

MARIAN NIEDŹWIEDZIŃSKI

Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny
Uniwersytet Łódzki

HALINA KLEPACZ, EDYTA NOWAK-JAMRÓZ

Wydział Informatyki i Zarządzania
Wyższa Szkoła Informatyki i Umiejętności w Łodzi

Projekt PICTURE jako sposób walki z korupcją w obszarze inwestycji ICT

1. Wstęp

Afery korupcyjne występujące w procesie cyfryzacji administracji publicznej skłaniają do dyskusji na temat systemowych przyczyn tych zjawisk oraz sposobów ich eliminowania. W artykule szczególną uwagę poświęcamy modelowaniu procesów administracyjnych przez urzędników, którzy te procesy obsługują. Chodzi o modelowanie przy pomocy narzędzia PICTURE, które zostało wytworzone w trakcie projektu europejskiego o tej samej nazwie. Narzędzie to może pośrednio ograniczać korupcję, umożliwiając urzędnikom samodzielne modelowanie procesów administracyjnych i zmniejszając w ten sposób rolę dostawców ICT.

2. Przyczyny korupcji w projektach informatycznych

Źródła występowania zjawisk korupcyjnych w procesie realizowania inwestycji ICT w obszarze administracji publicznej można podzielić na przyczyny:

- 1) ogólne – wynikające z natury wszelkich inwestycji ICT;

2) szczególne – wynikające ze specyfiki sfery publicznej i jej wyjątkowej podatności na korupcję.

W odniesieniu do przyczyn ogólnych należy zauważyć, że inwestycje ICT są generalnie podatne na znaczne ryzyko i korupcję bez względu na to, w jakim sektorze mają miejsce (publicznym czy prywatnym). Jednym z kluczowych powodów tej podatności jest naturalna (wynikająca z powszechnej praktyki biznesowej) asymetria informacyjna między dostawcą a inwestorem. Inwestor nie wie m.in. o:

- niektórych ograniczeniach systemu, które mogą się ujawnić dopiero po jego uruchomieniu (zbyt małej szybkości jego działania, niedostępności pewnych funkcjonalności itp.);
- dalekosiężnej strategii dostawcy, który może w przyszłości ograniczyć lub całkowicie wstrzymać rozwój konkretnego systemu;
- długookresowej polityce cenowej dostawcy, w wyniku której cena kupowanych w przyszłości modułów (przy rozbudowie systemu) może znacznie wzrosnąć;
- potrzebie (a właściwie konieczności) przeprowadzania krytycznej oceny zasadności wdrażania systemu;
- całkowitym koszcie utrzymania systemu (TCO);
- sposobach określenia zwrotu z inwestycji i innych metodach analizowania jej ekonomicznej opłacalności.

Udział firm nieanalizujących opłacalności inwestowania w ICT w ogólnej liczbie firm inwestujących w tej dziedzinie jest bardzo symptomatyczny i wynosi¹:

- w Europie Zachodniej oraz USA – tylko ok. 5%,
- w Polsce – aż ok. 70%.

Trudno się zatem dziwić, iż wiele realizowanych projektów jest wstrzymywanych i opatrywanych określeniem „nietrafione”. Wiele zaś innych, zakończonych już inwestycji w ICT nie tylko nie przynosi spodziewanych korzyści, lecz jest wręcz źródłem strat(!).

Do przyczyn szczególnych czyniących inwestycje ICT w sektorze publicznym wyjątkowo podatnymi na ryzyko i korupcję należy m.in. zaliczyć:

- fakt, iż są one realizowane za pieniądze publiczne (często europejskie), czyli „niczyje” w rozumieniu wielu nieuczciwych zleceniodawców i zleceniobiorców (w sektorze prywatnym natomiast środki inwestowane w ICT mają swojego

¹ B. Wachnik, *Asymetria informacyjna na rynku systemów informatycznych wspierających zarządzanie*, w: *Systemy wspomaganie organizacji – SWO 2013*, red. T. Porębska-Miącz, H. Sroka, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2013, s. 282.

konkretnego właściciela, który się o nie troszczy, co bardzo utrudnia jakiegokolwiek nadużycia w tej dziedzinie);

