

**Magdalena Kalisiak-Mędełska**

Uniwersytet Łódzki

## **ELEKTRONICZNY SYSTEM OBIEGU DOKUMENTÓW JAKO INSTRUMENT WSPOMAGAJĄCY PROCES DECYZYJNY W INSTYTUCJACH PUBLICZNYCH**

### **1. Wstęp**

Współczesność niesie ze sobą potrzebę zmiany dotychczasowego modelu administracji publicznej na taki, który zaspokoiłby potrzeby społeczeństwa funkcjonującego w warunkach postępującego procesu globalizacji. Dynamicznym zmianom społeczno-gospodarczym towarzyszy wzrost zapotrzebowania na profesjonalizm funkcjonowania administracji publicznej, czego konsekwencją stają się intensywne przeobrażenia systemów zarządzania. Biurokratyczna racjonalność zostaje wypierana przez różnego rodzaju innowacyjne standardy, systemy, techniki zarządzania, pozwalające efektywnie, z zachowaniem odpowiedniego poziomu jakości, wypełniać zadania przynależne administracji publicznej. Oczekuje się od niej bowiem m.in. usprawnienia pracy, przejrzystości stosowanych procedur czy też przygotowania wyczerpującej i zrozumiałej informacji wraz z szerokim do niej dostępem. Realizacja tych zamierzeń wymaga zatem adaptacji metod pracy administracji do obecnych uwarunkowań także w zakresie zmian technologicznych w tworzeniu, przetwarzaniu i dostarczaniu informacji, będącej istotnym elementem procesu decyzyjnego urzeczywistniającego świadczenie usług publicznych o charakterze administracyjnym.

Celem niniejszego opracowania jest przybliżenie jednego z rozwiązań stosowanych przez administrację publiczną, którego istotą jest przede wszystkim usprawnienie jej funkcjonowania. Elektroniczny System Obiegu Dokumentów, będący przedmiotem poniższych rozważań, jest także wyrazem zachodzących w administracji przeobrażeń jakościowych, orientacji na klienta oraz zwiększenia dostępności do świadczonych usług publicznych, w tym również usług administracyjnych.

## 2. Administracja *on-line*

Nowe technologie w połączeniu ze zmianami organizacyjnymi niewątpliwie mogą pomóc administracji publicznej sprostać stawianym przed nią wyzwaniom. Nowy kształt administracji publicznej powinien sprostać założeniom, iż jednym z obowiązków państwa wobec obywatela jest stworzenie odpowiednich warunków do szybkiej, pełnej, rzetelnej wymiany informacji, przebiegającej w trzech zasadniczych wariantach:

Wariant 1 – komunikacja administracji publicznej z obywatelami, organizacjami itd., odbywająca się poprzez świadczenie usług publicznych.

Wariant 2 – komunikacja pomiędzy organami i jednostkami administracji publicznej związana z realizacją zadań administracji, nie będących jednak usługami publicznymi (np. przygotowanie aktu normatywnego).

Wariant 3 – komunikacja pomiędzy obywatelami i organizacjami, nie związana bezpośrednio z działaniami administracji (np. zawieranie umów handlowych na odległość) [Wrota Polski... 2002, s.10].

Globalna presja na szybką informatyzację administracji publicznej znalazła odzwierciedlenie w inicjatywie podjętej przez Komisję Europejską, pn. *eEurope*. Inicjatywa ta jest częścią Strategii lizbońskiej, która zakłada przekształcenie Unii Europejskiej do 2010 r. w najbardziej konkurencyjną i dynamiczną gospodarkę, opartą na wiedzy. Zapoczątkowana w 2002 r. (*eEurope 2002*), kontynuowana jest obecnie jako program *eEurope 2005*, zakładający, że do końca 2005 r. Europa powinna dysponować usługami publicznymi *on-line* najnowszej generacji oraz dynamicznym środowiskiem dla e-biznesu [Plan działania... 2004, s. 5]. W tym celu wyodrębnionych zostało 20 zasadniczych usług publicznych *on-line*, gdzie 12 z nich adresowanych jest do obywateli, a 8 do przedsiębiorców.

