



Bernard F. Kubiak

Uniwersytet Gdański
Wydział Zarządzania
Katedra Informatyki Ekonomicznej
ekobk@univ.gda.pl

Elżbieta Zamiar

Uniwersytet Gdański
Wydział Zarządzania
Katedra Informatyki Ekonomicznej
ezamiar@gmail.com

WPLYW PLATFORM REGIONALNYCH NA ROZWÓJ INNOWACJI W ADMINISTRACJI SAMORZĄDOWEJ. WNIOSKI Z ANALIZY BENCHMARKINGOWEJ SYSTEMÓW INFORMATYCZNYCH JST

Streszczenie: Głównym celem artykułu jest identyfikacja i analiza czynników sukcesu we wdrażaniu elektronicznej administracji na szczeblu regionalnym w Polsce. Pomimo że administracja nie szczędzi środków na rozwój publicznych usług elektronicznych, ich poziom ciągle jest niezadowolający. Dlatego autorzy podjęli próbę znalezienia odpowiedzi na następujące pytania: Jakie czynniki wpływają na rozwój e-administracji na szczeblu samorządu lokalnego? Jaki jest modelowy (wzorcowy) układ tych czynników? Jaki jest poziom rozwoju e-administracji w badanych gminach w ujęciu regionalnym? W tym celu zaproponowano i obliczono wskaźniki opisu i oceny rozwiązań informatycznych polskiej administracji samorządowej.

Słowa kluczowe: e-administracja, benchmarking, SEKAP.

Wprowadzenie

Samorządy¹, próbując sprostać wyzwaniom otaczającego świata, wzorem innych organizacji tworzą usługi elektroniczne². E-usługi z jednej strony bo-

¹ Najmniejszą jednostką samorządu terytorialnego jest gmina. Wraz z powiatami tworzą tzw. samorząd lokalny. Samorząd regionalny to obszar województwa. Administracja samorządowa realizuje zadania poprzez swoje jednostki. Główną jednostką jest urząd. To urzędy realizują zadania samorządów związane z cyfryzacją.

² Usługa świadczona bez jednoczesnej obecności stron (na odległość), poprzez przekaz danych na indywidualne żądanie usługobiorcy, przesyłana i otrzymywana za pomocą urządzeń do elektronicznego przetwarzania [Ustawa z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elektroniczną].

wiem są korzystne dla ich odbiorców, a z drugiej strony zapewniają także korzyści jednostkom samorządowym³. E-administracja jest odpowiedzią na potrzeby społeczeństwa informacyjnego i jego obecne możliwości, a także dostosowaniem się administracji do innych graczy rynku i oferowanych przez nich usług. E-government (tłumaczone powszechnie jako e-administracja) to nie tylko usługi elektroniczne oferowane przez administrację. E-government zgodnie z definicją UE to „wykorzystanie technologii informacyjnych i komunikacyjnych (ICT) w administracji publicznej, w ścisłym połączeniu z niezbędną zmianą organizacyjną i nowymi umiejętnościami służb publicznych w celu udoskonalenia usług publicznych i procesów demokratycznych”. Definicja innowacji wprowadzona przez podręcznik *OSLO*⁴ [(OECD Publishing, 2005] głosi: „innowacją jest wprowadzenie do praktyki nowego lub znacząco ulepszonych rozwiązania w odniesieniu do produktu (towaru lub usługi), procesu, nowej metody marketingowej lub organizacyjnej”. Tak więc nowej jakości usługi administracji – e-usługi są innowacją tylko pod warunkiem skutecznego ich wdrożenia, a ponadto tylko wówczas, gdy podczas ich wdrażania nastąpią zmiany organizacyjne.