- fakt, iż są one realizowane pod silną presją czasu (ze względu na dostępność środków w ramach konkretnych projektów europejskich), powodującą, iż liczne projekty można realizować „albo teraz – albo nigdy”;
- konkurencję polityczną, która zarzucając władzy brak zadowalającego postępu w zakresie cyfryzacji sfery publicznej, zmusza ją pośrednio do „pokazowej” (tzn. nie zawsze racjonalnej) aktywności inwestycyjnej²;
- krótki okres rozliczania polityków różnych szczebli (4 lata) – potrzebny jest zatem szybki, najlepiej spektakularny efekt (skutki jak wyżej);
- brak upubliczniania wiedzy o większych projektach ICT w administracji publicznej, która dzięki zainteresowaniu społeczeństwa mogłaby przeciwdziałać zjawiskom korupcyjnym³;
- występująca u niektórych polityków chęć „dorobienia się” w trakcie jednej kadencji, bo drugiej może nie być, co kreuje określone postawy i praktyki w zakresie prowadzenia inwestycji ICT;
- brak szczegółowej wiedzy decydentów o realizowanych w ich jednostkach procesach oraz o technologiach informatycznych, których można byłoby użyć do usprawnienia tych procesów⁴; jest to konsekwencją obsadzania

² Przykładem braku zadowalającego postępu w dziedzinie cyfryzacji sfery publicznej może być projekt nowego elektronicznego dowodu osobistego (finansowany po części z krajowego budżetu, a po części z unijnego). Zgodnie z ustawą, Polacy mieli się nim posługiwać od połowy 2011 r. Wprowadzanie e-dowodu miało być „żyłą złotą” dla firm. „Nawet giganci wyżyliby się tylko na produkcji dowodu” – stwierdził jeden z menedżerów ubiegających się o to zamówienie. Do przetargu na zamówienie stanęło pięć konsorcjów, doskonale zdając sobie sprawę, że szacowany przez ministra J. Millera koszt 370 mln PLN jest dalece zaniżony. Niestety, po czterokrotnym przekładaniu terminu rozpoczęcia produkcji w marcu 2012 r. minister administracji i cyfryzacji M. Boni ogłosił wstrzymanie projektu. Kolejny termin wprowadzenia e-dowodu nie jest znany. Nie wiadomo nawet, czy nastąpi to przed 2020 r.; R. Zieliński, *E-afery*, „Tygodnik Powszechny” 2012, nr 20 (3279).

³ Przykładowo, wspomniany projekt dowodów osobistych wprowadzano metodami przypominającymi stare, „dobre” czasy sprzed przystąpienia Polski do UE. Wbrew bowiem zasadom obowiązującym w UE, nie podawano o nim żadnych informacji. W latach 2008–2010 na stronie internetowej Ministerstwa o tym wielkim projekcie (jednym z trzech największych projektów informatycznych w UE) nie było ani słowa(!).

⁴ Wiele wad systemowych dałoby się wyeliminować już na etapie pisania SIWZ (specyfikacji istotnych warunków zamówienia), wystarczyłyby precyzja i wiedza zamawiającego na temat przedmiotu, który chce zamówić. Niestety, najczęściej SIWZ jest sporządzany jako ogólnikowy zbiór życzeń, brakuje w nim konkretów, z których można rozliczyć wykonawcę. Przyczyną powstawania takich SIWZ-ów jest najczęściej niekompetencja informatyczna zamawiającego; K. Nyczaj, *Przetargi informatyczne. Sprawnie, skutecznie i zgodnie z prawem*, „Służba Zdrowia” 2009, nr 1–4.

ważnych stanowisk w administracji publicznej nie ze względu na wysokie kompetencje merytoryczne, ale ze względu na zasługi dla konkretnej formacji politycznej (jako swoista forma gratyfikacji); jak wyznał były wiceminister ds. informatyzacji W. Drożdż: „Zamierzam się trzymać z daleka od szczegółów technicznych”; jak można nadzorować pracę informatyków, „trzymając się z daleka od szczegółów technicznych”?; przejawem dominacji politycznego priorytetu przy obsadzaniu stanowisk było również mianowanie na najbardziej techniczne stanowisko (ministra informatyzacji) humanisty.