Tabela 1. Podstawowe usługi *on-line*

Odbiorcy usług	
osoby fizyczne	podmioty gospodarcze
Podatek od osób fizycznych	ZUS
Pośrednictwo pracy, usługi urzędów pracy	Rejestracja działalności gospodarczej
Ubezpieczenie społeczne	Podatek od osób prawnych
Dokumenty tożsamości, w tym paszporty i prawa jazdy	Podatek VAT
Rejestracja pojazdu	Dane statystyczne
Pozwolenia na budowę	Deklaracje celne
Policja – obsługa zgłoszeń	Zezwolenia i certyfikaty
Biblioteki publiczne	Zamówienia publiczne
Akty stanu cywilnego (urodzenia, zawarcia związku małżeńskiego, zgonu)	
Rekrutacja na studia	
Zmiana adresu, zameldowania	
Służba zdrowia (interaktywna podstawowa porada lekarska, umówienie na wizytę itd.)	

Źródło: [eEurope... 2000].

W Polsce poziom rozwoju tego typu usług, pomimo odnotowanego wzrostu z 19% w 2002 r. do 35% w 2004 r., jest w porównaniu z innymi krajami Unii Europejskiej nadal bardzo niski (przy 66% w krajach europejskich). Jedynie 2% wymienionych usług jest w pełni dostępnych drogą internetową. W odniesieniu do usług świadczonych dla obywateli stan ten kształtuje się w granicach 31%, gdzie najwyższym wskaźnikiem rozwoju charakteryzują się takie usługi, jak: rejestracja na wyższe uczelnie (52%), podatek dochodowy od osób fizycznych (49%) oraz akty stanu cywilnego (39%). Z kolei najniższym poziomem rozwoju odznaczają się usługi z zakresu służby zdrowia (11%), w pozostałych zaś usługach wynosi on od 25% (świadczenia społeczne i wydawanie pozwoleń na budowy) do 34% (biblioteki). Zdecydowanie większa jest dostępność e-usług kierowanych do osób prawnych (43%). Wysoki poziom rozwoju usług dla tej grupy odbiorców w przeważającej mierze jest zasługą usług w zakresie obowiązkowych ubezpieczeń społecznych (75%), prezentacji danych statystycznych (70%) oraz podatku VAT (49%). Wciąż niedostatecznie rozwinięte są usługi w zakresie zamówień publicznych, zezwoleń i certyfikatów czy też rejestracji działalności gospodarczej (ok. 25%)<sup>1</sup>.

Tabela 2. Odsetek starostw powiatowych, urzędów miast na prawach powiatu, gmin miejskich, miejsko-wiejskich oraz wiejskich dostarczających usługi *on-line* dla obywateli oraz przedsiębiorców/instytucji

Wybrane usługi	Odsetek urzędów udostępniających usługi <i>on-line</i>	
	dla obywateli	dla przedsiębiorców/instytucji
Podstawowe informacje o urzędzie	11,7	5,5
Formularze, wnioski	8,7	5,3
Ogłoszenia przetargów	4,5	2,1
BIP	1,5	0,8
Wyrobienie dokumentów	1,3	
Wydawanie zezwoleń	0,8	1,1
Uiszczanie opłat	0,6	0,7
Interaktywne wypełnianie formularzy	0,1	0,1
Możliwość pisania podań w sprawach	0,1	
Składanie skarg i zażaleń	0,1	
Wszelkiego rodzaju zaświadczenia	0,1	
Składanie zamówień publicznych		0,2

Źródło: [Stopień informatyzacji... 2004, s. 129-131].

