

# Ocena stopnia wykorzystania e-usług w administracji samorządowej w województwie lubelskim

Daniel Ziętek\*, Elżbieta Miłośz

Politechnika Lubelska, Instytut Informatyki, Nadbystrzycka 36B, 20-618 Lublin, Polska

**Streszczenie.** Jednostki Samorządu Terytorialnego województwa lubelskiego mają dostęp do systemów i narzędzi umożliwiających tworzenie, udostępnianie oraz procedowanie e-usług dlatego też, powinny udostępniać szereg usług obywatelom i przedsiębiorcom, stale je aktualizować i podnosić poziom ich dojrzałości. W artykule przedstawiono wyniki badań, które obejmowały ocenę stopnia wykorzystania e-usług w administracji samorządowej w województwie lubelskim.

**Słowa kluczowe:** e-usługi; ESP; ePUAP; LIBOI

\* Autor do korespondencji.

Adres e-mail: zietek.daniel@gmail.com

## Evaluation of the utilization rate of e-services provided by the local administration in Lubelskie Voivodeship

Daniel Ziętek\*, Elżbieta Miłośz

Institute of Computer Science, Lublin University of Technology, Nadbystrzycka 36B, 20-618 Lublin, Poland

**Abstract.** Local Administration Entities of Lubelskie Voivodeship have access to systems and tools allowing for creating, implementing and providing access to e-services. Thus, they should make these services available to citizens and entrepreneurs, update them on a regular basis and improve their maturity level. This article presents results of research, including evaluation of the utilization rate of e-services provided by the local administration in Lubelskie Voivodeship.

**Keywords:** e-services; ESP; ePUAP; LIBOI

\*Corresponding author.

E-mail address: zietek.daniel@gmail.com

### 1. Wstęp

Poziom informatyzacji województwa lubelskiego w dalszym ciągu pozostaje niewystarczający oraz odbiega od poziomu wykorzystania technologii informatycznych w realizowaniu usług przez inne regiony w kraju oraz za granicą. Zarówno infrastruktura sprzętowa jak i usługi elektroniczne w dużym stopniu wymagają nowych nakładów inwestycyjnych, aby móc sprostać wymaganiom stawianym przez klientów urzędów.

Głównym problemem wpływającym na niski poziom usług świadczonych drogą elektroniczną jest mała liczba udostępnianych w ten sposób usług jak również niski poziom dojrzałości tych, które są dostępne. Narzędziem służącym do komunikacji obywatela z urzędem jest Elektroniczna Skrzynka Podawcza, do posiadania której zobligowane są wszystkie Jednostki Samorządu Terytorialnego (JST). Jednak poziom wykorzystania tego narzędzia jest bardzo zróżnicowany.

### 2. E-usługi

Istnieje wiele definicji e-usług. Wynika to faktu, że nie można jednoznacznie wskazać granic e-usług ze względu na

dynamiczny rozwój środowiska, w którym się ona tworzy i kształtuje. Konsekwencją tego jest problem związany ze wskazaniem czy konkretna aktywność internetowa zaliczana jest do e-usług czy też nie.

Jedną z definicji e-usługi zawiera Ustawa z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elektroniczną. Definiuje ona świadczenie usługi drogą elektroniczną jako „wykonanie usługi świadczonej bez jednoczesnej obecności stron (na odległość), poprzez przekaz danych na indywidualne żądanie usługobiorcy, przesyłanej i otrzymywanej za pomocą urządzeń do elektronicznego przetwarzania, włącznie z kompresją cyfrową i przechowywaniem danych, która jest w całości nadawana, odbierana lub transmitowana za pomocą sieci telekomunikacyjnej w rozumieniu ustawy z dnia 16 lipca 2004 r. – Prawo telekomunikacyjne”. [1]

Zbliżoną definicję podaje również Rozporządzenie Rady Unii Europejskiej (WE) nr 1777/2005 z dnia 17 października 2005 r. ustanawiające środki wykonawcze do dyrektywy 77/388/EWG w sprawie wspólnego systemu podatku od wartości dodanej, której art. nr 11 ust. 1 mówi, że „do usług świadczonych drogą elektroniczną, należą usługi świadczone za pomocą Internetu lub sieci elektronicznej, których świadczenie jest zautomatyzowane i które wymagają

*niewielkiego udziału człowieka, a ich wykonanie bez wykorzystania technologii informacyjnej jest niemożliwe.*"[2]

Podsumowując powyższe e-usługi powinny być świadczone w sposób:

- zautomatyzowany (częściowo lub całkowicie) przez technologię informacyjną,
- za pomocą Internetu,
- realizowany zdalnie,
- bez jednoczesnej obecności stron,
- dostępny o każdej porze.

