

Elektroniczne zarządzanie dokumentacją jako instrument zarządzania w organizacji. Case study uczelni wyższej

Bożena Koszel-Pleskaczuk 

Politechnika Białostocka, Archiwum Uczelniane i Centrum Historii

e-mail: b.pleskaczuk@pb.edu.pl

Krzysztof Pleskaczuk

Politechnika Białostocka, Dział Jakości Kształcenia

e-mail: k.pleskaczuk@pb.edu.pl

Streszczenie

Elektroniczny system zarządzania dokumentacją kojarzony jest z administracją rządową. Mogą z niego jednak korzystać także uczelnie wyższe. Omówienie problematyki zarządzania dokumentacją oraz zmian, jakie wymusza na podmiocie system elektronicznego zarządzania dokumentacją wymaga scharakteryzowania kontekstu rozwoju i zastosowania systemów teleinformatycznych w administracji. Elektroniczne zarządzanie dokumentacją jest rozwiązaniem organizacyjnym, które umożliwia zarządzanie także dokumentacją tradycyjną w formie papierowej z zastosowaniem narzędzi elektronicznych. Chcąc zrozumieć podjęty problem należy prześledzić proces wdrażania zmian w instytucji, który skupia się wokół otoczenia prawnego, osobowego i technologicznego.

Słowa kluczowe

dokumentacja, system teleinformatyczny, zarządzanie zmianą

Wstęp

Wszystkie nowe narzędzia oraz technologie informacyjne i telekomunikacyjne mają ważny wpływ na przeobrażenia zachodzące w społeczeństwie. Informacja bowiem jest jednym ze źródeł rozwoju we wszystkich obszarach działalności. Podmioty publiczne są istotnymi elementami funkcjonowania państwa. Każda osoba w praktyce korzysta z usług oferowanych w ramach sektora publicznego. W efekcie

rozwijającego się społeczeństwa informacyjnego niezbędne jest tworzenie i rozwijanie usług cyfrowych. Wdrażanie nowych technologii czy systemów w administracji ma głównie na celu usprawnienie funkcjonowania jednostek organizacyjnych, ale jednocześnie zwiększenie satysfakcji i zachęcenie do korzystania z usług administracji szeroką rzeszę odbiorców (Nazarko i in., 2007; Vught F., van, 2008). Funkcjonowanie e-government (określenie e-government służy wskazaniu wykorzystania w pracy administracji narzędzi usprawniających jej funkcjonowanie) wiąże się z oszczędnością czasu i pozwala na załatwienie różnego typu spraw bez względu na miejsce pobytu.

Podjęte badania wstępne, analiza literatury przedmiotu, kwerenda źródłowa oraz analiza porównawcza zebranych danych doprowadziła do wyłonienia właściwych problemów badawczych i określenia celu niniejszego artykułu. Podjęte zagadnienia, stanowiące wątki badawcze, które wymagają przeprowadzenia szczegółowych analiz, skoncentrowane są wokół poniższych kierunków rozważań:

- geneza i ewolucja zarządzania dokumentacją, z uwzględnieniem uwarunkowań, które miały wpływ na kształt systemu elektronicznego zarządzania dokumentacją,
- analiza przebiegu przekształceń konwersyjnych form komunikacji w środowisku administracyjnym instytucji sektora publicznego,
- analiza możliwości sprawnego wdrożenia systemu teleinformatycznego w organizacji przy zastosowaniu teorii zarządzania zmianą.

Sformułowane problemy badawcze określają zarazem cele podjętej analizy problemu badawczego i ich werbalizacji w formie artykułu, mianowicie:

- przedstawienie genezy i ewolucji zarządzania dokumentacją w kontekście zmian w normatywach prawa;
- przeprowadzenie kompleksowej rekonstrukcji obiegu dokumentacji tradycyjnej i elektronicznej w podmiotach publicznych;
- ukazanie obszarów zmian przy zastosowaniu systemu teleinformatycznego.

Charakter przedmiotu badań wymagał zastosowania właściwych procedur badawczych. Zastosowaną w prowadzonych rozważaniach metodą była modelowa metoda studium przypadku. Wymogiem niezbędnym było jednakże uprzednie wnikliwe przestudiowanie literatury przedmiotu oraz przeprowadzenie badań z zakresu działań wdrożeniowych systemu teleinformatycznego w podmiotach publicznych.

Problem zarządzania dokumentacją w podmiotach publicznych z zastosowaniem systemów teleinformatycznych został podjęty w badaniach naukowych, jednak nie doczekał się odrębnego opracowania opisującego to zagadnienie dla uczeni wyższych. Materiały wykorzystane podczas badań to m. in. literatura przedmiotu, artykuły naukowe, akty prawne.

1. Zarządzanie dokumentacją w podmiotach publicznych – podstawy prawne

W *Słowniku encyklopedycznym informacji, języków i systemów informacyjno-wyszukiwawczych* znajduje się obecnie obowiązująca definicja dla dokumentu i dokumentacji. Termin dokument oznacza „utrwaloną informację (wraz z materiałem, w którym została utrwalona, nośnikiem informacji)” [Bojar, 2002, s. 50], zaś w sensie informacyjnym stanowi dowolny zapis, bez względu na jego formę, stanowiący świadectwo jakiejś działalności, zjawiska lub myśli, zaś w praktyce część materiałów będących elementem składowym jednostki archiwalnej” [Ryszewski, 1994, s. 24]. Dokumentacja natomiast stanowi „zbiór dokumentów ustanowiony ze względu na wspólny temat np. dotyczący danego obiektu, problemu lub zadania” [Ryszewski, 1994, s. 24]. Jednakże pojęcie to jest dość wąskie, odnosi się np. do akt sprawy w stosunku do określonego problemu. Robert Degen zaproponował rozszerzenie definicji dokumentacji traktując ją jako „zbiór dokumentów, rozumianych jako informacje utrwalone na jakimkolwiek nośniku” [Degen, 2011, s. 13].