Ocenia się, że ponad 66% urzędów realizujących największy pakiet administracyjnych usług publicznych, tj. starostwa powiatowe, urzędy miast na prawach powiatu, gmin miejskich, miejsko-wiejskich oraz wiejskich, nie świadczy żadnych usług przez Internet<sup>2</sup>. Największy odsetek spośród wymienionych urzędów udostępnia na swoich stronach internetowych jedynie podstawowe informacje na temat funkcjonowania urzędu czy też załatwienia spraw

<sup>1</sup> Według badań przeprowadzanych przez Ministerstwo Nauki i Informatyzacji wraz z firmą CapGemini w zakresie internetyzacji administracji publicznej [Plan działania... 2004, s. 14-15].

<sup>2</sup> Na podstawie wyników uzyskanych z 1497 spośród wymienionego rodzaju urzędów, objętych badaniem dotyczącym identyfikacji stopnia ich informatyzacji [Stopień informatyzacji... 2004, s. 129].

(tab. 2). W dalszej kolejności znalazły się usługi dotyczące: możliwości pobrania formularzy i wniosków, ogłoszenia o przetargach, wydawania zezwoleń (np. na sprzedaż alkoholu, wycięcie drzew), wyrobienia dokumentów (paszporty, dowody osobiste, prawa jazdy).

### 3. Elektroniczny System Obiegu Dokumentów

Świadczenie omówionych powyżej usług opiera się przede wszystkim na szybkim dostępie do zawsze aktualnych dokumentów i informacji niezbędnych do podjęcia stosownych decyzji. Narzędziem wspomagającym ten proces pod względem zarówno efektywności, terminowości wykonania zadania, jak i jego jakości jest Elektroniczny System Obiegu Dokumentów (e-SOD). Podstawowym celem tego systemu, obok przygotowania urzędu do funkcjonowania w środowisku społeczeństwa informacyjnego, jest zapewnienie warunków pozwalających w szczególności na:

- całkowitą informatyzację obiegu dokumentów,
- budowę mechanizmów komunikacji wewnętrznej,
- sprawniejszą komunikację pomiędzy partnerami instytucjonalnymi poprzez stworzenie odpowiednich kanałów wymiany informacji w postaci elektronicznej,
- usprawnienie obsługi poprzez skrócenie czasu załatwiania spraw prowadzonych we wszystkich objętych systemem komórkach organizacyjnych,
- uproszczenie procedur podejmowania decyzji, głównie odnoszących się do spraw o charakterze społeczno-gospodarczym (zmniejszenie „czasochłonności” decyzji),
- monitorowanie pracy urzędników zaangażowanych w proces obsługi danej sprawy.

Ponadto pozwala on na podniesienie standardu środowiska pracy urzędników (eliminacja tradycyjnej papierowej wersji dokumentów, odejście od tradycyjnego sposobu przechowywania dokumentów, bieżące komputerowe zarządzanie sprawami itd.), ograniczenie kosztów działania urzędu, wsparcie systemu zarządzania jakością, a także na wzmocnienie pozytywnego wizerunku urzędu jako miejsca przyjaznego dla interesanta. Szeroki zakres zastosowania e-SOD stwarza zatem warunki do kompleksowego zarządzania takimi obszarami, jak: dokumenty (korespondencja), sprawy, proces realizacji zadań, archiwizacja danych oraz monitoring wszystkich inicjowanych procesów w danym urzędzie.

Konstrukcja systemu odpowiada czterem najważniejszym czynnikom obiegu dokumentów w postaci: personelu (pracownicy), informacji, kanałów przepływu informacji i decyzji (czynności). Najważniejszymi i najbardziej rozbudowanymi modułami systemu są umownie nazwane: „Korespondencja” i „Sprawy” [Opis programu... 2005]. Pierwszy z nich odpowiedzialny za definiowanie i zarządzanie korespondencją przychodzącą i wychodzącą zakłada m.in. wprowadzenie korespondencji do systemu, jej rejestrację oraz przekazanie do merytorycznej komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za realizację. Obejmuje on także wszystkie czynności związane z „wyjściem” pisma do właściwego adresata, a także kontrolę stanu realizacji danych zadań i ich archiwizację. Drugi ze wspomnianych modułów obejmuje zasadniczą część pracy urzędu, a mianowicie: zdefi-

