

# MAPA PUTA DIGITALNE TRANSFORMACIJE

Plan aktivnosti



*Grad Zenica*

Zenica, septembar 2022. godine

# Impresum

**Korisnik: Grad Zenica**

*KONTAKT OSOBA: Jakuta Imširović, Šefica sektora za ekologiju i komunalne poslove - [jakuta.imsirovic@zenica.ba](mailto:jakuta.imsirovic@zenica.ba)*

Eksperti korisnika koji su učestvovali na radnim sastancima u cilju sakupljanja ulaznih podataka za generisanje Digital Transformation Public Administration (DTPA) upitnika su:

- Sulejman Zlotrg, Sektor za informacione tehnologije
- Jakuta Imširović, Sektor za ekologiju i komunalne poslove
- Emilija Pašalić, Služba za urbanizam
- Emir Delić, Služba za imovinsko-pravne, geodetske poslove i katastar nekretnina
- Fatima Vojvodić, Služba za finansije
- Amra Mehmedić, Služba za privredu, gradsku imovinu i upravljanje razvojem
- Sumea Mujkanović, Služba za socijalnu zaštitu, stambene poslove i društvene djelatnosti
- Muamer Kovač, Služba civilne zaštite
- Sabira Helvida, Služba za vodoprivredu, putnu infrastrukturu i mjesne zajednice
- Aezermana Čeliković, Služba za opću upravu
- Selver Keleštura, Stručna služba Gradskog vijeća
- Asmir Mašić, Služba interne revizije
- Haris Pinjić, Služba za inspekcijske poslove
- Armin Mujkić, Služba za boračko-invalidsku zaštitu
- Bojana Primorac, Služba za normativno-pravne poslove
- Mia Pojskić, Sektor za javna preduzeća i javne ustanove
- Zlatko Osmanović, Gradsko pravobranilaštvo

---

*Projekat „Pametni gradovi - ka digitalnoj transformaciji gradova u BiH“ se realizuje kroz razvojno partnerstvo sa kompanijama Lanaco d.o.o. i DVC Solutions d.o.o. u okviru development programa koji implementira Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) u ime Saveznog ministarstva za ekonomsku suradnju/saradnju i razvoj SR Njemačke (BMZ), u saradnji sa udruženjem BiT Alijansa.*



*Metodologiju planiranja digitalne transformacije razvio je Razvojni program Ujedinjenih Nacija (UNDP) uz podršku Vlade Ujedinjenog Kraljevstva u okviru projekta "Digitalna transformacija u javnom sektoru u BiH".*



# Sadržaj

<b>1. UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>2. IZVRŠNI SAŽETAK .....</b>	<b>2</b>
<b>3. KORIŠTENA METODOLOGIJA I OBIM MAPE PUTA .....</b>	<b>4</b>
<b>4. SITUACIONA ANALIZA - ANALITIČKI PREGLED I NALAZI PROCJENE DIGITALNE SPREMNOSTI .....</b>	<b>7</b>
4.1. MENADŽMENT .....	10
4.2. KORISNIČKI ORIJENTIRANI DIZAJN .....	12
4.3. REFORMA JAVNE UPRAVE .....	16
4.4. ORGANIZACIJSKA KULTURA I VJEŠTINE UPOSLENIKA .....	19
4.5. TEHNOLOŠKA INFRASTRUKTURA .....	20
4.6. INFRASTRUKTURA PODATAKA, STRATEGIJA I UPRAVLJANJE .....	23
4.7. CYBER SIGURNOST, PRIVATNOST I OTPORNOST .....	24
4.8. PRAVNI OSNOV .....	26
4.9. INOVACIJSKI EKOSISTEM .....	30
<b>5. VIZIJA DIGITALNE TRANSFORMACIJE, KLJUČNI PRINCIPI I HORIZONTALNO I VERTIKALNO USKLAĐIVANJE SA ŠIRIM STRATEŠKIM PRIORITETIMA .....</b>	<b>32</b>
<b>6. GLAVNI PRIORITETI .....</b>	<b>34</b>
6.1. MENADŽMENT .....	35
6.2. KORISNIČKI ORIJENTIRANI DIZAJN .....	37
6.3. REFORMA JAVNE UPRAVE .....	40
6.4. ORGANIZACIJSKA KULTURA I VJEŠTINE UPOSLENIKA .....	44
6.5. TEHNOLOŠKA INFRASTRUKTURA .....	45
6.6. INFRASTRUKTURA PODATAKA, STRATEGIJA I UPRAVLJANJE .....	47
6.7. CYBER SIGURNOST, PRIVATNOST I OTPORNOST .....	49
6.8. PRAVNI OSNOV .....	51
6.9. INOVACIJSKI EKOSISTEM .....	53
<b>7. INSTITUCIONALNO UPRAVLJANJE IMPLEMENTACIJOM, PRAĆENJEM, EVALUACIJOM I FINANSIRANJEM MAPE PUTA DIGITALNE TRANSFORMACIJE .....</b>	<b>55</b>
<b>8. PLAN AKTIVNOSTI .....</b>	<b>56</b>
<b>9. REFERENCE .....</b>	<b>91</b>

