Zeszyty Naukowe
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu
Nr 39/2011

Zofia Dolewka
Uniwersytet Łódzki

Zastosowanie technologii informacyjno-komunikacyjnych w urzędach komunalnych

Streszczenie. *W artykule podjęto próbę ukazania zmian, jakie zachodzą w obszarze administracji publicznej na rzecz sprawniejszego i efektywniejszego jej funkcjonowania. Zastosowanie technologii teleinformatycznych i telekomunikacyjnych w urzędach administracyjnych powinno nie tylko wspomagać pracę administracji, ale i podnosić jakość obsługi i załatwiania spraw mieszkańców oraz przedsiębiorców. Korzyści z tego tytułu można odnieść do poziomu jakości świadczonych usług administracyjnych (a szerzej publicznych) – w relatywnie krótkim czasie, a w dłuższym – do wskaźników finansowych i ekonomicznych.*

Słowa kluczowe: *wiedza, system, informatyzacja, technologie, urzędy komunalne, e-usługi*

1. Wprowadzenie

Informatyzacja urzędów komunalnych stanowi wciąż w skali kraju duże wyzwanie techniczne, organizacyjne, a przede wszystkim finansowe. O potrzebie podjęcia tego wyzwania nie trzeba nikogo przekonywać. Decydującym czynnikiem jest duży wolumen przetwarzanych danych przez te urzędy oraz różnorodność i złożoność spraw, którymi zajmują się jednostki samorządu terytorialnego. Dodatkowo na potrzebę informatyzacji urzędów wskazują uwarunkowania zewnętrzne. Trzeba w tym miejscu podkreślić, że realizacja tego zadania wymaga dobrze zorganizowanego działania. Nie ulega wątpliwości, że urzędy wykorzystujące technologie informatyczne na dużą skalę nie tylko powinny zapewniać

(za ich pomocą) szeroki dostęp do usług publicznych, efektywniej wyzyskiwać swoje zasoby, ale i nade wszystko sprawniej i szybciej działać w sprawach mieszkańców, przedsiębiorców, organizacji pozarządowych itd.

Celem administracji publicznej, w tym również samorządowej, winno być przekształcanie się w instytucje odznaczające się: otwartością, przyjaznością, dostępnością, przejrzystością działania, skutecznością i efektywnością. Informatyzacja urzędu na pewno wpisuje się częściowo w realizację tego zamierzenia. Rozwiązania typu: elektroniczna wymiana dokumentów, podpis elektroniczny, systemy informacji przestrzennej, systemy ewidencji ludności, relacja interesant – urząd powinny w sposób istotny zmienić funkcjonowanie administracji. Z punktu widzenia obywatela – jako interesanta urzędu – informatyzacja w sektorze administracji publicznej powinna oznaczać:

– sprawną i szybką obsługę,
– wygodne załatwienie spraw, np. bez wychodzenia z domu,
– możliwość śledzenia postępu spraw załatwianych przez urzędników,
– komunikację z urzędem w różnych godzinach (nie tylko w czasie, kiedy jest czynny),
– dostęp do aktualnych informacji, np. na temat opłat lokalnych, podatków, kultury, edukacji, zdrowia, zamówień publicznych, ofert inwestycyjnych.

Warto też wspomnieć, że informatyzacja to także narzędzie promocji danej gminy, powiatu czy regionu (województwa).

Przedmiotem i jednocześnie celem artykułu jest próba ukazania zmian, jakie zachodzą w obszarze administracji publicznej na rzecz sprawniejszego i efektywniejszego jej funkcjonowania, poprzez zastosowanie technologii informacyjno-komunikacyjnej w urzędach komunalnych w celu realizacji ustawowych zadań publicznych.

2. Uwagi dotyczące zaawansowania informatyzacji w urzędach komunalnych

Wachlarz usług oferowanych przez urzędy komunalne jest szeroki. Administracja samorządowa odpowiada za usługi sklasyfikowane jako: techniczne, społeczne i administracyjne. Unia Europejska szczegółowo definiuje zbiorową listę usług publicznych rekomendowanych do jak najszybszego wdrożenia. Do usług realizowanych przez jednostki samorządu terytorialnego – w ramach zadań własnych i zleconych – należą m.in.: zmiana zameldowania, obsługa praw jazdy, obsługa dowodów osobistych, rejestracja i wyrejestrowanie pojazdu, uzyskanie pozwolenia na budowę lub rozbiórkę, uzyskanie wymaganych dokumentów z urzędu stanu cywilnego, umówienie wizyty lekarskiej, rejestracja działalności

gospodarczej, uzyskiwanie zezwoleń i realizacja płatności za korzystanie ze środowiska, obsługa zamówień publicznych.

