienia.

30. Architektura, dane i integracje - Czy Zamawiający posiada obowiązujące standardy, pryncypia, wytyczne lub inne założenia architektoniczne i technologiczne, które Wykonawca powinien uwzględnić przy opracowaniu koncepcji docelowego środowiska IT oraz pozostałych Produktów Końcowych?

Odp: Zamawiający informuje, że nie posiada obowiązujących standardów, pryncypiów, wytycznych ani innych formalnie przyjętych założeń architektonicznych i technologicznych, które Wykonawca byłby zobowiązany uwzględnić przy opracowaniu koncepcji docelowego środowiska IT oraz pozostałych Produktów Końcowych. W przypadku zidentyfikowania w toku realizacji zamówienia istotnych uwarunkowań organizacyjnych lub technicznych, zostaną one przekazane Wykonawcy po podpisaniu umowy.

31. Sztuczna inteligencja - Jak szeroko Zamawiający oczekuje przeanalizowania obszaru wykorzystania sztucznej inteligencji (AI), w szczególności w zakresie procesów biznesowych, danych, technologii i organizacji?

Odp: Zamawiający oczekuje, że analiza obszaru wykorzystania sztucznej inteligencji (AI) będzie prowadzona w zakresie wynikającym z realizacji przedmiotu zamówienia. Wszelkie rekomendacje dotyczące wykorzystania AI powinny uwzględniać wymagania wynikające z obowiązujących przepisów prawa, w tym AI Act, oraz pozostawać zgodne z wewnętrznymi regulacjami Zamawiającego dotyczącymi bezpieczeństwa informacji. Dokumenty i wytyczne obowiązujące w tym zakresie zostaną udostępnione Wykonawcy po podpisaniu umowy.

32. Sztuczna inteligencja - Czy w ramach Produktów Końcowych oczekiwane jest przygotowanie katalogu przypadków użycia AI? Jeżeli tak, czy Zamawiający zakłada określony zakres lub minimalną liczbę takich przypadków?

Odp: Zamawiający informuje, że odpowiedź na powyższe pytanie została udzielona w odpowiedzi na pytanie nr 31.

33. Portfel inicjatyw, roadmapa i wariantowość - Jaka jest oczekiwana orientacyjna liczba kart inicjatyw, które mają znaleźć się w portfolio inicjatyw?

Odp: Zamawiający nie określa oczekiwanej liczby kart inicjatyw, które mają zostać ujęte w portfolio inicjatyw. Liczba oraz zakres inicjatyw powinny wynikać z przeprowadzonej analizy i stanowić rekomendację Wykonawcy. Jednocześnie Zamawiający oczekuje rekomendacji zarówno w zakresie klas rozwiązań i kierunków technologicznych, jak i wskazania konkretnych produktów oraz dostawców dostępnych na rynku. Rekomendacje powinny obejmować więcej niż jeden wariant możliwych rozwiązań.

34. Portfel inicjatyw, roadmapa i wariantowość - Czy Zamawiający posiada własny szablon karty inicjatywy, który zostanie udostępniony Wykonawcy?

Odp: Zamawiający nie posiada wzoru karty inicjatywy, który mógłby zostać udostępniony Wykonawcy. Wykonawca może zaproponować własny szablon karty inicjatywy, z zastrzeżeniem, że będzie on adekwatny do celów i zakresu przedmiotu zamówienia oraz

umożliwi prezentację wszystkich informacji niezbędnych do oceny i realizacji rekomendowanych inicjatyw.

35. Portfel inicjatyw, roadmapa i wariantowość - Ile wariantów docelowych rozwiązań powinno zostać przedstawionych w ramach wymaganej „wariantowości możliwych rozwiązań”?

Odp: Zamawiający oczekuje przedstawienia co najmniej 2, a nie więcej niż 4 wariantów docelowych rozwiązań. Jednocześnie liczba oraz zakres prezentowanych wariantów powinny wynikać z analiz przeprowadzonych w toku realizacji zamówienia oraz specyfiki obszaru objętego rekomendacją.

36. Portfel inicjatyw, roadmapa i wariantowość - Czy roadmapa ma być opracowana na poziomie programów, projektów czy epików/inicjatyw transformacyjnych, czy też Zamawiający oczekuje zastosowania kilku poziomów dekompozycji?