## Lista slika

Slika 1. Kumulativni indikatori digitalne spremnosti GU Zenica .....	3
Slika 2. Ocjena digitalne spremnosti GU Zenica po indikatorima .....	4
Slika 3. Organizaciona schema .....	8

## Skraćenice

ADS	Agencija za državnu službu
API	Application programming interface
BiH	Bosna i Hercegovina
BFC	<i>Business Friendly Certification</i> - Certifikacija povoljnog poslovnog okruženja
BMZ	Savezno ministarstvo za ekonomsku suradnju/saradnju i razvoj SR Njemačke
CCI	Centar civilnih inicijativa
CRM	<i>Customer Relationship Management</i> – Upravljanje odnosa s klijentima
DGRA	Procjena spremnosti digitalne vlade (metodologija)
DMS	<i>Document Management Systems</i> - Sistemi za upravljanje dokumentima
DTPA	Digitalna transformacija javne uprave (metodologija)
EU	Evropska unija
FBiH	Federacija Bosne i Hercegovine
GIS	Prostorni informacioni sistem
GIZ	Njemačko društvo za međunarodnu saradnju
GU	Gradska uprava
IDDEEA	Agencija za identifikacijske isprave, registre i razmjenu podataka Bosne i Hercegovine
IDS	Intrusion detection systems - Sistemi za detekciju upada
IKT	Informaciono-komunikacione tehnologije
IoT	<i>Internet of Things</i> – Internet stvari
IPS	Intrusion prevention system - Sistem za sprečavanje upada
IT	Informacione tehnologije
JLS	Jedinice lokalne samouprave
MUP	Ministarstvo unutrašnjih poslova
NAC	Network Access Control - Kontrola pristupa mreži
SSL	Secure Sockets Layer - Sloj sigurnih utičnica
UPS	Uninterruptible Power Supply - Neprekidno napajanje
ZEDA	Zenička razvojna agencija ZEDA
ZUP	Zakon o upravnom postupku

# 1. Uvod

Digitalna transformacija javne uprave podrazumijeva modernizaciju i poboljšane digitalne interakcije institucija javne uprave i korisnika usluga, koji se dijele na dvije osnovne kategorije, fizička lica (građani) i pravna lica (poslovni subjekti). Digitalna transformacija javne uprave podrazumijeva put ka uspostavljanju e-vlade (*e-government*). Zemlje širom svijeta ulažu značajne napore u digitalnu transformaciju javne uprave, jer je upravo to pokazatelj koliko će vlada biti otvorena, transparentna, odgovorna i participativna.

Digitalne tehnologije nude nebrojene mogućnosti kako za organizaciju uprava tako i za odnose između građana, preduzeća i institucija vlasti. Konkretno, moderne informacione i komunikacione tehnologije (IKT) donose inovativne mogućnosti u javni sektor i imaju potencijal da poboljšaju interakciju između institucija i građana kroz pojednostavljene procedura, kao i doprinos kreiranju otvorene uprave. Proces digitalizacije javne uprave ima za cilj iskoristiti potencijale IKT za promoviranje inovacija, održivosti, ekonomskog rasta i napretka, a kroz poboljšanje interakcije svih sudionika *quadruple helix* modela inovacija (vlada, industrija, akademija i nevladin sektor).