W wyniku analizy przestrzennej wykonanej na podstawie rankingu polskich gmin, powstałego w wyniku obliczenia benchmarkingu systemów informatycznych administracji samorządowej, zaobserwowano zdecydowaną dominację województwa śląskiego (aż 26% gmin tego województwa znalazło się wśród pierwszych 100 gmin osiągających najwyższy poziom indeksu). Okazało się, że województwo to osiąga zdecydowanie lepsze rezultaty w kategoriach związanych z elektroniczną komunikacją między organizacjami, którą zapewnia regionalna platforma e-usług publicznych województwa śląskiego SEKAP – System Elektronicznej Komunikacji Administracji Publicznej. Przypadek tej platformy powinien zostać szczegółowo przeanalizowany i zapisany jako „dobra praktyka”, jest bowiem receptą na zwiększenie dynamiki rozwoju e-administracji w Polsce.

³ Obywatele otrzymują dostęp do urzędów w trybie 7/24 (siedem dni w tygodniu przez 24 godz. na dobę), z każdego miejsca, w którym aktualnie się znajdują, dla urzędów to zmniejszenie kosztów, mniej błędów, szybsza obsługa.

⁴ *OSLO Manual* – tak bowiem powszechnie nazywana jest ta publikacja – został wydany przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) oraz Urząd Statystyczny Wspólnot Europejskich (Eurostat). Obecnie dostępna jest już jego 3. edycja (wydana także w języku polskim).

1. Badanie dojrzałości cyfrowej samorządów

Przedmiotem badań⁵ przedstawionych w niniejszym artykule były uwarunkowania rozwoju i innowacyjności systemów informatycznych⁶ jednostek administracji samorządowej (JST). Na ich podstawie obliczono benchmarking⁷, uznawany powszechnie za najtańszą formę pozyskiwania wiedzy [Al-Mashari i Zairi, 2005]. Przedstawiono też jego zalety i korzyści⁸. Na tej podstawie zaproponowano model benchmarkingu, który zastosowano do oceny rozwiązań informatycznych polskiej administracji samorządowej, zmierzającej do budowy e-administracji. Opracowano reguły obliczania indeksów złożonych. Indeksy te stanowią próbę opisu i oceny w sposób zagregowany za pomocą jednej zmiennej syntetycznej rozwiązań informatycznych polskiej administracji samorządowej. Opracowany i obliczony indeks nazwano indeksem dojrzałości cyfrowej samorządów.

1.1. Obszary analizy oraz zastosowane wskaźniki

Głównym celem podjętych badań było poszukiwanie odpowiedzi na pytanie, co determinuje skuteczność wdrożenia e-usług administracji⁹. Z uwagi na fakt, iż jest to zjawisko złożone, zależne od wielu czynników, wskazano obszary analizy, obliczając dla nich miary subindeksów. Mając na uwadze postawiony przed procesem benchmarkingu cel „skuteczne wdrożenie e-administracji”, wyznaczono dwa obszary analizy:

⁵ Analiz dokonano na podstawie badania ankietowego przeprowadzonego w 2013 r. przez Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, którego głównym celem było zdiagnozowanie stanu wykorzystania technologii teleinformatycznych i określenie jego wpływu na usprawnienie działania urzędów w Polsce. W badaniu wzięło udział 1510 jednostek samorządu terytorialnego (ok. 54% ogólnej liczby).

⁶ System informatyczny to system informacyjny służący do wspomaganie procesu zarządzania organizacją gospodarczą, realizowany za pomocą środków komputerowych [Lech, 2003, s. 7].

⁷ Benchmarking rozumiany jako metoda badań porównawczych, służących identyfikowaniu najlepszych praktyk, mierzeniu w odniesieniu do nich osiągnięć innych uczestników badań i formułowaniu na tej podstawie wniosków praktycznych. Głównym celem takiego benchmarkingu jest stworzenie rankingu badanych organizacji – zgodnie z definicją Komisji Europejskiej.

⁸ Według autorów benchmarking przynosi korzyści operacyjne (np. udoskonala procesy), kulturowe (m.in. sprzyja powstawaniu i ewolucji kultury uczenia się w całej organizacji) i finansowe.