### 2.1. Obszary e-usług

Analizując e-usługi można wyróżnić obszary ich wdrożeń. Obecnie e-usługi intensywnie rozwijane są w obszarach takich jak administracja, handel, bankowość, ochrona zdrowia, turystyka, kultura, komunikacja, nauka, praca.

Technologia informacyjna i komunikacyjna w ww. obszarach określana jest jako:

- e-administracja, czyli usprawnienie działań związanych z realizacją zadań publicznych polegających na udostępnieniu e-usług w kanałach elektronicznych,
- e-handel, czyli sprzedaż, kupno produktów i usług za pośrednictwem Internetu np. poprzez aukcje internetowe czy sklepy internetowe,
- e-bankowość, usługi bankowości elektronicznej dostępne poprzez sieć (Internet) w zakresie obsługi np. konta bankowego, kart płatniczych, kredytów,
- e-zdrowie, czyli systemy i usługi wykorzystujące technologię teleinformatyczną wykorzystywaną przez pracowników służb zdrowia, którą można dostosować do indywidualnych potrzeb pacjentów,
- e-turystyka, czyli promocja w Internecie usług i produktów związanych z turystyką,
- e-kultura, czyli udostępnienie dziedzictwa kulturowego w Internecie, do którego zaliczają się między innymi biblioteki cyfrowe, galerie, muzea, e-booki, teatry, strony www poświęcone tematyce kultury,
- e-komunikacja, czyli kontaktowanie się z ludźmi za pomocą Internetu np. za pomocą komunikatorów typu Skype czy Messenger,
- e-nauka, czyli szkolenie na odległość z wykorzystaniem Internetu tzw. e-learning,
- e-praca, czyli wykonywanie obowiązków służbowych poza siedzibą firmy, używając do tego sieci, komputera, telefonu (telepracy).

### 2.2. Klasyfikacja rodzajowa usług administracji publicznej

Można wyróżnić następujące klasyfikacje rodzajowe usług administracji publicznej (przedstawione na Rys. 1.):

- A2A (ang. Administration to Administration) – usługi wewnątrzadministracyjne. Są to systemy, serwisy www lub różnego rodzaju usługi, które łączą ze sobą np. urzędy marszałkowskie z jednostkami samorządu terytorialnego.
- A2B (ang. Administration To Business) – usługi administracji dla biznesu. Są to systemy, serwisy www

lub różnego rodzaju usługi, które łączą ze sobą organizacje rządowe z przedsiębiorstwami. Przykładem mogą być elektroniczne skrzynki podawcze, e-deklaracje podatkowe dla firm.

- A2C (ang. Administration to Citizen) – usługi administracji dla obywateli. Są to systemy, serwisy www lub różnego rodzaju usługi, które łączą ze sobą organizacje rządowe z klientem. Przykładem mogą być elektroniczne skrzynki podawcze lub inne platformy świadczące e-usługi, serwisy umożliwiające kontakt klienta z urzędem.
- A2E (ang. Administration to Employee) – usługi administracji dla pracowników. Są to systemy, serwisy www lub różnego rodzaju usługi, które łączą ze sobą organizacje rządowe z pracownikami administracji publicznej. Przykładem mogą być systemy elektronicznego zarządzania dokumentacją (EZD).



Rys. 1. Klasyfikacja rodzajowa usług administracji publicznej [3]

### 2.3. Poziomy dojrzałości e-usług w e-administracji

Sposób załatwienia danej sprawy określa poziom dojrzałości usług oferowanych przez daną instytucję.

Skala dojrzałości usług elektronicznych liczy pięć poziomów:

Poziom 1 - informacyjny - oznaczający, udostępnianie przez urzędy informacji na portalach internetowych bez możliwości zainicjowania i załatwienia sprawy drogą elektroniczną przez obywateli i przedsiębiorców.

Poziom 2 - interakcja jednostronna - obywatele i przedsiębiorcy komunikują się z instytucjami administracji publicznej drogą elektroniczną w celu pobrania formularzy ze strony urzędu lecz jest to komunikacja jednostronna ponieważ nie mają możliwości zainicjowania i załatwienia sprawy drogą elektroniczną.

Poziom 3 - interakcja dwustronna – obywatele i przedsiębiorcy mają możliwość zainicjowania sprawy poprzez wypełnienie formularza online dostępnego na stronie urzędu oraz przesłanie go wraz z dokumentami elektronicznymi do urzędu.

Poziom 4 - transakcyjny – obywatele i przedsiębiorcy mogą w pełni załatwić sprawę drogą elektroniczną tzn. wysyłając formularz elektroniczny do urzędu poprzez np. elektroniczną skrzynkę podawczą (ESP) obywatel/przedsiębiorca otrzyma odpowiedź z urzędu również drogą elektroniczną oraz uzyska możliwość opłaty za usługę online w przypadku gdy taka opłata będzie wymagana.

