

ZARZĄDZANIE ZASOBAMI WIEDZY W URZĘDACH ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ

Justyna Adamus-Kowalska
Instytut Bibliotekoznawstwa
i Informatyki
Uniwersytet Śląski

Urzędy administracji publicznej, zasoby wiedzy, zarządzanie informacją, administracja elektroniczna

Zarządzanie wiedzą (ang. *knowledge management*, zwane także *zarządzaniem kompetencjami*) w administracji elektronicznej wiąże się z wykorzystywaniem technologii informacyjno-komunikacyjnych do rozwiązywania problemów rządzenia, w tym podejmowania decyzji administracyjnych.

W literaturze wiele uwagi poświęcono problemom organizacji i zarządzania w przedsiębiorstwach, w tym także w instytucjach non profit. Istnieje jednak potrzeba przyjrzenia się problemom zarządzania w urzędach administracji publicznej przy wykorzystywaniu mechanizmów efektywnego zarządzania wiedzą i dzielenia się nią. Jednym z aspektów takiego zarządzania może być upraszczanie procedur administracyjnych czy też załatwianie spraw na odległość przy wykorzystaniu nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych, w tym przy użyciu dokumentów elektronicznych¹.

Obecnie daje się zaobserwować bardzo silny rozwój wolnego dostępu do informacji, co jest jednym z istotnych warunków przejrzystości administrowania i budowania zaufania do instytucji publicznych². W budowaniu administracji elektronicznej dają się także zaobserwować silne wpływy i potrzeby prowadzenia działań, w oparciu o interoperacyjność systemów administracji publicznej. Nie pozostaje to bez związku z rozwojem społeczeństwa informacji i wiedzy. W szybko rozwijającej się gospodarce opartej na wiedzy wszelkie podmioty gospodarcze i instytucje publiczne muszą funkcjonować w układach sieciowych, w których następuje przepływ informacji pomiędzy ogniwami sieci.

Zarządzanie wiedzą w urzędzie wiąże się z narzędziami, dzięki którym osoby podejmujące decyzje mogą w łatwy sposób zapanować nad dużymi zbiorami

¹ Więcej na temat definicji dokumentu elektronicznego zob. J. Adamus-Kowalska: *Zastosowanie klasyfikacji funkcjonalnej w zarządzaniu aktami i informacją archiwalnej*. „Zagadnienia Informatyki Naukowej” 2011, nr 1(97), s. 33-43.

² Dostęp do informacji publicznej zapewniony jest m.in. w *Ustawie z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej* (Dz. U. 2001, nr 112, poz. 1198).

³ J. Janowski: *Technologia informacyjna dla prawników i administratywistów. Szanse i zagrożenia elektronicznego przetwarzania danych w obrocie prawnym i działaniu administracji*. Warszawa 2009, s. 266-267.

danych i zasobami informacji. Tworzone są nowe modele działania oparte na wiedzy⁴. Na uwagę zasługuje nowy model postępowania z dokumentacją elektroniczną, zwłaszcza system jej klasyfikacji, zunifikowany w skali kraju poprzez odpowiednie przepisy prawne⁵.

Zarządzanie informacją a zarządzanie wiedzą w administracji

W działalności administracyjnej na różnych szczeblach zarządzania państwem konieczne jest właściwe kierowanie i zarządzanie informacją poprzez planowanie, decydowanie, koordynowanie i kontrolę przetwarzania informacji. Zarządzanie informacją ma na celu trafne rozpoznanie i właściwe wykorzystanie potencjału zasobów informacyjnych organizacji. Tak pojmowane zarządzanie informacją odpowiada za miejsce informacji w procesach decyzyjnych⁶. Zarządzanie informacją należy odróżnić od zarządzania wiedzą. Przyjmuje się, że zarządzanie wiedzą jest to ogół procesów umożliwiających tworzenie, upowszechnianie i wykorzystywanie wiedzy do realizacji celów organizacji⁷, przy czym wiedza rozumiana jest jako cały zespół wiarygodnych informacji o rzeczywistości wraz z umiejętnością ich wykorzystania⁸. Wiedza, w przeciwieństwie do informacji, jest zakorzeniona w doświadczeniach, przekonaniach, przemyśleniach i oczekiwaniach użytkowników. Wiedza określana jest także jako niematerialny zasób organizacji związany z indywidualnym i zbiorowym doświadczeniem człowieka. Ujawnienie i zastosowanie wiedzy ma miejsce w działaniu⁹. Kształtowanie wiedzy następuje w procesie uczenia się, nabywania doświadczenia, zbierania i kumulowania informacji, porządkowania informacji, wiązania informacji z emocjami oraz układania informacji w systemie wartości.