⁹ W tym samym czasie, na przełomie 2013 i 2014 r., podobnym problem badawczym zajmowano się w najsilniejszym ośrodku badań nad e-government – Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach. Silna grupa badaczy przy współpracy ze Śląskim Centrum Społeczeństwa Informatycznego [Ziomba, Papaj i Jadamus-Hacura, 2015; Ziomba, 2015] identyfikowała krytyczne czynniki sukcesu e-government. Wnioski z tych badań są spójne w dużej mierze z uzyskanymi przez autorów artykułu.

- technologie informatyczno-telekomunikacyjne (obszar ICT) jako potencjał budowy e-administracji,
- wyniki (obszar WYN) jako rezultaty.

Bezpośrednim interesariuszem elektronicznej administracji jest społeczeństwo informacyjne. Jego poziom i rozwój będzie miał bezpośredni wpływ na wyniki – rezultaty skutecznego wdrożenia e-rozwiązań. Dlatego zaproponowano obszar o nazwie społeczeństwo informacyjne (obszar SI).

Nie niwelując barier wewnętrznych drzemących w ludziach, którzy z natury nie są skłonni do zmian, należy liczyć się z ryzykiem, iż inwestycje w najnowsze rozwiązania ICT mogą okazać się nieskuteczne. Z tego względu wskazano kolejny obszar – kapitał ludzki (obszar KL), który poddano analizie benchmarkingowej [Zamiar, 2016].

Oznaczenie i wartość informacyjna obliczonych subindeksów to:

- ICT – poziom rozwoju systemu informatycznego oraz jego zdolność do kreowania e-rozwiązań,
- SI – jakość i ilość podejmowanych przez JST działań stymulujących wzrost społeczeństwa informacyjnego oraz promujących e-administrację,
- KL – poziom kompetencji informatycznych oraz innowacyjności służb informatycznych i pracowników,
- WYN – wpływ cyfryzacji na satysfakcję klientów, koszty, czas oraz obciążenie pracą pracowników.

Dla każdego z tych obszarów zaproponowano i obliczono 5 wskaźników opisujących te obszary.

Dla obszaru ICT wytypowano pięć następujących wskaźników:

- ICT1 – poziom rozwoju systemu informatycznego – poziom wykorzystania systemu EZD (elektroniczne zarządzanie dokumentacją) oraz poziom rozwoju informatycznego;
- ICT2 – zdolność infrastruktury ICT do obsługi dokumentów elektronicznych – posiadanie ESP (elektronicznej skrzynki podawczej), odsetek osób pracujących w EZD (elektroniczne zarządzanie dokumentacją), posiadających podpis elektroniczny oraz pocztę elektroniczną;
- ICT3 – poziom i dostępność usług elektronicznych;
- ICT4 – jakość stron internetowych zarówno informacyjnych, jak i BIP;
- ICT5 – poziom integracji Front Office z Back Office – wskazuje liczbę zintegrowanych systemów z EZD.

Obszar społeczeństwo informacyjne charakteryzują następujące wskaźniki:

- SI1 – promowanie rozwoju społeczeństwa informacyjnego,

- SI2 – liczba wspieranych publicznych punktów dostępu do internetu na tysiąc mieszkańców,
- SI3 – promowanie usług e-administracji,
- SI4 – sposób i jakość udostępnianych treści,
- SI5 – zainteresowanie e-usługami administracji.

Obszar kapitał ludzki opisano przy pomocy takich wskaźników jak:

- KL1 – kompetencje informatyczne urzędników,
- KL2 – warunki sprzyjające zwiększaniu kompetencji informatycznych,
- KL3 – kompetencje pracowników (działów) IT,
- KL4 – innowacyjność pracowników.

Wskaźniki obszaru wyniki opisują wzrost efektywności działania urzędów w wyniku:

- WYN1 – zwiększenia satysfakcji klientów,
- WYN2 – zmniejszenia kosztów obsługi klienta,
- WYN3 – skrócenia czasu załatwiania spraw,
- WYN4 – zmniejszenia obciążenia pracą,
- WYN5 – zwiększenia udziału dokumentów wychodzących drogą elektroniczną w ogólnej liczbie dokumentów wychodzących.