Poziom 5 - personalizacja – oznacza, załatwienie sprawy drogą elektroniczną przy jednoczesnym wprowadzeniu personalizacji obsługi, tzn. obywatel lub przedsiębiorca otrzymuje automatycznie konkretne usługi, spersonalizowane pod niego bez wcześniejszego inicjowania.[4]

### 3. Narzędzia do udostępniania i tworzenia e-usług

#### 3.1. Elektroniczna Platforma Usług Administracji Publicznej – ePUAP.gov.pl

Definicję Elektronicznej Platformy Usług Administracji Publicznej (ePUAP) zawiera art. 3 pkt 13 ustawy o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne, w którym mowa o systemie teleinformatycznym udostępniającym przez Internet usługi instytucji publicznych.[5] Usługi udostępniane są dla osób fizycznych i podmiotów gospodarczych. ePUAP dodatkowo służy również do komunikacji pomiędzy jednostkami administracji publicznej. Usługodawcami są podmioty administracji publicznej oraz inne podmioty wykonujące zadania publiczne zlecone lub powierzone im do realizacji.[6]

#### 3.2. Lubelskie Internetowe Biuro Obsługi Interesanta – LIBOI.lubelskie.pl

Platforma LIBOI spełnia funkcję Elektronicznej Skrzynki Podawczej. Z platformy LIBOI korzystać mogą partnerzy projektu „Wrota Lubelszczyzny – Informatyzacja Administracji” oraz ich jednostki organizacyjne.

Platforma wyposażona została w narzędzie edytor formularzy, który pozwala użytkownikom po stronie JST na samodzielne tworzenie i wystawianie swoich usług w wersji w pełni elektronicznej. System daje możliwość na realizację usług o każdym poziomie dojrzałości (pięcioskopniowa skala), w tym możliwość wystawiania formularzy do druku czy po prostu informacji o konkretnej usłudze. Platforma przewiduje również możliwość dokonywania płatności online, więc jednostki mogą wystawiać usługi, które takich płatności wymagają. LIBOI umożliwia podpisanie dokumentów przy pomocy bezpłatnego podpisu elektronicznego - Profilu Zaufanego oraz podpisu elektronicznego. Wszystkie dokumenty przynależne do danego użytkownika znajdują się na indywidualnym koncie petenta. Z tego miejsca można odczytać odpowiedź urzędu oraz przejrzeć dokumenty wysłane i edytowane.[7]

#### 3.3. OBYWATEL.GOV.PL

Lista usług dostępnych dla obywatela i przedsiębiorcy jest bardzo długa. Klient urzędu czasami nie jest w stanie sam odszukać interesującej go usługi na Elektronicznych

Skrzynkach Podawczych czy stronach Biuletynów Informacji Publicznej urzędów. Często też zdarza się, że dane usługi są opisane bardzo zawile lub językiem urzędniczym lub prawniczym mało zrozumiałym dla przeciętnego obywatela. Dlatego też Ministerstwo Cyfryzacji udostępniło serwis OBYWATEL.GOV.PL, w którym w przejrzysty sposób prezentuje najpopularniejsze usługi opisane prostym językiem.[8]

W serwisie przy usługach znajduje się lista odpowiedzi na najczęściej zadawane pytania do danej sprawy. Również niektóre usługi posiadają wbudowaną ankietę, która zawiera pytania dotyczące udostępnianej usługi. Dzięki odpowiedziom na pytania obywatel zostaje skierowany do odpowiedniego wniosku i/lub urzędu, w którym może załatwić daną sprawę.

#### 3.4. Profil zaufany (eGO) – pz.gov.pl

Definicję Profilu zaufanego (eGO) zawiera art. 3 pkt 14 ustawy o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne, w którym mowa o informacjach identyfikujących i opisujących podmiot lub osobę, która została uwierzytelniona za pośrednictwem certyfikatu kwalifikowanego lub bankowości elektronicznej lub dokona uwierzytelnienia w punkcie potwierdzającym.

Profil zaufany (eGO) jest bezpłatną metodą uwierzytelniania obywateli w systemach e-administracji. Dzięki profilowi zaufanemu (eGO) klient urzędu może załatwić sprawę drogą elektroniczną bez konieczności posiadania płatnego odpowiednika, jakim jest podpis elektroniczny. Za jego pomocą można również zakładać konta w systemach zewnętrznych.

### 4. Przebieg badań

Celem badań jest ocena stopnia wykorzystania e-usług w administracji samorządowej w województwie lubelskim.