Współcześnie występujące formy dokumentu możemy podzielić na pięć grup. Forma pierwsza to dokument pisany, utrwalany na papierze, który zyskał określenie akt, np. rękopisy, wydruki wiadomości e-mail. Do grupy drugiej zaliczymy formę obrazową, gdzie dane utrwalono przy pomocy obrazu (szkice, plakaty). Grupa trzecia to dokumenty w formie dźwiękowej zarejestrowane na nośnikach dźwięku, np. kasety magnetyczne, płyty cyfrowe. Czwarta grupa charakteryzuje się utrwalaniem danych z zastosowaniem przynajmniej dwóch form wskazanych powyżej, tzw. forma mieszana. Przykładem zapisu w formie mieszanej może być ulotka lub film [Degen, 2011, s. 14-15].

Forma cyfrowa dokumentu to inaczej dokument elektroniczny (binarny). Dokument elektroniczny może zawierać informacje, które są możliwe do wygenerowania na papierze, ale także dane (metadane), których nie da się uchwycić w sposób tradycyjny, jednak widoczne dla urządzeń cyfrowych [http://adacta.archiwa.net/file/d_elektr.pdf 09.06.2020 r.]. Zasadniczym wyznacznikiem typologii współczesnej dokumentacji jest cel w jakim będzie ona wytwarzana. Zgodnie z ustalonym kryterium dokumentację możemy podzielić na dokumentację aktową, techniczną, geodezyjno-kartograficzną, audiowizualną i materiały ulotne.

Obowiązek zachowania całości narodowego zasobu archiwalnego spoczywa na instytucjach, które w swojej działalności wytwarzają materiały archiwalne. Materiałami archiwalnymi w myśl ustawy o narodowym zasobie archiwalnym i archiwach są „wszelkiego rodzaju akta i dokumenty, korespondencja, dokumentacja finan-

sowa, techniczna i statystyczna, mapy i plany, fotografie, filmy i mikrofilmy, nagrania dźwiękowe i wideofonowe, dokumenty elektroniczne w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 17 lutego 2005 r. o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne (Dz. U. z 2019 r. poz. 700, 730, 848, 1590 i 2294) oraz inna dokumentacja, bez względu na sposób jej wytworzenia, mająca znaczenie jako źródło informacji o wartości historycznej (...)” [Ustawa o narodowym zasobie archiwalnym i archiwach z dnia 14 lipca 1983 r., tekst jedn. Dz. U. poz. 164 z 2020 r.].

Jednostki organizacyjne, które w wyniku swojej działalności wytwarzają materiały archiwalne są zobowiązane do utworzenia i prowadzenia w swojej strukturze archiwum zakładowego. Kierownik jednostki organizacyjnej prowadzącej archiwum zakładowe jest zobowiązany do wprowadzenia w teże zestawu normatywów, potocznie nazywanych przez „archiwistów i zarządców dokumentacji (...) przepisami kancelaryjno-archiwalnymi” [Dokumentacja..., 2013, s. 23]. Przytoczone określenie dotyczy instrukcji kancelaryjnej, jednolitego rzeczowego wykazu akt i instrukcji o organizacji i zakresie działania archiwum zakładowego. Instytucje posiadające powyższe regulacje są zobligowane do ich przestrzegania.

Trend informatyzacji procesów wykonywania czynności kancelaryjnych w podmiotach realizujących zadania publiczne pojawił się wraz z nowelizacją ustawy o narodowym zasobie archiwalnym i archiwach, uchaleniem ustawy o informatyzacji i ustawy o podpisie elektronicznym. Miało to na celu usprawnienie obsługi interesariuszy. Mimo obowiązujących uregulowań prawnych instrukcje kancelaryjne, które obowiązywały w jednostkach organizacyjnych nakładały obowiązek dokumentowania przebiegu załatwiania i rozstrzygania spraw w formie tradycyjnej (papierowej) za pomocą sformułowania „akta spraw ostatecznie załatwionych urzędy przechowują na nośnikach papierowych w archiwach zakładowych” [Ustawa z dnia 17 lutego 2005 r. o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne, tekst jedn. Dz.U. 2005 nr 64 poz. 565].

Dokumentacja może mieć różną postać, również elektroniczną. Dokumenty elektroniczne natomiast w myśl ustawy z dnia 17 lutego 2005 r. o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne mogą tworzyć materiały archiwalne. Próby aktualizacji zapisów ustawowych w zakresie wydania instrukcji kancelaryjnych względem wdrożenia elektronicznego zarządzania dokumentacją pojawiły się już w 2008 r. za sprawą działań podejmowanych przez Podlaski Urząd Wojewódzki w Białymstoku, Urząd Miasta Częstochowa, Urząd Miasta Chorzowa czy Wielkopolski Urząd Wojewódzki w Poznaniu. Wyżej wymienione instytucje jako pierwsze podjęły prace nad pilotażowym wdrożeniem zarządzania dokumentacją w formie elektronicznej. W prace nad modernizacją normatywów zaangażowane było Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji oraz Naczelna Dyrekcja

Archiwów Państwowych. W 2010 r. dokonano nowelizacji ustawy o informatyzacji, a także zamieszczono w ustawie o narodowym zasobie archiwalnym i archiwach nowe upoważnienie ustawowe. Wskazano w osobie Prezesa Rady Ministrów organ określający w ramach rozporządzenia instrukcję kancelaryjną, jednolity rzeczowy wykaz akt oraz instrukcję w sprawie organizacji i zakresu działania archiwum zakładowego. Na uwagę zasługuje fakt, że w trakcie trwających prac nad nowelizacją zapisów we wskazanych wyżej normatywach dążono do wypracowania takich rozwiązań, które pozwalałyby na prowadzenie spraw w formie elektronicznej, ale umożliwiały także pozostanie przy postaci tradycyjnej podczas realizacji czynności kancelaryjnych.