W architekturze systemów zarządzania wiedzą jednym z elementów wspomagających jest system obiegu dokumentów¹⁰. Powinien być tak zaprojektowany, aby sprzyjać realizacji strategii zarządzania wiedzą dla osiągnięcia celów organizacji. Przede wszystkim istotne jest zapewnienie możliwości przetwarzania treści dokumentów w sposób automatyczny. Przetwarzanie dokumentów może być także pomocne w budowaniu ontologii jako modelu wiedzy w systemie zarządzania wiedzą. Odpowiednie, automatyczne przetwarzanie treści zawartych w dokumentach może realizować warunek odkrywania nowych elementów on-

⁴ P. Adamczewski: *System zarządzania wiedzą w organizacji typu adaptive enterprise*. W: J. Kisielnicki: *Informatyka w globalnym świecie*. Warszawa 2006, s. 59.

⁵ Dla organów gminy i związków międzygminnych, organów powiatu, organów samorządu województwa i organów zespolonej administracji rządowej w województwie, a także urzędów obsługujących te organy obowiązujące jest w tym zakresie *Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 18 stycznia 2011 r. w sprawie instrukcji kancelaryjnej, jednolitych rzeczowych wykazów akt oraz instrukcji w sprawie organizacji i zakresu działania archiwów zakładowych* (Dz.U. 2011 nr 14 poz. 67).

⁶ J. Janowski: *Technologia informacyjna...*, op. cit., s. 268.

⁷ Ibidem, s. 270.

⁸ Ibidem, s. 270.

⁹ Ibidem, s. 270.

¹⁰ Ibidem, s. 271.

tologii, pojęć, klas, instancji, atrybutów, relacji i twierdzeń oraz automatycznego wyszukiwania elementów jako komponentów wiedzy¹¹.

Dokument elektroniczny w zarządzaniu wiedzą

W zarządzaniu wiedzą w urzędzie, istotną dla całego procesu zarządzania jest wiedza zapisana w dokumentach. Jest to jedna z trzech kategorii zasobów wiedzy istotnych w organizacji, obok wiedzy w umysłach pracowników oraz wiedzy chronionej przez patenty, prawa własności, znaki towarowe i tajemnice handlowe¹². Urzędy administracji publicznej wykorzystują w swej pracy przede wszystkim dokumenty, obejmujące korespondencję przychodzącą (pisma, wnioski, podania, formularze), ale także dokumenty prawne (prawo unijne, prawo międzynarodowe, krajowe, czy wewnętrzne regulacje prawne). Zarządzanie wiedzą w urzędzie obejmować musi wszystkie kategorie dokumentów i zawartą w nich informację oraz wiedzę będącą wynikiem przetwarzania dokumentów, ich interpretacji oraz podejmowanych na ich podstawie decyzji administracyjnych.

Działanie w oparciu o wiedzę polega na zdolności korzystania z danych i informacji do konkretnych działań, stąd też zarządzanie wiedzą w urzędzie należy rozpatrywać z punktu widzenia wiedzy produktywnej¹³.

Urzędy administracji publicznej z mocy prawa prowadzą komunikację z wykorzystaniem dokumentów elektronicznych, dzięki czemu komunikacja jest coraz szybsza i łatwiejsza. Sprawne zarządzanie dokumentacją i informacją zawartą w dokumentach wymaga, aby cały cykl życia dokumentu był tak opisany, aby dokumenty można było w razie potrzeby tylko łatwo odszukać, ale też poznać kontekst, w jakim zostały wytworzone. Stąd w zarządzaniu dokumentami elektronicznymi kluczowe znaczenie przypisuje się metadansom. Dokumenty podlegają grupowaniu w akta sprawy, co jest zapewnione poprzez zastosowanie klasyfikacji dokumentów. Klasyfikacja nadaje dokumentacji układ w obrębie odpowiednich haseł rzeczowych. Narzędzia klasyfikacji stanowią także element wsparcia dla zarządzania wiedzą w urzędzie, albowiem szybkie i sprawne wyszukiwanie dokumentów w pracy administracyjnej zagwarantuje efektywność działania administracji w społeczeństwie wiedzy.

