



Beata Kowalewska

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Wydział Finansów i Ubezpieczeń
Katedra Finansów Przedsiębiorstw i Ubezpieczeń Gospodarczych
beata.kowalewska@edu.uekat.pl

WYKORZYSTANIE NARZĘDZI INFORMATYCZNYCH W PODNOSZENIU SKUTECZNOŚCI ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH

Streszczenie: Wykorzystywanie narzędzi informatycznych przy czynnościach związanych z planowaniem i ogólnym zarządzaniem zamówieniami publicznymi podnosi skuteczność zamówień publicznych. Mogą być one realizowane skutecznie pod warunkiem, że proces przeprowadzania zamówień w danej jednostce będzie zaplanowany optymalnie dla jej potrzeb, pracownicy będą posiadali odpowiednie kompetencje i uprawnienia adekwatne do zakresu realizowanych przez nich zadań, a przy ich realizacji będą korzystali z systemów informatycznych dostosowanych do potrzeb jednostki. Urzędy centralne powinny rozważyć wypracowanie wspólnych procedur udzielania zamówień i narzędzi informatycznych dla podległych jednostek, które realizują te same zadania.

Słowa kluczowe: zamówienia publiczne, wydatki publiczne, efektywność, skuteczność, narzędzia informatyczne.

Wprowadzenie

Celem niniejszego artykułu jest pokazanie wpływu zastosowania narzędzi informatycznych na zwiększenie skuteczności zamówień publicznych. Przeprowadzone dotychczas badania naukowe dotyczą głównie instrumentów elektronicznych wskazanych ustawowo jako obligatoryjne do stosowania przez zamawiających przy przeprowadzaniu postępowań o udzielenie zamówienia publicznego. W niewielkim stopniu zbadany jest natomiast problem wykorzystywania narzędzi informatycznych wspierających pracowników komórek ds. zamówień publicznych przy czynnościach związanych z planowaniem i ogólnym

nym zarządzaniem zamówieniami publicznymi oraz wpływ tych narzędzi na skuteczność przeprowadzania postępowań.

Podczas badań nad problematyką wykorzystania narzędzi informatycznych w podnoszeniu skuteczności zamówień publicznych przeprowadzono analizę literatury naukowej oraz wspólnotowych i krajowych dokumentów strategicznych dotyczących elektronicznych zamówień publicznych. Do zilustrowania praktycznych działań wykorzystywania narzędzi informatycznych w procesie zamówień publicznych skorzystano z obserwacji uczestniczącej, studium przypadku oraz wywiadów bezpośrednich.

1. Efektywność i skuteczność zamówień publicznych na tle wspólnotowych i krajowych regulacji dotyczących e-zamówień

Wykorzystywanie narzędzi elektronicznych w zamówieniach publicznych powinno sprzyjać efektywnemu wydatkowaniu środków publicznych. Efektywność jest ściśle powiązana ze skutecznością, a obie te kategorie decydują o sprawności. Zdaniem Kieżuna „podstawowymi postaciami (walorami) sprawnego działania zapobiegającego zjawisku chaotyczności i nieuporządkowania (...) są: skuteczność, korzystność i ekonomiczność” [Kieżun, 1998, s. 18]. Skuteczność (*effectiveness*) wg Lisieckiej „zakłada osiągnięcie założonych celów – dostarczenie usług w odpowiednim czasie, w określonej ilości i o określonym poziomie jakości przy wykorzystaniu minimalnej ilości zasobów [Lisiecka i Papaj (red.), 2012, s. 18]. Z kolei efektywność (*efficiency*) odnosi się do stopnia osiągnięcia założonych celów przy minimalnych kosztach lub maksymalizacji stopnia osiągnięcia celu przy założonych kosztach [Lubińska, 2009, s. 57]. Kocowski twierdzi, że w efektywnym wydatkowaniu środków publicznych „idzie o to by posiadane środki publiczne zapewniły maksymalną i optymalną realizację zadania publicznego” [Kocowski, 2012, s. 23-24]. Zdaniem Nowickiego „właściwie prowadzone zamówienia publiczne to zamówienia efektywne ekonomicznie, zapewniające w toku sprawnej, szybkiej i otwartej na innowacje procedury najlepszy stosunek nakładów do efektów uzyskanych zamówień” [Nowicki, 2013, s. 10]. W tym rozumieniu zamówienia publiczne traktowane są jako jeden z elementów zarządzania publicznego¹. Sudoł oraz Kożuch twierdzą, że: „przedmiotem subdyscypliny zarządzanie publiczne jest badanie procesów zarządzania pod kątem prawidłowości i źródeł sprawności w organizacjach (zarówno w pojedynczych jednostkach, jak i w zbiorach) nastawionych na realizację