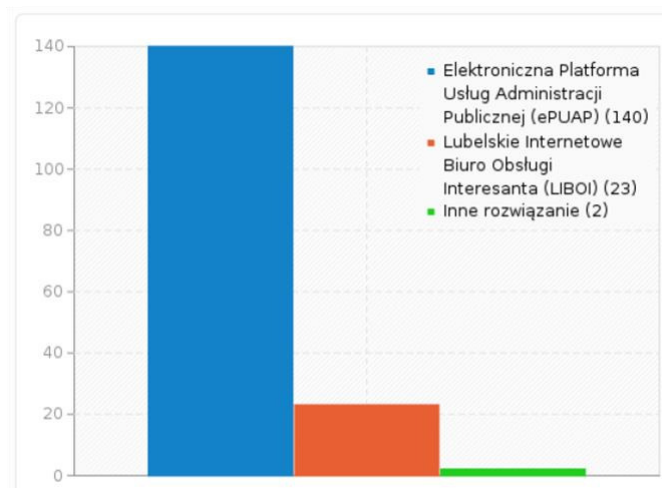
Badanie zostało przeprowadzone techniką CAWI (Computer Assisted Web Interview), której realizacja odbywa się za pomocą ankiety internetowej.

Ankietę przeprowadzono w okresie od marca do maja 2017 r. Link do ankiety internetowej przesłano 234 jednostkom samorządu terytorialnego województwa lubelskiego (JST WL). Ankietę internetową wypełniło 140 jednostek, co stanowi prawie 60% wszystkich urzędów w województwie.

### 5. Wyniki badań i ich analiza

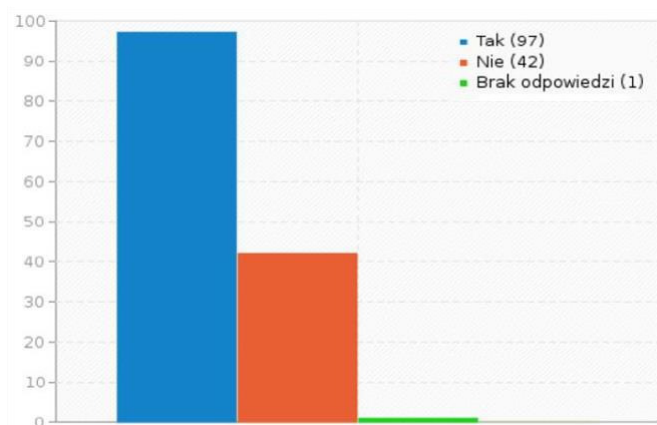
Analizując zebrane dane można stwierdzić, że JST WL posiadają bardzo dobrą podstawę do tworzenia, udostępniania i procedowania e-usług. Dowodem na to są wyniki ankiet, które wskazują, że wszystkie jednostki posiadają elektroniczną skrzynkę podawczą (ESP) w tym 100% jednostek, które przesłały ankietę wykorzystują ePUAP, 16% jednostek wykorzystuje również regionalne rozwiązanie

jakim jest LIBOI oraz 1% jednostek korzysta również z rozwiązań własnych (Rys. 2).



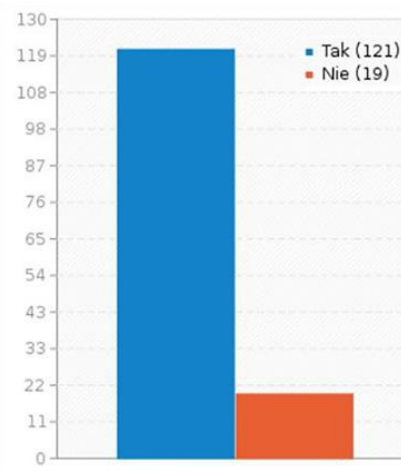
Rys. 2. Wykorzystanie elektronicznej skrzynki podawczej w JST WL

Respondenci zapytani zostali o intuicyjność w obsłudze wykorzystywanej przez nich ESP. 70% respondentów odpowiedziało, że wykorzystywana przez nich Elektroniczna Skrzynka Podawcza jest intuicyjna w obsłudze.



Rys. 3. Intuicyjność elektronicznych skrzynek podawczych

Jednostki informują swoich klientów o dostępności elektronicznej skrzynki podawczej w urzędzie. Na pytanie w ankiecie „Czy na stronie www urzędu w czytelny sposób prezentowany jest adres elektronicznej skrzynki podawczej?” 86% jednostek odpowiedziało twierdząco.



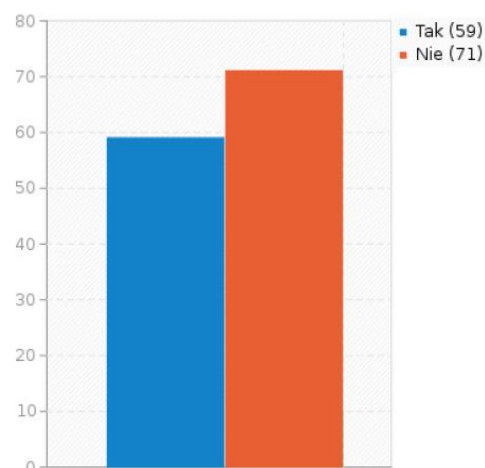
Rys. 4. Prezentacja w czytelny sposób na stronie www urzędu adresu elektronicznej skrzynki podawczej

Zadawalający jest również fakt posiadania przez JST WL podpisów elektronicznych, gdzie na 140 jednostek 139 wskazało liczbę posiadanych podpisów. Łączna liczba wszystkich podpisów posiadanych przez respondentów wynosi 1253.