Przykładem ilustrującym wielość problemów powstających w związku z cyfryzacją sfery publicznej jest system CEPIK. Realizacja tego systemu została poddana ocenie i **sam rząd wskazał** następujące popełnione błędy:

- przy realizacji projektu nie zostały zabezpieczone interesy skarbu państwa;
- po stronie MSW **zabrakło kompetencji**, by kontraktować i nadzorować wykonanie umów; brak ten powodował ryzyko opóźnień, nieprawidłowości i korupcję⁵;
- zignorowano oczekiwania urzędników korzystających z rozwiązań teleinformatycznych na poziomie gminy, obywateli i przedsiębiorców;
- nie uwzględniono „sztywnych” wydatków na utrzymanie systemów po zakończeniu finansowania unijnego;
- brak zintegrowanego zarządzania projektami znacznie podniósł koszty budowy i eksploatacji systemów, gdyż tworzono oddzielną infrastrukturę dla każdego z nich.

⁵ Ta opinia rządu stoi w sprzeczności z opinią zarządzających resortem, według których specjaliści pracujący w MSW są przygotowani do definiowania wymagań, nadzoru umów i odbioru produktów. Podobna sprzeczność występuje w kwestii systemów ochrony zdrowia. Ministerstwo Zdrowia twierdzi, że raport NIK (*Informatyzacja szpitali*, raport o wynikach kontroli Najwyższej Izby Kontroli, KZD-4101-05/2012, nr ewid.: 20/2013/P/12125/KZD) w sprawie opóźnień i zaniedbań w informatyzacji tego sektora stracił aktualność. Podjęto bowiem intensywne działania, które uzupełniają luki i intensyfikują prace nad projektami dotyczącymi m.in. konta pacjenta, e-recept, e-zleceń i rejestrów medycznych. Zdaniem resortu, nie ma niebezpieczeństwa zaistnienia opóźnień. Z tym urzędowym optymizmem kłóci się jednak fakt, iż to samo Ministerstwo przygotowuje projekt nowelizacji ustawy o systemie informacji w ochronie zdrowia przesuwający termin wejścia w życie przepisów zobowiązujących podmioty lecznicze do prowadzenia elektronicznej dokumentacji medycznej. W przypadku elektronicznej recepty i zlecenia wyznaczono termin na sierpień 2016 r., w przypadku skierowania – marzec 2017 r., zaś w przypadku pozostałych dokumentów (jeszcze do końca nie wiadomo jakich) – sierpień 2017 r.; D. Kuropaś, W. Kuta, *Wdrażanie elektronicznej dokumentacji medycznej: zabrzmiął ostatni dzwonek*, <http://www.rynekzdrowia.pl>.

3. Eliminowanie korupcji w projektach informatycznych

Po naświetleniu problemu źródeł korupcji w procesach informatyzacji i cyfryzacji sfery publicznej przejdziemy do określenia postulowanych sposobów ograniczenia ryzyka korupcji w projekcie ICT. Trafne wydaje się zalecenie B. Wachnika⁶:

- precyzyjne określenie *ex ante* wymagań funkcjonalnych wobec systemu;
- precyzyjne określenie *ex ante* bezpośrednich i pośrednich korzyści z projektu;
- precyzyjne określenie *ex ante* wymagań wobec firmy dostarczającej;
- precyzyjna weryfikacja oferty dotyczącej projektu systemu;
- właściwe zarządzanie projektem przy aktywnym udziale inwestora⁷;
- szerokie włączenie przyszłych użytkowników systemu do procesu jego projektowania.

Nawiązując do ostatniego z wymienionych punktów, można stwierdzić, iż jednym z możliwych działań naprawczych, jakie można w tej sprawie podjąć, jest bezpośrednie włączenie urzędników (przyszłych użytkowników systemu) w proces modelowania działań na ich stanowiskach pracy. Byłoby to ekwiwalentem szczegółowej analizy wstępnej, przygotowywania projektu koncepcyjnego i czasochłonych (i często niewystarczająco skutecznych) konsultacji z przyszłymi użytkownikami. Idea ta została rozwinięta w projekcie PICTURE (*Process Identification and Clustering for Transparency in Reorganising Public Administrations*).

⁶ B. Wachnik, op.cit., s. 284.

⁷ Przykładem działania w tym kierunku są zamierzenia Ministerstwa Spraw Wewnętrznych, które ma mieć pełną kontrolę nad strategicznymi projektami informatycznymi. W ramach MSW mają powstać grupy odpowiedzialne za określone kompetencje, grupom tym zostaną przydzielone konkretne zadania polegające na ograniczeniu do minimum outsourcingu usług. Kolejnym zadaniem będzie nabycie przez pracowników resortowych służb informatycznych odpowiednich kompetencji, niezbędnych do: projektowania i budowy infrastruktury teleinformatycznej, tworzenia aplikacji, utrzymania i rozwoju systemów. Pozwoli to ograniczyć korzystanie z zewnętrznych usług.