Digitalna transformacija javne uprave rezultira nizom koristi, kako za građane i poslovne subjekte, tako i za samu javnu upravu. Najčešći benefiti se ogledaju u transparentnijoj i efikasnijoj upravi, kao i na uštedama u pružanju javnih usluga. Cilj digitalne transformacije jeste unapređenje procesa pružanja usluga javne administracije tako da se poštuju temeljna prava i demokratske vrijednosti, te da se pruži dobrobit za društvo u cjelini kroz korištenje tehnologije i podataka za veće dobro ekonomije i društva.

Danas, efikasna i inovativna javna uprava mora osigurati brze i kvalitetne usluge građanima. Upravo zbog toga je neophodno preispitivanje i redefiniranje procedura i usluga, te obezbjeđivanje slobodnog pristupa podacima i uslugama drugim upravama. Upravo ovo preispitivanje i redefiniranje procedura, usluga i komunikacije podrazumijeva proces digitalne transformacije. Da bi proces rezultirao željenim stanjem, istom je neophodno pristupiti sistemski i na koordiniran način. Drugim riječima, digitalna transformacija je kontinuiran proces koji za većinu institucija ima isti cilj, ali je za svaku instituciju put do postizanja cilja drugačiji. Ovaj proces počinje s procjenom početnog stanja, a potom i planiranjem mape puta digitalne transformacije, uz jasno postavljene ciljeve.

Slijedeći ovu logiku, ovaj dokument predstavlja rezultat **projekta „Digitalna transformacija grada Zenica“**, koja se sastoji iz dvije faze:

1. **Procjena digitalne spremnosti** - čiji je cilj pružiti uvid u aktuelno stanje digitalne spremnosti grada Zenica. **Projekat je usmjeren na Grad Zenica, što podrazumijeva da su u analizu uključeni gradske službe, javna preduzeća i javne ustanove. Međutim, fokus procjene digitalne spremnosti i mape puta digitalne transformacije je na gradskim službama Gradske uprave (GU) Zenica, dok su**

**javna preduzeća i javne ustanove bile predmetom analize u mjeri koja adresira direktnu interakciju s GU ili građanima (bez analize internih procesa), i to djelomično.**

Na bazi sveobuhvatne analize procesa GU sa aspekta zaposlenih i ključnih donosioca odluka, njihovih znanja i vještina, stepena njihove opredijeljenosti za digitalnu transformaciju, spremnosti za fokusiranje na korisnika, zatim analize relevantnih propisa na snazi i postojećih IT kapaciteta doneseni su osnovni zaključci o nivou digitalne spremnosti GU Zenica. Analiza digitalne spremnosti se također može koristiti kao brzi dijagnostički alat koji omogućava razvoj preporuka za specifične buduće strateške akcije.

2. **Kreiranje mape puta digitalne transformacije** – s ciljem pružanja smjernica za unapređene stepena digitalizacije GU.

Dobiveni zaključci o stanju digitalne spremnosti predstavljaju pretpostavku za definiranje prioriternih projekata i aktivnosti čija realizacija će povećati nivo zrelosti GU na putu digitalne transformacije, te posljedično povećati zadovoljstvo korisnika usluga. Međutim, bitno je napomenuti da mapa puta digitalne transformacije GU predstavlja osnov za plan rada, planiranje budžeta, te izradu akcionih planova.

Cilj predmetnog dokumenta jeste ponuditi sveobuhvatnu analizu aktuelnog stanja u GU Zenica, te kroz kreiranje mape puta digitalne transformacije ponuditi smjernice za GU kako bi se unaprijedio stepen digitalne zrelosti, poboljšali procesi, interakcija sa svim zainteresiranim stranama, te konačno omogućilo uspostavljanje otvorene uprave, koja podržava pravo građana da pristupe dokumentima i postupcima kako bi im se omogućio efikasan javni nadzor.