Na pytanie w ankiecie, które dotyczyło pozytywnych skutków zastosowania Internetu w procesie świadczenia e-usług jednostki najczęściej wskazywały:

- skrócenie czasu realizacji usługi,
- wzrost liczby usług świadczonych drogą elektroniczną,
- obniżenie kosztów obsługi klienta,
- uproszczenie procedur obsługi klienta.

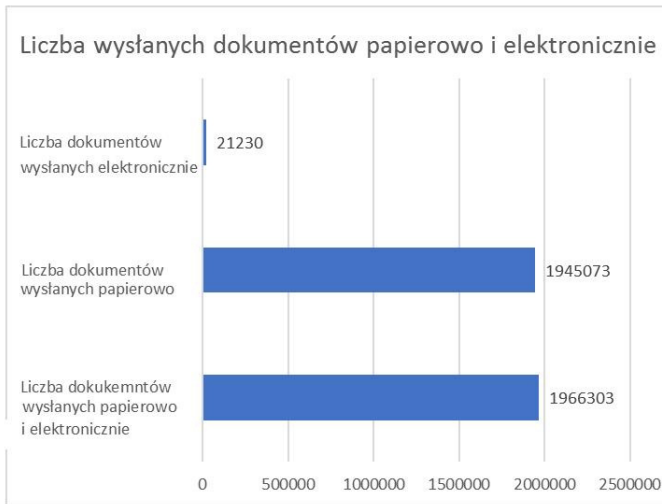
Na pytanie w ankiecie „Czy Państwa jednostka udostępniała obywatelom w 2016 r. usługi przez elektroniczną skrzynkę podawczą?” odpowiedziało 130 jednostek z czego 45% udostępniło w 2016 r. usługi na ESP, a 55% nie udostępniło żadnej usługi.



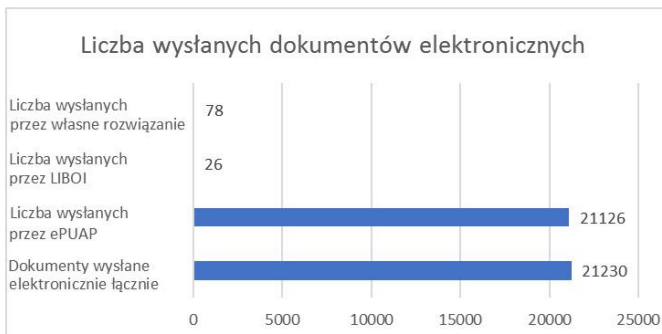
Rys. 5. Udostępnienie usług przez jednostki na elektronicznej skrzynce podawczej

Zapytano również o liczbę dokumentów wysłanych i odebranych zarówno tych papierowo jak i elektronicznie. Z poniższych danych wynika, że zaledwie 1% dokumentów

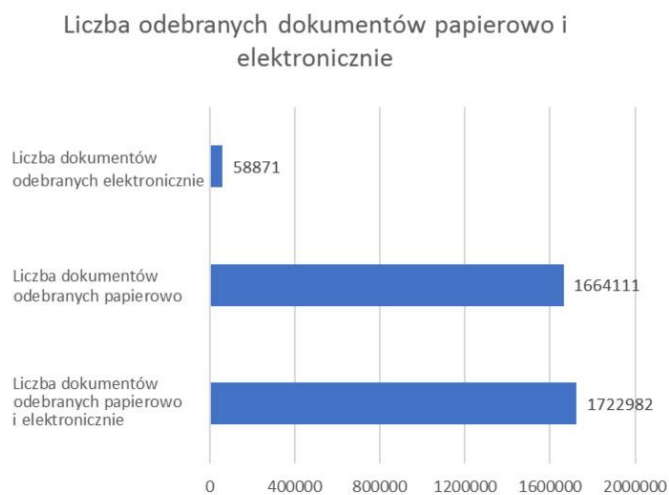
wysyłanych jest do obywatela elektronicznie. Niewiele lepszy jest wynik dotyczący dokumentów odebranych od obywatela elektronicznie bo wynosi on zaledwie 3%.



