



شرکت ارتباطات زیرساخت

# استراتژی و سند راهبردی فناوری اطلاعات در توسعه دولت الکترونیک

شرکت ارتباطات زیرساخت

۱۳۹۹-۱۴۰۴

الله الرحمن الرحيم

# فهرست

اهداف کلان فناوری اطلاعات در شرکت ارتباطات زیرساخت

بیانیه چشم‌انداز فناوری اطلاعات در شرکت ارتباطات زیرساخت

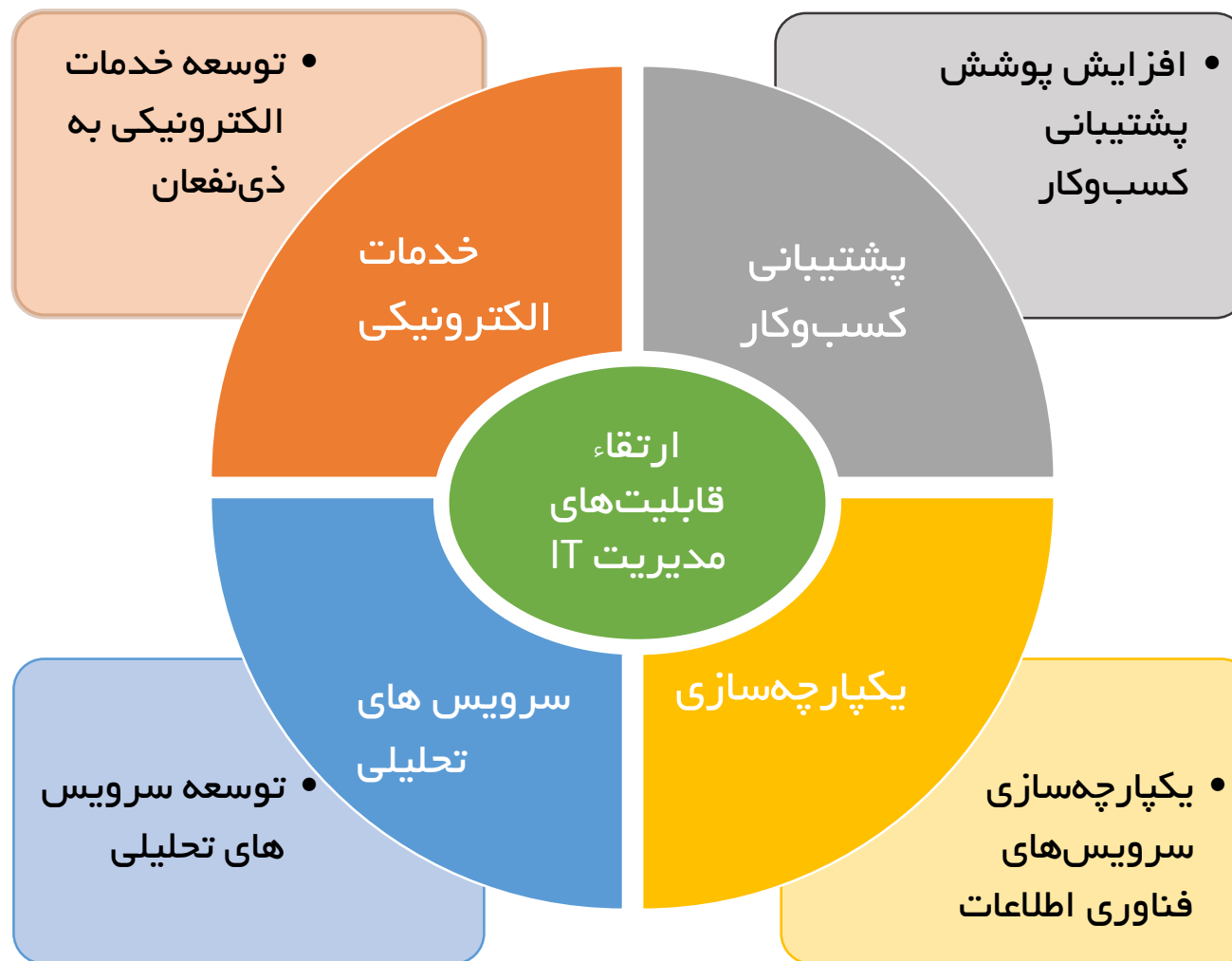
بیانیه مأموریت فناوری اطلاعات در شرکت ارتباطات زیرساخت