Obecnie można zaobserwować dynamiczny wzrost zastosowania narzędzi elektronicznych w zarządzaniu dokumentacją, również tej w formie tradycyjnej. Rozwiązaniem stosunkowo często wykorzystywanym są systemy teleinformatyczne definiowane jako elektroniczne zarządzanie dokumentacją (np. system EZD P UW, system ERP).

Zasadniczym aktem prawnym, który reguluje kwestie związane z czynnościami archiwalnymi, ale jednocześnie podstawowe procesy zarządzania dokumentacją jest Ustawa z dnia 14 lipca 1983 r. o narodowym zasobie archiwalnym i archiwach. Zapisy ustawy nakładają na podmioty publiczne obowiązek zapewnienia ochrony dokumentacji, bez względu na jej formę, która ma wartość zarówno dowodową jak i informacyjną. Zapis art. 6 ust. 1 ustawy archiwalnej wskazuje podmioty publiczne, do których zadań należy, w ramach postępowania z dokumentacją, właściwe jej ewidencjonowanie, przechowywanie oraz wspomniana wyżej ochrona przed zniszczeniem lub utratą [Konstankiewicz, Niewęglowski, 2016, s. 107-108]. Ewidencja dokumentacji powinna zawierać możliwie najpełniejsze dane o postaci fizycznej i treści dokumentów. Poprzez odpowiednie przechowywanie należy rozumieć zapewnienie właściwych warunków przechowywania dokumentacji oraz sprawowanie swoistej opieki. Uzyskanie optymalnych efektów w tym zakresie jest możliwe poprzez właściwą organizację jednostki, zapewnienie rozwiązań technicznych. Nawiązując do definicji *archiwum* (miejsca przechowywania dokumentacji) także gmachu lub lokalu stanowiącego pomieszczenie bądź siedzibę jednostki organizacyjnej, której zadaniem jest przechowywanie archiwaliów [Polski..., 1974, s. 19-20].

Ochrona dokumentacji powinna zapewnić w przyszłości możliwość weryfikacji jej zapisów traktujących o przebiegu i załatwieniu spraw. Dokumentacja bowiem pełni rolę dowodową i jest świadectwem działań, które podejmował aktotwórca w toku swojej działalności. Realizacja ochrony dokumentacji w praktyce musi opierać się na uwzględnianiu różnych form wytwarzanej dokumentacji w tym elektronicznej. Ustawodawca w ramach tak rozumianej ochrony narastającego zasobu

umożliwia stosowanie rozwiązań technicznych w postaci elektronicznego zarządzania dokumentacją, mianowicie „zadania, o których mowa w ust. 1, mogą być realizowane w ramach elektronicznego zarządzania dokumentacją, będącego systemem wykonywania czynności kancelaryjnych, dokumentowania przebiegu załatwiania i rozstrzygania spraw, gromadzenia i tworzenia dokumentacji w postaci elektronicznej z wykorzystaniem systemu teleinformatycznego (...)” [Ustawa z dnia 14 lipca 1983 r. o Narodowym...].

Przytoczony fragment ustawy archiwalnej zawiera informacje o trzech zadaniach jakie zostały przypisane systemowi elektronicznego zarządzania dokumentacją. Pierwsze zadanie odnosi się do realizacji czynności kancelaryjnych. Pod tym pojęciem należy rozumieć m.in. przyjmowanie i rejestrację korespondencji wpływającej do jednostki organizacyjnej, nadawanie znaków kancelaryjnych pismom, łączenie pism w akta spraw, a także przechowywanie akt spraw już zakończonych. Drugim zadaniem uwzględnionym w systemie jest dokumentowanie przebiegu załatwiania i rozstrzygania spraw. Stanowi to gwarancję odtworzenia przebiegu każdej sprawy w wiarygodny sposób. Trzecim zadaniem jest gromadzenie i tworzenie dokumentacji w postaci elektronicznej. Zagadnienie to traktuje o dokumentacji, która została pierwotnie wytworzona w takiej formie jak i dokumentów w postaci tradycyjnej dla których tworzy się odwzorowanie cyfrowe. Wówczas one tworzą dokumentację załatwianych przez jednostkę organizacyjną spraw, a także są stosowane w ramach kancelaryjnego obiegu dokumentacji [Robótka, 2010, s. 21].

Zagadnienie szczegółowego postępowania z dokumentem elektronicznym określa również Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 30 października 2006 r. [Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 30 października 2006 r. w sprawie szczegółowego sposobu postępowania z dokumentami elektronicznymi, tekst jedn. Dz.U. 2006 nr 206 poz. 1518]. Rozporządzenie zawiera informacje o wymogach względem systemu teleinformatycznego, za pośrednictwem którego realizuje się czynności postępowania z dokumentacją elektroniczną i przypisanymi do niej metadanymi. W § 6 Rozporządzenia obszernie omówiono funkcjonalności systemu teleinformatycznego. Szczególną uwagę należy zwrócić na następujące wymogi:

- „(...) zabezpiecza przed wprowadzaniem zmian w dokumentach spraw załatwionych;
- zabezpiecza przed usunięciem dokumentów z systemu (...);
- zapewnia stały i skuteczny dostęp do dokumentów oraz ich wyszukiwanie (...);
- zapewnia kontrolę dostępu poszczególnych użytkowników do dokumentów i metadanych;

- umożliwia odczytanie bez zniekształceń treści dokumentów wytworzonych przez podmiot, w którym działa system;
- wspomaga czynności związane z klasyfikowaniem i kwalifikowaniem oraz grupowaniem dokumentów w akta spraw na podstawie wykazu akt;
- wspomaga i dokumentuje proces brakowania dokumentów stanowiących dokumentację niearchiwalną (...);
- wspomaga czynności związane z przygotowaniem dokumentów stanowiących materiały archiwalne i ich metadanych do przekazania do archiwum państwowego (...);
- umożliwia przesyłanie dokumentów do innych systemów teleinformatycznych (...)" [Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 30 października 2006 r. w sprawie szczegółowego sposobu...].