## 2. Izvršni sažetak

Procjena digitalne spremnosti je provedena usvajanjem metodološkog okvira i alata Planiranje digitalne transformacije u javnom sektoru (*Digital Transformation in Public Administration – DTPA*), razvijen od strane UNDP BiH, a na bazi metodologije Svjetske banke „procjena spremnosti digitalne vlade“ (*Digital Government Readiness Assessment*) koji je predstavljen u trećem dijelu ovog dokumenta. U četvrtom dijelu predstavljeni rezultati procjene trenutnog stanja digitalne spremnosti GU Zenica koja je izvršena u saradnji sa svim stručnim službama, institucijama, preduzećima, te ostalim interesnim stranama, a kroz intervjue i radne sastanke, tokom kojih su prikupljeni i podaci o aktuelnom stanju i potrebama za unapređenjem digitalizacije. Rezultati procjene digitalne spremnosti su predstavljeni korištenjem narativne metode uz isticanje zaključaka po pojedinim oblastima digitalne zrelosti.

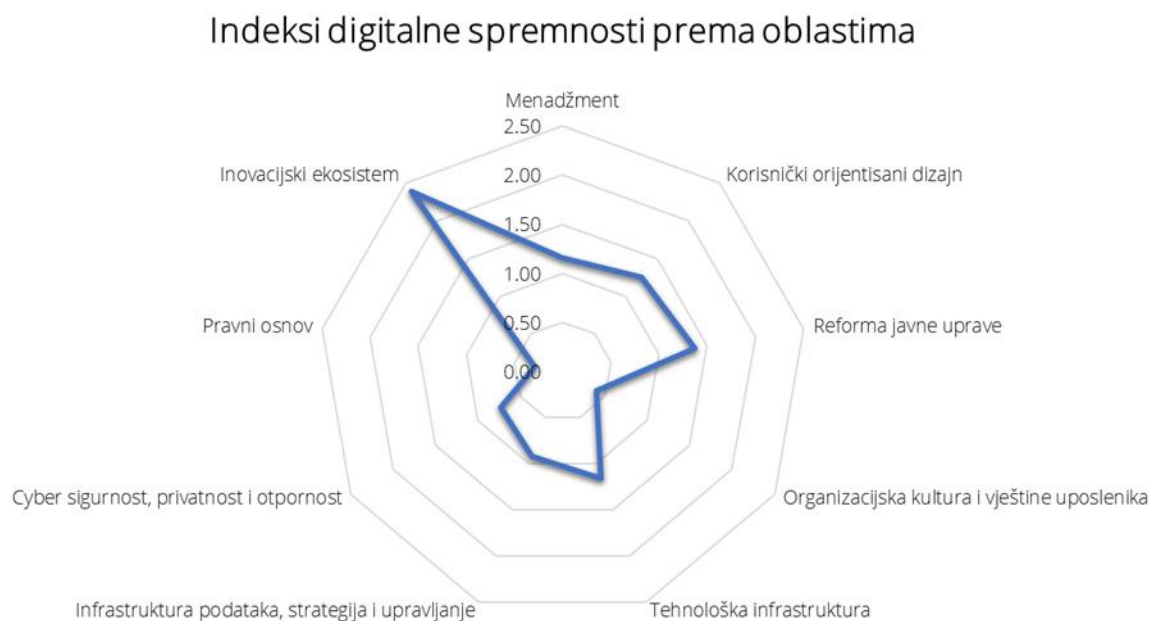
Kada je u pitanju ukupna digitalna spremnost GU Zenica, ista se može predstaviti sljedećim skorovima (scores) digitalne spremnosti. Naime, svaki indikator je procijenjen nizom pitanja, a slika 1 pokazuje rezultirajući kumulativni indikator digitalne spremnosti GU Zenica po svakoj od oblasti (score). Bitno je napomenuti da podaci „DA” ističu prednosti i mogućnosti kontinuiranog razvoja, dok podaci „NE” omogućavaju određivanje prioriteta i oblasti budućeg angažmana.