موضوعات استراتژیک فناوری اطلاعات در شرکت ارتباطات زیرساخت

برنامه عملیاتی فناوری اطلاعات ۱۴۰۴-۱۳۹۹

**اهداف کلان  
فناوری اطلاعات  
در شرکت ارتباطات زیرساخت**

# اهداف کلان فناوری اطلاعات در شرکت ارتباطات زیرساخت





**بیانیه چشم انداز  
فناوری اطلاعات  
در شرکت ارتباطات زیرساخت**

# چشم انداز فناوری اطلاعات در شرکت ارتباطات زیرساخت (۱۳۹۹-۱۴۰۴)

شرکت ارتباطات زیرساخت در پایان سال ۱۴۰۲ سازمانی خواهد بود هوشمند که در آن؛

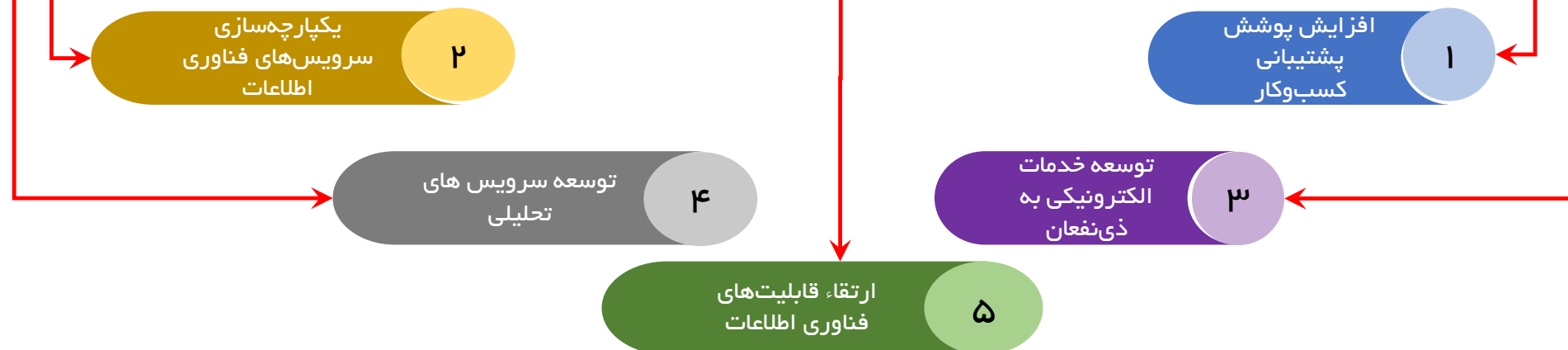
✓ همه قابلیت‌های مهم کسب‌وکار، به صورت متوازن توسط سرویس‌های فناوری اطلاعات پشتیبانی می‌شود؛