Katarzyna Materska, charakteryzując organizacje oparte na wiedzy, przyjęła kilka typowych i wspólnych cech charakterystycznych dla tego typu organizacji¹⁴. Jedną z cech organizacji opartych na wiedzy jest wykorzystanie odpowiedniej świadomej i systemowej strategii w odniesieniu do zasobów wiedzy, która polega na tworzeniu repozytoriów wiedzy na podstawie posiadanych i gromadzonych przez organizację informacji w różnej postaci, a także na podstawie wiedzy indywidualnej pracowników i innych osób i instytucji, z którymi organizacja prowadzi współpracę. Działania, jakie podejmuje współczesna administracja

¹¹ B. Filipczyk, J. Gołuchowski: *Ontologie w systemach zarządzania wiedzą nowej generacji*. W: *Informatyka w globalnym świecie*. Pod red. J. Kisielnickiego. Warszawa 2006, s. 25.

¹² T. Stewart: *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. London 1997.

¹³ Więcej na temat wiedzy produktywnej zob. K. Materska: *Informacja w organizacjach społeczeństwa wiedzy*. Warszawa 2007, s. 182-183.

¹⁴ K. Materska: *Informacja w organizacjach społeczeństwa wiedzy*. Warszawa 2007, s. 188.

obejmują m.in. tworzenie repozytoriów dokumentów elektronicznych, w których gromadzone i porządkowane są informacje będące podstawą podejmowania decyzji oraz udzielania informacji.

Pozyskiwanie wiedzy

Funkcjonowanie dokumentu elektronicznego w urzędzie wymaga zapewnienia bezpieczeństwa informacji oraz wiarygodności postępowań administracyjnych. Urzędy administracji publicznej działają w ramach określonych przepisów prawnych oraz w oparciu o sformalizowane dokumenty, takie jak wnioski, podania, formularze (m.in. formularze na platformie ePUAP¹⁵), istotna jest także wiedza na temat realizowanych usług i procedur postępowania. Wszystkie te informacje stanowią podstawę budowania elektronicznej komunikacji w administracji publicznej. Pozyskiwanie wiedzy w organizacjach publicznych może napotkać na szereg problemów, m. in. ze względu na fakt, że wiedza ukryta urzędników nie jest ujawniana lub też nie ma znaczenia dla przeciętnego obywatela¹⁶. Ponadto przepływ wiedzy pomiędzy zwierzchnikiem a podwładnymi także nie jest realizowany z właściwym natężeniem. Zarówno osoby przełożone niechętnie dzielą się wiedzą z podwładnymi, ze względu na obawy przed utratą stanowiska, jak i osoby podwładne nie przekazują chętnie wiedzy swoim przełożonym w obawie o wywołanie niepokoju u przełożonego¹⁷.

Zarządzanie wiedzą w administracji w aspekcie archiwalnym

Obok szeregu postępowań administracyjnych, w których korzysta się z dokumentacji, innym istotnym, choć często niedostatecznie wyeksponowanym aspektem pracy administracyjnej, w którym dokumentacja odgrywa znaczącą rolę, jest obrazowanie funkcjonowania państwa, społeczeństwa i gospodarki w danym okresie historycznym, na określonym obszarze i w określonym systemie społeczno-polityczno-gospodarczym. Dzięki zgromadzonej w urzędach i innych podmiotach dokumentacji, składowanej ostatecznie w archiwach, można prowadzić badania historyczne nad funkcjonowaniem państwa, społeczeństwa i gospodarki. Wiedza zawarta w dokumentach i systemach zarządzania dokumentacją w administracji publicznej służy przede wszystkim podejmowaniu decyzji, ale może też znaleźć się w obiegu naukowym i stanowić element systemu informacji naukowej, zwłaszcza po przekazaniu dokumentacji o znaczeniu historycznym do właściwych archiwów państwowych.

Archiwa to niezastąpione skarbnice wiedzy, które sprawują pieczę nad dokumentami po ustaniu ich bieżącej użyteczności. Odpowiedzialność za zabez-

¹⁵ Elektroniczna Platforma Usług Administracji Publicznej. [online]. [dostęp: 6.02.2013]. Dostępny w World Wide Web: <<http://epuap.gov.pl/wps/portal/>>.