Jak już wcześniej wspomniano, istotą informatyzacji w administracji publicznej jest efektywne przetwarzanie danych, oparte na algorytmach, programach i narzędziach, w których programy są realizowane. Problemem jest zwiększenie efektywności przetwarzania danych przez poszczególne jednostki administracji publicznej, bez czynnego udziału interesanta urzędu. Efektywne przetwarzanie danych jest przede wszystkim potrzebne w celu sprawniejszego działania sektora administracji publicznej. Nie ulega wątpliwości, że rozwiązanie problemu efektywnego przetwarzania danych dla realizacji zadań publicznych zależy w dużym stopniu od uwarunkowań prawnych, ale – co trzeba równie mocno podkreślić- także od pozaprawnych. Na przykład w celu usprawnienia komunikacji pomiędzy poszczególnymi urzędami (czy komórkami organizacyjnymi danego urzędu) pilnie potrzebne jest redukowanie papierowych nośników danych. Odrębnym, choć równie ważnym problemem, jest dostęp mieszkańców do szerokopasmowego Internetu.

Stopień informatyzacji jest jednym z mierników rozwoju krajów i społeczeństw[1]. Coroczne badanie porównawcze administracji elektronicznej w krajach Unii Europejskiej, prowadzone na zlecenie Generalnej Dyrekcji ds. Społeczeństwa Informacyjnego i Mediów Komisji Europejskiej, jest jednym z najważniejszych badań wydajności sektora publicznego. Na podstawie badania publikowany jest raport końcowy*: Digitizing Public Services in Europe: Putting ambition into action. 9th Benchmark Measurement*. W raporcie wykorzystano kompleksowy system rankingowy do identyfikacji tych państw europejskich, które wprowadziły najbardziej dojrzałe usługi administracji elektronicznej. Zgodnie z tym raportem, fundamenty pod budowę elektronicznej administracji publicznej są gotowe we wszystkich państwach Europejskiego Obszaru Gospodarczego. Ze wskaźnikiem pełnej dostępności on-line dwudziestu podstawowych usług na poziomie 79% – Polska uplasowała się poniżej średniej europejskiej, wynoszącej 82%[2].

W rankingu obejmującym 32 kraje w zakresie pełnej dostępności on-line usług e-administracji, Polska zajmuje obecnie 19 miejsce. Porównując lokatę z 2009 r., kiedy zajmowała 25 miejsce, należy uznać to za duży postęp[3]. Jednakże stwierdzenie dostępności usług on-line to dopiero początek oceny zaawansowania administracji w obszarze świadczenia usług drogą elektroniczną. Istotne jest, czy

---

[1] I. Kin-Dittmann, *Szanse i zagrożenia rozwoju Polskiej e-administracji*, w: *Dylematy rozwoju lokalnego i regionalnego na początku XXI wieku*, red. S. Korenik, A. Dybała, Wyd. UE we Wrocławiu, Wrocław 2010, s. 79-87.

[2] www.uke.gov.pl oraz http://ec.europa.eu/dgs/information_society/index_en.t [dostęp: 25.06.2011].

[3] Irlandia, Włochy, Portugalia, Szwecja, Dania, Malta świadczą wszystkie z dwudziestu podstawowych usług e-administracji drogą on-line.

tylko zapewniony jest dostęp do informacji[4] czy też konkretna usługa jest w pełni zautomatyzowana. W przywoływanym rankingu oprócz dostępności usług brano również pod uwagę zaawansowanie administracji publicznej w świadczeniu usług on-line, oceniając w systemie pięciostopniowym dojrzałość zastosowania technologii informatycznych, a mianowicie: dostęp do informacji, jednostronną interakcję, dwustronną interakcję, transakcję, nakierowanie usług. Polska pod tym względem uplasowała się na 20 pozycji (niżej o jedno miejsce w porównaniu z dostępnością usług) z wynikiem 87%, przy średniej krajowej wynoszącej 90% dla 32 krajów biorących udział w badaniu.