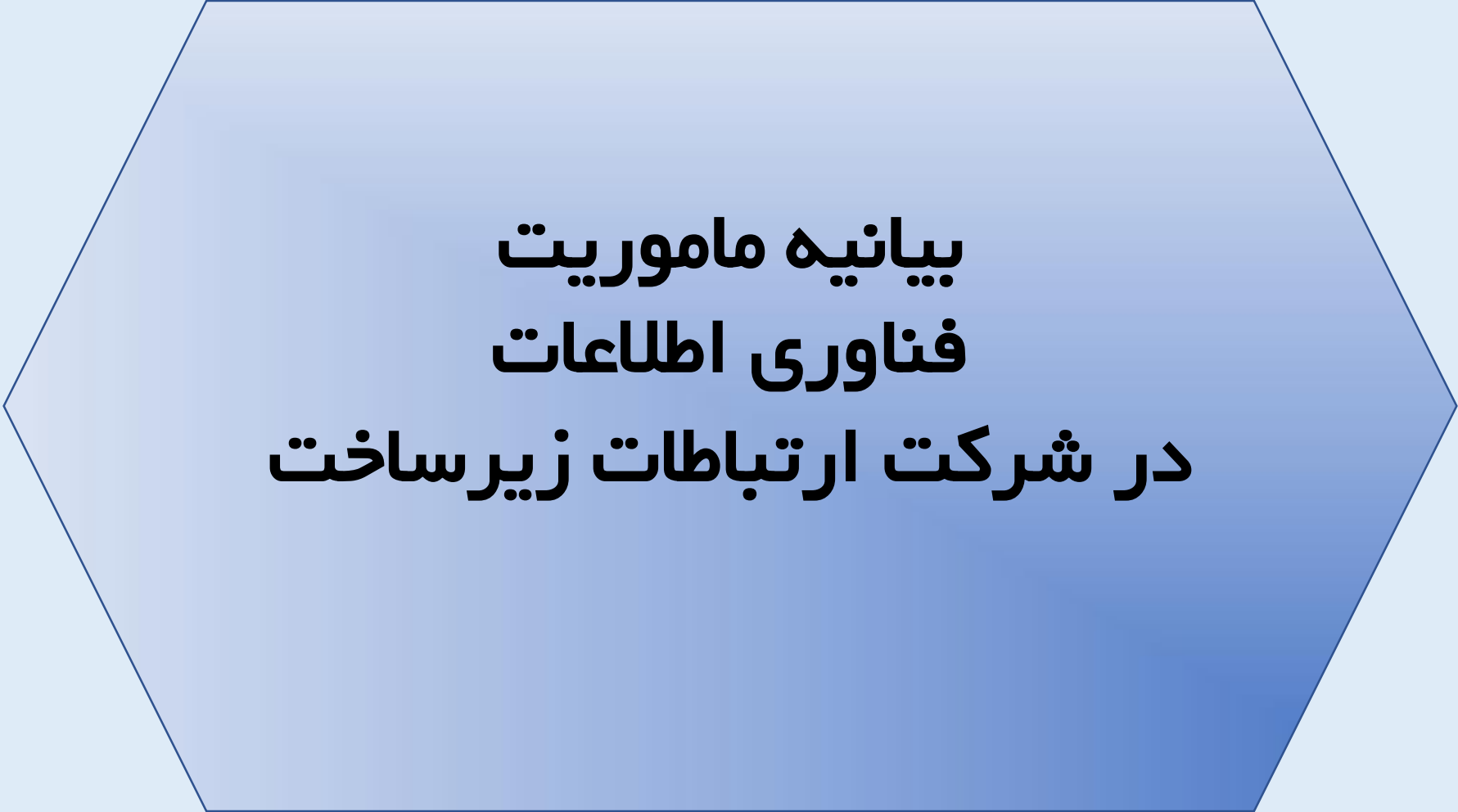
✓ سرویس‌های فناوری اطلاعات در حوزه‌های کلیدی کسب‌وکار، یکپارچه شده است؛

✓ همه خدمات الکترونیکی به ذی‌نفعان بیرونی، به صورت بهینه و یکپارچه ارائه می‌شود؛

✓ سرویس‌های تحلیلی پیشرفته بر اساس فناوری‌های دیجیتال فراهم شده است؛

✓ قابلیت‌های کلیدی فناوری اطلاعات به منظور پشتیبانی مؤثر کسب‌وکار ارتقاء داده شده است.





**بیانیه ماموریت  
فناوری اطلاعات  
در شرکت ارتباطات زیرساخت**



## بیانیه ماموریت فناوری اطلاعات در شرکت ارتباطات زیرساخت



طراحی، توسعه، تامین، پشتیبانی و نگهداری  
سرویس‌ها و زیرساخت‌های فناوری اطلاعات  
به‌منظور هوشمندسازی و توانمندسازی شرکت  
ارتباطات زیرساخت برای تحقق اهداف و  
راهبردهای کسب‌وکار

**استراتژیک و سیاست  
فناوری اطلاعات برای توسعه  
دولت الکترونیک  
در شرکت ارتباطات زیرساخت**

## اهم اقدامات در راستای استراتژیک و سیاست فناوری اطلاعات برای توسعه دولت الکترونیک در شرکت ارتباطات زیرساخت

ارائه همه خدمات شرکت به طور الکترونیکی  
احراز هویت هوشمند اشخاص حقوقی و حقیقی  
صدور و چاپ شناسه های دوبعدی برای پرسنل جهت دریافت نظرسنجی  
استقرار و کاربردی شدن امضای الکترونیک در کلیه تبادلات و اسناد  
تعاملات الکترونیکی بین دستگاهی  
استفاده از کارپوشه ملی ایرانیان برای اطلاع رسانی خدمات  
سامانه داده باز و شفافیت ( در دسترس قراردادن مناقصات و قراردادها ) و دسترسی آزاد به اطلاعات  
پنجره واحد ارائه خدمات و اتصال به پنجره واحد خدمات دولت هوشمند  
اتصال به سامانه نظر سنجی سازمان امور اداری و استخدامی کشور  
انجام کلیه معاملات از طریق سامانه ستاد  
سامانه یکپارچه اداری، مالی، اداری، تدارکاتی و بودجه  
طراحی و پیاده سازی پرتال و زیرپرتال های سازمان براساس ملاحظات دولت الکترونیک