Oblast	Indeks	Ukupan broj odgovora DA	Ukupan broj odgovora NE	Ukupan broj odgovora "Informacija nije dostupna"
Menadžment	1.15	8	5	0
Korisnički orijentirani dizajn	1.25	9	3	0
Reforma javne uprave	1.38	7	1	0
Organizacijska kultura i vještine uposlenika	0.40	4	6	0
Tehnološka infrastruktura	1.16	12	7	0
Infrastruktura podataka, strategija i upravljanje	0.92	7	5	0
Cyber sigurnost, privatnost i otpornost	0.73	5	10	0
Pravni osnov	0.29	2	5	0
Inovacijski ekosistem	2.40	10	0	0

SLIKA 1. KUMULATIVNI INDIKATORI DIGITALNE SPREMNOSTI GU ZENICA

Na bazi prebrojavanja "Da" i "Ne" odgovora, procjena digitalne spremnosti GU prema kumulativnim indikatorima pokazuje da "Inovacijski ekosistem" ima najviše pozitivnih odgovora (10), i niti jedan negativan odgovor. Drugim riječima, svi indikatori „Inovacijskog ekosistema" su u većoj ili manjoj mjeri zastupljeni i razvijeni. S druge strane, najlošiji rezultat se pojavljuje kod kumulativnog indikatora „Pravni osnov" i „Organizacijska kultura i vještine uposlenika". Kod „Pravnog osnova" čak 5 indikatora uopće nije zastupljeno, u odnosu do 2 donekle razvijena. S druge strane, kod „Organizacijske kulture i vještina uposlenika", 6 indikatora nije zastupljeno, a 4 je donekle razvijeno. Nadalje, rezultati pokazuju da je jedan kumulativni indikator iznad 2, 4 kumulativna indikatora su iznad 1, a 4 su ispod 1. Evidentno je da GU ima prostora za reakciju u okviru svakog od kumulativnog indikatora, te je neophodno identificirati prioritete djelovanja na bazi svih indikatora. S tim u vezi, u nastavku ovog poglavlja su predstavljeni detaljni zaključci o identificiranom stanju po svakoj od oblasti e-uprave.





SLIKA 2. OCJENA DIGITALNE SPREMNOSTI GU ZENICA PO INDIKATORIMA

U petom dijelu je predstavljena vizija digitalne transformacije, ključni principi i horizontalno i vertikalno usklađivanje sa širim strateškim prioritetima. U šestom dijelu su prezentirani glavni prioriteti prema oblastima digitalne spremnosti institucije. Sedmi dio se odnosi na institucionalno upravljanje implementacijom, praćenjem, evaluacijom i finansiranjem mape puta digitalne transformacije. Konačno, u osmom dijelu dokumenta je predstavljen detaljan akcioni plan za ispunjenje glavnih prioriteta, uz definiranje mjera i projekata, kao i izlaznih rezultata.

### 3. Korištena metodologija i obim mape puta

Procjena digitalne spremnosti je provedena usvajanjem metodološkog okvira i alata Planiranje digitalne transformacije u javnom sektoru (*Digital Transformation in Public Administration – DTPA*) (UNDP BiH, 2022). Metodologija DTPA se temelji na DGRA (Digital Government Readiness Assessment) metodologiji Svjetske banke (World bank, 2020), ali je ista prilagođena za nivo jedinica lokalne samouprave (JLS) i individualne institucije.

Metodologija podrazumijeva dvije osnovne faze: **1) procjena digitalne spremnosti institucije, te 2) kreiranje mape puta digitalne transformacije institucije**, odnosno analiza trenutno stanja i planiranje željenog stanja.