Omawiane Rozporządzenie o postępowaniu z dokumentem elektronicznym wskazuje, iż system teleinformatyczny pełni rolę archiwum zakładowego bądź składnicy akt dla dokumentów ewidencjonowanych. Według Marka Konstankiewicza „za pomocą (...) systemu dokumentacja zarządzana była na wszystkich etapach swojego cyklu życia, a więc także wtedy gdy zamknięte zostały sprawy, w związku z którymi narastała” [Konstankiewicz, 2018, s. 19].

Analizując Rozporządzenie należy także wziąć pod uwagę inne przepisy traktujące o odpowiednim przechowywaniu ewidencjonowanych dokumentów elektronicznych zawarte w § 4 i zasady brakowania omówione w § 8 – 14. W kwestii postępowania z dokumentacją archiwalną podlegającą przekazaniu do archiwum państwowego wskazanego przez Naczelnego Dyrektora Archiwów Państwowych z zachowaniem właściwego odstępu czasowego i norm przekazywania materiałów archiwalnych - § 15, 17 – 21 [Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 30 października 2006 r. w sprawie szczegółowego sposobu...].

Wdrożenie w instytucji systemu elektronicznego zarządzania dokumentacją nie oznacza, że nie będzie w niej narastała dokumentacja w postaci tradycyjnej. Ostatecznie przecież dokumentacja wpływająca do jednostki organizacyjnej ma właśnie taką postać. Pomimo wykonania odwzorowań cyfrowych, dokumenty nadal są przechowywane w instytucji i zarządzane we właściwy sposób. O procesach zarządzania dokumentacją tradycyjną (papierową) zgromadzoną w składach chronologicznych decydują zapisy instrukcji kancelaryjno-archiwalnych przyjętych w podmiotach publicznych. W normatywach wewnętrznych reguluje się bowiem zasady funkcjonowania systemu teleinformatycznego z uwzględnieniem normatywów ustawowych i przepisów wykonawczych [Rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 20 października 2015 r. w sprawie klasyfikowania i kwalifikowania

dokumentacji, przekazywania materiałów archiwalnych do archiwów państwowych i brakowania dokumentacji niearchiwalnej, tekst jedn. Dz.U. 2015 poz. 1743].

Zarządzanie dokumentacją zarówno w systemie tradycyjnym jak i elektronicznym związane jest z przetwarzaniem danych osobowych. Dokumentacja wytwarzana przez jednostkę lub do niej wpływająca może zawierać informacje o osobach fizycznych. W takiej sytuacji podczas pracy z takim dokumentem należy mieć na uwadze uprawnienia dostępu pracowników instytucji do danych osobowych. Ponadto należy zapewnić osobom, których dane dotyczą właściwe uprawnienia i wymogi wobec nich względem dostępu do wskazanej dokumentacji w myśl przepisów prawa [Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych, tekst jedn.: Dz.U. z 2016, poz. 922].

Elektroniczne zarządzanie dokumentacją stanowi rozwiązanie organizacyjne, które umożliwi administrowanie dokumentacją w formie tradycyjnej z zastosowaniem systemu teleinformatycznego. Zatem proces postępowania z dokumentem (tradycyjnym czy elektronicznym) na wszystkich etapach jego funkcjonowania, od kancelarii zaczynając, a na archiwum kończąc, ulega w określonym zakresie ujednoliceniu.

2. Zmiany organizacyjne przy wdrażaniu systemu teleinformatycznego

Administracja elektroniczna jest określana jako „wykorzystanie technologii informacyjnych i telekomunikacyjnych w administracji publicznej. W ramach elektronicznej administracji zakłada się zmiany oraz usprawnienia organizacyjne, szeroką modernizację oraz optymalizację procesów administracyjnych pod kątem efektywności” [<https://eadministracja.pl/>, 15.06.2020 r.]. E-administracja definiowana jest także jako otwarty i przychylny mechanizm umożliwiający współpracę pracowników jednostek organizacyjnych na różnych szczeblach w celu zaspokojenia potrzeb interesantów poprzez realizację ich spraw [Janowski, 2009, s. 53].

Podjętą analizę zmiany organizacyjnej pod kątem informatyzacji administracji publicznej można ją rozważyć na podstawie dwóch obszarów. Pierwszym będzie wewnętrzny obszar zaś drugim zewnętrzny. Podczas wdrażania systemu elektronicznego zarządzania dokumentacją (system EZD to „system teleinformatyczny do elektronicznego zarządzania dokumentacją umożliwiający wykonywanie w nim czynności kancelaryjnych, dokumentowanie przebiegu załatwiania spraw oraz gromadzenie i tworzenie dokumentów elektronicznych” [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, tekst jedn. Dz. U. 2011 nr 14 poz. 67]) wewnętrzny obszar zmian powinien obejmować [Adamus-Kowalska, 2018, s. 161]:

- wdrożenie narzędzi teleinformatycznych systemu EZD,
- eliminację dokumentów papierowych wewnątrz urzędu,
- wyznaczenie koordynatora czynności kancelaryjnych oraz nadanie mu odpowiednich uprawnień w systemie EZD,
- zmianę wewnętrznych przepisów regulujących sposób prowadzenia spraw,
- przeszkolenie i wdrożenie pracowników do pracy w systemie EZD,
- ciągle doskonalenie i motywowanie pracowników do pracy w systemie EZD.

W procesie informatyzacji administracji publicznej obszar zewnętrzny zmian organizacyjnych powinien objąć następujące elementy:

- „komunikację z podmiotami zewnętrznymi za pośrednictwem elektronicznych kanałów przepływu informacji (...),
- cyfryzację usług publicznych przez szersze wykorzystanie dedykowanych systemów do obsługi zadań wykonywanych przez administrację,
- eliminację dokumentów papierowych wysyłanych na zewnątrz urzędu,
- tworzenie i wykorzystywanie nowoczesnych aplikacji służących do komunikacji z administracją publiczną, w szczególności na urządzenia mobilne,
- stałe monitorowanie poziomu wykorzystania narzędzi elektronicznych do komunikacji w administracji publicznej oraz okresową ocenę urzędów pod względem poziomu informatyzacji” [Adamus-Kowalska, 2018, s. 162].