3.1. Projekt PICTURE⁸

Głównym celem projektu PICTURE było opracowanie i ewaluacja narzędzia opartego na technologii internetowej, umożliwiającego efektywne wspieranie zastosowania nowoczesnych technologii informacyjnych w europejskich instytucjach administracji publicznej. Metodologia opracowana w ramach projektu PICTURE umożliwia odzwierciedlenie architektury procesów administracyjnych i wskazanie obszarów zastosowania adekwatnych technologii informacyjno-komunikacyjnych. Zakłada się, że dzięki projektowi zwiększy się świadomość oddziaływania technologii informacyjno-komunikacyjnych na administrację publiczną, przez co europejski rynek ICT zyska nowe obszary ekspansji. Dodatkowo PICTURE będzie stymulował rozwój zastosowania najbardziej użytecznych komponentów technologii informacyjno-komunikacyjnych, w efekcie czego podniesie się jakość usług administracyjnych.

Wsparcie procesu wdrażania technologii informacyjno-komunikacyjnych zgodnie z projektem PICTURE będzie się odbywać na trzech etapach:

- 1) modelowania – przez zastosowanie modułu architektury procesów dla zobrazowania aktualnie realizowanych działań;
- 2) pomiaru – dzięki wykorzystaniu modułu pomiaru wpływu technologii informacyjno-komunikacyjnych będzie możliwe oszacowanie oddziaływania tych technologii na realizowane procesy;
- 3) analizy – dzięki analizie rezultatów pomiaru nastąpi wyznaczenie racjonalnej strategii rozwoju zastosowań technologii informacyjno-komunikacyjnych w konkretnej jednostce administracji publicznej.

3.2. Modelowanie procesów przy pomocy bloków procesowych

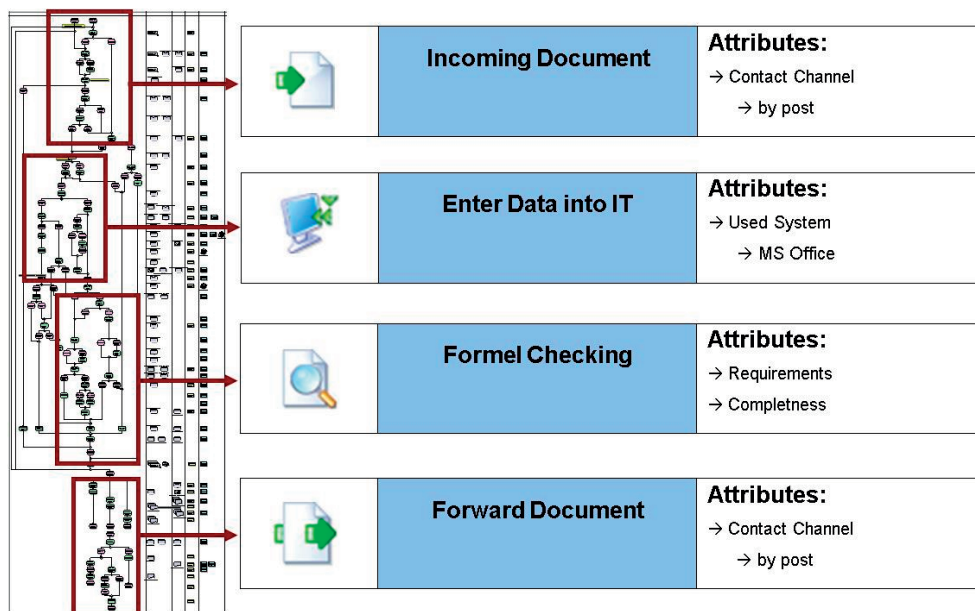
W tym fragmencie artykułu przybliżymy sposób realizowania procesu modelowania w PICTURE. Otóż, aby proces ten mógł być dokonywany samodzielnie przez urzędników na ich stanowiskach pracy, należało opracować taki sposób postępowania, który mógł być zaakceptowany przez osoby niemające zaawansowanego przygotowania informatycznego. Opracowano w tym celu swoisty pośrednik między światem profesjonalnych informatyków a światem urzędników