¹ Szerzej na temat zarządzania publicznego: [Lissowski, 2009; Kożuch, 2011].

interesu publicznego, a także wykrywanie tendencji tych zmian, które mogą być z pożytkiem wykorzystywane w przekształcaniu rzeczywistości działania publicznego” [Lachewicz i Nogalski (red.), 2010, s. 392]. Jedną z tych tendencji jest niewątpliwie wykorzystywanie technologii informacyjno-komunikacyjnych w zamówieniach publicznych. Jednak Starzyńska, oceniając narzędzia informatyzujące polski system zamówień publicznych, stwierdziła m.in., że: „o ile elektroniczne środki udzielania zamówień publicznych nie są obowiązkowe – stosowane są przez zamawiających w stopniu znikomym” [Nowicki i Sadowy (red.), 2009, s. 214].

Komisja Europejska w Zielonej Księdze w sprawie szerszego stosowania e-zamówień w UE zdefiniowała e-zamówienia jako „stosowanie przez instytucje rządowe oraz inne organizacje sektora publicznego komunikacji elektronicznej i elektronicznego przetwarzania transakcji przy zakupie towarów i usług lub przy zamówieniach na roboty budowlane” [www 1, s. 2]. Zdaniem Komisji w przypadku procedur zamówień publicznych nie chodzi jednak tylko o przejście z systemów papierowych na elektroniczne. Korzystanie z e-zamówień może znacząco poprawić efektywność poszczególnych zakupów, ogólną administrację zamówieniami publicznymi oraz funkcjonowanie rynków zamówień rządowych [www 1, s. 2]. Pogląd ten znalazł odzwierciedlenie w Planie Informatyzacji zamówień publicznych w Polsce przyjętym w grudniu 2012 r. przez Komitet Rady Ministrów do spraw Cyfryzacji: „Informatyzacja zamówień publicznych oznaczać będzie kompleksową organizację całego procesu udzielania zamówień publicznych w środowisku teleinformatycznym. Odpowiednio zaprojektowany i skonfigurowany system teleinformatyczny umożliwi zamawiającym kompleksowe zarządzanie procesem przetargowym na wszystkich etapach postępowania przewidzianych w ustawie Prawo zamówień publicznych” [www 2, s. 4]. Jednak tak rozumiana informatyzacja zamówień dotyczy tylko samych procedur udzielania zamówień wynikających z ustawy². W przywołanych dokumentach nie uwzględniono konieczności informatyzowania ogólnego zarządzania zamówieniami publicznymi, czyli całego procesu dokonywania zakupów, zaczynając od planowania, a kończąc na realizacji umowy. Szersze spojrzenie na wykorzystanie narzędzi elektronicznych w zamówieniach publicznych widoczne jest w Białej Księdze zamówień publicznych. Dokument przyjęty przez kierownictwo Ministerstwa Gospodarki 20 stycznia 2015 r. zawiera ocenę *ex post* ustawy Prawo zamówień publicznych wraz z rekomendacjami dotyczącymi zmian mających na celu usprawnienie i zwiększenie efektywności systemu zamówień publicznych, które powinny być uwzględnione przy tworzeniu nowych regulacji