Spośród 20 wyspecyfikowanych podstawowych usług e-administracji około 1/3 skierowanych jest do przedsiębiorstw, natomiast pozostała część do obywateli. Ogólnie w Europie, jak też w Polsce, usługi dla biznesu są znacznie lepiej rozwinięte niż te, które są adresowane do osób indywidualnych. Z danych rankingu wynika, że ocena zaawansowania usług przeznaczonych dla biznesu w Polsce kształtowała się na poziomie 90% (przy średniej dla 32 krajów wynoszącej 94%), zaś dla obywateli – 85% (średnia dla Europejskiego Obszaru Gospodarczego 87%). Poza dostępnością i zaawansowaniem dwudziestu podstawowych usług e-administracji badano jeszcze inne obszary, m.in. doświadczenie użytkownika czy elektroniczne zamówienia publiczne.

Przy ocenie doświadczenia użytkownika brano pod uwagę pięć następujących kryteriów:

– przejrzystość świadczenia usług (*transparency of service delivery*) – chodziło tutaj o możliwość śledzenia poszczególnych etapów świadczonej usługi i zdolność określenia czasu trwania jej realizacji,

– wielokanałowe świadczenie usług (*multi-channel service provision*) – w tym przypadku sprawdzano możliwość uzyskania dostępu do usługi za pośrednictwem innych kanałów elektronicznych niż Internet (np. e-mail),

– ochronę danych osobowych (*privaty and data protection*) – weryfikowano, czy na stronach internetowych są respektowane przepisy dotyczące ochrony prywatności danych osobowych użytkownika,

– łatwość użytkowania (*ease of use of services*) – w ocenie uwzględniano możliwość dodawania dokumentów do aplikacji lub wniosków oraz sprawdzano, czy istnieje wsparcie (pomoc „na żywo”),

– monitorowanie zadowolenia użytkownika (*user satisfaction monitoring*) – w tym obszarze istotna była możliwość monitorowania poziomu zadowolenia użytkowników oraz opcja przekazywania przez nich opinii lub skarg.

---

[4] Należy pamiętać, że zostało to zagwarantowane prawnie, bowiem ustawa z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej (Dz.U. nr 112, poz. 1198 z późn. zm.) obowiązuje już od kilku lat, a także ustawa z dnia 17 lutego 2005 r. o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne (Dz.U. nr 64, poz. 565 z późn. zm.).

W badaniu *eGovernment Benchmarking 2010* ogólny wskaźnik „doświadczenie użytkownika" dla Polski wyniósł 91%, przy średniej krajowej dla 32 krajów kształtującej się na poziomie 79%. Dla poszczególnych składowych tego wskaźnika wartości procentowe w odniesieniu do 20 usług e-administracji przedstawiały się następująco: przejrzystość świadczenia usług – 63% (średnia dla Europejskiego Obszaru Gospodarczego – 52%), wielokanałowe świadczenie usług – 100% (88%), ochrona danych osobowych – 100% (90%), łatwość użytkowania – 56% (80%), monitorowanie zadowolenia użytkownika – 95% (79%).

Mimo znacznego postępu, w Polsce nadal większość spraw urzędowych można załatwić tylko w sposób tradycyjny, tj. odwiedzając dany urząd i składając dokumenty w wersji papierowej. Przykładem może być proces uruchomienia działalności gospodarczej. Jest to istotny proces z punktu widzenia oceny procedur biurokratycznych w kontekście stopnia ich uproszczenia i stopnia zmniejszenia przez władze obciążeń, które hamują przedsiębiorczość w kraju, w Europie. Niestety w Polsce tylko 20% usług związanych z zakładaniem firmy jest dostępna on-line, zaś pozostałe 80% usług można załatwić wyłącznie w sposób tradycyjny. Informacje na temat uruchomienia działalności gospodarczej można znaleźć na specjalnym portalu poświęconym temu zagadnieniu.

