

5 otázek, které položte svému IT dodavateli

Praktický průvodce pro ředitele, tajemníky a manažery, kteří odpovídají za informační systémy, aniž by byli ajťáci

Když stavíte dům, nikoho nenapadne obejít se bez stavebního dozoru. Ne proto, že by stavební firma byla nepoctivá — ale proto, že investor a dodavatel mají z podstaty věci různé zájmy a různé znalosti. Dozor je tu od toho, aby stavba sloužila tomu, kdo v ní bude bydlet, ne tomu, kdo ji staví.

U informačních systémů, které často stojí víc než menší budova a slouží déle, si přitom většina institucí vystačí s důvěrou. Dodavatel předvede funkce, systém se spustí, faktury se platí — a jestli je pod povrchem poctivá konstrukce, nebo provizorium držené silou zvyku, se ukáže až za roky. Obvykle v nejméně vhodné chvíli.

Dobrá zpráva: nemusíte rozumět technologiím, abyste poznali, jak na tom váš systém je. Stačí položit správné otázky a pozorně poslouchat odpovědi. Zde je pět otázek, které za posledních třicet let v oboru považují za nejvýmluvnější. U každé najdete i vodítko, jak vypadá dobrá odpověď — a co je naopak varovný signál.

1. Co se stane, když od vás odejde člověk, který náš systém zná nejlépe?

Každý systém má někoho, kdo mu rozumí nejvíc. Otázka zní, jestli je jediný. V branži se tomu říká „bus factor“ — kolik lidí by muselo přejet autobusem, aby se projekt zastavil. U překvapivě mnoha systémů je odpověď: jeden.

Dobrá odpověď: dodavatel mluví o dokumentaci, o tom, že na systému průběžně pracuje více lidí, že znalosti jsou zachycené v kódu a v popisech, ne jen v hlavách. Ideálně dokáže jmenovat konkrétní opatření — předávací dokumentaci, párové programování, pravidelné revize.

Varovný signál: ujištění typu „pan Novák je u nás patnáct let a nikam se nechystá“. To není odpověď na otázku, to je její potvrzení. Systém závislý na jednom člověku je časovaná investice — a čas běží v neprospěch instituce, ne dodavatele.

2. Jak se dozvíme o chybě dřív, než nás poškodí?

Chyby vznikají v každém softwaru. Rozhodující není, jestli systém chyby má, ale jak rychle se najdou, jak se hlásí a jak se opravují. Kvalitu dodavatele nepoznáte podle toho, že se nic nepokazí — poznáte ji podle toho, co se děje, když se něco pokazí.

Dobrá odpověď: dodavatel popíše konkrétní mechanismus. Změny se testují dřív, než se dostanou do provozu; existuje oddělené testovací prostředí; každá verze se dá dohledat a v případě problému vrátit zpět; hlášení chyb má jasnou cestu a termíny. Nemusíte rozumět detailům — důležité je, že odpověď je konkrétní a dodavatel o ní mluví bez rozpaků.

Varovný signál: „u nás se chyby prakticky nestávají“ nebo mlžení kolem toho, jak se změny dostávají do ostrého provozu. Zvláště nebezpečná je praxe, kdy programátoři zasahují přímo do běžícího systému — je to jako přestavovat nosnou zeď v obývaném domě bez statika. Instituce, které na to doplatily, o tom obvykle mlčí; o to důležitější je zeptat se předem.

3. Komu patří zdrojový kód a data — a v jakém stavu je dostaneme, kdybychom chtěli odejít?

Toto je otázka na takzvané uzamčení u dodavatele (vendor lock-in). Nejde o projev nedůvěry — jde o základní hygienu vztahu. Dodavatel, který počítá s tím, že můžete odejít, se chová jinak než dodavatel, který ví, že nemůžete.

Dobrá odpověď: smluvně ošetřené vlastnictví nebo licence ke zdrojovému kódu, data v otevřených a dokumentovaných formátech, popsany scénář předání. Sebevědomý dodavatel na tuto otázku odpovídá klidně — ví, že zákazníka drží kvalitou práce, ne zámkem na dveřích.

Varovný signál: vyhýbavost, odkazy na „obchodní tajemství“ u systému, který jste zaplatili, nebo data uložená ve formátech, které umí přečíst jen dodavatelův vlastní software. Cena za odchod se pak neplatí při odchodu — platí se každý den, kdy dodavatel ví, že odejít nemůžete.

4. Jak systém zvládne požadavek, se kterým dnes nepočítáme?

Zde se odděluje řemeslo od architektury. Seznam funkcí, který vám dodavatel předvedl při výběru, popisuje dnešek. Jenže systém budete používat deset, možná dvacet let — a jediná jistota je, že požadavky se změní: nová legislativa, nová agenda, napojení na systém, který dnes ještě neexistuje.