² Szerzej na temat narzędzi elektronicznych w Prawie zamówień publicznych: [Dzierżanowski i Stachowiak, 2011].

w dziedzinie zamówień publicznych³. W Białej Księdze... zauważono, że: „obecnie obowiązujące przepisy z zakresu zamówień publicznych koncentrują się w obszarze samej procedury, obejmując jej przygotowanie i przeprowadzenie. Jednakże system zamówień publicznych powinien obejmować szersze spojrzenie na udzielanie zamówień, uwzględniając etap planowania zamówień oraz zarządzania umową. Istotne jest, aby proces planowania, udzielania i realizowania zakupu był procesem ciągłym. Również osoby występując po stronie zamawiającego zaangażowane w proces udzielania zamówień powinny być zaangażowane również na etapie zarządzania umową oraz planowania zakupów” [www 3, s. 21].

2. Praktyczne wykorzystanie narzędzi informatycznych w procesie zamówień na przykładzie Wojewódzkiego Inspektoratu Weterynarii w Katowicach

Wojewódzki Inspektorat Weterynarii w Katowicach wchodzi w skład zespolonej administracji rządowej w województwie śląskim. Zapewnia obsługę realizacji zadań z zakresu ochrony zdrowia zwierząt oraz bezpieczeństwa produktów pochodzenia zwierzęcego w celu zapewnienia ochrony zdrowia. Jako państwowa jednostka budżetowa zobligowany jest do stosowania przepisów wynikających z ustawy Prawo zamówień publicznych. Działania usprawniające związane z wykorzystaniem narzędzi informatycznych w procesie zakupowym rozpoczęły się w 2004 r. Urząd posiadał odpowiednie regulacje wewnętrzne⁴, które zapewniały przeprowadzanie zakupów w sposób zgodny z prawem i celowy. Planowanie odbywało się na poziomie komórek organizacyjnych urzędu. Na podstawie zapotrzebowań poszczególnych komórek tworzony był zbiorczy rzeczowy plan wydatków. Jednakże zaczęły się pojawiać problemy związane ze sprawnością procesu zakupów dokonywanych na potrzeby Zakładu Higieny Weterynaryjnej – komórki organizacyjnej prowadzącej badania laboratoryjne. Ze względu na ilość

³ Implementacja nowych dyrektyw w zakresie zamówień publicznych. Dyrektywy zostały opublikowane 28 marca 2014 r. i weszły w życie z upływem 20 dni od dnia ich publikacji w Dzienniku Urzędowym Unii Europejskiej, tj. 17 kwietnia 2014 r. Państwa członkowskie mają dwa lata na implementację nowych rozwiązań do krajowych porządków prawnych.

⁴ 1. Zarządzenie Śląskiego Wojewódzkiego Lekarza Weterynarii nr 57/04 w sprawie wprowadzenia w Wojewódzkim Inspektoracie Weterynarii: 1) Procedury postępowania przy udzielaniu zamówień publicznych; 2) Procedury przyjmowania i wydawania towarów z magazynu; 3) Regulaminu pracy Komisji Przetargowej.

2. Zarządzenie Śląskiego Wojewódzkiego Lekarza Weterynarii nr 67/04 w sprawie procedury tworzenia planu finansowego i rzeczowego w zakresie wydatków w Wojewódzkim Inspektoracie Weterynarii w Katowicach.