3. Zastosowanie technologii informacyjno-komunikacyjnych

Praktyka dowodzi, że urzędy komunalne wykorzystują rozmaite rozwiązania informatyczne i ciągle rozwijają nowe, choć nie zawsze z pozytywnym skutkiem. Prawie wszystkie dysponują portalem internetowym, który pełni przede wszystkim rozbudowaną funkcję informacyjną w zakresie:

– pracy urzędu, jego władz i administracji,
– struktury organizacyjnej danego urzędu,
– usług oferowanych przez poszczególne jednostki organizacyjne,
– aktualnych, ważnych wydarzeń czy wszechstronnej informacji o gminie, powiecie lub regionie,
– obsługi mieszkańców, przedsiębiorców,
– informacji dotyczących turystyki, kultury, komunikacji miejskiej (np. rozkład jazdy autobusów, tramwajów lub metra),
– zamówień publicznych udzielanych przez urząd oraz spraw załatwianych przez niego (tzw. katalog bądź karty usług).

Strony internetowe są aktualizowane i zawierają niekiedy jeszcze więcej informacji, np. o osiągnięciach władz i administracji, wyróżnieniach bądź certyfikatach, jakie dany urząd uzyskał, biorąc udział w różnych przedsięwzięciach

na rzecz np. podnoszenia jakości świadczonych usług publicznych, wdrożonych systemów zarządzania jakością, modernizacji urzędu.

Urzędy administracyjne mają ustawowy obowiązek prowadzenia Biuletynu Informacji Publicznej (BIP-u). Jego struktura i zawartość jest regulowana rozporządzeniem Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 17 maja 2002 r.[5] W chwili obecnej większość urzędów komunalnych dużych miast poprzez stronę internetową udostępniają takie usługi interaktywne, jak: eRejestracja (procedury rejestracji/wyrejestrowania samochodu – złożenie wniosku, możliwość zainicjowania sprawy), eFirma (ewidencja działalności gospodarczej – możliwość sprawdzenia wpisów w ewidencji działalności gospodarczej oraz zainicjowanie sprawy rejestracji działalności), eMieszkanie (serwis ofert zamiany mieszkań).

Należy pamiętać, że urzędy komunalne dysponują bardzo dużymi zasobami informacji w postaci różnych rejestrów, które można sklasyfikować w następujący sposób:

– rejestry ewidencji ludności, działalności gospodarczej, w zakresie ewidencji księgowej (w tym posiadanych środków trwałych),

– rejestry prowadzonych postępowań administracyjnych, wydawanych aktów prawnych (np. dotyczących planów miejscowych), związane z informacją przestrzenną, wydanych decyzji administracyjnych, zezwoleń,

– rejestry związane z ewidencją i poborem opłat oraz podatków,

– rejestry udzielonych zamówień, umów, udzielonych pełnomocnictw, upoważnień, związane z działalnością kancelaryjną (dzienniki podawcze, pisma wychodzące),

– rejestry skarg, wniosków, zażaleń oraz inne rejestry (np. wniosków o udostępnienie informacji publicznej).

W większości rejestry te są prowadzone w sposób tradycyjny, za pomocą podstawowego oprogramowania komputerowego (edytor tekstu, arkusz kalkulacyjny). Stąd dostęp do aktualnej, wiarygodnej informacji z dziedzin działalności danego urzędu komunalnego jest utrudniony. Zasadniczym celem powinna stać się centralizacja, integracja i informatyzacja kluczowych zbiorów informacji, np. rejestrów obiektów przestrzennych, rejestrów klientów.

Z punktu widzenia obywatela załatwiającego sprawy w urzędzie ważna jest możliwość wglądu w działania prowadzone przez urzędników w sprawach obywatela. Wpływa to niewątpliwie na transparentność działania administracji danego urzędu. Informatyzacja generalnie zmienia wewnętrzne funkcjonowanie

[5] Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 17 maja 2002 r. w sprawie Biuletynu Informacji Publicznej (Dz.U. nr 67, poz. 619 z późn. zm.) – rozporządzenie to określa szczegółowe standardy ujednoliconego systemu stron BIP.

urzędu[6]. Przemiany te mają głównie na celu zwiększenie sprawności jego działania, wyrażonej np. średnim czasem załatwiania poszczególnych spraw, usług administracyjnych. Towarzyszyć temu powinna budowa mechanizmów monitorowania efektywności działania administracji, być może redukcja niektórych stanowisk urzędniczych (zmniejszenie zatrudnienia w administracji publicznej). Jednak aby to nastąpiło, najpierw trzeba zainwestować w kosztowne projekty informatyczne, które mogą przynieść wymierne korzyści ekonomiczne, ale pod warunkiem, że będą szeroko wykorzystywane. Wtedy to może się pojawić miejsce na oszczędności – w wyniku likwidacji w pewnym stopniu „tradycyjnej" obsługi interesanta urzędu.