1.2. Analiza przestrzenna uzyskanych wyników

Uzyskane w toku obliczeń subindeksy benchmarkingu i indeks syntetyczny mogą być podstawą różnych i ciekawych analiz. Interesujących spostrzeżeń dostarczyła analiza przestrzenna wyników najlepszych stu urzędów. Odsetek gmin w „pierwszej setce” z poszczególnych województw nie odzwierciedla ich udziału w grupie badanej. Województwo śląskie zdecydowanie wyprzedza pozostałe województwa. Jego przedstawiciele dominują wśród urzędów, które osiągnęły najwyższe wartości wskaźników. Gmin województwa śląskiego wśród stu najlepszych jest aż 29, co daje ponad 26-proc. udział, ważąc wynik liczbą urzędów tego województwa biorących udział w badaniu. Warto także zauważyć, że aż trzy pierwsze miejsca w rankingu zajmują gminy województwa śląskiego. Następne w kolejności województwa (małopolskie – 10,53%, dolnośląskie – 10,99%, zachodniopomorskie – 11,25%) uzyskały niemal trzykrotnie gorszy wynik. Pozostałe województwa mają znacznie mniejszy udział swoich reprezentantów wśród stu najlepszych urzędów. Wyniki poszczególnych województw przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Analiza przestrzenna stu najlepszych wyników benchmarkingu

Województwo	Ilość gmin		Ważony udział procentowy
	w pierwszej "setce"	w próbie badawczej	
Śląskie	29	109	26,61
Małopolskie	12	114	10,53
Dolnośląskie	10	91	10,99
Zachodniopomorskie	9	80	11,25
Mazowieckie	7	184	3,80
Wielkopolskie	6	138	4,35
Lubelskie	6	123	4,88
Pomorskie	5	76	6,58
Łódzkie	4	103	3,88
Świętokrzyskie	3	55	5,45
Kujawsko-pomorskie	3	90	3,33
Lubuskie	2	52	3,85
Podlaskie	2	78	2,56
Podkarpackie	1	108	0,93
Opolskie	1	48	2,08
Warmińsko-mazurskie	0	61	0,00
Razem	100	1510	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Zamiar, 2016].

Województwa podkarpackie, opolskie i warmińsko-mazurskie są mocno zapóźnione we wdrażaniu e-usług w JST. Pomimo dość licznej reprezentacji w badaniu, nie mają znaczących osiągnięć (0 i 1 urząd w pierwszej setce, co stanowi mniej niż 3% badanej populacji). Analizując statystyki województw dla pozostałych subindeksów, można wysnuć wniosek, że podstawą sukcesu województwa śląskiego jest wysoki poziom technologii informatycznych i komunikacyjnych oraz wysoko rozwinięte społeczeństwo informacyjne. Małopolskie są wysoką pozycję w rankingu zawdzięcza wysokiemu poziomowi rozwoju społeczeństwa informacyjnego, dolnośląskie – kapitałowi ludzkiemu oraz relatywnie wysokiemu poziomowi ICT. Na wyróżnienie zasługuje województwo zachodniopomorskie, którego wskaźniki we wszystkich obszarach są zadowalająco wysokie (kilkanaście procent), co świadczy o zrównoważonym rozwoju. Warto poszukać przyczyn zaobserwowanego zjawiska – spektakularnego sukcesu województwa śląskiego, upatrując w tym recepty na zwiększenie sukcesów elektronicznej administracji w Polsce.

2. Analiza wyników badań w kontekście rozwiązań regionalnych wspierających e-usługi administracji samorządowej

Rozwój e-administracji na szczeblu regionalnym spoczywa na samorządzie województwa. Rozwój ten dotyczy głównie ukierunkowania wydatkowania środków unijnych (np. w ramach regionalnych programów operacyjnych) i nie jest

związany z projektami realizowanymi przez organy centralne na poziomie regionalnym. Niemal wszystkie projekty związane z rozwojem e-administracji korzystają ze wsparcia unijnego. Głównie dzięki tym środkom możliwy jest rozwój e-administracji, gdyż samorząd regionalny dbający o rozwój społeczno-gospodarczy regionu nie mógłby wspierać finansowo wielu działań w tym zakresie. Stosunek władz regionalnych do roli e-administracji w rozwoju społeczno-gospodarczym regionów uwidacznia się w określeniu ich rangi w regionalnych programach operacyjnych, stanowiących podstawę ukierunkowania wydatkowania środków unijnych i wielkości alokacji na ten cel [Perdał, 2014, s. 105].