⁸ Skład Konsorcjum realizującego projekt PICTURE: SAP AG (Niemcy); CSI-Piemonte (Włochy); ERCIS (Niemcy); FileNet (Wielka Brytania); IWI HSG – University of St. Gallen (Szwajcaria); Planet S.A. (Grecja); ZIE – Uniwersytet Łódzki (Polska); City of Amaroussion (Grecja); City of Łódź (Polska); City of Muenster (Niemcy); City of Turin (Włochy); City of Winterthur (Szwajcaria).

w postaci bloku procesowego (ang. *Process Building Block* – PBB), który jest agregatem wielu procesów elementarnych i który:

- z jednej strony – jest na tyle bliski urzędniczemu postrzeganiu świata, iż urzędnicy są w stanie skutecznie się nim posługiwać w opisywaniu „swoich” procesów (ułatwia to symbol graficzny kojarzący się z blokiem),
- z drugiej strony natomiast – jest na tyle konkretny i precyzyjnie zdefiniowany, aby umożliwiać formalny, „maszynowy” opis tych procesów, co jest konieczne do zbudowania działającego systemu informatycznego.

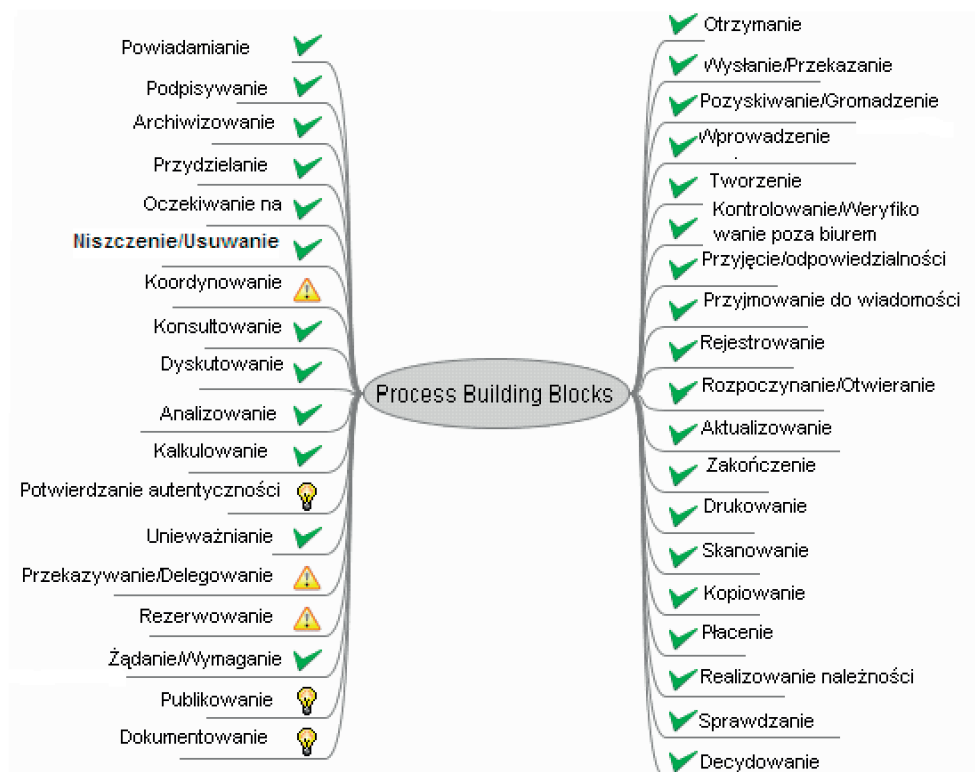
W efekcie chodziło zatem o to, aby zwolnić urzędników z konieczności operowania na bardzo niskim poziomie szczegółowości i skrócić w ten sposób ich niezbędne szkolenie oraz uprościć zadania do wykonania. Na rysunku 1 pokazana jest idea bloków procesowych i kilka wybranych przykładów takich bloków.



Rysunek 1. Idea bloków procesowych i kilka wybranych ich przykładów

Źródło: prezentacja ERCIS (*European Research Center for Information Systems*) na Uniwersytecie w Muenster w Niemczech.