i różnorodność asortymentu wykorzystywanego do badań laboratoryjnych przeprowadzenie postępowania o udzielnie zamówienia publicznego było bardzo czasochłonne. Zapotrzebowania były składane w formie papierowej, tak więc samo wprowadzenie danych i odpowiednie pogrupowanie asortymentu w celu wyszacowania wartości zamówienia było długotrwałym i mozolnym procesem. Pracownicy odpowiedzialni za przeprowadzanie zamówień wykorzystywali do tego celu aplikacje typu Excel i Word. W celu przyspieszenia procesu zakupowego stworzono aplikację dedykowaną tworzeniu zapotrzebowań przez poszczególne pracownie laboratorium. Aplikacja została zbudowana w technologii webowej przez pracowników działu informatycznego wg projektu pracowników ds. zamówień publicznych. Najbardziej czasochłonnym etapem prac było zbudowanie bazy zamawianych towarów i usług. Towary i usługi wprowadzane były do bazy przez pracowników laboratorium. Następnie pracownik ds. zamówień publicznych przyporządkował każdy wpisany artykuł do odpowiedniej grupy towarów/usług. Zgodnie z przyjętą w Inspektoracie zasadą podstawą ustalenia wartości zamówienia na dostawy lub usługi jest łączna wartość dostaw lub usług tego samego rodzaju i według tego kryterium wydzielone zostały poszczególne grupy towarów. Agregowanie danych w grupy towarów służyło do szacowania wartości zamówienia oraz wybrania odpowiedniego trybu przeprowadzenia postępowania.

Zamówienia - Wojewódzki Inspektorat Weterynarii w Katowicach

Zalogowany jako

UWZGLĘDNIANI ODBIORCY LISTA ZAMÓWIENI PODGLĄD ZAMÓWIENI BAZA TOW./USŁ. RAPORTY Informacje Wyjście

Dodanie nowej pozycji-zamow-1799
Zamówienia / Zamówienie na rok 2004 / ...nowa pozycja

Wybierz towar/usługę:
hydratyzat kazeiny

Uwaga! Pozycja zostanie dodana do aktywnego zamówienia: Zamówienie na rok 2004

Odbiorca towaru/usługi:
Wiw-ZOZ CHZ-MB-OZ - Zespół ds. zdrowia zwierząt i zwalczania chorób zakaźnych zwierząt, higieny materiału biologicznego oraz ochr.

Finansowanie:

cena netto:	VAT	cena brutto:	ilość:	jednostka miary	wartość netto	wartość brutto
0	22	0.00		szt. - sztuka	0	0

[*] <- DLA OPAK

Rys. 1. Dodawanie nowego zamówienia

Źródło: Aplikacja „Zamówienia”.

Przy tworzeniu zamówienia konieczne było podanie następujących danych: nazwa towaru, odbiorca, źródło finansowania, szacunkowa cena netto i brutto, ilość i jednostka miary. Aplikacja automatycznie przeliczała wartość zamówienia. Dodatkowo umożliwiono wpisanie dodatkowych wymagań odnośnie do przedmiotu zamówienia. W aplikacji uwzględnione zostały poszczególne stopnie kontroli celowości zamówienia i zgodności z planem finansowym – zamówienie złożone przez poszczególnych kierowników pracowni było analizowane przez kierownika laboratorium pod względem celowości zakupów i zatwierdzane w programie, następnie analizowane przez głównego księgowego pod względem poprawności zakwalifikowania do odpowiedniego źródła finansowania i zgodności z planem finansowym Inspektoratu. Ostateczną decyzję dotyczącą zasadności dokonywania zakupów podejmował kierownik urzędu. Dopiero po przejściu wszystkich tych etapów pracownik ds. zamówień publicznych dokonywał ostatecznego zatwierdzenia złożonych zapotrzebowań, co umożliwiło generowanie zbiorczych raportów służących do ustalania wartości zamówienia. Wygenerowane raporty w formie elektronicznej były również wykorzystywane przez pracowników ds. zamówień publicznych przy sporządzaniu SIWZ – zapotrzebowanie kopiowane było do edytora tekstowego jako część opisu przedmiotu zamówienia.

