

Obecnie na rynku jest wiele rozwiązań, które mogą rewolucjonizować pracę w urzędach. Warto zainteresować się przede wszystkim systemami wspierającymi bezpieczeństwo i automatyzację – mówi Marcin Borowski, doradca ds. informatyzacji urzędów w jednostkach samorządu terytorialnego.

Od kilku lat wspiera Pan samorządy w procesach dotyczących ich infrastruktury techniczno-informatycznej. Gdyby miał Pan stworzyć listę kluczowych aspektów w tym temacie, co by się na niej znalazło?

Podstawą jest prawidłowe wdrożenie e-usług. Chodzi o to, aby mieszkańcy mogli załatwiać sprawy online sprawnie i bezproblemowo, bez konieczności wizyty w urzędzie. E-usługi to nie tylko strona internetowa, ale także działające systemy, które pozwalają na autoryzację i procesowanie wniosków. Urzędy pracują na ogromnych ilościach danych, dlatego też ich systemy muszą być wydajne i bezpieczne. Niezbędne są systemy do zarządzania dokumentami, takie jak EZD (Elektroniczne Zarządzanie Dokumentacją – przyp. red.). Równie ważne jest zabezpieczenie przed cyberzagrożeniami.

Kolejną kwestią jest automatyzacja procesów. Wiele rutynowych zadań można zautomatyzować, co odciąży pracowników i przyspieszy obsługę mieszkańców. Mówimy tu o wykorzystaniu specjalistycznego oprogramowania i sztucznej inteligencji (AI). Ważny jest również dostęp do wiarygodnych danych. Aby go mieć, urzędy potrzebują sprawnej komunikacji z systemami centralnymi. Nie możemy zapominać również o kompetencjach pracowników. Nawet najlepsze systemy nie zadziałają, jeśli pracownicy nie będą wiedzieli, jak z nich korzystać. Regularne szkolenia i podnoszenie kwalifikacji to fundament.

Jesteśmy jednym z najczęściej atakowanych w cyberprzestrzeni krajów w Europie. Jak urzędy powinny się przed tym chronić?

Urzędy powinny wdrożyć wieloetapową strategię ochrony: regularnie aktualizować oprogramowania, w tym systemy operacyjne i aplikacje; wdrożyć oprogramowanie antywirusowe oraz zapory sieciowe (firewall); stosować silne i unikalne hasła oraz uwierzytelnianie wieloskładnikowe (MFA), a przede wszystkim, powinny zwrócić uwagę na pracowników, bo to oni są najsłabszym ogniwem w łańcuchu bezpieczeństwa. Należy ich regularnie szkolić z rozpoznawania ataków phishingowych (e-maile udające zaufane źródła) i innych ataków socjotechnicznych. Powinni wiedzieć, jak postępować w przypadku wykrycia podejrzanych działań. Ponadto, w urzędach powinny być przeprowadzane regularne audyty przez zewnętrznych, niezależnych ekspertów, co pozwoli na wykrycie i usunięcie luk w zabezpieczeniach, zanim zostaną wykorzystane przez cyberprzestępców. Współpraca z ekspertami oraz korzystanie ze specjalistycznych rozwiązań, takich jak Alert Online, pozwala na monitorowanie i szybkie reagowanie na incydenty bezpieczeństwa. W przypadku ataku, każda minuta ma kluczowe znaczenie.

Aktualnie krajowy system cyberbezpieczeństwa jest wzmocniany dzięki projektowi „Cyberbezpieczny samorząd”. Jest to jeden z najważniejszych i najbardziej potrzebnych inicjatyw w obszarze cyfryzacji administracji publicznej. Projekt jest tak istotny z kilku powodów. Po pierwsze, umożliwi urzędowi, szczególnie tym mniejszym, dostęp do funduszy na zakup nowoczesnego sprzętu, oprogramowania antywirusowego czy systemów monitorujących. Bez tego wsparcia wiele jednostek nie byłoby w stanie sfinansować takich inwestycji. Po drugie, umożliwi podnoszenie kompetencji. Środki można przeznaczyć także na szkolenia dla pracowników i audyty bezpieczeństwa, co pozwala na identyfikację i usunięcie luk w zabezpieczeniach. Ponadto, projekt pomaga w koordynacji działań i tworzy standardy, które zwiększają odporność całej administracji na cyberataki. Uważam, że jest to krok w dobrym

kierunku, bo bez wsparcia z poziomu centralnego wiele mniejszych gmin miałyby problem z podniesieniem standardów cyberbezpieczeństwa.