W Polsce technologie teleinformatyczne w urzędach komunalnych pełnią jeszcze w znacznej mierze funkcję pomocniczą, częściowo usprawniającą realizację poszczególnych procesów, procedur administracyjnych. Zakłada się, że do 2012 r. wszyscy mieszkańcy kraju powinni mieć dostęp do szerokopasmowej sieci Internetu. Trudno uwierzyć, że to się ziści, gdyż obecnie w 90% gmin dostęp do tej sieci ma zaledwie co dziesiąte gospodarstwo domowe. Z najnowszego raportu Urzędu Komunikacji Elektronicznej wynika, że poniżej 10% szerokopasmowych łączy ma aż ponad 2100 gmin, na ok. 2500. Największe skupisko gmin o bardzo niskim nasyceniu Internetem jest na granicy województw mazowieckiego i lubelskiego. Rejony o wysokim i bardzo wysokim nasyceniu to duże aglomeracje, jak Warszawa, Trójmiasto czy Kraków[7].

4. Podsumowanie

Państwo poprzez swój aparat administracyjny powinno skutecznie i efektywnie wykonywać swoje funkcje w imieniu oraz na rzecz obywateli, którzy jako podatnicy ponoszą określone koszty. Obywatele zaś, jako „inwestorzy", oczekują zadowalającej stopy zwrotu inwestycji związanej z utrzymaniem sektora administracji publicznej. Oczekiwania społeczne wiążą się m.in. ze sprawniejszym działaniem administracji (w tym obsługi obywateli), obniżeniem kosztów działania urzędów administracyjnych, a tym samym zmniejszeniem wydatków publicznych na administrację, ponadto z przejrzystością działania władz i administracji

[6] I. Walencik, *Kontakt z urzędem bez specjalnego formularza*, „Rzeczpospolita", 26 listopada 2010 r. lub P. Poznański, P. Skwirowski, *W kapciach do urzędu*, „Gazeta Wyborcza", 26 kwietnia 2010 r., lub T. Burczyński, *Czy informatyzacja administracji odciąży obywateli*, „Rzeczpospolita", 10 sierpnia 2010 r.

[7] S. Czubkowska, *Dostęp do szerokopasmowego Internetu: Polska w ogonie Europy*, „Dziennik Gazeta Prawna", 1 lipca 2011 r.

publicznej. Technologie teleinformatyczne stanowią zapewne narzędzie transformacji administracji publicznej, restrukturyzacji jej działania i sposobu świadczenia usług publicznych. Innowacyjne wykorzystanie tych technologii może się stać wobec tego skutecznym narzędziem, wpływającym na modernizację działań administracji publicznej. Warto jednak pamiętać, że ważnym elementem w tym przedsięwzięciu winna być restrukturyzacja wewnętrznych procesów zarządzania w administracji publicznej. Przeprojektowanie procesów administracyjnych wokół potrzeb użytkownika powinno prowadzić do możliwości jednorazowego wprowadzenia danych w postaci elektronicznej oraz skrócenia czasu realizacji usługi.

Zinformatyzowane procedury nie tylko powinny wspomagać pracę administracji, ale i wpływać na jakość obsługi obywateli, przedsiębiorców, inwestorów, organizacji itd. Współczesne technologie teleinformatyczne i telekomunikacyjne dostarczają nieograniczonych możliwości komunikacji. E-administracja oznacza rozwiązanie organizacyjno-prawne umożliwiające świadczenie usług publicznych za pomocą Internetu bądź innych kanałów elektronicznych. Przykłady zastosowania technologii informacyjno-komunikacyjnych przez urzędy wskazują relatywnie duże korzyści społeczne i ekonomiczne. Korzyści te można podzielić na trzy zasadnicze grupy: finansowe, jakościowe oraz efektywnościowe. Jak wykazały badania przeprowadzone przez firmę Deloitte and Touche, wystarczy tylko udostępnić w Internecie wyczerpujące i aktualne informacje na temat poszczególnych procedur administracyjnych, a liczba skarg na pracowników urzędu zmniejszy się średnio o 35%, zmaleją również koszty administracji (zmniejszenie zatrudnienia) o ok. 47%, dodatkowo zmniejszy się także czas – o 48% – jaki urzędnicy przeznaczają na sprawy niezwiązane z usługami dla obywatela[8].