Znaczące dysproporcje wśród 100 najlepszych gmin w poszczególnych województwach autorzy upatrują w podejściu do realizacji rozwoju społeczeństwa informacyjnego, a także w stopniu wdrożenia e-administracji w tych województwach. W tym celu przeanalizowano działania województw, które znalazły się w czołówce rankingu. Analizie poddano wyniki poszczególnych województw w trzech kategoriach – człowiek, gospodarka, państwo, przedstawione w publikacji [Szymanek, 2013]. Z analizy tej wynika, że najlepsze województwa z poprzedniego badania mają najwyższe wyniki w obszarze państwo.

Warto przyjrzeć się wskaźnikom oraz wartościom GAP¹⁰ dla województw będących w grupie liderów badania benchmarkingowego (por. tabela 3).

Także i w tym przypadku województwo śląskie jest zdecydowanym liderem, chociaż pozostałe województwa wytypowane do grona liderów w poprzednio przytaczanym badaniu także uzyskują z reguły wyniki lepsze od wartości średnich (poza województwem podlaskim – którego wyniki są niewytłumaczalnie zmienne). Warto zatem poznać najsilniejsze strony lidera. Okazuje się, że intensywniej niż inni rozwija on usługi elektroniczne, wspiera rozwój społeczeństwa informacyjnego, jego urzędy posiadają wysokiej jakości strony www, wspierają e-integrację oraz w sposób zadowalający wdrażają rozwiązania IT. Można sądzić, że efektem ubocznym wymienionych wcześniej działań jest to, iż organizacje województwa automatycznie wymieniają dane z innymi firmami.

¹⁰ *Gap analysis* (ang.) – analiza luk jest narzędziem oceny zasobów biznesowych umożliwiającym w organizacji porównanie ich aktualnego wykorzystania z potencjalnym. Kluczowe pytania, na których opiera się analiza, to: „Gdzie jest organizacja, a gdzie chce być?”. Celem analizy luk jest zidentyfikowanie różnic pomiędzy optymalną alokacją i integracją danych wejściowych a obecnym poziomem ich alokacji. Pozwala to organizacji na szerszą analizę obszarów, które mogą być doskonałe. Analiza luk łączy się bezpośrednio z benchmarkingiem oraz procesem audytu.

Tabela 2. Reprezentacja województw wśród stu najlepszych urzędów w analizowanych obszarach

Województwo	Ilość gmin woj. w grupie badanej		Ilość gmin - analiza ICT		Ilość gmin - analiza SI		Ilość gmin - analiza KL		Ilość gmin - analiza WYN	
		w pierwszej "setce"	ważony udział procentowy	w pierwszej "setce"	ważony udział procentowy	w pierwszej "setce"	ważony udział procentowy	w pierwszej "setce"	w pierwszej "setce"	ważony udział procentowy
Śląskie	109	35	32,11	21	19,27	9	8,26	18	16,51	
Małopolskie	114	6	5,26	12	10,53	10	8,77	9	7,89	
Dolnośląskie	91	11	12,09	2	2,20	10	10,99	7	7,69	
Zachodniopomorskie	80	11	13,75	9	11,25	9	11,25	8	10,00	
Wielkopolskie	138	3	2,17	7	5,07	8	5,80	3	2,17	
Kujawsko-pomorskie	90	3	3,33	4	4,44	5	5,56	6	6,67	
Lubelskie	123	3	2,44	7	5,69	6	4,88	8	6,50	
Lubuskie	52	3	5,77	4	7,69	3	5,77	3	5,77	
Łódzkie	103	3	2,91	5	4,85	4	3,88	5	4,85	
Mazowieckie	184	8	4,35	9	4,89	12	6,52	11	5,98	
Opolskie	48	2	4,17	2	4,17	1	2,08	4	8,33	
Podkarpackie	108	1	0,93	4	3,70	5	4,63	6	5,56	
Podlaskie	78	2	2,56	0	0,00	4	5,13	2	2,56	
Pomorskie	76	7	9,21	6	7,89	3	3,95	8	10,53	
Świętokrzyskie	55	1	1,82	5	9,09	7	12,73	1	1,82	
Warmińsko-mazurskie	61	1	1,64	3	4,92	5	8,20	1	1,64	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Zamiar, 2016].