## PROCJENA DIGITALNE SPREMNOSTI GU ZENICA

U prvoj fazi je provedena sveobuhvatna analiza procesa, relevantnih propisa na snazi i postojećih IT kapaciteta, te su doneseni osnovni zaključci o trenutnom nivou digitalne zrelosti i spremnosti GU Zenica. Analiza je obuhvatala niz istraživačkih pristupa:

- Desk istraživanje (*desk review*) – ova metoda je podrazumijevala pregled dostupnih dokumenata i podataka relevantnih za javne institucije na nivou FBiH/BiH, kao i onih relevantnih za GU Zenica. Na bazi provedenog pregleda dostupnih podataka i informacija, kreirani su osnovni zaključci o institucionalnom okviru digitalne transformacije GU Zenica.
- Analiza dokumenata (*document analysis*) – provedeno je kvalitativno istraživanje analize internih dokumenata GU Zenica na bazi kojeg su doneseni određeni zaključci po pojedinim oblastima digitalne transformacije.
- Prikupljanje primarnih podataka korištenjem metode polustrukturiranog intervjua (kao i jedna fokus grupa) – u ovoj fazi su intervjuirani svi relevantni uposlenici GU Zenica s ciljem produbljivanja saznanja o nivou digitalne spremnosti po svakoj identificiranoj oblasti digitalne transformacije. Pored toga, intervjuirani su i predstavnici javnih preduzeća i javnih institucija, te je održana fokus grupa s predstavnicima privrede i nevladinog sektora.

Proces prikupljanja primarnih podataka, te sveukupna procjena aktuelnog stanja je temeljena na sveobuhvatnom upitniku organiziranom oko devet različitih dimenzija koje predstavljaju temelje digitalne vlade:

Procjena digitalne spremnosti se bazira na sveobuhvatnom upitniku organiziranom oko devet oblasti koje predstavljaju stubove digitalne transformacije:

1. **Menadžment** – razmatra strategije, mape puta, kao i organizacionu i upravljačku strukturu za digitalnu transformaciju. Aspekt menadžmenta procjenjuje koliko je vjerovatno da će proces digitalne transformacije institucije biti uspješan, a sastoji se od procjene aspekata vizija digitalne transformacije, indikatora digitalne transformacije, plana digitalne transformacije, koordiniranja digitalnom transformacijom i kolaboracije s ostalim dijelovima institucije, kao i nivoa svijesti i podrške uprave/izabranih zvaničnika, te budžeta za digitalnu transformaciju.
2. **Korisnički orijentiran dizajn** - ispituje konsultiranje i sudjelovanje korisnika u dizajnu i razvoju digitalnih ili e-usluga u svim korisničkim skupinama (npr. službenici, građani, privrednici i sl.). Drugim riječima, u dionike spada i ponuda (zaposlenici u javnoj upravi i modernizaciji) i potražnja (stanovništvo, kompanije).
3. **Reforma javne uprave** - razmatra aspekte reforme javne uprave za digitalnu transformaciju. Ovo je često najzanemareniji aspekt digitalne transformacije, a može značajno uticati na (ne)uspjeh programa ili projekta.

4. **Organizacijska kultura i vještine uposlenika** - razmatra se spremnost ljudskog kapitala unutar institucije, i to: stručnjaka iz IKT oblasti (internih i eksternih) i administracije. Obuhvata definiranje ključnih pokazatelja poput certifikacije/akreditacije, kao i potrebnih vrsta obuke, od upravljanja programom, infrastrukturnih i aplikacijskih operacija, upravljanja bazom podataka, analize podataka korisnika/servisnog centra itd.
5. **Tehnološka infrastruktura** - razmatra zajedničke standarde tehnološke infrastrukture, dizajn i implementaciju za digitalnu vladu, kao i definiranje digitalne platforme i usluga, standarda i interoperabilnosti, upravljačke informacione sisteme i druge zajedničke platforme.
6. **Infrastruktura podataka, strategija i upravljanje** - razmatraju se vladini podaci, njihova dostupnost, struktura i povezani standardi i protokoli razmjene podataka, kao i pripadajuće politike.
7. **Cyber sigurnost, privatnost i otpornost** - razmatra sigurnost i upravljanje kontinuitetom poslovanja kako bi se osigurala cyber sigurnost, privatnost, autentičnost, integritet i otpornost digitalne vlade na sve nedefinirane rizike, prijetnje, katastrofe i pandemije.
8. **Pravni osnov** - bavi se faktorima zakonodavstva i regulative koji djeluju kao podrška digitalnoj upravi i digitalnoj ekonomiji.
9. **Inovacijski ekosistem** - razmatraju se vanjski faktori koji mogu podržati program digitalne vlade i njenu provedbu.