¹⁶ K. Perechuda: *Dyfuzja wiedzy w przedsiębiorstwie sieciowym*. Wrocław 2005, s. 177.

¹⁷ K. Leja, J. Dyrlico, P. Brozdowski: *Zarządzanie wiedzą w urzędzie administracji publicznej*. W: *Zarządzanie wiedzą w organizacjach niekomercyjnych*. Pod red. K. Leji, A. Szwarzwińskiego. Gdańsk 2005, s. 86-87.

Dokument powinien charakteryzować się:

- autentycznością,
- wiarygodnością,
- integralnością,
- użytecznością.

Specyfikacja MoReq2 wymaga, by dokumentacja:²²

- była wiarygodna i przedstawiała fakty w sposób niezmienny;
- została wytworzona lub wysłana przez twórcę lub nadawcę dokumentu;
- została wytworzona lub wysłana w czasie, który wskazano;
- umożliwiała zweryfikowanie autentyczności;
- umożliwiała zweryfikowanie przez kogo dokument został wytworzony lub wysłany i czy jest to osoba podająca się za jego twórcę lub nadawcę;
- umożliwiała udowodnienie, że została wytworzona lub wysłana we wskazanym czasie;
- była wiarygodna i odwzorowywała postępowania, działania lub fakty, które poświadczą;
- zawierała wszystkie dane i nie podlegała zmianom;
- można ją było zlokalizować, mieć do niej wgląd i zinterpretować.

Specyfikacja omawia także zapewnienia zagadnienia bezpieczeństwa dokumentacji, poprzez określenie kontroli dostępu do dokumentów.

Układ dokumentów w systemie elektronicznego zarządzania

Systemy elektronicznego zarządzania dokumentacją działają w oparciu o określony układ dokumentów. Podobnie jak w przypadku gromadzenia i zarządzania dokumentacją papierową, dokumenty elektroniczne grupowane są w elektroniczne jednostki i teczki. Grupowanie jest możliwe dzięki dołączaniu do dokumentów odpowiednich metadanych odnoszących się do kontekstu powstania dokumentów, a więc przy uwzględnieniu celów, dla których dokument powstał, czasu powstania dokumentu, autorów i nadawców dokumentu, jego treści. W praktyce jednostki składające się na zasób dokumentacji, wydzielane są najczęściej na podstawie logicznych układów treściowych, które są odzwierciedlone w wykazach akt. Wykazy takie w jednostkach wytwarzających dokumentację o wartości historycznej tworzy się w sposób skoordynowany i nadzorowany przez Archiwa Państwowe, natomiast we wszystkich instytucjach, które nie podlegają nadzorowi archiwalnemu, tworzenie wykazów akt jest dowolne i zazwyczaj przebiega zgodnie z własną wypracowaną metodologią. Niemniej jednak przy wdrożeniu elektronicznego zarządzania dokumentacją warto przyjrzeć się układom dokumentów i grupowaniu dokumentacji w akta spraw, łączeniu w jednostki czy tomy, aby przy wyborze odpowiedniej metodologii stworzyć bardziej użyteczne i transparentne metody zarządzania aktami. Wykaz akt pozwala na przechowywanie dokumentów elektronicznych wraz z innymi dokumentami odnoszącymi się do tego samego kontekstu, dzięki czemu dokumenty przyjmują określony układ organizacyjny, grupowane są w jednostki elektroniczne i znane są relacje zachodzące pomiędzy dokumentami²³.

²² *Specyfikacja...*, op. cit., s. 27-28.

²³ *Ibidem*, s. 35.

W instytucjach, które są zobligowane z mocy prawa do wprowadzania jednolitych rzeczowych wykazów akt²⁴, grupowanie dokumentów przebiega w obrębie klas z wykazu akt oznaczonych symbolami cyfrowymi i przyjętych dla wszystkich instytucji wymienionych w tych przepisach.