Odp: Zamawiający nie określa na etapie postępowania szczegółowego poziomu dekompozycji roadmapy. Oczekiwany poziom szczegółowości, zakres oraz sposób prezentacji roadmapy zostaną uzgodnione z Wykonawcą po podpisaniu umowy.

37. Portfel inicjatyw, roadmapa i wariantowość - Jakiego poziomu dokładności Zamawiający oczekuje dla szacunkowego kosztorysu realizacji roadmapy (np. przedziały kosztowe czy szczegółowe kalkulacje dla poszczególnych inicjatyw)?

Odp: W odniesieniu do szacunkowego kosztorysu realizacji roadmapy Zamawiający oczekuje przedstawienia orientacyjnych przedziałów kosztowych dla rekomendowanych inicjatyw, z dopuszczalnym marginesem błędu na poziomie $\pm 30\%$. Zamawiający nie wymaga przygotowania szczegółowych kalkulacji kosztów dla poszczególnych inicjatyw.

38. Portfel inicjatyw, roadmapa i wariantowość - Ilu interesariuszy biznesowych i IT Zamawiający przewiduje do udziału w projekcie, w szczególności w warsztatach i konsultacjach?

Odp: Zamawiający nie określa na etapie postępowania liczby interesariuszy biznesowych i IT przewidzianych do udziału w projekcie. Zakres zaangażowania poszczególnych interesariuszy, w tym ich udział w warsztatach i konsultacjach, zostanie doprecyzowany po podpisaniu umowy, z uwzględnieniem potrzeb projektu oraz organizacji prac po stronie Zamawiającego.

39. Format Produktów Końcowych - Jakiej formy dostarczenia produktów projektu oczekuje Zamawiający (PowerPoint, Word, repozytorium architektoniczne)?

Odp: Zamawiający nie określa na etapie postępowania szczegółowej formy dostarczenia produktów końcowych. Oczekiwane formaty, narzędzia oraz sposób przekazywania poszczególnych produktów zostaną uzgodnione z Wykonawcą po podpisaniu umowy. Zamawiający oczekuje przekazania produktów w formatach edytowalnych, umożliwiających ich dalszą modyfikację i wykorzystanie przez Zamawiającego.

40. P-001 III.2. "Z uwagi na brak wskazania jednoznacznej daty podpisania umowy i rozpoczęcia realizacji, czy Zamawiający dopuści, aby co najmniej trzy produkty przekazywane do 10 grudnia 2026 r. zostały dostarczone jako wersje kierunkowe lub zaawansowane wersje robocze, przedstawiające docelową strukturę, główne wnioski i rekomendowany kierunek wraz z listą zagadnień wymagających dalszego dopracowania w Etapie II?

Pozwoliłoby to zachować wartość merytoryczną Etapu I niezależnie od faktycznego okresu dostępnego od dnia podpisania umowy do 10 grudnia 2026 r. "

Odp: Zamawiający nie wyraża zgody na przekazanie produktów w formie wersji kierunkowych, roboczych lub nieukończonych. Produkty przewidziane do dostarczenia w ramach Etapu I, w tym co najmniej trzy produkty przekazywane do dnia 10 grudnia 2026 r., muszą stanowić kompletne i gotowe do odbioru produkty spełniające wymagania określone w dokumentacji postępowania.