## سیاست‌های فناوری اطلاعات

معایب و ریسک‌ها	مزایا	گزینه‌ها	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ وابستگی به نیروی انسانی (کارکنان)</li> <li>○ هزینه بالای رسیدن به سطح بهره‌وری</li> <li>○ مشکل دسترسی به نیروهای کیفی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ استقلال از تامین‌کنندگان</li> <li>○ ایجاد انگیزه برای جذب و نگهداری</li> <li>○ نیروی انسانی متخصص</li> <li>○ سادگی نگهداری</li> </ul>	توسعه داخلی	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ عدم مالکیت معنوی</li> <li>○ عدم تطابق دقیق نیازمندی‌ها</li> <li>○ عدم وجود راه‌حل‌های مناسب در بازار</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ هزینه پائین TCO</li> <li>○ بهره‌مندی از تجارب سایر</li> <li>○ استفاده‌کنندگان</li> </ul>	خرید مجوز استفاده (بسته‌های نرم‌افزاری)	برون‌سپاری
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ هزینه بالای TCO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ تطابق دقیق نیازمندی‌ها با محصول</li> </ul>	تولید سفارشی	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ نبود تامین‌کنندگان واجد شرایط</li> <li>○ ریسک زیرساخت عمومی</li> <li>○ تداوم کسب‌وکار</li> <li>○ امنیت اطلاعات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ هزینه پائین CAPEX و OPEX</li> <li>○ عدم نیاز به سرمایه‌گذاری در زیرساخت</li> </ul>	خرید خدمت (SaaS)	

## سیاست‌های فناوری اطلاعات

یکپارچه‌سازی سرویس‌های فناوری اطلاعات		هدف:
سطح یکپارچه‌سازی		موضوع استراتژیک:
مزایا	معایب و ریسک‌ها	گزینه‌ها
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ سادگی توسعه و نگهداری نرم‌افزارها</li> <li>○ انعطاف‌پذیری و مدیریت تغییر</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ هزینه تامین زیرساخت واحد</li> <li>○ دشواری تغییرات سامانه‌های موجود</li> </ul>	یکپارچه‌سازی زیرساخت
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ هزینه پائین تامین پیش‌نیازها</li> <li>○ امکان تولید سرویس‌های تحلیلی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ لزوم تغییر در مدل داده‌ای سامانه‌ها</li> </ul>	یکپارچه‌سازی داده‌ها
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ عدم پیچیدگی طراحی واسط‌ها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ دشواری مدیریت تغییر</li> <li>○ عدم وجود سامانه‌های آماده</li> </ul>	یکپارچه‌سازی کاربردها
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ انعطاف‌پذیری در مقابل تغییرات</li> <li>○ امکان مدیریت و مهندسی فرآیندها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ دشواری ارتباط با سامانه‌های موجود</li> <li>○ نیازمندی بلوغ فرآیندی</li> </ul>	یکپارچه‌سازی فرآیندی
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ بهبود تجربه کاربری</li> <li>○ سادگی اعمال کنترل‌های امنیتی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ حساسیت نسبت به تغییرات سامانه‌ها</li> <li>○ دشواری ارتباط با سامانه‌های موجود</li> </ul>	یکپارچه‌سازی واسط کاربر
<p>با توجه به بلوغ فرآیندی پائین و تکنولوژی نسبتاً قدیمی اکثر سامانه‌های موجود، سطح فرآیندی توصیه نمی‌شود. از آنجا که بخشی از سامانه‌های اختصاصی به‌صورت آماده یا نیمه آماده وجود دارد، یکپارچه‌سازی کاربردها توصیه می‌شود. یکپارچه‌سازی داده‌ها با توجه به اهمیت داده‌ها و اطلاعات در کسب‌وکار شرکت و ضرورت آمادگی برای تحول دیجیتال ضروری است و یکپارچه‌سازی زیرساخت به صورت تدریجی و محدود توصیه می‌شود.</p>		سیاست پیشنهادی:

## سیاست‌های فناوری اطلاعات

معايب و ريسک‌ها	مزایا	گزینه‌ها
○ عدم یکپارچگی سرویس‌ها	○ هم‌استیایی استراتژیک	رویکرد محصول محور
○ ناهم‌استیایی استراتژیک	○ یکپارچگی ارائه سرویس‌ها	رویکرد کانال محور

با توجه به تنوع طیف محصولات و مخاطبین این محصولات، رویکرد محصول محور توصیه می‌شود.

## سیاست‌های فناوری اطلاعات

نوسازی و بهسازی لایه کاربردها		هدف:
الگوی جایگزینی کاربردهای جدید		موضوع استراتژیک:
معایب و ریسک‌ها	مزایا	گزینه‌ها
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ نبود ERP های ساخت داخل در بازار</li> <li>○ دشواری تامین راهکارهای خارجی</li> <li>○ تفاوت قواعد کسب‌وکار در داخل و خارج</li> <li>○ ملاحظات امنیتی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ یکپارچه‌سازی ناشی از طراحی</li> <li>○ امکان انتقال best-practice های صنعت</li> <li>○ پوشش کامل کسب‌وکار</li> </ul>	الگوی ERP
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ عدم امکان استفاده از best-practice های صنعت</li> <li>○ کندی فرآیند توسعه</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ انعطاف‌پذیری بیشتر</li> <li>○ الگوی هزینه‌ای هموار</li> <li>○ قابلیت تامین زیرساخت‌ها در داخل کشور</li> </ul>	الگوی SPL
با توجه به شرایط فعلی، استفاده از الگوی SPL (Software Product Line) برای جایگزینی کاربردهای جدید توصیه می‌شود.		سیاست پیشنهادی:

## سیاست‌های فناوری اطلاعات

توسعه و استقرار نظام راهبری فناوری اطلاعات		هدف:
الگوی مدیریت و حاکمیت فناوری اطلاعات		موضوع استراتژیک:
معایب و ریسک‌ها	مزایا	گزینه‌ها
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ ظرفیت محدود برای پاسخگویی</li> <li>○ فشار سازمانی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ کاهش نیروی انسانی لازم</li> <li>○ صرفه مقیاس (Economy of scale)</li> <li>○ سادگی و سرعت تصمیم‌گیری و کنترل</li> </ul>	الگوی متمرکز
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ اتلاف نیروی انسانی</li> <li>○ دشواری کنترل و یکپارچگی</li> <li>○ خطر تنوع تکنولوژی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ سرعت اجرا</li> <li>○ فرآیند ساده مدیریت نیازمندی‌ها</li> </ul>	الگوی توزیع‌شده
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ نیاز به بلوغ بالا برای اعمال حاکمیت</li> <li>○ عدم تطابق با ساختارهای مرسوم اداری</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ کنترل و راهبری متمرکز</li> <li>○ سرعت اجرا به صورت غیرمتمرکز</li> </ul>	الگوی نیمه‌متمرکز
با توجه به بلوغ پائین فرآیندهای مدیریت فناوری اطلاعات و نبود سازوکارهای حاکمیتی تثبیت‌شده و همچنین دشواری تامین و نگهداری نیروی انسانی متخصص، الگوی متمرکز توصیه می‌شود.		سیاست پیشنهادی:



## جمع‌بندی سیاست‌های فناوری اطلاعات

سیاست	موضوع استراتژیک	هدف
برونسپاری و ترکیبی از تولید سفارشی و خرید بسته نرم‌افزاری	مدل تامین	تکمیل پوشش کسب‌وکار
<p>۱. یکپارچه‌سازی کاربردها</p> <p>۲. یکپارچه‌سازی داده‌ها</p> <p>۲. یکپارچه‌سازی زیرساخت به صورت تدریجی و محدود</p>	سطح یکپارچه‌سازی	یکپارچه‌سازی سرویس‌های فناوری اطلاعات
الگوی SPL	الگوی جایگزینی کاربردهای جدید	نوسازی و بهسازی لایه کاربردها
الگوی متمرکز	الگوی مدیریت و حاکمیت فناوری اطلاعات	توسعه و استقرار نظام راهبری فناوری اطلاعات