Jakie innowacje i systemy, dostępne obecnie na rynku, powinny zainteresować samorządy?

Obecnie na rynku jest wiele rozwiązań, które mogą rewolucjonizować pracę w urzędach. Warto zainteresować się przede wszystkim systemami, które wspierają bezpieczeństwo i automatyzację. Polecam Alert Online i podobne rozwiązania, które mają na celu usprawnienie komunikacji z mieszkańcami w sytuacjach kryzysowych. Pozwalają urzędowi na szybkie wysyłanie komunikatów o zagrożeniach, np. pogodowych, drogowych, a także na przekazywanie ważnych informacji w czasie rzeczywistym. Systemy te są szczególnie ważne w kontekście coraz częstszych gwałtownych zjawisk pogodowych.

Ważna jest również automatyzacja procesów za pomocą robotów. Robotic Process Automation (RPA) to oprogramowanie, które automatyzuje powtarzalne, rutynowe zadania, takie jak wprowadzanie danych, generowanie raportów czy obsługa wniosków. Dzięki RPA pracownicy są odciążeni od monotonnej pracy, co pozwala im skupić się na bardziej złożonych zadaniach, które wymagają interakcji z mieszkańcami. Roboty działają 24/7, co znacznie przyspiesza procesy administracyjne i minimalizuje ryzyko błędów.

Warto przyjrzeć się także inteligentnym systemom zarządzania dokumentami. Systemy takie jak EZD wciąż ewoluują. Nowoczesne rozwiązania tego typu integrują się z innymi systemami, a także wykorzystują AI do automatycznego kategoryzowania i wyszukiwania dokumentów, co znacznie usprawnia pracę urzędu.

Jakie jeszcze zastosowanie w urzędach ma sztuczna inteligencja i jak będzie rozwijać się to w przyszłości?

AI może zrewolucjonizować pracę administracji, usprawniając rutynowe zadania, które zabierają pracownikom najwięcej czasu. Przykładowo, już teraz w wielu instytucjach stosowane są chatboty i wirtualni asystenci. Chatboty mogą odpowiadać na najczęściej zadawane pytania, np. o godziny otwarcia urzędu, wymagane dokumenty czy status wniosku. Dzięki temu obywatele uzyskują potrzebne informacje natychmiast, a pracownicy są odciążeni od obsługi powtarzalnych zapytań telefonicznych.

Dzięki technologiom OCR (optyczne rozpoznawanie znaków – przyp. red.), AI może automatycznie przetwarzać i kategoryzować skany dokumentów. Systemy te są w stanie rozpoznać treść pisma, przypisać je do odpowiedniego wydziału i rozpocząć procedurę administracyjną. AI jest w stanie analizować ogromne zbiory danych, co pomaga w podejmowaniu lepszych decyzji. Może to być prognozowanie potrzeb w zakresie planowania przestrzennego, optymalizacja zarządzania ruchem miejskim czy identyfikowanie trendów społecznych. Algorytmy AI mogą także analizować wnioski i dokumenty w poszukiwaniu nietypowych wzorców, co pomaga w identyfikacji potencjalnych oszustw czy błędów.

Niektórzy obawiają się, że automatyzacja procesów oraz zastosowanie AI spowodują redukcję etatów...

Automatyzacja nie ma na celu zastąpienia pracowników, a wsparcie ich w codziennej pracy. Dzięki

zautomatyzowaniu rutynowych, powtarzalnych zadań – takich jak wprowadzanie danych czy generowanie raportów – pracownicy będą mogli skupić się na tym, co najważniejsze: bezpośrednim kontakcie z mieszkańcem i rozwiązywaniu bardziej złożonych problemów. Zamiast redukcji etatów, czeka nas raczej zmiana struktury stanowisk. Pracownicy będą przejmować zadania, które wymagają empatii, kreatywności i podejmowania złożonych decyzji, a roboty i algorytmy zajmą się tym, co można zautomatyzować. Innymi słowy, uwalniane zasoby ludzkie będą mogły być przekierowane na bardziej wartościowe i satysfakcjonujące zadania. W efekcie, automatyzacja i AI przyczynią się do poprawy jakości obsługi mieszkańców, skrócenia czasu oczekiwania na załatwienie sprawy oraz wzrostu satysfakcji samych pracowników, którzy będą mogli skupić się na bardziej ambitnych celach.