41. P-002 II.1., II.2. Prosimy o podanie liczby użytkowników środowiska IT (centrala oraz placówki zagraniczne), liczby systemów/aplikacji objętych zakresem analizy oraz liczby lokalizacji objętych transformacją.
Odp: Zamawiający informuje, że odpowiedź na powyższe pytanie została udzielona w odpowiedzi na pytanie nr 12
42. P-003 II.2. Czy Zamawiający oczekuje rekomendacji konkretnych produktów i dostawców dostępnych na rynku, czy wyłącznie rekomendacji klas rozwiązań i kierunków technologicznych?
Odp: Zamawiający oczekuje rekomendacji zarówno w zakresie klas rozwiązań i kierunków technologicznych, jak i wskazania konkretnych produktów oraz dostawców dostępnych na rynku (rekomendacje powinny obejmować więcej niż jeden wariant).
43. P-004 III.3.3. "Czy Zamawiający rozważy dopuszczenie hybrydowego modelu realizacji zamówienia, w którym spotkania wymagające bezpośredniej współpracy, w szczególności kick-off, kluczowe warsztaty, sesje decyzyjne i prezentacje wyników, odbywałyby się w siedzibie Zamawiającego, natomiast pozostałe prace analityczne i dokumentacyjne mogłyby być realizowane poza siedzibą Zamawiającego, z zachowaniem uzgodnionych zasad bezpieczeństwa i poufności? Obowiązek realizacji całości prac wyłącznie stacjonarnie w Warszawie może ograniczyć dostępność właściwych ekspertów oraz zwiększyć koszty realizacji, bez proporcjonalnego wpływu na jakość Produktów Końcowych."
Odp: Prace analityczne i dokumentacyjne mogą być prowadzone w siedzibie Wykonawcy, pod warunkiem uprzedniego uzgodnienia zasad poufności i sposobu wymiany informacji. Spotkania kluczowe (kick-off, warsztaty, prezentacje) będą odbywać się w siedzibie Zamawiającego.
44. P-005 II.2., III.3.1. Które z 10 Produktów Końcowych Zamawiający preferuje otrzymać w ramach Etapu I oraz czy Zamawiający posiada oczekiwania co do minimalnego zakresu lub priorytetu tych produktów
Odp: Zamawiający nie wskazuje preferencji co do tego, które z produktów końcowych powinny zostać przekazane w ramach Etapu I, pozostawiając tę kwestię do zaproponowania przez Wykonawcę w sposób zapewniający prawidłową realizację zamówienia. Jednocześnie Zamawiający wymaga, aby w ramach Etapu I zostały dostarczone co najmniej trzy kompletne produkty końcowe, spełniające wymagania określone w dokumentacji postępowania. Nie dopuszcza się przekazywania produktów w formie wersji roboczych, kierunkowych ani nieukończonych.
45. P-006 III.3.2., III.4.1. "Czy Zamawiający przewiduje możliwość udostępnienia wykonawcy, w zakresie dopuszczalnym przez obowiązujące zasady bezpieczeństwa, informacji i dokumentacji dotyczących w szczególności:
- strategii i dokumentów kierunkowych
 - celów transformacji do 2030 r.
 - ograniczeń regulacyjnych, bezpieczeństwa i finansowych
 - ramy procesowej i procesów krytycznych
 - struktury organizacyjnej oraz odpowiedzialności
 - obecnej i planowanej architektury
 - pryncypiów i standardów technologicznych
 - portfolio systemów i aplikacji, ich funkcji, właścicieli, użytkowników, technologii, cyklu życia, krytyczności i długu technologicznego
 - katalogu integracji i wymiany danych
 - architektury i zasad zarządzania danymi
 - obecnego portfolio inicjatyw i projektów, planowanych modernizacji, migracji i wyłączeń
 - dostępnych informacji o kosztach utrzymania, licencjach i budżetach IT.

Prosimy jednocześnie o wskazanie, które z powyższych kategorii będą dostępne na początku prac, które będą mogły zostać uzupełnione w toku projektu, a które nie będą mogły zostać udostępnione.

Prosimy również o wskazanie, czy istnieją inne istotne dokumenty, rejestry lub opracowania, które mogą zostać wykorzystane podczas realizacji zamówienia."

Odp: Zamawiający informuje, że zakres informacji i dokumentacji udostępnianej Wykonawcy będzie uzależniony od posiadanych zasobów, potrzeb projektu oraz obowiązujących przepisów prawa i zobowiązań umownych. Po podpisaniu umowy Zamawiający udostępni Wykonawcy, w zakresie niezbędnym do realizacji przedmiotu zamówienia, posiadane informacje i dokumenty dotyczące m.in. strategii i dokumentów kierunkowych, celów transformacji, struktury organizacyjnej, portfela systemów i projektów IT, integracji, danych oraz kosztów utrzymania środowiska IT. Szczegółowy zakres dokumentacji dostępnej na początku realizacji zamówienia oraz dokumentów, które będą przekazywane sukcesywnie w toku prac, zostanie ustalony po podpisaniu umowy. W przypadku informacji objętych ograniczeniami wynikającymi z przepisów prawa, wymagań bezpieczeństwa lub postanowień umownych zawartych z podmiotami trzecimi, ich udostępnienie będzie możliwe wyłącznie w dopuszczalnym zakresie. Zamawiający może również udostępnić Wykonawcy inne dokumenty i informacje, jeżeli okażą się one istotne dla realizacji przedmiotu zamówienia. Zakres przekazywanych materiałów będzie uzależniony od potrzeb projektu oraz dokumentacji będącej w posiadaniu Zamawiającego.