RAPORT Z ZAMÓWIENIEM			
Wybierz kategorię: 24 Kolumny do chromatografu			
Wyświetl na stronie: 15 wierszy sortuj dane wg: źródła finansowan sortuj dane wg statusu: Zatwierdzone			
i.p.	nazwa i opis	podsumowanie	
Rezerwa celowa 0102284210 Zakup materiałów i wyposażenia			
2 2747	kolumna chromatograficzna WIW.ZHW.PBC - 1 szt. - 2,460.00 zł nowy system:0 Zrealizowano:0 Pozostało do zrealizowania: 1 ^ HyperClone ODS (C18) 120A 5u 250 x 4,60mm Phenomenex do jednorazowego użytku	1 szt.	2,460.00 zł Zrealizowano:0 Różnica: 2,460.00
Rezerwa celowa 0103384230 Zakup leków i materiałów medycznych			
1 2747	kolumna chromatograficzna WIW.ZHW.PBC - 1 szt. - 2,460.00 zł nowy system:0 Zrealizowano:0 Pozostało do zrealizowania: 1 ^ HyperClone ODS (C18) 120A 5u 250 x 4,60mm Phenomenex do jednorazowego użytku	1 szt.	2,460.00 zł Zrealizowano:0 Różnica: 2,460.00
Podsumowanie dla bieżącej kategorii <input type="checkbox"/> wszystkie z danej grupy			
szacowana wartość BRUTTO w PLN 4,920.00			
szacowana wartość NETTO w PLN 4,032.79			
* wyświetlane ceny to wartości brutto			

Rys. 2. Szacowanie wartości zamówienia

Źródło: Aplikacja „Zamówienia”.

Proces udzielania zakupów wciąż był doskonałym, a aplikacja stała się wygodnym narzędziem, do którego dodawano nowe funkcjonalności zgodnie z sugestiami zgłaszanymi przez pracowników. Zdecydowana większość dostaw w Inspektoracie to dostawy powtarzające się okresowo, wprowadzono więc funkcję kopiowania zamówień z poprzednich lat, z możliwością ich edytowania w celu dostosowania do aktualnych potrzeb. Wprowadzono również możliwość odnotowania w aplikacji stopnia realizacji zamówienia poprzez wpisanie danych z faktur zakupu po dostawie towaru. Ta funkcjonalność umożliwiła zarówno agregowanie danych pod względem faktycznie dokonanych wydatków, jak również ułatwiła szacowanie wartości zamówienia. Przy wprowadzaniu nowego zapotrzebowania w programie dodano funkcję podglądu cen, w jakich dany artykuł był kupowany. Z czasem aplikacja zaczęła być wykorzystywana do składania zapotrzebowań przez wszystkie komórki organizacyjne Inspektoratu. Stała się narzędziem do planowania budżetu, a zbiorcze raporty generowane wg źródła finansowania były wykorzystywane jako załączniki do rzeczowego planu wydatków.

The screenshot shows a software interface for managing orders. At the top, the title is "Chłodziarka" (Refrigerator). Below it, there are fields for "Odbiorca towaru/usługi:" (Receiver of goods/services) and "Finansowanie:" (Financing). The main part of the interface is a table with columns: "cena netto:" (net price), "VAT", "cena brutto:" (gross price), "ilość:" (quantity), "jednostka miary" (unit of measure), "wartość netto" (net value), and "wartość brutto" (gross value). The table contains one row with values: 20325.2, 23, 25000.00, 2, szt. - sztuka, 40650.41, and 50000. Below the table, there is a "Notatka:" (Note) field containing technical specifications for a laboratory refrigerator. To the right of the note, there is an "Aktualny status:" (Current status) section with radio buttons for "Oczekuje" (Waiting), "Sprawdzono i zatwierdzono do zamówienia" (Checked and approved for order), "Zatwierdzone przez z-ca dyr. w/w" (Approved by the deputy director), "Zatwierdzone przez dział zamówień" (Approved by the order department), and "Zrealizowane" (Completed). Below the status section, there are fields for "Data realizacji:" (Implementation date) and "Cena realizacji BRUTTO:" (Gross implementation price). At the bottom, there is a "Pozycje zrealizowane:" (Completed positions) table with columns: "Ilość:" (Quantity), "Wartość Brutto:" (Gross value), "Data:" (Date), "Nr faktury:" (Invoice number), and "Inne:" (Other). The table shows two rows: one with quantity 0, gross value 0, date 00-00-0000, and another with quantity 2, gross value 31 980.00, date 12-12-2014, and invoice number 320/14. A summary row shows quantity 2, gross value 31 980.00, and the text "- Suma".