Jak Starostowie, których do tej pory nie zajmował temat dotyczący automatyzacji procesów w ich urzędach, powinni się do niego zabrać? Od czego zacząć?

Na początek należy zdiagnozować, jakie procesy w urzędzie są najbardziej czasochłonne i gdzie występują największe problemy. Trzeba porozmawiać z pracownikami i ustalić, jakie zadania są rutynowe i powtarzalne. Nie warto od razu automatyzować wszystkiego. Lepiej wybrać jeden, mały proces, np. automatyzację obiegu dokumentów w jednym wydziale lub wprowadzenie elektronicznego systemu do obsługi korespondencji. Udany przykładem może być automatyzacja wysyłki powiadomień do petentów. Ważne jest, aby znaleźć firmę, która ma doświadczenie we współpracy z administracją publiczną i rozumie jej specyfikę. Partner technologiczny powinien pomóc w wyborze odpowiednich narzędzi i wdrożeniu projektu. Niezwykle ważny jest też czynnik ludzki. Bez akceptacji i chęci do nauki ze strony pracowników, żadna zmiana nie będzie skuteczna. Należy ich informować o korzyściach płynących z automatyzacji i zapewnić im odpowiednie szkolenia. Podsumowując, najważniejsze to zacząć od małego, pilotażowego projektu i pokazać pracownikom, jak automatyzacja może ułatwić ich codzienną pracę. Sukces w małej skali będzie motywacją do dalszych, bardziej zaawansowanych działań.

Jaką prognozuje Pan przyszłość administracji w kontekście informatyzacji urzędów? Czy dojdzie do momentu, w którym petenci nie będą mieć bezpośredniego kontaktu z urzędami? Jeśli tak to, jaka może być to perspektywa czasowa?

W ciągu najbliższych 5 lat większość spraw, które obecnie wymagają wizyty w urzędzie, będzie można załatwić w 100% online. Technologie, takie jak e-Doręczenia, EZD czy platformy do składania wniosków online, staną się standardem. Oznacza to, że bezpośredni kontakt z urzędnikiem nie zniknie całkowicie, ale stanie się zarezerwowany dla bardziej skomplikowanych i nietypowych spraw, które wymagają indywidualnego podejścia. Przejdziemy na model hybrydowy, w którym obywatel będzie mógł wybrać, czy woli załatwić sprawę w pełni cyfrowo, z dowolnego miejsca, czy osobiście. To, co dotąd było wyjątkiem, czyli załatwianie spraw bez wizyty w urzędzie, stanie się normą. Automatyzacja procesów nie oznacza eliminacji pracowników. Ich rola ewoluuje. Zamiast spędzać czas na wprowadzaniu danych i obsłudze dokumentów, urzędnicy będą mogli skupić się na bardziej złożonych zadaniach, doradztwie i rozwiązywaniu problemów, które wymagają ludzkiej interakcji. Ostatecznie, to poprawi jakość obsługi i zwiększy satysfakcję zarówno obywateli, jak i samych pracowników.

Dziękuję za rozmowę.

***Marcin Borowski** - od kilku lat pełni rolę doradcą dla jednostek samorządu terytorialnego, wspierając ich w obszarach cyberbezpieczeństwa, automatyzacji procesów oraz ogólnym pojęciu cyfryzacji urzędu. Przeprowadził ponad 10 jednostek przez projekt Cyberbezpieczny Samorząd, wdrożył Roboty*

Wiele rutynowych zadań można zautomatyzować – wywiad z Marcinem Borowskim

Kategoria: Wywiady

Opublikowano: piątek, 22, sierpień 2025 17:32

Anna Dąbrowska

Odsłony: 3203

Programowe w kierunku automatyzacji procesów w 6 jednostkach. Obecnie opracowuje wsparcie urzędów za pomocą agentów AI. Zwycięzca konkursu organizowanego przez Państwowy Fundusz Rozwoju na aplikację, która zmienia i wpływa na jakość życia mieszkańców.