46. P-007 III.3.2., III.4.1. W przypadku braku możliwości udzielenia odpowiedzi na pytanie P-006, zwracamy się z uprzejmą prośbą o wskazanie kategorii oraz poziomu szczegółowości materiałów, które będą dostępne na dzień rozpoczęcia projektu, wraz z informacją o ewentualnych ograniczeniach w zakresie ich udostępniania. Pozwoli to wykonawcom przyjąć porównywalne założenia dotyczące pracowitości oraz poziomu ryzyka realizacji projektu.

Odp: Zamawiający informuje, że odpowiedź na powyższe pytanie została udzielona w odpowiedzi na pytanie nr 45

47. P-008 III.3.5. "Czy Zamawiający rozważy dopuszczenie wykorzystania przez Wykonawcę korporacyjnych narzędzi wspieranych przez AI, po uprzedniej akceptacji Zamawiającego, pod warunkiem przedstawienia zasad bezpieczeństwa, retencji danych oraz potwierdzenia, że informacje Zamawiającego nie będą wykorzystywane do trenowania modeli ani udostępniane poza kontrolowanym środowiskiem?

Narzędzia tego typu są standardowo wykorzystywane przy realizacji projektów dla klientów przetwarzających informacje wrażliwe i pozwalają zwiększyć efektywność analiz oraz ograniczyć koszty realizacji projektu przy zachowaniu pełnej kontroli nad sposobem przetwarzania danych.

Odp: Kwestie dotyczące wykorzystania przez Wykonawcę narzędzi wspieranych przez sztuczną inteligencję (AI) będą podlegały ocenie Zamawiającego pod kątem zgodności z obowiązującymi przepisami prawa, w tym AI Act, oraz wewnętrznymi regulacjami Zamawiającego dotyczącymi bezpieczeństwa informacji. Szczegółowe wymagania w tym zakresie zostaną przekazane po podpisaniu umowy.

48. P-009 III.4.6. Czy Zamawiający potwierdza, że weryfikacja bezpieczeństwa konsultantów wskazanych w ofercie zostanie zakończona przed podpisaniem Umowy? Jednocześnie prosimy o rozważenie odpowiedniego przesunięcia terminów realizacji w przypadku opóźnień procesu weryfikacji lub konieczności zastąpienia konsultanta po negatywnym wyniku weryfikacji, jeżeli okoliczności te pozostają poza kontrolą Wykonawcy.

Odp: Zamawiający podtrzymuje terminy realizacji zamówienia określone w dokumentacji postępowania. Jednocześnie Zamawiający nie przewiduje zmiany terminów realizacji projektu w przypadku wydłużenia procesu weryfikacji bezpieczeństwa konsultantów lub

konieczności zastąpienia konsultanta po negatywnym wyniku takiej weryfikacji. Wykonawca powinien uwzględnić powyższe okoliczności przy planowaniu realizacji zamówienia.

49. P-010 V. Zamawiający wymaga skierowania do realizacji zamówienia co najmniej dwóch konsultantów. Czy Zamawiający rozważy rezygnację z określania minimalnej liczby konsultantów i pozostawi Wykonawcy możliwość doboru zespołu adekwatnie do zaproponowanej metodyki i organizacji prac, przy zachowaniu pełnej odpowiedzialności za terminowe i jakościowe wykonanie zamówienia? Takie rozwiązanie pozwoli zwiększyć elastyczność realizacji projektu oraz może pozytywnie wpłynąć na efektywność kosztową oferty.