Wprowadzając zmiany w jednostkach organizacyjnych ich kierownicy są zobowiązani realizować zadania oraz nadawać uprawnienia decyzyjne poszczególnym pracownikom instytucji. Zadania, które należy uwzględnić w zarządzaniu zmianą to m.in. ugruntowanie przekonania o konieczności dokonania zmiany, stworzenie zespołu sterującego procesem zmian oraz zespołu realizującego zadania związane z wdrożeniem systemu EZD, wypracowanie wizji oraz strategii, nadanie pracownikom, uczestniczącym w pracach nad zmianą, uprawnień w celu podejmowania określonych działań o wieloaspektowym zakresie decyzyjności, określenie krótkoterminowych korzyści, zespolenie korzyści z początkowej fazy działań, przy równoczesnym zachęcaniu do kolejnych zmian i ostatecznie ugruntowanie wprowadzonych zmian w kulturze organizacyjnej [Cannon, McGee, 2012, s. 92].

Cykl zarządzania zmianą można przeprowadzić według ośmiu etapów proponowanych przez Krystynę Kmiotek i Teresę Piecuch. Na wstępie należałoby zidentyfikować potrzeby i określić przyczyny zmian. Kolejny etap opierałby się o formalne

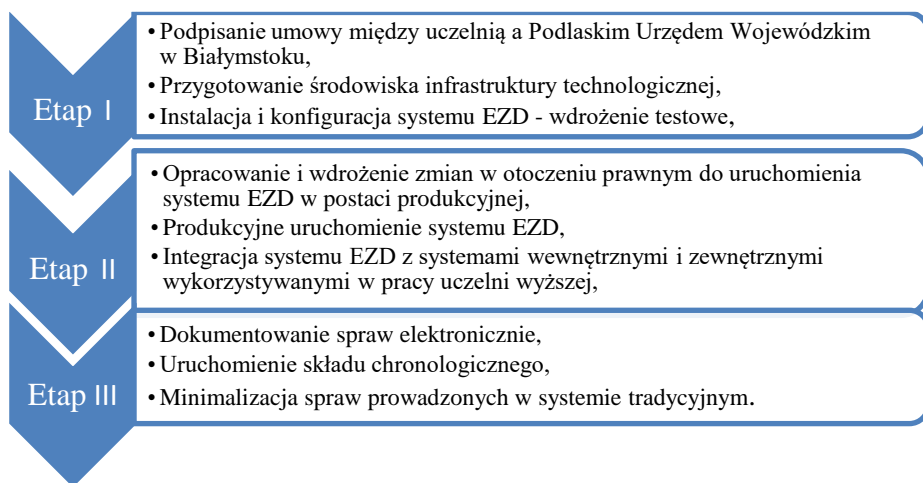
zaakceptowanie potrzeby zmiany co powinno być wyrażone w zaangażowaniu się osób decyzyjnych w tym procesie. Trzecia faza prac polegać powinna na analizie jednostki organizacyjnej i jej otoczenia celem wskazania aktualnego stanu. Następnym równie istotnym zadaniem jest zaproponowanie wizji przyszłej struktury jednostki organizacyjnej poprzez wskazanie celów według zasady SMART (zasada SMART jest metodą, która wspomaga prawidłowe definiowanie celów w danym przedsięwzięciu, dzięki czemu rosną szanse na powodzenie realizacji projektu. [Walczak, 2014, s. 110]) i wskazanie oczekiwanych efektów. W etapie piątym należy uzgodnić strukturę jednostki organizacyjnej uwzględniając potrzebę przeprowadzenia modyfikacji obecnej struktury. W dalszych pracach wymagane jest opracowanie planu zmian z użyciem dostępnych narzędzi i technik. Ostatnie etapy prac w zarządzaniu zmianą odnoszą się do wdrożenia i koordynacji planu zmian, a także umocnienia wprowadzonej zmiany [Kmiotek, Piecuch, 2012, s. 134-135].

Informatyzacja wymusza na podmiotach publicznych zmiany systemu kancelaryjnego, a to wiąże się z ingerencją w charakter funkcjonowania instytucji. Szczególnie zauważalne jest to w jednostkach organizacyjnych, w których podstawowym narzędziem pracy jest dokument. W wyniku zmian przewartościowaniu ulegają stosowane dotychczas metody pracy z dokumentacją od chwili jego wytworzenia po archiwizację. Przepływ dokumentacji przeważnie odbywa się wewnątrz jednostki organizacyjnej, jednak podmioty publiczne współpracują także z interesariuszami zewnętrznymi i muszą mieć na uwadze ich oczekiwania. Nie można w tym przypadku zapomnieć także o organach sprawujących kontrolę. W przypadku ewentualnej kontroli zewnętrznej kierownik jednostki organizacyjnej musi mieć pewność, że wdrożony system kancelaryjny będzie zapewniał wsparcie jednostce kontrolowanej.

Obszar zewnętrzny to nie tylko firmy czy urzędy, ale także normatywy prawa administracyjnego bądź regulacje dotyczące zasad, form organizacyjnych i działalności instytucji. Wprowadzając zmiany wewnętrzne należy mieć na uwadze odbiorców zewnętrznych. Całościowa ocena umożliwi efektywne wprowadzenie narzędzi wewnętrznych. Należy pamiętać jednak aby wdrażany system EZD był kompatybilny z pozostałymi systemami wykorzystywanymi przez podmiot publiczny. Prawidłowe wdrożenie systemu klasy EZD oparte jest na zaangażowaniu wszystkich komórek organizacyjnych instytucji w momencie planowanej zmiany. Wówczas uniknie się sytuacji, w której jakkolwiek z istotnych czynników mógłby zostać pominięty, a miałby decydujący wpływ na sukces przedsięwzięcia.

3. Proces wdrożeniowy systemu teleinformatycznego do elektronicznego zarządzania dokumentacją

Badaniem objęto uczelnie wyższe, które podjęły działania wpisujące się w nurt e-administracji. Przykładem jednostek organizacyjnych, które wdrożyły system EZD jest Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Politechnika Gdańska czy Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu.