Hodnotit software podle počtu funkcí je jako hodnotit dům podle počtu oken. Okno se dá dodělat vždycky. Co se dodělat nedá, jsou základy a nosné zdi — a přesně na ty se ptáte touto otázkou.

Dobrá odpověď: dodavatel mluví o rozšiřitelnosti, o rozhraních, o tom, které části systému jsou navrženy pro změnu. Ideálně přizná i to, co by změnit bylo drahé — protože takové části má každý systém a dodavatel, který o nich ví, je lepší než ten, který o nich neví.

Varovný signál: „to všechno umíme doprogramovat“. Doprogramovat se dá skutečně všechno — otázka je za kolik, za jak dlouho a co to udělá se zbytkem systému. Pokud každá změna znamená zásah do základů, neplatíte za rozvoj, ale za neustálou přestavbu.

5. Jak bude náš systém vypadat za deset let?

Poslední otázka je zdánlivě nezodpověditelná — nikdo nevidí do budoucnosti. Ale právě proto je tak výmluvná. Neptáte se na věštbu; ptáte se, jestli dodavatel o životnosti svého díla vůbec přemýšlí.

Dobrá odpověď: dodavatel mluví o údržbě technologií, o tom, jak řeší zastarávání komponent, na čem systém stojí a jaká je životnost těch základů. Nejsilnější odpovědí je důkaz: systém, který u jiného zákazníka běží deset a více let a stále se rozvíjí. Takové systémy existují — sám jsem jeden navrhoval a v provozu veřejné správy slouží od roku 2010.

Varovný signál: odpověď složená výhradně z názvů módních technologií. Technologie, která je letos všude, bude za pět let možná opuštěná — a váš systém s ní. Dlouhověkost nevzniká volbou správné módy, ale konstrukcí, která módy přežije.

Co s odpověďmi

Žádná z pěti otázek nevyžaduje technické vzdělání — a právě proto fungují. Dodavatel, který na ně odpovídá konkrétně, klidně a bez uražené ješitnosti, je pravděpodobně dodavatel, se kterým se dá dlouhodobě pracovat. Nervozita, mlčení nebo protiútok („tomu vy nemůžete rozumět“) vypovídají víc než jakýkoli audit.

A ještě jedno pozorování z praxe: dobrému dodavateli tyto otázky nevadí. Naopak — pozná podle nich zákazníka, který to myslí vážně, a takového zákazníka si váží. Kvalitní vztah s dodavatelem nepoznáte podle toho, že v něm nejsou žádné třecí plochy, ale podle toho, jak se řeší. Otázky z tohoto textu jsou bezpečný způsob, jak si to vyzkoušet dřív, než půjde do tuhého.

Co pro vás stavební IT dozor udělá

Stavební IT dozor je nezávislý odborník zastupující zájmy investora během návrhu, vývoje i převzetí informačního systému — podobně jako stavební dozor zastupuje investora při stavbě domu.

Otázky z tohoto textu můžete položit sami — a u zdravého dodavatele to bude stačit. Pokud ale odpovědi vzbudí pochybnosti, nebo pokud jde o investici, u které si pochybnosti nemůžete dovolit, nastupuje dozor. V praxi pro vás udělá toto:

- zkontroluje zadání projektu ještě před podpisem smlouvy — nejlevnější chyby jsou ty, které se nikdy nepodepíší,
- účastní se klíčových jednání s dodavatelem jako nezávislý odborník na vaší straně stolu,
- upozorní na technická a smluvní rizika dřív, než se z nich stanou vícepráce,
- průběžně hlídá kvalitu řešení — ne harmonogram a fakturaci, ale konstrukci, na které systém stojí,
- pomůže systém převzít tak, aby odpovídal vašim požadavkům — včetně písemného posudku, co je nosné a co provizorium.

Důležité vymezení: dozor nestaví a nekonkuruje vašemu dodavateli. Zapsané rozhodnutí chrání obě strany — zadavatele před špatnou konstrukcí, dodavatele před pozdějším „to jste měli vědět“. Dobrý zhotovitel se dozoru nebojí; dozor ho kryje.

Pokud si nejste jistí, zda váš dodavatel v těchto pěti otázkách obstojí, rád je projdu společně s vámi. Jedna konzultace často odhalí rizika, která by se jinak ukázala až po měsících nebo letech provozu — první kontrolní den je nezávazný a proběhne online.

O autorovi

Ing. Jakub Lebeda se návrhu a dohledu nad informačními systémy věnuje přes 35 let. Je autorem platformy, která od roku 2010 nepřetržitě slouží ve veřejné správě, a pod značkou Atriplex Algorithmics poskytuje službu Stavební IT dozor — nezávislý dohled nad IT projekty, který chrání zájmy investora a zároveň respektuje práci dodavatele. Věří, že cílem dozoru není hledat viníky, ale stavět systémy, které vydrží.

Atriplex Algorithmics · Stavební IT dozor · www.atriplex.cz