Odp: Wykonawca jest zobowiązany do zapewnienia zespołu składającego się z minimum 2 konsultantów. Dobór zespołu pozostaje w gestii Wykonawcy, przy czym każda osoba zaangażowana w projekt musi przejść weryfikację bezpieczeństwa MSZ.

50. P-011 III.3.2. "W związku z wymaganiem realizacji prac w środowisku udostępnionym przez Zamawiającego oraz możliwością wykorzystania materiałów własnych wykonawcy, prosimy o wskazanie, czy i na jakich zasadach będzie możliwe:

- wnoszenie do środowiska Zamawiającego materiałów własnych wykonawcy;
- wykorzystywanie zagregowanych benchmarków, metodyk i szablonów;
- eksportowanie produktów roboczych lub informacji niewrażliwych;
- przeprowadzanie przeglądów jakościowych przez ekspertów wykonawcy;
- korzystanie z narzędzi biurowych i analitycznych wykonawcy w odniesieniu do informacji nieobjętych ograniczeniami bezpieczeństwa."

Odp: Zasady dostępu do środowisk Zamawiającego, wykorzystywania materiałów własnych Wykonawcy, korzystania z metodyk, szablonów i benchmarków, a także przetwarzania, przenoszenia oraz udostępniania informacji związanych z realizacją zamówienia będą odbywały się zgodnie z wymaganiami bezpieczeństwa i ochrony informacji obowiązującymi u Zamawiającego. Szczegółowe zasady współpracy zostaną uzgodnione po podpisaniu umowy. Wykonawca będzie zobowiązany do przestrzegania wszystkich wymagań i procedur bezpieczeństwa określonych przez Zamawiającego.

51. P-012 N/A "Czy Zamawiający może udostępnić przed terminem składania ofert wzór oświadczenia o zachowaniu poufności, wymagania dotyczące przestrzegania przepisów bezpieczeństwa oraz jeżeli przewiduje jej zawarcie, projekt odrębnej umowy o poufności? Wcześniejsze udostępnienie tych dokumentów umożliwi wykonawcom ocenę zobowiązań i zapewnienie zgodności oferty oraz przyjętego modelu realizacji z wymaganiami Zamawiającego."

Odp: Tak. Zamawiający udostępni przed terminem składania ofert wzór oświadczenia o zachowaniu poufności, wymagania dotyczące przestrzegania przepisów bezpieczeństwa oraz o ile będzie przewidziane jej zawarcie, wzór odrębnej umowy o poufności (NDA). Dokumenty zostaną udostępnione jako uzupełnienie dokumentacji postępowania.

52. P-013 II.2. "Czy Zamawiający może określić oczekiwane formaty poszczególnych produktów końcowych oraz narzędzia, w których produkty te powinny zostać opracowane i przekazane, w szczególności w odniesieniu do dokumentów tekstowych, prezentacji, arkuszy kalkulacyjnych, roadmap, modeli oraz diagramów architektonicznych?

Doprecyzowanie tych wymagań przed złożeniem ofert pozwoli wykonawcom potwierdzić dostępność niezbędnych licencji, właściwie dobrać skład i kompetencje zespołu oraz uwzględnić ewentualne wymagania narzędziowe w harmonogramie i wycenie prac."

Odp: Formaty plików, narzędzia wykorzystywane do modelowania oraz standardy graficzne produktów zostaną uzgodnione z Wykonawcą w ramach Etapu 0 realizacji zamówienia. Zamawiający oczekuje przekazania produktów w formatach edytowalnych, umożliwiających ich dalszą modyfikację i wykorzystanie przez Zamawiającego. W pozostałym zakresie Zamawiający nie określa na etapie postępowania szczegółowych wymagań dotyczących narzędzi i formatów opracowania poszczególnych produktów.