Rys. 6. Liczba wysłanych dokumentów papierowo i elektronicznie

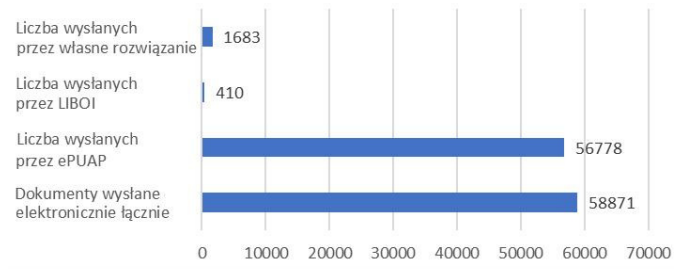


Rys. 7. Liczba wysłanych dokumentów elektronicznych



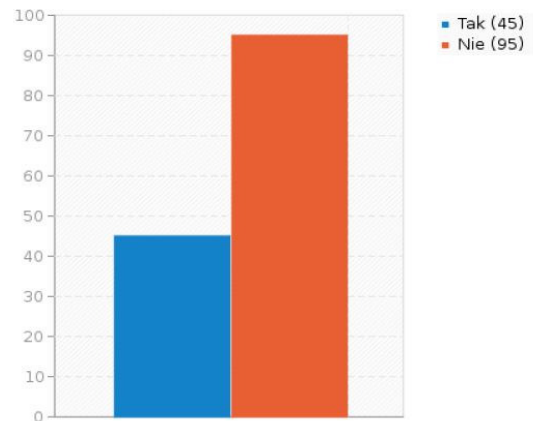
Rys. 8. Liczba odebranych dokumentów papierowo i elektronicznie

Liczba odebranych dokumentów elektronicznych



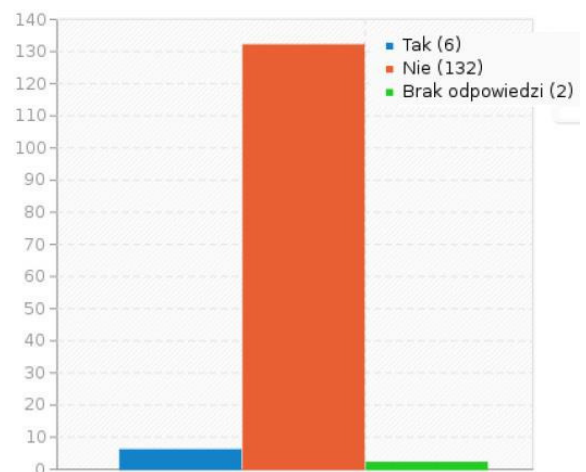
Rys. 9. Liczba odebranych dokumentów elektronicznych

Badania wskazują, że tylko 32% jednostek szkoli pracowników z zakresu wykorzystania i wdrażania usług elektronicznych. Niestety, aż 68% jednostek nie przeprowadza szkoleń dotyczących ww. zakresu.



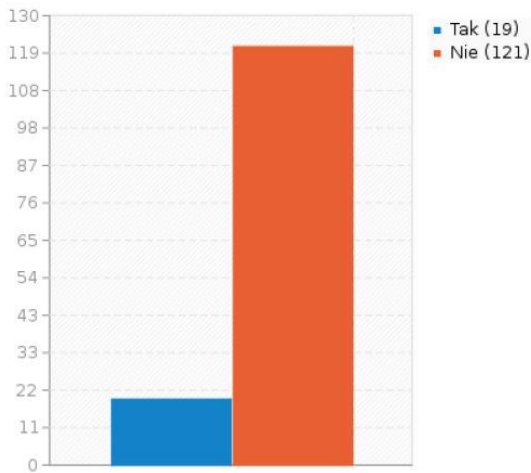
Rys. 10. Szkolenia obejmujące sposoby wykorzystania i wdrażania usług elektronicznych

Jak wynika z danych przeprowadzonych badań 96% jednostek nie ma wydzielonej osobnej komórki odpowiedzialnej za np. tworzenie, udostępnianie, nadzorowanie i procedowanie e-usług.



Rys. 11. Wydzielona komórka w jednostce odpowiedzialna za np. tworzenie, udostępnianie, nadzorowanie, procedowanie e-usług

Również znaczna część jednostek tj. 86 % nie posiada dokumentu strategicznego w zakresie informatyzacji.

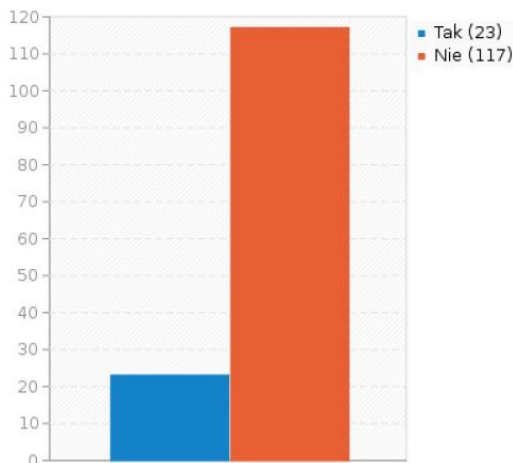


Rys. 12. Posiadanie przez JST WL dokumentu strategicznego w zakresie informatyzacji