niowanie i zarządzanie sprawami wnoszonymi przez wnioskodawcę (interesanta) i następnie ich realizację przez stosowne komórki organizacyjne do wydania decyzji włącznie. Pozostałe moduły omawianego systemu, tj. „Wydruki”, „Administracja” lub też „Konfiguracja”, pełnią funkcję uzupełniającą. Efektem ich uruchomienia są choćby różnorodne raporty końcowe, bazy danych, wzory pism itd. Wszystkie elementy analizowanego programu e-SOD z wyszczególnieniem poszczególnych ich części składowych przedstawia tabela 3.

Tabela 3. Podstawowe moduły e-SOD i ich zakres

Moduł	Opis
1. Korespondencja	<p>Definiowanie i zarządzanie korespondencją przychodzącą i wychodzącą</p> <p>Przychodząca:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wprowadzenie do systemu korespondencji, wniosków, pism</li> <li>• dekretacja korespondencji, wniosków, pism</li> <li>• rejestracja korespondencji, wniosków, pism, które będą przechowywane w odpowiednich rejestrach (np. skargi, szkolenia, oferty itp.)</li> <li>• zatwierdzenie realizacji sprawy</li> <li>• archiwizacja</li> </ul> <p>Wychodząca:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rejestracja nowego pisma – rejestracja treści pisma, adresata, daty, sygnatury</li> <li>• akceptacja pisma wysyłanego do innych komórek organizacyjnych, zaangażowanych w realizację danej sprawy</li> <li>• wysyłanie pisma</li> </ul> <p>Pisma w wydziale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kontrola stanu realizacji korespondencji w komórce organizacyjnej uprawnionej do realizacji sprawy</li> </ul> <p>Archiwum:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• przygotowanie korespondencji, pism, wniosków do archiwizacji</li> </ul>
2. Sprawy	<p>Definiowanie i zarządzanie sprawami zgłoszonymi do urzędu przez wnioskodawcę-interesanta</p> <p>Wprowadzenie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wprowadzenie nowych spraw do systemu</li> <li>• rejestracja pisma</li> <li>• uzupełnienie sprawy – w przypadku zarejestrowania sprawy jako warunkowa dostarczenie brakujących dokumentów lub ich części</li> </ul> <p>Przekazanie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• potwierdzenie przyjęcia sprawy</li> <li>• dekretacja – nadanie sygnatury, określenie osoby prowadzącej i odpowiedzialnej za wydanie decyzji</li> </ul> <p>Zalotwienie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• realizacja i kontrola stanu realizacji sprawy</li> </ul> <p>Monitoring:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• monitorowanie stanu realizacji danej sprawy</li> <li>• tworzenie spisu spraw</li> <li>• drukowanie listy spraw prowadzonych w danych komórkach organizacyjnych</li> </ul>