Rys. 1. Schemat działań wdrożeniowych systemu EZD w uczelni wyższej

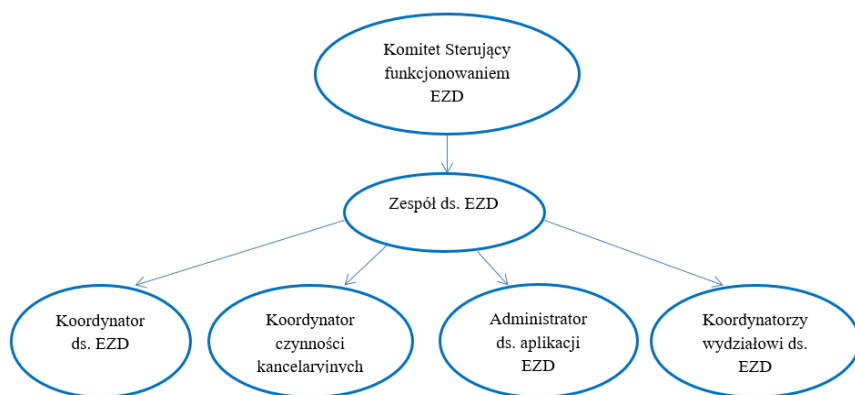
Źródło: opracowanie własne.

Proces wdrażania systemu teleinformatycznego klasy EZD w uczelniach został podzielony na kilka etapów. Z analizy poszczególnych punktów wynika, że zobrażowane postępowanie jest zaczerpnięte z doświadczenia wdrażania systemu EZD w administracji rządowej. System EZD został bowiem stworzony na potrzeby tej administracji. Jednak na podstawie analizy trzech wytypowanych do badania uczelni można stwierdzić, iż z powiedzeniem stosować go można również w takich instytucjach. Jednak aby w pełni korzystać z funkcji, jaką oferuje system, niezbędna była współpraca z jego autorami (Podlaski Urząd Wojewódzki w Białymstoku) w celu dostosowania go do potrzeb uczelni. Uczelnie bowiem mają specyficzną strukturę różniącą się od scentralizowanej struktury urzędów.

Zmian wymagała przede wszystkim infrastruktura technologiczna. Kancelarię uczelni wyposażono w skanery, drukarki kodów kreskowych, czytniki kodów kreskowych, oprogramowanie OCR oraz pomieszczeni na skład chronologiczny. Różnica między administracją rządową (jeden punkt kancelaryjny) a uczelnią (kilka punktów kancelaryjnych) w zakresie punktów kancelaryjnych dotyczyła ich rozmieszczenia w strukturze podmiotu. W przypadku uczelni niejednokrotnie wymagane było zorganizowanie kilku punktów kancelaryjnych. Podyktowane to było odległością obiektów danej uczelni (np. kampus + wydziały zamiejscowe). Wybrani pracownicy wyposażeni zostali w podpisy kwalifikowane.

Zmian wymagało otoczenie prawne, bez aktualizacji którego nie było możliwe produkcyjne uruchomienie systemu EZD.

W uczelniach wyższych poza analizowanym systemem teleinformatycznym występuje szereg systemów wykorzystywanych w pracy administracji uczelni, np. Uniwersytecki System Obsługi Studiów (USOS) wraz z niezbędnymi podsystemami (BIRT, API, itd.) czy Internetowa Rejestracja Kandydatów (IRK). Niezbędna była integracja wskazanego środowiska z systemem EZD. Podejmowane prace były prowadzone równoległe na trzech płaszczyznach: organizacyjnej, prawnej oraz technicznej. Działania wdrożeniowe miały zatem odzwierciedlenie w teorii zarządzania zmianą.

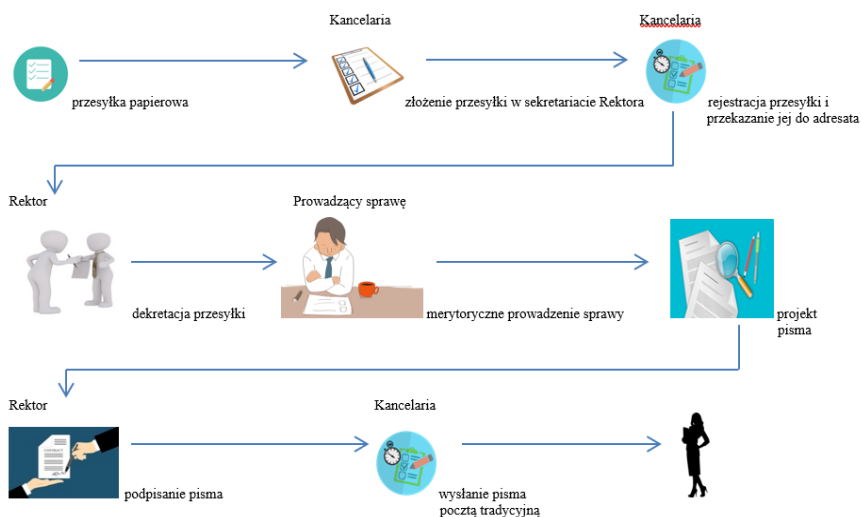


Rys. 2. Podmioty odpowiedzialne za realizację prac wdrożeniowych systemu EZD

Źródło: Opracowanie własne.