Tabela 3. Porównanie wskaźników kategorii państwo dla województw najlepszych w benchmarkingu ze średnimi dla Polski

Wskaźnik	Polska		Śląskie		Małopolskie		Dolnośląskie		Zachodniopomorskie	
	Wartość	GAP	Wartość	GAP	Wartość	GAP	Wartość	GAP	Wartość	GAP
Urzędy świadczące i rozwijające usługi elektroniczne	34	179%	61	112%	38	112%	38	62%	35	103%
Wskaźnik wspierania rozwoju SI przez urzędy	21	152%	32	114%	24	114%	22	69%	23	110%
Urzędy posiadające użyteczną stronę www	12	150%	18	117%	14	117%	12	67%	15	125%
Firmy wymieniające automatycznie dane z innymi*	74	127%	94	95%	70	95%	69	73%	47	64%
Urzędy wspierające e-integrację	23	126%	29	117%	27	117%	23	79%	24	104%
Urzędy osiągające zadawalające rezultaty stosowania ICT	27	126%	34	96%	26	96%	30	88%	29	107%
Urzędy stosujące dobre praktyki zarządzania	22	118%	26	86%	19	86%	21	81%	19	86%
Urzędy wymagające i rozwijające kompetencje informatyczne pracowników	37	114%	42	103%	38	103%	39	93%	40	108%
Urzędy promujące wykorzystanie ICT wśród pracowników	65	106%	69	105%	68	105%	73	106%	63	97%
Urzędy konsekwentnie wdrażające ICT	34	106%	36	109%	37	109%	39	108%	38	112%
Wskaźnik skuteczności cyfryzacji w urzędach	36	106%	38	100%	36	100%	37	97%	40	111%

* Wskaźnik z kategorii gospodarka przytoczono z uwagi na udział we wnioskowaniu.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Szymanek, 2013, s. 203-220].

Zdaniem autorów podstawą sukcesu jest platforma SEKAP – System Elektronicznej Komunikacji Administracji Publicznej, bowiem dla wskaźnika komunikacja i rozwój usług elektronicznych odnotować należy największe dodatnie GAP (odpowiednio 179% i 127%).

Lider w jej wdrażaniu – województwo śląskie – zajęło się tematem stosunkowo wcześniej, bowiem pierwsze rozmowy na temat zintegrowanych działań odbyły się już w roku 2002¹¹.

Podsumowanie

Prawidłowo zrealizowane platformy regionalne stymulują rozwój społeczeństwa informacyjnego w szczególności w wyniku następujących działań:

- zintegrowane działania – objęcie jednym rozwiązaniem różnych obszarów interesujących mieszkańców, np. e-zdrowie, pomoc społeczna, sprawy obywatelskie itd.,
- wytyczenie standardów realizujących osiągnięcia najnowszych technologii [Ziomba, Papaj i Będkowski, 2013], e-administracja wymaga centralizacji np. w zakresie jednolitych norm i standardów zapewniających interoperacyjność [Perdał, 2014, s. 43],
- duży odsetek gmin i organizacji województwa zaangażowanych w projekt gwarantuje skuteczną promocję poprzez dotarcie do bezpośrednio zainteresowanych (mieszkańców i przedsiębiorców uczestniczących w projekcie gmin i innych instytucji),
- korzystanie z własnego regionalnego potencjału intelektualnego – wsparcie jednostek naukowo-badawczych – Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach oraz instytucji doradczych Stowarzyszenie Miasta w Internecie, które są także potencjalnymi aktywnymi użytkownikami rozwiązania,
- konsekwencja w działaniu – wieloletnie inwestowanie i rozwój¹²,
- skuteczna realizacja strategii, która umożliwi realizację celów biznesowych organizacji i jest odpowiedzią na oczekiwania otoczenia [Kubiak, 2003].