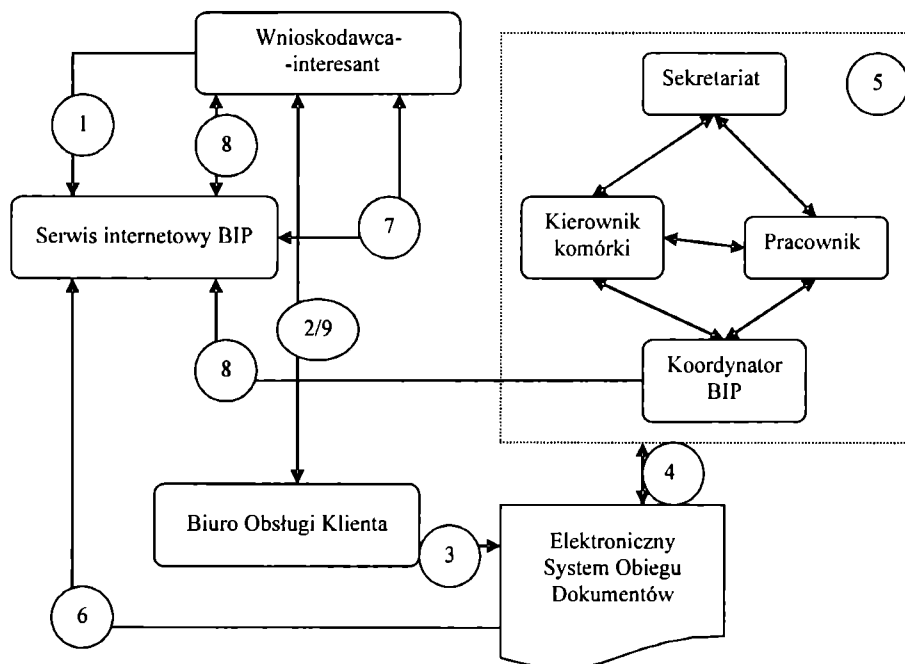
	Archiwum: <ul style="list-style-type: none"> <li>• przenoszenie spraw ostatecznie załatwionych do archiwum</li> <li>• podgląd spraw w archiwum</li> </ul>
3. Wydruki	Modyfikacja, dodawanie, usuwanie źródeł danych, edycja wyglądu i treści wydruków Raporty: <ul style="list-style-type: none"> <li>• tworzenie raportów w postaci plików html wraz z polami, do których będą wpisywane kolejne rekordy ze zbioru danych zdefiniowanych</li> <li>• tworzenie raportów w trybie graficznym</li> <li>• tworzenie raportu w trybie tekstowym</li> <li>• przechowywanie raportów w bazie danych</li> </ul> Wzory pism: <ul style="list-style-type: none"> <li>• dodawanie, usuwanie, edytowanie wzorów stosowanych pism</li> </ul> Schematy: <ul style="list-style-type: none"> <li>• projektowanie zbioru danych, które mogą być popierane przez użytkownika z bazy danych</li> </ul>
4. Administracja	Zarządzanie konfiguracją programu oraz usprawnieniami użytkowników
5. Konfiguracja	Definiowanie wzoru sygnatury akt stosowanych w danym urzędzie

Źródło: [Opis programu... 2005].

Nieodzownym elementem wdrożenia e-SOD jest pełna identyfikacja procesów zachodzących w urzędzie, stosowanych procedur, typów i rodzajów katalogów, dokumentów wytwarzanych w wyniku działalności prowadzonej, przez organy władzy publicznej. Kwestie te bowiem odpowiadają specyfice pracy urzędu jako instytucji publicznej, pełniącej przede wszystkim funkcję służebną w stosunku do odbiorców swoich usług. Pomimo silnego oddziaływania rynku i absorpcji przez administrację publiczną właściwych mu rozwiązań, urzędy nadal pozostają instytucjami zbiurokratyzowanymi, o stałych sztywnych formach organizacyjnych, których funkcjonowanie opiera się na zasadzie hierarchicznego podziału władzy. W wielu obszarach działania urzędu proces decyzyjny przebiega zgodnie ze ściśle określonymi procedurami formalnoprawnymi, co się z tym wiąże – dokumentacja potrzebna do jego rozpoczęcia, a także powstała w trakcie jego prowadzenia przechodzi praktycznie za każdym razem te same etapy. Funkcja podejmowania decyzji bowiem odpowiada hierarchii władzy w urzędzie, co wynika z przyjętego podziału czynności. A zatem zasadniczy ciężar urzeczywistnienia konkretnej „sprawy do załatwienia” (nadanie właściwej sygnatury, realizacja, monitoring oraz przekazanie decyzji wnioskodawcy i/lub innym komórkom organizacyjnym włączonym w dany proces) spoczywa na pracownikach tzw. poziomu operatywnego (poziom poszczególnych stanowisk pracy). Dekretacja, czyli wskazanie komórek, osób odpowiedzialnych za wykonanie zadania, leży zazwyczaj w gestii personelu nieoperatywnego, tj. nadzorczego i kierowniczego [Kalisiak-Mędelska 2004, s. 319]. Stąd też obszary te najlepiej nadają się na wdrożenie w ich ramach programu elektronicznego obiegu dokumentów<sup>3</sup>.