Rys. 3. Realizacja zamówień

Źródło: Aplikacja „Zamówienia”.

Podczas wywiadów pracownicy ds. zamówień publicznych podkreślali, że wdrażanie aplikacji nie było procesem łatwym. Przy czym nie chodziło o sprawy techniczne związane z tworzeniem samej aplikacji, ale o przełamanie oporu pracowników innych komórek organizacyjnych. Obawiali się oni, że użytkowanie aplikacji będzie się wiązało tylko ze zwiększeniem obowiązków, nie byli natomiast w stanie dostrzec korzyści z użytkowania aplikacji. Zidentyfikowano następujące przyczyny tego oporu:

- niska świadomość pracowników dotycząca prawidłowego planowania potrzeb w odniesieniu do realizowanych zadań,
- nierozliczanie pracowników z realizacji zaplanowanych zakupów,
- strach pracowników przed użytkowaniem nowych narzędzi informatycznych, jak również samych komputerów (należy podkreślić, że wdrażanie programu rozpoczęto ponad 10 lat temu, w czasach innej rzeczywistości komunikacyjnej).

Pracownicy komórek organizacyjnych w trakcie wywiadów potwierdzili, że korzyści z użytkowania programu zaczęli dostrzegać dopiero po dłuższym czasie, kiedy obsługa nie sprawiała problemu, a dane dostępne w aplikacji zaczęły być wykorzystywane w bieżącej pracy.

3. Wnioski z badań

Na podstawie przeprowadzonych badań stwierdzono, że wdrożenie w Wojewódzkim Inspektoracie Weterynarii w Katowicach aplikacji „Zamówienia” zwiększyło skuteczność przeprowadzania zamówień publicznych. Korzystanie z aplikacji w znaczący sposób skróciło proces planowania, szacowania wartości zamówienia oraz tworzenia dokumentacji przetargowych. Aplikacja z biegiem czasu stała się narzędziem do całościowego zarządzania procesem zamówień publicznych. Wykorzystanie narzędzi informatycznych do stworzenia spójnego procesu zamówień publicznych było możliwe nie tylko dzięki odpowiednim zasobom infrastruktury i dostępności nowoczesnych technologii, ale głównie dzięki świadomości kierownictwa urzędu i pracowników oraz procesowemu podejściu do procesu zakupowego. Spostrzeżenia te pokrywają się z wnioskami z badań prowadzonych podczas projektu systemowego „Poprawa jakości zarządzania w administracji rządowej – Akademia Zarządzania Publicznego II etap” w zakresie poprawy jakości funkcjonowania i efektywności zamówień publicznych. Autorzy raportu stwierdzili, że kluczowe dla wdrożenia efektywnego planowania zamówień jest [www 4, s. 50]:

- zaangażowanie kierownictwa urzędu i wspieranie opracowanych zmian,
- zaangażowanie pracowników ds. zamówień publicznych, w szczególności w zakresie zarządzania zmianą, komunikowania opracowanych rozwiązań oraz przeszkolenia pracowników merytorycznych,
- zaangażowanie pracowników pozostałych komórek (pracowników, którzy przygotowują wkład do planu zamówień publicznych) – poprzez udział w szkoleniach z nowych procedur oraz narzędzi wspierających.