53. P-014 II.2. "Czy Zamawiający dopuści przygotowanie dokumentów, prezentacji, roadmap i zestawień w edytowalnych formatach Microsoft Office lub innych równoważnych formatach wykorzystywanych przez Zamawiającego, a w przypadku oczekiwania zastosowania specjalistycznego narzędzia zapewni jego dostępność wraz z odpowiednią licencją w środowisku udostępnionym wykonawcy?
W odniesieniu do uproszczonego modelu architektury docelowej prosimy również o wskazanie preferowanego narzędzia i notacji modelowania."
Odp: Zamawiający informuje, że odpowiedź na powyższe pytanie została udzielona w odpowiedzi na pytanie nr 52
54. P-015 II.2. Prosimy o przekazanie kryteriów akceptacji dla każdego z 10 Produktów Końcowych, liczby przewidzianych rund komentarzy, terminów zgłaszania uwag oraz potwierdzenie, że uwagi będą przekazywane w jednej skonsolidowanej wersji przez wskazanego właściciela po stronie Zamawiającego.
Odp: Szczegółowe kryteria akceptacji, liczba rund poprawek oraz proces zgłaszania uwag zostaną określone w treści umowy.
55. P-016 II.1. "Czy Zamawiający rozważy ograniczenie liczby celów zamówienia lub wskazanie celów priorytetowych, które powinny zostać zaadresowane w ramach podstawowego zakresu prac?
W szczególności prosimy o rozważenie usunięcia albo ograniczenia celu dotyczącego obniżenia kosztów utrzymania i rozwoju środowiska IT. Rzetelna ocena możliwości redukcji kosztów wymaga bowiem dostępu do szczegółowych danych finansowych, kontraktowych i operacyjnych oraz przeprowadzenia analizy obecnego poziomu kosztów, TCO i czynników kosztotwórczych. Tego rodzaju analiza może wykraczać poza strategiczny i kierunkowy charakter roadmapy. "
Odp: Zamawiający deklaruje gotowość do rozważenia ograniczenia liczby celów zamówienia, a cele dotyczące usprawnienia zarządzania oraz zarządzania zmianą powinny zostać zaadresowane na poziomie kierunkowych rekomendacji.
56. P-017 II.1. "Czy Zamawiający rozważy usunięcie lub ograniczenie celu dotyczącego usprawnienia zarządzania oraz rozwoju środowiska informatycznego, ewentualnie potwierdzi, że cel ten powinien zostać zaadresowany wyłącznie na poziomie kierunkowych rekomendacji?
Pełne zaadresowanie tego celu wymagałoby przeprowadzenia pogłębionej analizy modelu operacyjnego IT, sposobu zarządzania usługami, struktury organizacyjnej, odpowiedzialności, procesów decyzyjnych, sourcingu oraz współpracy z dostawcami."
Odp: Zamawiający potwierdza, że produkty końcowe mają mieć charakter strategiczny, koncepcyjny i wysokopoziomowy. Zakres nie obejmuje szczegółowych projektów technicznych, specyfikacji wdrożeniowych ani szczegółowego mapowania procesów AS-IS/TO-BE.
57. P-018 II.1. "Czy Zamawiający rozważy usunięcie produktu obejmującego rekomendacje dotyczące zarządzania transformacją i zmianą albo potwierdzi, że oczekiwane są wyłącznie syntetyczne, wysokopoziomowe rekomendacje, bez przygotowania kompleksowej strategii zarządzania zmianą?
Pełny zakres Change Management-u wymaga odrębnych kompetencji, dodatkowych analiz organizacyjnych i interesariuszowych oraz przygotowania planu komunikacji, zaangażowania i adopcji. Może to istotnie zwiększyć pracochłonność i koszt realizacji. "
Odp: Zamawiający informuje, że odpowiedź na powyższe pytanie została udzielona w odpowiedzi na pytanie nr 56
58. P-019 II.1., II.2. "Czy Zamawiający potwierdza, że oczekiwane produkty mają mieć charakter strategiczny, koncepcyjny, kierunkowy i wysokopoziomowy?
Prosimy w szczególności o potwierdzenie, że zakres nie obejmuje:
- szczegółowej architektury rozwiązaniowej ani projektów technicznych HLD/LLD;
- specyfikacji wdrożeniowych, integracyjnych lub konfiguracyjnych;

- szczegółowego modelowania wszystkich systemów, interfejsów i przepływów danych;
- szczegółowego mapowania procesów AS-IS ani projektowania procesów TO-BE;
- identyfikowania szczegółowych wymagań funkcjonalnych i niefunkcjonalnych;
- szczegółowych kosztorysów, wiążących business case'ów ani ofertowania przez dostawców technologii;
- przeprowadzania rozmów handlowych lub postępowań z producentami i integratorami;
- pozyskiwania wiedzy, która nie została udokumentowana i nie jest dostępna u osób oddelegowanych przez Zamawiającego do współpracy."