Klasyfikacja dokumentów

Klasyfikacja dokumentów prowadzona jest przy użyciu hierarchicznych wykazów akt²⁵. Hierarchiczne wykazy akt służą zapewnieniu efektywnego, stabilnego i czytelnego pogrupowania dokumentów. Wykazy akt mają zastosowanie w całej Europie i zgodne są z dotychczas stosowaną i przyjętą praktyką kancelaryjną. Tworzenie wykazów akt związane jest z zakresem działalności danej organizacji, instytucji, czy firmy. Podstawowym założeniem, zgodnie z wymogami *Specyfikacji*, jest uwzględnienie przy tworzeniu i konfiguracji wykazu akt potrzeb biznesowych i zadań realizowanych w organizacji. Klasyfikacja dokumentów jest podstawą do wyszukiwania dokumentów w systemie, wyznaczania okresów przechowywania dokumentacji i w konsekwencji, typowania dokumentacji do zniszczenia i wydzielania dokumentacji do wieczystego przechowywania²⁶. Wskazuje się na potrzebę przyjmowania nieograniczonej liczby poziomów w hierarchii klasyfikacji, choć w praktyce nie powinna przekraczać dziesięciu. Wykaz akt przyjęty dla organów samorządu województwa i urzędów marszałkowskich ma rozwinięcie do czwartego stopnia szczegółowości podziału, co przedstawiono w tabeli 1. Każda klasa w wykazie akt jest oznaczona poprzez symbol klasyfikacyjny stanowiący kombinację cyfr według szczegółowości haśle. Wszystkie hasła klasyfikacyjne w wykazie akt otrzymują także nazwę, czyli tytuł. Klasy końcowe, które nie są już dalej rozwijane, otrzymują ponadto oznaczenie kategorii archiwalnej, która wskazuje na okresy przechowywania dokumentacji.

²⁴ Przykładem wprowadzenia obowiązku stosowania jednolitego rzeczowego wykazu akt jest *Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 18 stycznia 2011 r. w sprawie instrukcji kancelaryjnej, jednolitych rzeczowych wykazów akt oraz instrukcji w sprawie organizacji i zakresu działania archiwów zakładowych* (Dz. U. nr 14, poz. 67).

²⁵ *Specyfikacja...*, op. cit., s. 36-68.

²⁶ Wieczyste przechowywanie odnosi się do dokumentacji jednostek będących pod nadzorem archiwów państwowych i wytwarzających materiały archiwalne o wartości historycznej.

Tabela 1

Fragment wykazu akt dla organów samorządu województwa i urzędów marszałkowskich

Symbole klasyfikacyjne	Hasło klasyfikacyjne	Oznaczenie kategorii archiwalnej	Uszczegółowienie hasła klasyfikacyjnego
	Zarządzanie województwem i jego reprezentacja		
	Organy kolegialne i jednoosobowe województwa		
	Sejmik Województwa		
0000	Organizacja pracy Sejmiku Województwa	A	m.in. regulaminy
0001	Planowanie i sprawozdawczość z prac Sejmiku Województwa	A	w tym korespondencja
0002	Sesje Sejmiku Województwa	A	m.in. zawiadomienia, stenogramy, protokoły, materiały pod obrady, uchwały
0003	Wnioski i interpelacje radnych	A	w tym rejestr i odpowiedzi
0004	Przewodniczący i wiceprzewodniczący Sejmiku Województwa	A	m.in. korespondencja kierowana do i od przewodniczącego
0005	Wnioski i postulaty mieszkańców i innych podmiotów do Sejmiku Województwa oraz spotkania z mieszkańcami i innymi podmiotami	A	w tym rejestr i odpowiedzi
0006	Projekty uchwał Sejmiku Województwa	A	proces ich przygotowania i uzgadniania
0007	Uchwały Sejmiku Województwa	A	w tym ich rejestr; przy czym sprawy ich publikowania i badania zgodności z prawem przy klasie 0811
0008	Realizacja uchwał Sejmiku Województwa i jej monitorowanie	A	
	Komisje, zespoły i inne organy kolegialne Sejmiku Województwa		
0010	Powolywanie i organizacja pracy komisji, zespołów i innych organów kolegialnych Sejmiku Województwa	A	
0011	Planowanie i sprawozdawczość z prac komisji, zespołów i innych organów kolegialnych Sejmiku Województwa	A	
0012	Posiedzenia komisji, zespołów i innych organów kolegialnych Sejmiku Województwa	A	m.in. zawiadomienia, stenogramy, protokoły, materiały pod obrady, uchwały
0013	Projekty uchwał komisji, zespołów i innych organów kolegialnych Sejmiku Województwa	A	