Starzyńska, badając opinie respondentów ankiety elektronicznej zamawiającego na temat powodów niekorzystania przez ich jednostki z oprogramowania wspierającego udzielanie zamówień publicznych, stwierdziła: „Generalnie, popularność oprogramowania wśród respondentów badania należy uznać za niewystarczającą. Wśród powodów niekorzystania w ogóle z oprogramowania wspierającego udzielanie zamówień publicznych wymieniano przede wszystkim zbyt małą wielkość jednostki zatrudniającej. Bardziej szczegółowa analiza tego obszaru informatyzacji zamówień publicznych dowodzi, że niezależnie od skali zaangażowania w zamówienia publiczne, jednostki zamawiające jako istotną barierę wskazywały na wysoką cenę oprogramowania, wysoki stopień ich skomplikowania i w ogóle brak wiedzy na ten temat” [Nowicki i Sadowy (red.), 2009, s. 207]. Respondenci wskazywali również jako powód niekorzystania z oprogramowania: „Znane oprogramowanie nie spełnia naszych wymagań”. W przypadku badanej jednostki nie stwierdzono barier finansowych związanych z zakupem oprogramowania i późniejszą jego obsługą. Nie odnotowano również większych problemów z dostosowywaniem programu do potrzeb pracowników – informatycy pracujący w urzędzie znają specyfikę jego działalności, więc łatwiej im zrozumieć zagadnienie wymagające poprawki w programie, niż pracownikowi zewnętrznej firmy informatycznej. Do tego oczywiście dochodzą kwestie finansowe – pracownicy mogli zgłaszać każdą propozycję usprawnienia programu, nie martwiąc się o koszty takiej modyfikacji, jak to może mieć miejsce w przypadku korzystania z oprogramowania dostawcy zewnętrznego.

Badanie będące przedmiotem niniejszego opracowania było prowadzone metodą studium przypadku, tak więc wyniki są mało reprezentatywne. Metoda ta jest również obciążona takimi ograniczeniami jak subiektywność osądu i intuicyjność. Dalsze prace na szerszej próbie badawczej powinny dostarczyć wiedzy na temat wykorzystywania narzędzi informatycznych wspierających pracowników komórek ds. zamówień publicznych przy czynnościach związanych z planowaniem i ogólnym zarządzaniem zamówieniami publicznymi oraz wpływu tych narzędzi na skuteczność przeprowadzania postępowań.

Podsumowanie

Korzystanie z systemów informatycznych automatyzujących pracę administracji publicznej w czasach społeczeństwa informacyjnego wydaje się normą, a nie innowacją. Nie muszą to być systemy skomplikowane, ale z pewnością powinny być dostosowane do potrzeb użytkowników. Urzędy centralne powinny rozważyć wypracowanie wspólnych procedur udzielania zamówień i narzędzi

informatycznych dla podległych jednostek, które realizują przecież te same zadania. Wspólne procedury powinny bazować na wypracowanych i sprawdzonych już rozwiązaniach, które funkcjonują w urzędach. Najkorzystniejszym ekonomicznie rozwiązaniem wydaje się korzystanie z systemów informatycznych stworzonych przez pracowników administracji⁵.

Literatura

- Dzierżanowski W., Stachowiak M. (2011), *Elektroniczne zamówienia publiczne w Polsce – ekspertyza*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
- Kieżun W. (1997), *Sprawne zarządzanie organizacją. Zarys teorii i praktyki*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Kocowski T. (2012), *Zorganizowanie uczestników procesu zamówień publicznych a efektywność wykorzystania środków publicznych* [w:] E. Adamowicz, J. Sadowy (red.), *Zamówienia publiczne jako instrument sprawnego wykorzystania środków unijnych*, Urząd Zamówień Publicznych, Gdańsk-Warszawa.
- Kozuch B. (2011), *Skuteczne współdziałanie organizacji publicznych i pozarządowych*, Instytut Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Lisiecka K. (2012), *Audyt wewnętrzny i kontrola zarządcza w procesach doskonalenia zarządzania organizacją sektora publicznego* [w:] K. Lisiecka, T. Papaj (red.), *Zarządzanie w administracji publicznej. Narzędzia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Lissowski O. (2009), *Zarządzanie publiczne i zamówienia publiczne*, Wydawnictwo Naukowe CONTACT, Warszawa.
- Lubińska T. (2009) (red.), *Nowe zarządzanie publiczne – skuteczność i efektywność. Budżet zadaniowy w Polsce*, Difin, Warszawa.
- Nowicki P. (2013), *Efektywne zamówienia publiczne jako rezultat stosowania nowego podejścia do zamówień publicznych*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
- Starzyńska W. (2009), *Ocena narzędzi informatyzujących zamówienia publiczne w Polsce przez podmioty zamawiające na podstawie badań ankietowych* [w:] H. Nowicki, J. Sadowy (red.), *XV-lecie Systemu Zamówień Publicznych w Polsce. Ogólnopolska konferencja naukowa 22-23 czerwca 2009 r.*, Urząd Zamówień Publicznych, Toruń-Warszawa.