W Polsce urzędy administracji samorządowej realizują ok. 600 usług, jednak tylko znikoma część spośród nich może być załatwiona przez Internet bądź inny kanał elektroniczny. Informatyzacja urzędów komunalnych, mimo że jest realizowana już od ponad dziesięciu lat, przebiega dość chaotycznie i powoli – z punktu widzenia interesanta. Warto pamiętać, że jak spójna powinna być administracja publiczna, tak spójne powinny być rozwiązania teleinformatyczne wdrażane w niej. Jednak jak wynika z raportu generalnego dla Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji, nie istnieje spójna polityka wdrażania systemów zarządzania dokumentami przez urzędy, a systemy wykorzystywane przez różne urzędy w ograniczonym zakresie są w stanie komunikować się ze sobą[9]. Po-

[8] M.J. Goleń, *Informatyzacja zarządzania organizacjami publicznymi*, w: *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym*, red. A. Zalewski, wyd. 2, SGH, Warszawa 2007, s. 56.

[9] *Wpływ informatyzacji na usprawnienie działania urzędów administracji publicznej w Polsce w 2010* [raport generalny z badań ilościowych dla Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji], GfK Polonia, Warszawa 2010, s. 7.

nadto z przeprowadzonych badań wynika, że wykorzystywane technologie teleinformatyczne nie wpływają na zmniejszenie ilości pracy wykonywanej przez urzędników, a co się z tym wiąże: nie wpływają na obniżenie kosztów obsługi interesanta i kosztów działania urzędu.

W koncepcjach organizacji (urzędów) przyszłości występuje model całkowicie zinformatyzowany (zautomatyzowany), w którym człowiek jest tylko czynnikiem sprawczym, gdyż zintegrowane sieci komputerowe mają zastąpić urzędnika. Powstaje jednak pytanie: czy taki urząd jest realny i potrzebny? Odpowiedź na to jest trudna i niejednoznaczna. Z jednej strony nowoczesne środki komunikowania zmierzają w kierunku maksymalnego ułatwienia (usprawnienia) działalności pracy i kontaktów jednostki (obywatela) z otoczeniem, lecz niesie to ze sobą niebezpieczeństwo „uprzedmiotowienia" człowieka, który może tracić kontrolę nad swoimi poczynaniami. Z drugiej – opisywane tendencje zmian w technologiach informacyjnych i organizacji, mimo maksymalnego uwolnienia w przyszłości od bezpośrednich kontaktów z systemami administracyjnymi, nie mogą całkowicie wyrugować obecności administracji publicznej w życiu obywatela.

Literatura

Burczyński T., *Czy informatyzacja administracji odciąży obywateli*, „Rzeczpospolita", 10 sierpnia 2010 r.

Czubkowska S., *Dostęp do szerokopasmowego Internetu: Polska w ogonie Europy*, „Dziennik Gazeta Prawna", 1 lipca 2011 r.

Goleń M.J., *Informatyzacja zarządzania organizacjami publicznymi*, w: *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym*, red. A. Zalewski, wyd. 2, SGH, Warszawa 2007.

Kin-Dittmann I., *Szanse i zagrożenia rozwoju Polskiej e-administracji*, w: *Dylematy rozwoju lokalnego i regionalnego na początku XXI wieku*, red. S. Korenik, A. Dybała, Wyd. UE we Wrocławiu, Wrocław 2010.

Poznański P., Skwirowski P., *W kapciach do urzędu*, „Gazeta Wyborcza", 26 kwietnia 2010 r.

Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 17 maja 2002 r. w sprawie Biuletynu Informacji Publicznej, Dz.U. nr 67, poz. 619 z późn. zm.

Ustawa z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej, Dz.U. nr 112, poz. 1198 z późn. zm.

Ustawa z dnia 17 lutego 2005 r. o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne, Dz.U. nr 64, poz. 565 z późn. zm.

Walencik I., *Kontakt z urzędem bez specjalnego formularza*, „Rzeczpospolita", 26 listopada 2010 r.

Wpływ informatyzacji na usprawnienie działania urzędów administracji publicznej w Polsce w 2010 [raport generalny z badań ilościowych dla Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji], GfK Polonia, Warszawa 2010.