0014	Uchwały komisji, zespołów i innych organów kolegialnych Sejmiku Województwa	A	w tym ich rejestr
0015	Realizacja uchwał komisji, zespołów i innych organów kolegialnych Sejmiku Województwa	A	
Zarząd Województwa			
0020	Powolywanie i organizacja pracy Zarządu Województwa	A	m.in. regulaminy
0021	Planowanie i sprawozdawczość z prac Zarządu Województwa	A	w tym korespondencja
0022	Posiedzenia Zarządu Województwa	A	m.in. zawiadomienia, stenogramy, protokoły, materiały pod obrady, uchwały
0023	Wnioski i postulaty mieszkańców i innych podmiotów do Zarządu Województwa oraz spotkania z mieszkańcami i innymi podmiotami	A	w tym rejestr i odpowiedzi
0024	Projekty aktów normatywnych Zarządu Województwa	A	proces ich przygotowania i uzgadniania
0025	Akty normatywne Zarządu Województwa	A	w tym ich rejestr; przy czym sprawy ich publikowania i badania zgodności z prawem przy klasie 0811
0026	Realizacja aktów normatywnych Zarządu Województwa i jej monitorowanie	A	
0027	Upoważnianie osób (podmiotów) do działania w imieniu Zarządu Województwa	A	pozostałe upoważnienia przy klasie 087

Źródło: Załącznik nr 4 do *Rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 18 stycznia 2011 r. w sprawie instrukcji kancelaryjnej, jednolitych rzeczowych wykazów akt oraz instrukcji w sprawie organizacji i zakresu działania archiwów zakładowych* (Dz. U. nr 14, poz. 67).

Zaleca się, aby w systemie zarządzania dokumentacją elektroniczną uwzględnić możliwość nadawania tytułów dokumentom, które są odpowiednikami słownymi haseł klasyfikacyjnych z wykazu akt. W stosowanej obecnie w Polsce praktyce kancelaryjnej i archiwalnej obowiązuje wykaz akt wprowadzony aktem prawnym o randze rozporządzenia²⁷. Wykaz ten jest niezależny od struktury organizacyjnej podmiotu i budowany jest na zasadach klasyfikacji funkcjonalnej²⁸. Istotną zmianą w stosunku do poprzednich przepisów praw-

²⁷ *Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 18 stycznia 2011 r. w sprawie instrukcji kancelaryjnej, jednolitych rzeczowych wykazów akt oraz instrukcji w sprawie organizacji i zakresu działania archiwów zakładowych* (Dz. U. nr 14, poz. 67).

²⁸ J. Adamus-Kowalska: *Zastosowanie klasyfikacji funkcjonalnej...*, op. cit., s. 41-42.

nych jest fakt, że wykaz ten nie może być rozbudowywany przez podmiot²⁹. Samodzielna rozbudowa dziesiętna nie jest już możliwa. Wykaz akt posiada słownik w postaci załącznika do ww. rozporządzenia i jego system leksykalny jest zamknięty, co także ma wpływ na jednolitość systemu kancelaryjnego w skali kraju.

Podsumowanie

Chcąc sprostać szybko rozwijającym się technologiom informacyjnym i komunikacyjnym, współczesne instytucje administracji publicznej oraz archiwa mają do spełnienia szereg zadań związanych z zarządzaniem dokumentacją. Zadania te znacznie wykraczają poza ramy tradycyjnie pojmowanej pracy administracyjnej czy archiwistyki. Praca ta musi być doskonała i zorientowana na procesy komunikacyjne. Z drugiej strony urzędnicy i archiwiści muszą działać zgodnie z przepisami prawnymi oraz normami i zaleceniami międzynarodowymi, zwłaszcza z zakresu postępowania z dokumentacją i informacją elektroniczną.

Prawidłowe zarządzanie dokumentacją jest warunkiem koniecznym dla usprawnienia wszelkich czynności, w których dokument stanowi podstawowe narzędzie i przedmiot działania, także dla wprowadzenia zarządzania wiedzą w urzędzie. Administracja publiczna w Polsce pracuje zgodnie z zaleceniami międzynarodowymi, stosuje szereg reguł, które obowiązują przy sporządzaniu dokumentacji, ale też w procesie obiegu dokumentów i ich przechowywania i archiwizowania. Dokument elektroniczny posiada silne umocowanie prawne w polskim ustawodawstwie³⁰. Posługiwanie się dokumentacją w formie elektronicz-

²⁹ Poprzednie rozporządzenie wprowadziło przykładowy wykaz akt typowych, który był rozbudowywany przez podmiot zob. *Rozporządzenie Ministra Kultury z dnia 16 września 2002 r. w sprawie postępowania z dokumentacją, zasad jej klasyfikowania i kwalifikowania oraz zasad i trybu przekazywania materiałów archiwalnych do archiwów państwowych* (Dz. U. 2002 nr 167, poz. 1375).