Wnioski te mogą stać się przyczynkiem do dyskusji o tym, czy e-administrację powinno realizować się lokalnie, czy regionalnie. Można także przyjąć, że prawidłowo i konsekwentnie realizowane platformy ogólnopolskie przyczynią się do dynamicznego rozwoju e-administracji w Polsce.

¹¹ Województwo śląskie jako jedyny region w Polsce zakwalifikowało się do projektu PRELUD. Partnerami województwa śląskiego było osiem regionów europejskich z Finlandii, Francji, Niemiec, Irlandii, Włoch, Hiszpanii i Wielkiej Brytanii. (źródło: <https://www.sekap.pl/content/seam?id=1&cid=20838>, dostęp: marzec 2016).

¹² Wśród nowych funkcjonalności SEKAP wdrożono już: wersję dla słabowidzących, powiadomianie SMS, fotokody oraz mapę instytucji administracji publicznej [Ziomba, Papaj i Będkowski, 2013].

Literatura

- Al-Mashari M., Zairi M. (2005), *The Role of Benchmarking in Best Practice Management and Knowledge Sharing*, „Journal of Computer Information Systems”.
- Kubiak B.F. (red.) (2003), *Strategia informatyzacji współczesnej organizacji. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Lech P. (2003), *Zintegrowane systemy zarządzania ERP/ERP II: Charakterystyka, wykorzystanie w biznesie, wdrażanie*, Difin, Warszawa.
- OECD Publishing (2005), *The Measurement of Scientific and Technological Activities, Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris.
- Perdał R. (2014), *Czynniki rozwoju elektronicznej administracji w samorządzie lokalnym w Polsce*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
- Szymanek V. (2013), *Spółeczeństwo informacyjne w liczbach 2013*, MAiC, Warszawa.
- Ustawa z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elektroniczną. Dz.U. 2002, nr 144, poz. 1204.
- Zamiar E. (2016), *Koncepcja benchmarkingu systemów informatycznych administracji samorządowej*, praca doktorska napisana pod kier. B.F. Kubiaka (w przygotowaniu), Uniwersytet Gdański, Gdańsk.
- Ziomba E. (2015), *Czynniki sukcesu i poziom wykorzystania technologii informacyjno-komunikacyjnych w Polsce*, CeDeWu.pl, Warszawa.
- Ziomba E., Papaj T., Będkowski J. (2013), *Egzemplifikacja e-government w Polsce – analiza porównawcza SEKAP i ePUAP* [w:] *Roczniki Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH*, nr 29.
- Ziomba E., Papaj T., Jadamus-Hacura M. (2015), *Critical Success Factors for e-Government: Perspectives of Poland and Its Provinces*, „Problemy Zarządzania”, nr 13, s. 176-191.

THE IMPACT OF REGIONAL PLATFORM ON THE INNOVATIONS DEVELOPMENT AT THE LOCAL GOVERNMENT

Summary: Main goal of this article is identification and analysis of successes factors in implementing of electronic administration on the regional level in Poland. In spite of the fact, that administration spares no expense to do the development of electronic public services their level is continually insufficient. There is an attempt inside the article to answer the following questions: What factors have an impact on the development of e-administration on the level of local government? What is the module system of these factors? What is the level of development of e-administration in surveyed communes in the regional spin? To that end offered and computed the rations descriptions and evaluations of informatics solutions of Polish local government administration.

Keywords: e-government, benchmarking, SEKAP.