W odpowiedzi na pytanie w ankiecie dotyczące problemów związanych z cyfryzacją, których doświadczył urząd w 2016 r. respondenci najczęściej zaznaczali:

- zbyt mały budżet na zadania związane z cyfryzacją działań i usług,
- wzrost wydatków na informatyzację w porównaniu z poprzednim analogicznym okresem,
- problem z działaniem systemów informatycznych,
- niewystarczającą liczbę osób do obsługi informatycznej w stosunku do potrzeb,
- zbyt skomplikowana/mało intuicyjna obsługa systemów informatycznych,
- niewystarczający poziom kompetencji informatycznych pracowników urzędu,
- problemy z wdrażaniem nowych systemów informatycznych.

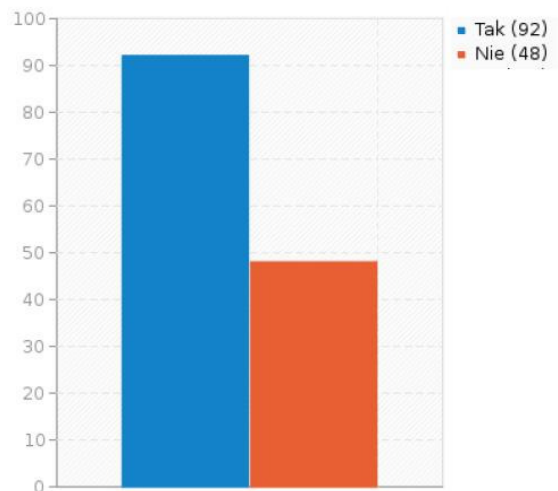
Wyniki ankiety wskazują, że 84 % JST WL nie tworzy własnych formularzy elektronicznych za pomocą narzędzi dostępnych w ESP.



Rys. 13. Tworzenie formularzy elektronicznych za pomocą narzędzi dostępnych na ESP

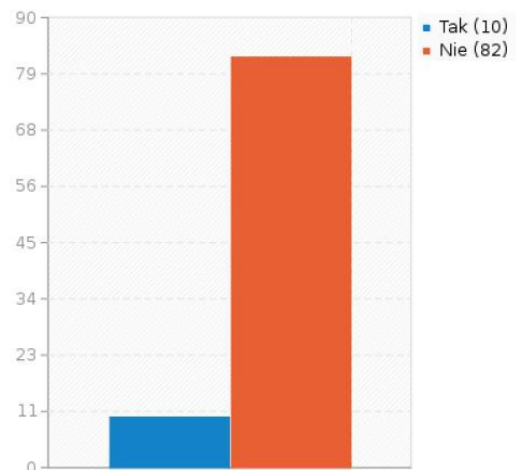
Najczęściej wskazywaną przyczyną, która jest barierą w tworzeniu formularzy jest brak procedur wewnętrznych związanych z tworzeniem, akceptacją i udostępnianiem formularzy elektronicznych. Na drugim miejscu jednostki wskazują zbyt skomplikowaną obsługę narzędzi do tworzenia formularzy elektronicznych, a ex aequo wskazywany jest brak wiedzy na temat dostępnych narzędzi do tworzenia formularzy elektronicznych oraz niewystarczającą liczbę osób do obsługi ESP.

Jedno z pytań ankiety brzmiało „Czy Państwa jednostka korzystała w 2016 r. z systemu elektronicznego zarządzania dokumentami?”. 66 % JST WL wskazało, że korzysta z systemu EZD.



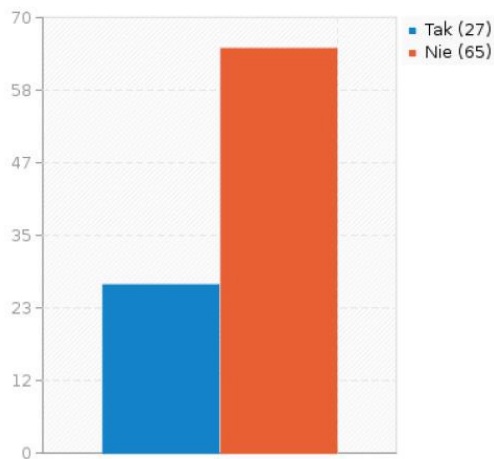
Rys. 14. Korzystanie z elektronicznego zarządzania dokumentami przez jednostki

Tylko 11 % jednostek korzysta z systemu elektronicznego zarządzania dokumentami, jako podstawowego sposobu dokumentowania przebiegu załatwiania i rozstrzygania spraw.