Schemat przedstawiony na rysunku 2 jest wynikiem badań przeprowadzonych w trzech uczelniach wyższych, które wprowadziły system EZD w celu usprawnienia zarządzania obiegiem dokumentacji. Przedstawione otoczenie osobowe zapewniło sprawne wdrożenie zmian w jednostce organizacyjnej poprzez szereg działań:

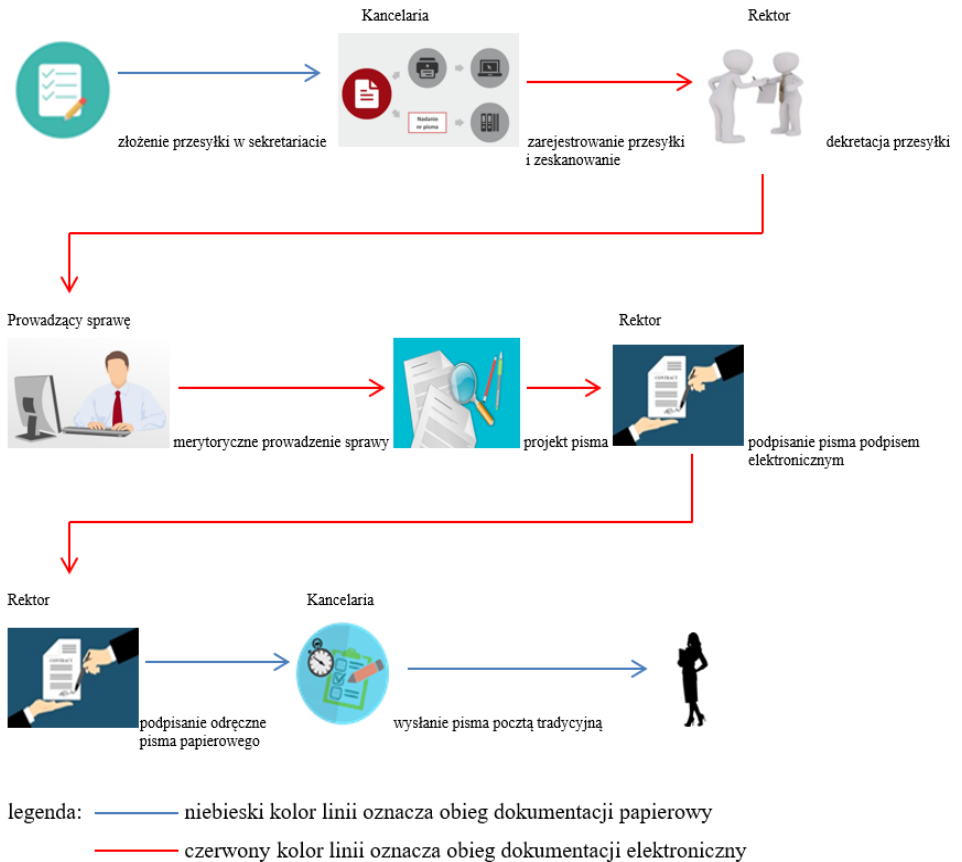
- opracowanie i aktualizację zmian organizacyjno-prawnych i procedur postępowania z dokumentacją,
- współpracę z jednostkami organizacyjnymi uczelni w zakresie prawidłowej realizacji czynności związanych z elektronicznym zarządzaniem dokumentacją,
- przygotowywanie i przeprowadzanie szkoleń użytkowników z zakresu wykonywania czynności kancelaryjnych i obsługi aplikacji EZD,
- nadzór nad wdrożeniem i administrowaniem systemu EZD,
- nadzór nad zarządzaniem dokumentacją nieelektroniczną zgromadzoną w składzie chronologicznym,
- nadzór nad zarządzaniem informatycznymi nośnikami danych, zawierającymi dokumentację w postaci elektronicznej, gromadzonymi w składzie elektronicznych nośników danych Uczelni.



legenda: — niebieski kolor linii oznacza obieg dokumentacji papierowy

Rys. 3. Schemat obiegu dokumentacji w systemie tradycyjnym

Źródło: opracowanie własne na podstawie (<http://o-archiwum.pl/porownanie-obiegu-dokumentu-papierowego-w-systemie-tradycyjnym-a-systemie-ezd-inforgrafika/>).



Rys. 4. Schemat obiegu dokumentacji elektronicznej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie (<http://o-archiwum.pl/porownanie-obiegu-dokumentu-papierowego-w-systemie-tradycyjnym-a-systemie-ezd-inforgrafika/>).

Grafiki prezentują obieg dokumentacji papierowej w systemie tradycyjnym (rys. 3) i systemie elektronicznym (rys. 4). Zestawiając oba schematy można zaobserwować, że podstawowa ścieżka przepływu dokumentacji nie ulega zmianie. Jednak przy stosowaniu systemu EZD postać dokumentacji, która wpływa do podmiotu i jest z niego wysyłana, nie jest istotna. Dokumentacja papierowa bowiem jest przekształcana w formę cyfrową, ale też postać cyfrowa może ulec przekształceniu w formę papierową. Ponadto od chwili zeskanowania dokumentacji i nadania jej

formy cyfrowej możemy mówić o elektronicznej formie zakładania, prowadzenia i archiwizowania akt sprawy.

Jednym z efektów wdrożenia systemu EZD w podmiocie jest oszczędność czasu. Dekretacja pisma może odbywać się niezależnie od miejsca jego wpływu. Bez względu na to czy dokument wpłynie do głównego punktu kancelaryjnego uczelni czy do kancelarii „terenowej” mieszczącej się na wydziale zamiejscowym pismo może zostać zadekretowane przez tą samą osobę w tym samym czasie. W celu zadekretowania pisma osoba dekretująca nie jest zobowiązana przebywać w podmiocie, może tego dokonać z każdego miejsca na świecie pod warunkiem, że dysponuje odpowiednio zabezpieczonym urządzeniem mobilnym podłączonym do Internetu.

Przekazywanie dokumentacji w formie elektronicznej między stanowiskami jednostki organizacyjnej trwa kilka minut. W przypadku dokumentacji papierowej ten proces liczony jest w dniach. Równie ważna jest możliwość nadzoru i kontroli postępowania z dokumentacją, której dekretację przełożony zlecił do realizacji podwładnym. System EZD zapobiega zatem zagubieniu pism i zapewnia transparentność działania jednostki organizacyjnej.