W ramach projektu opracowano zbiór najbardziej użytecznych (w kontekście procesów administracyjnych) bloków procesowych. Rysunek 2 przedstawia ich listę.



Rysunek 2. Bloki procesowe opracowane w ramach projektu PICTURE

Źródło: dokumentacja projektu PICTURE.

Lista ta nie jest i nigdy nie będzie zamknięta. W miarę potrzeby może być ona uzupełniona o nowe bloki procesowe, które zostaną uznane za potrzebne w konkretnym przypadku⁹. Analogicznie bloki procesowe, które utraciły swoją przydatność, mogą zostać usunięte z tej listy.

W ramach projektu przeprowadzono badanie opinii urzędników na temat ich oceny samodzielnego modelowania procesów administracyjnych przy pomocy PICTURE w celu ich usprawniania. W badaniu wzięły udział kilkusobowe reprezentacje każdego z pięciu urzędów miejskich biorących udział w projekcie: City of Łódź – Polska (PL), City of Winterthur – Szwajcaria (CH), City of Amaroussion – Grecja (GR), City of Turin – Włochy (I), City of Muenster – Niemcy (D). Do oceny

⁹ Stąd znajdujące się na rysunku 2 różne symbole graficzne: „ptaszki”, trójkąty, żarówki. Wszystkie te symbole sygnalizują, iż poszczególne bloki procesowe są na różnych etapach opracowania.

gotowości urzędników do modelowania procesów przy pomocy PICTURE wykorzystano metodę zaproponowaną przez Y. Malhotrę i D.F. Gallettę¹⁰, umożliwiającą wyrażenie swojego stosunku do zawartego w kwestionariuszu stwierdzenia przy pomocy punktów (od 1 do 7), przy czym:

- 7–6 punktów oznacza stosunek zgodny,
- 5–4 punkty – stosunek umiarkowanie zgodny,
- 3–2 punkty – stosunek wątpliwy,
- 1 punkt – stosunek zdecydowanie przeciwny.

Uśrednione opinie zespołów respondentów zawiera tabela 1. Opinie te są umiarkowanie pozytywne, co należy uznać za niezbyt duży sukces idei projektu PICTURE. Warto zauważyć, że pod względem wykrycia niesprawności procesów administracyjnych i ich rejestracji projekt otrzymał najwyższe oceny od badanych z Grecji, a najniższe z Niemiec. Wszyscy badani uznali na poziomie co najmniej umiarkowanie zgodnym, że użycie PICTURE mogłoby pomóc w modelowaniu procesów administracyjnych. Widoczna jest natomiast wstrzeźliwość respondentów w wyrażaniu swojej opinii co do używania PICTURE bez dodatkowego wynagradzania. Ta wstrzeźliwość w deklarowaniu swojej gotowości do bezinteresownego (tzn. bez dodatkowych bodźców finansowych lub innych) używania narzędzia wynikała głównie z faktu, iż urzędnicy obawiają się, że pod „płaszczkiem” partnerstwa w kreowaniu rozwiązań informatycznych przełożeni będą chcieli ich obciążyć dodatkowymi obowiązkami, które dotychczas realizowała oddzielna grupa zawodowa (informatycy) za oddzielne wynagrodzenie.

Tabela 1. Ocena gotowości urzędników do modelowania procesów przy pomocy PICTURE

Stwierdzenie badanego urzędnika	PL	CH	GR	I	D
Użycie PICTURE mogłoby pomóc w wykryciu niesprawności procesów administracyjnych, np.: dublowania operacji, „ślepych uliczek” (czyli kanałów informacyjnych prowadzących donikąd), opóźnień w realizacji funkcji, błędnego realizowania funkcji, szczególnych przeciążeń pracą niektórych stanowisk (tzw. wąskich gardeł) itp.	4,89	3,00	5,67	5,50	3,50
Użycie PICTURE mogłoby pomóc w zarejestrowaniu procesów administracyjnych w nowoczesnej, jednolitej i spójnej formie.	4,56	3,00	5,89	4,50	3,00

¹⁰ Y. Malhotra, D.F. Galletta, *Extending the Technology Acceptance Model to Account for Social Influence: Theoretical Bases and Empirical Validation*, 1999.