<sup>3</sup>Na przykład w Urzędzie Miasta we Włocławku system ten wprowadzono we wszystkich wydziałach obsługujących dużą liczbę rutynowych spraw np. związanych z geodezją i kartografią, urbanistyką, architekturą, działalnością gospodarczą itd. [Wstępna koncepcja... 2003, s. 31].

System elektronicznego obiegu dokumentów jest rozwiązaniem zapewniającym całościową obsługę interesanta. Wyeliminowane zostały zbędne czynności identyfikowane przede wszystkim po jego stronie (nie musi on w celu załatwienia sprawy kierować się do kolejnych komórek organizacyjnych). W wielu przypadkach obecność wnioskodawcy może być wymagana jedynie w momencie odbioru dokumentu końcowego (zezwoleń, decyzji, opinii itd.). Umożliwia to mianowicie obsługa przez system także dokumentów w postaci papierowej, nadesłanych np. faksem, pocztą (przed wprowadzeniem do e-SOD są one skanowane, podobnie jak te „tradycyjnie” złożone w BOK, kancelarii). Niewątpliwą także zaletą, zarówno dla usługodawcy, jak i dla usługobiorcy jest przejrzystość systemu, pozwalająca na stałe monitorowanie przepływu dokumentów, a w razie potrzeby – reagowanie na pojawiające się zakłócenia, takie jak choćby brak dodatkowych dokumentów, niezbędnych do podjęcia ostatecznej decyzji w sprawie. Paradoksalnie także dla samych urzędników (głównie ze szczebla operatywnego) staje się jasne, jak podejmowane są decyzje i czy istnieje związek pomiędzy ich czynnościami a działaniami innych komórek organizacyjnych.



1 – pobranie przez wnioskodawcę formularzy niezbędnych do załatwienia danej sprawy; 2 – złożenie wypełnionych formularzy oraz innych wymaganych dokumentów w BOK urzędu; 3 – wprowadzenie zeskanowanych formularzy, dokumentów do e-SOD; 4 – Wymiana informacji, dokumentów pomiędzy systemem a komórka „realizująca”; 5 – realizacja sprawy przez odpowiednią komórkę organizacyjną; 6 – wprowadzenie i bieżące uaktualnianie informacji nt. postępu realizacji sprawy; 7,8 – możliwość monitorowania przez wnioskodawcę postępu realizacji sprawy bądź też powiadomienia go pocztą elektroniczną; 9 – odbiór gotowego dokumentu.

Rys. 1. Przykładowy uproszczony wariant załatwienia sprawy w urzędzie z wykorzystaniem e-SOD