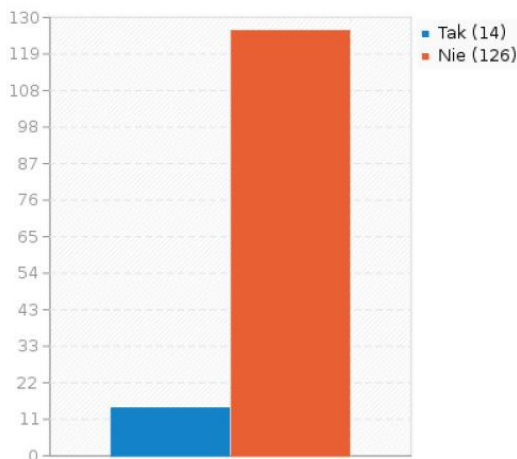
Rys. 15. Korzystanie z systemu EZD jako podstawowego sposobu dokumentowania przebiegu załatwiania i rozstrzygania spraw

Dodatkowo, aż 71 % jednostek, które odpowiedziały, że posiadają system EZD nie ma zintegrowanego systemu z elektroniczną skrzynką podawczą.



Rys. 16. Integracja systemu obiegu dokumentów z ESP

Niemąla liczba, bo aż 90 % jednostek nie umożliwiła weryfikacji statusu załatwianej sprawy.



Rys. 17. Weryfikacja statusu załatwianej sprawy

## 6. Wnioski

Mimo, iż wszystkie JST WL posiadają elektroniczną skrzynkę podawczą, gdzie większość respondentów potwierdziło jej intuicyjność oraz pozytywne zastosowanie umożliwiające między innymi skrócenie czasu realizacji usługi, obniżenie kosztów obsługi klienta, uproszczenie procedur obsługi klienta to tylko 45 % jednostek udostępniło usługi na ESP. Zdaniem ankietowanych powodem takiego stanu rzeczy jest między innymi zbyt mały budżet na zadania związane z cyfryzacją działań i usług w urzędzie, problem z działaniem systemów informatycznych, niewystarczająca liczba osób do obsługi informatycznej w stosunku do potrzeb czy też zbyt niski poziom kompetencji informatycznych pracowników urzędu.

Z przeprowadzanych ankiet wynika również, że JST WL w niskim stopniu dbają o podnoszenie kompetencji swoich pracowników nie zapewniając im odpowiednich szkoleń z zakresu wykorzystywania i wdrażania usług elektronicznych. Większość jednostek nie posiada dokumentu strategicznego w zakresie informatyzacji co również wpływa na brak odpowiednio obranej ścieżki rozwoju e-usług w urzędzie.

Dodatkowo tylko 16% JST WL tworzy i udostępnia formularze elektroniczne, które są wymagane w momencie świadczenia usług elektronicznych na poziomach 3 i 4. Zdaniem ankietowanych głównymi powodami braku tworzenia formularzy elektronicznych jest brak procedur wewnętrznych związanych z tworzeniem, akceptacją i udostępnianiem formularzy elektronicznych, zbyt skomplikowana obsługa narzędzi do tworzenia formularzy elektronicznych czy niewystarczająca liczba osób do obsługi tych narzędzi. Aby w pełni obsłużyć i zarządzać dokumentacją elektroniczną potrzebny jest system elektronicznego zarządzania dokumentami. Wyniki ankiet pokazały, że jest on wykorzystywany tylko przez 66% jednostek, z czego tylko 11% używa go jako systemu podstawowego. Pracownicy jednostek przez brak integracji elektronicznej skrzynki podawczej z systemem elektronicznego zarządzania dokumentami muszą obsługiwać dwa różne systemy, co jest mało komfortowym rozwiązaniem. Również brak integracji EZD z ESP (wykazane przez 90% jednostek) uniemożliwia sprawdzenie statusu załatwianej sprawy. Brak możliwości weryfikacji statusu może zniechęcić klientów do korzystania z e-usług oferowanych przez jednostki samorządu terytorialnego województwa lubelskiego.

## Literatura

- [1] Dz.U. 2016 poz. 1030. Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 27 czerwca 2016 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o świadczeniu usług drogą elektroniczną.
- [2] Rozporządzenie Rady (WE) nr 1777/2005 z dnia 17.10.2005 r. ustanawiające środki wykonawcze do dyrektywy 77/388/ EWG w sprawie wspólnego systemu podatku od wartości dodanej.
- [3] <https://epodrecznik.mac.gov.pl/mediawiki/index.php?title=E-us%C5%82uga> [12.06.2017].
- [4] <http://eregion.wzp.pl/obszary/uslugi-elektroniczne> [12.06.2017].
- [5] Dz.U. 2005 nr 64 poz. 565, Ustawa z dnia 17 lutego 2005 r. o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne.
- [6] Janikowski A., Usługi ePUAP dla administracji publicznej, Wrocław 2011.
- [7] <http://wl.lubelskie.pl> [15.06.2017].
- [8] <https://obywatel.gov.pl/o-serwisie> [15.05.2017].