Stwierdzenie badanego urzędnika	PL	CH	GR	I	D
Użycie PICTURE mogłoby pomóc w modelowaniu procesów administracyjnych.	4,67	6,00	5,89	4,83	4,00
Dopóki nie będę w jakiś sposób wynagradzany za używanie PICTURE, nie widzę żadnego powodu do podejmowania wysiłków w tym kierunku.	2,89	4,00	2,50	4,00	3,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań przeprowadzonych w projekcie PICTURE.

4. Podsumowanie

Podsumowując, należy zwrócić uwagę na następujące, potencjalne zalety narzędzia PICTURE:

- 1) dostarczenie urzędom wiedzy o:
 - własnych procesach (ujętych w sposób systemowy),
 - dostępnych na rynku komponentach ICT,
 - przewidywanym wpływie zastosowania konkretnych komponentów ICT na funkcjonowanie danego urzędu;
- 2) spowodowanie wzrostu samoświadomości urzędów co do swoich potrzeb w dziedzinie ICT, a w ślad za tym wzrostu gotowości decydentów do podejmowania decyzji inwestycyjnych w tym zakresie – zwłaszcza w warunkach dysponowania obiektywnym określeniem przewidywanego wpływu konkretnych inwestycji na funkcjonowanie ich urzędu;
- 3) w rezultacie tego spowodowanie zmniejszenia zapotrzebowania ze strony urzędów na usługi dostawców ICT i zewnętrznych firm konsultingowych oraz zmniejszenie związanego z tym zagrożenia korupcyjnego.

Bibliografia

1. Dokumentacja projektu PICTURE.
2. Malhotra Y., Galletta D.F., *Extending the Technology Acceptance Model to Account for Social Influence: Theoretical Bases and Empirical Validation*, 1999.
3. Niedźwiedziński M., *Evaluation of decision support system for ICT area in public administration, Polish Association for Knowledge Management*, „Studies & Proceedings of Polish Association for Knowledge Management”, Bydgoszcz 2007.

4. Niedźwiedziński M., *The role of IT in improvement of Public Administrations – few remarks*, Wydawca Marian Niedźwiedziński – Consulting, Łódź 2006.
5. Nyczaj K., *Przetargi informatyczne. Sprawnie, skutecznie i zgodnie z prawem*, „Służba Zdrowia” 2009, nr 1–4.
6. Prezentacja projektu PICTURE opracowana przez ERCIS.
7. Venkatesh V., Morris M.G., Davis G.B., Davis F.D., *User Acceptance Of Information Technology: Toward A Unified View*, „MIS Quarterly” 2003, vol. 27, no. 3, September.
8. Wachnik B., *Asymetria informacyjna na rynku systemów informatycznych wspierających zarządzanie*, w: *Systemy wspomaganie organizacji – SWO 2013*, red. T. Porębska-Miąc, H. Sroka, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2013.
9. Zieliński R., *E-afery*, „Tygodnik Powszechny” 2012, nr 20 (3279).

Źródła sieciowe

1. *Informatyzacja szpitali*, raport o wynikach kontroli Najwyższej Izby Kontroli, KZD-4101-05/2012, nr ewid.: 20/2013/P/12125/KZD, <http://www.nik.gov.pl/plik/id,4849,vp,6462.pdf> (data odczytu 10.12.2013).
2. Kuropas D., Kuta W., *Wdrażanie elektronicznej dokumentacji medycznej: zabrzmiał ostatni dzwonek*, <http://www.rynekzdrowia.pl> (data odczytu 10.01.2014).
3. Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. – Prawo zamówień publicznych (Dz. U. z 2013 r. poz. 907), http://www.uzp.gov.pl/cmsws/page/?F;248;ustawa_pzp.html (data odczytu 10.12.2013).
4. Wąglowski P., *Wykluczenie z postępowania w konsekwencji niewykonania umowy*, prawo.vagla.pl (data odczytu 27.03.2008).

* * *

“PICTURE” as a way to fight corruption in ICT investments

Summary

Corruption affairs in the process of digitalisation within public administration inspire a discussion about systemic reasons of those occurrences and possible ways to eliminate them. In the paper, we give particular attention to modelling of administrative processes made by clerks using the PICTURE tool, which was created under the European project of the same name. The tool can indirectly limit the corruption by giving clerks themselves a chance to model administrative processes and in that way it can abate the potentially dangerous interference of ICT suppliers and external consultants.

Keywords: Information and Communication Technologies, public administration, e-government, process modelling