Odp: Zamawiający informuje, że odpowiedź na powyższe pytanie została udzielona w odpowiedzi na pytanie nr 56

59. P-020 II.2. "Czy Zamawiający potwierdza, że szczegółowy format, układ oraz standard graficzny produktów zostaną uzgodnione z wykonawcą na etapie rozpoczęcia prac?

Czy Zamawiający dopuszcza, aby edytowalne wersje produktów zostały przekazane bez logotypu, znaków firmowych i podpisów wykonawcy, w szczególności, jeżeli mają one podlegać dalszej modyfikacji lub wykorzystaniu przez Zamawiającego? Zapytanie wskazuje obecnie jedynie obowiązek dostarczenia produktów w formie cyfrowej i edytowalnej."

Odp: Zamawiający informuje, że odpowiedź na powyższe pytanie została udzielona w odpowiedzi na pytanie nr 52

60. P-021 III.3.5. "Czy Zamawiający może doprecyzować, czy zakaz wykorzystywania zewnętrznych narzędzi analitycznych opartych na AI obejmuje również standardowe funkcje automatyzacji lub AI zintegrowane z powszechnie wykorzystywanymi pakietami biurowymi, pocztą elektroniczną, systemami bezpieczeństwa, wyszukiwarkami i innymi elementami środowiska pracy udostępnionego przez Zamawiającego?

Prosimy również o potwierdzenie, że udostępnione środowisko będzie skonfigurowane w sposób umożliwiający wykonawcy przestrzeganie tego wymagania oraz że Zamawiający wskaże listę narzędzi i funkcjonalności dozwolonych oraz niedozwolonych. Obecny zapis obejmuje wszelkie zewnętrzne systemy automatyzujące analizę treści, danych lub kodu"

Odp: Wykonawca zobowiązany jest do realizacji prac z wykorzystaniem środowiska oraz narzędzi dopuszczonych przez Zamawiającego. Szczegółowe zasady dotyczące wykorzystania funkcjonalności opartych na AI, w tym funkcji zintegrowanych z narzędziami udostępnionymi w środowisku pracy Zamawiającego, zostaną określone po podpisaniu umowy. Zamawiający zapewni środowisko umożliwiające realizację przedmiotu zamówienia zgodnie z wymaganiami określonymi w dokumentacji postępowania.

61. P-022 III.4.6. Czy Zamawiający potwierdza, że realizacja zamówienia nie wymaga posiadania przez osoby skierowane przez wykonawcę poświadczenia bezpieczeństwa osobowego ani dostępu do informacji niejawnych, a wymagana będzie wyłącznie weryfikacja bezpieczeństwa prowadzona przez Zamawiającego oraz podpisanie odpowiednich zobowiązań dotyczących poufności i bezpieczeństwa?

Odp: Realizacja zamówienia nie wymaga posiadania przez personel Wykonawcy poświadczenia bezpieczeństwa osobowego ani dostępu do informacji niejawnych. Wymagana będzie jednak weryfikacja bezpieczeństwa przeprowadzana przez Zamawiającego oraz podpisanie zobowiązań do zachowania poufności.

62. P-023 N/A Prosimy o wskazanie minimalnego katalogu materiałów dostępnych po podpisaniu umowy, w szczególności inwentaryzacji aplikacji, kosztów IT, umów i licencji, architektury integracyjnej, danych o wykorzystaniu systemów, planów inwestycyjnych, dokumentacji Data Governance, standardów bezpieczeństwa oraz danych dotyczących placówek zagranicznych.

Odp: Zamawiający nie określa zamkniętego katalogu materiałów, które zostaną przekazane Wykonawcy po podpisaniu umowy. Wykonawcy zostaną udostępnione

posiadane i dostępne dokumenty oraz informacje niezbędne do realizacji zamówienia. Szczegółowy zakres przekazywanych materiałów zostanie ustalony na etapie realizacji umowy.