⁵ Doskonałym przykładem takiego rozwiązania jest jednolity system elektronicznego zarządzania dokumentami (EZD) w terenowej administracji rządowej autorstwa Podlaskiego Urzędu Wojewódzkiego w Białymstoku. System ten został wdrożony w dwunastu innych, poza podlaskim, urzędach wojewódzkich oraz w podległej im administracji zespolonej i urzędach centralnych administracji rządowej. Proces udostępniania odbywa się na zasadach niekomercyjnych, przy wykorzystaniu zasobów ludzkich oraz środków będących w posiadaniu poszczególnych urzędów. Więcej na ten temat [www 5].

- Sudoł S., Kożuch B. (2010), *Rozszerzyć nauki o zarządzaniu o zarządzanie publiczne jako subdyscyplinę* [w:] S. Lachewicz, B. Nogalski (red.), *Osiągnięcia i perspektywy nauk o zarządzaniu*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
- Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. o Inspekcji Weterynaryjnej. Dz.U. 2004, nr 33, poz. 287 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych. Dz.U. 2013, poz. 907 z późn. zm.
- Zarządzenie Śląskiego Wojewódzkiego Lekarza Weterynarii nr 57/04 w sprawie wprowadzenia w Wojewódzkim Inspektoracie Weterynarii: 1) Procedury postępowania przy udzielaniu zamówień publicznych; 2) Procedury przyjmowania i wydawania towarów z magazynu; 3) Regulaminu pracy Komisji Przetargowej.
- Zarządzenie Śląskiego Wojewódzkiego Lekarza Weterynarii nr 67/04 w sprawie procedury tworzenia planu finansowego i rzeczowego w zakresie wydatków w Wojewódzkim Inspektoracie Weterynarii w Katowicach.
- [www 1] Zielona Księga w sprawie szerszego stosowania e-zamówień w UE, http://ec.europa.eu/internal_market/consultations/docs/2010/e-procurement/green-paper_pl.pdf (dostęp: 6.03.2016).
- [www 2] Plan Informatyzacji zamówień publicznych w Polsce, <http://www.uzp.gov.pl/cmsws/page/?D;2386> (dostęp: 2.11.2015).
- [www 3] Biała Księga zamówień publicznych. Sprawozdanie z konsultacji z uczestnikami systemu zamówień publicznych poświęconych ocenie funkcjonowania prawa zamówień publicznych, http://www.mg.gov.pl/files/upload/22644/Biala_ksiega_20150123.pdf (dostęp: 6.03.2016).
- [www 4] Audyt organizacyjny i wdrożenie usprawnień zarządczych. Podsumowanie projektu, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, <http://dsc.kprm.gov.pl/azp-ii> (dostęp: 6.03.2016).
- [www 5] <http://ezd.gov.pl/app/index> (dostęp: 6.03.2016).

THE USE OF IT TOOLS IN IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF PUBLIC PROCUREMENT

Summary: Using IT tools with activities related to the planning and overall management of the procurement process in public administration increases the efficiency of public procurement. Central government offices should consider developing joint procurement procedures and IT tools for subordinate offices.

Keywords: public procurement, public expenditure, effectiveness, efficiency, IT tools.