Podsumowanie

Wdrożenie w jednostce organizacyjnej systemu teleinformatycznego klasy EZD nie oznacza, że zaniechane zostanie stosowanie dokumentu w postaci tradycyjnej. Normatywy ustawowe i przepisy regulujące nie eliminują całkowicie dokumentu tradycyjnego z obiegu między podmiotem publicznym a interesariuszem. System teleinformatyczny likwiduje szereg barier. Stworzenie nowoczesnych technologii wymusza na instytucjach świadczenie usług z wykorzystaniem Internetu. Wdrażając nowoczesne narzędzia w pracy administracji jednostka organizacyjna wychodzi na przeciw oczekiwaniom społeczeństwa.

Analiza wyników badań pozwoliła na sformułowanie poniższych wniosków:

- wprowadzenie systemu elektronicznego zarządzania dokumentacją czyni podmiot transparentnym, umożliwia sprawna komunikację elektroniczną, ogranicza dokumentację papierową,
- wprowadzając system EZD uczelnie zyskują oszczędność środków wydawanych na papier i akcesoria do druku, szybsze załatwianie spraw co w efekcie prowadzi do skuteczniejszego zarządzania uczelnią,
- wdrożenie systemu EZD nie nastęczało trudności pod względem informacyjnym, ale wymagało dużego nakładu pracy w sferze emocjonalnej i biurokratycznej,

- tylko jedna z badanych uczelni wdrożyła system EZD jako system podstawowy, zaś pozostałe jako wspierający.

Dzięki wprowadzonym zmianom podmiot zyskuje szybszy dostęp do informacji, oszczędność czasu w zarządzaniu dokumentacją – przepływie pism między jednostkami organizacyjnymi oraz przejrzystość działania.

ORCID iD

Bożena Koszel-Pleskaczuk: <https://orcid.org/0000-0002-4013-5343>

Literatura

1. Adamus-Kowalska J. (2018), *Wdrażanie systemu elektronicznego zarządzania dokumentacją w administracji publicznej w kontekście informatyzacji i zarządzania zmianą*, „Archeion” t. 119, Warszawa
2. Bojar B. (2002), *Słownik encyklopedyczny informacji, języków i systemów informacyjno-wyszukiwawczych*, Warszawa
3. Cannon J. A., McGee R. (2012), *Rozwój i zmiana organizacji*, Warszawa
4. Degen R. (2011), *Dokumentacja i jej podział*, [w:] *Współczesna dokumentacja urzędowa* (Biblioteka Zarządcy Dokumentacji), t. 2, pod red. Robótki H., Toruń
5. *Dokumentacja elektroniczna w podmiotach publicznych* (2013), red. G. Szpor, Warszawa
6. http://adacta.archiwa.net/file/d_elektr.pdf [09.06.2020]
7. <https://eadministracja.pl/> [15.06.2020]
8. Janowski J. (2009), *Administracja elektroniczna*, Warszawa
9. Kmiotek K., Piecuch T. (2012), *Zachowania organizacyjne. Teoria i przykłady*, Difin, Warszawa
10. Konstankiewicz M., Niewęgłowski A. (2016), *Narodowy zasób archiwalny i archiwa. Komentarz*, Warszawa
11. Konstankiewicz M. (2018), *Podstawy prawne funkcjonowania elektronicznego zarządzania dokumentacją w instytucjach naukowych i kulturalnych*, [w:] *Rola archiwów w procesie wdrażania systemów elektronicznego zarządzania dokumentacją. Z doświadczeń archiwów szkół wyższych, instytucji naukowych i kulturalnych oraz państwowych i samorządowych jednostek organizacyjnych*, pod red. Barciała A., Drzewieckiej D., Pełowskiej K. Katowice

12. Nazarko J., Kuźmicz K., Szubzda E., Urban J. (2007), *Basic benchmarking concepts and conditions for their introduction in the corporate and public sectors*, [w:] Założenia dotyczące rozwoju systemu informacji zarządczej w szkołach wyższych w Polsce, J. Woźnicki (red.), Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa, s. 212-228
13. Polski Słownik Archiwalny. (1974), Maciejewska W. (red.), Warszawa
14. Robótka H. (2010), *Współczesna biurowość. Zagadnienia ogólne*, „Biblioteka Zarządcy Dokumentacji”, t. 1, Toruń
15. Rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 20 października 2015 r. w sprawie klasyfikowania i kwalifikowania dokumentacji, przekazywania materiałów archiwalnych do archiwów państwowych i brakowania dokumentacji niearchiwalnej, (Dz.U. z 2015 poz. 1743)
16. Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 30 października 2006 r. w sprawie szczegółowego sposobu postępowania z dokumentami elektronicznymi, (Dz. U. z 2006 r. nr 206 poz. 1518)
17. 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
18. Ryszewski B. (1994), *Problemy komputeryzacji archiwów*, Toruń
19. Ustawa o narodowym zasobie archiwalnym i archiwach z dnia 14 lipca 1983 r. (Dz. U. poz. 164 z 2020 r.)
20. Ustawa z dnia 17 lutego 2005 r. o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne, (Dz.U. z 2005 r. Nr 64 poz. 565)
21. Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych, (tekst jedn.: Dz.U. z 2016, poz. 922)
22. Vught F. van, Brandenburg U., Burquel N., Carr D., Federkeil G., Kuźmicz K., Nazarko J., Rafael J., Sadlak J., Urban J., Wells P., Westerheijden D. (2008), *A practical guide: Benchmarking in European Higher Education*, European Centre for Strategic Management of Universities, Brussels, 96 s.
23. Walczak R. (2014), *Podstawy zarządzania projektami metody i przykłady*, Warszawa

Electronic documentation management as an organization management tool. University case study

Summary

The electronic documentation management system is associated with government administration. However, higher education can also use it. Discussing the issues of documentation management and changes that an electronic document management system imposes on an entity requires characterizing the context of the development and application of IT systems in administration. Electronic documentation management is an organizational solution that also enables the management of traditional documentation in paper form using electronic tools. In order to understand the problem taken, it is necessary to trace the process of implementing changes in the institution, which focuses on the legal, personal and technological environment.

Keywords

documentation, IT system, shift management