³⁰ *Ustawa z dnia 18 września 2001 r. o podpisie elektronicznym* (Dz. U. 2001, nr 130, poz. 1450), która zrównała skutki prawne podpisu elektronicznego z podpisem odręcznym; *Ustawie z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elektroniczną* (Dz. U. 2002, nr 144, poz. 1204); *Ustawa z dnia 17 lutego 2005 r. o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne* (Dz. U. 2005, nr 64, poz. 565); *Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 30 października 2006 r. w sprawie niezbędnych elementów struktury dokumentów elektronicznych*, (Dz. U. Nr 206, poz. 1517); *Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 30 października 2006 r. w sprawie szczegółowego sposobu postępowania z dokumentami elektronicznymi*, (Dz. U. Nr 206, poz. 1518); *Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 2 listopada 2006 r. w sprawie wymagań technicznych formatów zapisu i informatycznych nośników danych, na których utrwalono materiały archiwalne przekazywane do archiwów państwowych*, (Dz. U. Nr 206, poz. 1519). *Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 29 września 2005 r. w sprawie warunków organizacyjno-technicznych doręczania dokumentów elektronicznych podmiotom publicznym*, (Dz. U. Nr 200, poz. 1651); *Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 11 października 2005 r. w sprawie minimalnych wymagań dla systemów teleinformatycznych*, (Dz. U. Nr 212, poz. 1766); *Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 11 października 2005 r. w sprawie minimalnych wymagań dla rejestrów publicznych i wymiany informacji w formie elektronicznej* (Dz. U. Nr 214, poz. 1781).

nej i korzystanie ze współczesnych technologii jest podstawą tworzenia takich mechanizmów, które w dużo łatwiejszy sposób umożliwią komunikację i wydawanie decyzji, udzielanie informacji oraz świadczenie usług, stwarzając tym samym podstawy do oszczędności ekonomicznych i organizacyjnych dla państwa i społeczeństwa. Konieczne jest jednak większe otwarcie na wiedzę i informację, zwłaszcza ze strony pracowników urzędów oraz likwidacja barier utrudniających przepływ wiedzy. W urzędach nie istnieją wypracowane mechanizmy zarządzania wiedzą wewnątrz organizacji oraz wiedzą pozyskiwaną z zewnątrz. Dzielenie się wiedzą i rozpowszechnianie jej napotyka bardzo silne bariery w organizacji publicznej³¹, niemniej jednak należy wypracować odpowiednie mechanizmy zarządzania wiedzą. Obok przejrzystości dokumentacji wewnętrznej, jaka jest możliwa dzięki wprowadzeniu elektronicznego obiegu dokumentów i prawidłowej ich klasyfikacji, zarządzanie wiedzą w urzędzie powinno obejmować także takie działania jak:

- systematyczne szkolenia pracowników,
- wprowadzanie nowych rozwiązań usprawniających pracę, zwłaszcza z wykorzystaniem technologii informacyjno-komunikacyjnych,
- dbałość o wizerunek urzędu,
- praca zespołowa, m.in. poprzez wdrażanie elektronicznego obiegu dokumentów i elektroniczne zarządzanie dokumentacją,
- budowa i praca na wewnętrznym portalu wiedzy urzędu,
- stały rozwój i przeciwdziałanie rutynie.

Summary

Public administration realizes many processes with information management tools. The latter are applied to proper recognition and usage of organizational information resources. Information management is responsible for information usage in decision-making processes. It is different to knowledge management. The latter includes the whole process of reliable information processing and application. Knowledge, as opposed to information, is rooted in experiences, opinions, and expectations of the users – this results in the need of knowledge sharing. Public administration runs numerous activities timing in knowledge development, like collection and accumulation of information, its ordering and dissemination. The article presents the problem of knowledge resources' management in the context of ICT tools development (e-Government).

³¹ Leja K., Dyrlico J, Brozdowski P.: *Zarządzanie wiedzą w urzędzie...*, op. cit., s. 91.