## 4. Podsumowanie

Uzasadnieniem sensu istnienia i wdrażania przez urzędy publiczne nie tylko szczebla samorządowego, ale także szczebla centralnego Elektronicznego Systemu Obiegu Dokumentów są wymierne korzyści, takie jak: racjonalność „ścieżki” obiegu dokumentów, a w konsekwencji skrócenie czasu podejmowania decyzji, zapewnienie niezmięnej ilości i jakości dokumentów, powstających w wyniku podjęcia sprawy, kontrola wykonywania poleceń służbowych, ograniczenie wydatków związanych z funkcjonowaniem administracji<sup>4</sup>, zwiększenie bezpieczeństwa przetwarzanych danych czy też wiarygodności działań urzędu. Barię usprawnienia pracy urzędu za jego pomocą, w wielu wypadkach będącą nie do pokonania, szczególnie dla tych małych, jest nadal wysoki koszt zakupu potrzebnych urządzeń oraz wprowadzenia systemu w „życie”<sup>5</sup>. Jedynie niecałe 9% urzędów miast na prawach powiatu, gmin miejskich, miejsko-wiejskich, wiejskich i starostw powiatowych korzysta z elektronicznego systemu obiegu dokumentów. Natomiast zamiar jego zastosowania zadeklarowało blisko 85% urzędów (pozostała część nie wyraziła takiej chęci). Większość z nich planuje zakończyć prace związane z uruchomieniem e-SOD do końca 2005 r. (49,3%). Około 35% zaś nie przewiduje rozpoczęcia pracy z systemem przed końcem 2006 r. [Stopień informatyzacji... 2004, s. 107-109]. Aspekt finansowy jednak nie jest jedyną przeszkodą w rozwoju koncepcji e-urzędu; to także brak wspólnych standardów wymiany dokumentów (niejednokrotnie komórki organizacyjne w urzędzie mają swoje odrębne metody uzgodnień i wymiany dokumentów), niski poziom świadomości zarówno interesantów, jak i urzędników w zakresie istnienia nowoczesnych technologii informacyjnych i ich zastosowania czy też obawa przed brakiem bezpieczeństwa przesyłanych informacji.

## Literatura

- eEurope – an information society for all, Lizbona 2000.
- Kalisiak-Mędelska M., *Decyzje w administracji publicznej. Zagadnienia wybrane*, [w:] *Konkurencyjność i potencjał rozwoju polskich metropolii – szanse i bariery*, red. S. Korenik, K. Szolek, Biuletyn Komitetu Przewodzącego Zarządzania Krajem PAN, z. 214, Warszawa 2004.
- Opis programu e-SOD, E-Urząd, [www.e-urząd.pl/esod.htm](http://www.e-urząd.pl/esod.htm) (06.07.2005).
- Plan działania na rzecz rozwoju elektronicznej administracji (eGovernment) na lata 2005-2006, Ministerstwo Nauki i Informatyzacji, Warszawa 2004, s. 5.
- Skurzewska M., *Działania na rzecz rozwoju społeczeństwa informacyjnego na przykładzie Włocławka, Łódź 2005 (materiał powielony)*.

<sup>4</sup> Chodzi głównie o zmniejszenie wydatków związanych z zakupem materiałów biurowych. Jednakże wprowadzenie omawianego systemu może skutkować zmianami w wielkości i strukturze zatrudnienia.

<sup>5</sup> Koszt systemu i jego wdrożenia w zależności od ilości modułów, a co się z tym wiąże – ilości i rodzaju osprzętowania, może wahać się w granicach od 280 tys. zł brutto (za wariant najtańszy) do 750 tys. (za wariant najdroższy) [Wstępna koncepcja... 2003, s. 28].



Stopień informatyzacji urzędów w Polsce. Raport generalny z badań ilościowych dla Ministerstwa Nauki i Informatyzacji, Ministerstwo Nauki i Informatyzacji, ARC Rynek i Opinia, Warszawa 2004.

Wstępna koncepcja wdrożenia Elektronicznego Systemu Obiegu Dokumentów – e-SOD w Urzędzie Miasta we Włocławku, Urząd Miasta we Włocławku, Włocławek 2003.

Wrota Polski. Wstępna koncepcja projektu, Ministerstwo Nauki i Informatyzacji, Warszawa 2002.

## **ELECTRONIC DOCUMENT MANAGEMENT AS SUPPORT FOR PROCESS OF DECISION-MAKING IN PUBLIC SECTOR**

### **Summary**

This article describes selected problems connected with the modernization of public administration. It focuses on technologic changes occurring in the process of supplying data. Presently, it is standard to provide public services with the help of advanced information technology. Electronic Dokument Management is the instrument which supports this process in many areas such as efficiency or quality. Although it has many advantages its high cost very often prevents local authorities from implementing it. It concerns especially small cities and their governments.