Na bazi provedenog primarnog istraživanja su prikupljeni podaci o digitalnoj spremnosti GU Zenica po svakoj od navedenih oblasti digitalne vlade.

- Triangulacija – Slijedeći metodu triangulacije, koja se koristi za povećanje kredibiliteta i valjanosti nalaza istraživanja kroz kombiniranje podataka iz više različitih izvora i na bazi provedenog istraživanja usvajanjem više različitih metoda, doneseni su detaljni zaključci o nivou digitalne spremnosti GU Zenica po pojedinim oblastima digitalne vlade.

Pored navedenog, zaključci su validirani provođenjem dodatnih intervjua i radnih sastanaka s predstavnicima GU.

## KREIRANJE MAPE PUTA DIGITALNE TRANSFORMACIJE INSTITUCIJE GU ZENICA

Analiza digitalne spremnosti je korištena kao dijagnostički alat koji je predstavljao osnov za razvoj preporuka za specifične buduće akcije s ciljem unaprjeđenja digitalne spremnosti GU Zenica. Drugim riječima, dobiveni zaključci o stanju digitalne spremnosti GU predstavljali su pretpostavku za definiranje prioriternih projekata i aktivnosti čija realizacija će povećati nivo zrelosti GU na putu digitalne transformacije, te posljedično povećati zadovoljstvo korisnika usluga ove JLS.

Mapa puta digitalne transformacije predstavlja temeljni **dokument za buduća planiranja GU Zenica u ovoj oblasti, posebno u procesu izrade godišnjih plana rada, te planiranja budžeta i izrade akcionih planova**. Svaka predložena mjera treba biti predmetom detaljne analize od strane nadležnih sektora i službi u okviru GU s ciljem njenog integriranja u godišnje i ostale plan rada.

## **INSTITUCIONALIZACIJA I IMPLEMENTACIJA IDENTIFICIRANIH PRIORITETA I MJERA**

S ciljem institucionalizacije i implementacije identificiranih prioriteta i mjera neophodno je da GU provede sljedeće korake (do početka 2023. godine kada bi počela implementacija predloženih aktivnosti):

1. Uspostavi **Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije** koji bi se sastojao od 5 članova: rukovodilac Sektora za IT (g-din Zlotrg), rukovodilac Sektora za ekologiju i komunalne poslove (g-đa Imširović), Rukovodilac Službe za privredu, gradsku imovinu i upravljanje razvojem (g-đa Mehmedić), Rukovodilac Službe za socijalnu zaštitu, stambene poslove i društvene djelatnosti (g-đa Mujkanović), te predstavnik Službe kabineta gradonačelnika.
2. Usvoji predloženu Mapu puta digitalne transformacije.
3. Kreira godišnje i trogodišnji plan rada koji će adresirati ciljeve agende digitalne transformacije.

Bitno je napomenuti da ova Mapa puta digitalne transformacije treba da predstavlja temeljni dokument za izradu strategije i akcionog plana digitalne transformacije. Naime, vizija, ciljevi i principi digitalne transformacije predloženi u ovom dokumentu trebaju da predstavljaju vodilju prilikom planiranja strategije GU. S druge strane, sve mjere i projekti predloženi ovim dokumentom trebaju biti predmetom analize prilikom njihovog uključivanja u akcioni plan digitalne transformacije u smislu njihovog transformiranja u provodive projekte i potpunog usklađivanja s strateškim dokumentima GU.

Evaluacija i upravljanje implementacijom će biti u nadležnosti Sektora za IT i Tima za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije, pri čemu je neophodno da rukovodilac odjela kreira tromjesečne izvještaje i iste dostavlja Timu za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije.

## **4. Situaciona analiza - analitički pregled i nalazi procjene digitalne spremnosti**

Grad Zenica nalazi se u Zeničko-dobojskom kantonu. Kanton broji oko 430.000 stanovnika<sup>1</sup> a u gradu živi 30,5% stanovništva ovog kantona. Gradom upravljaju gradonačelnik i Gradsko

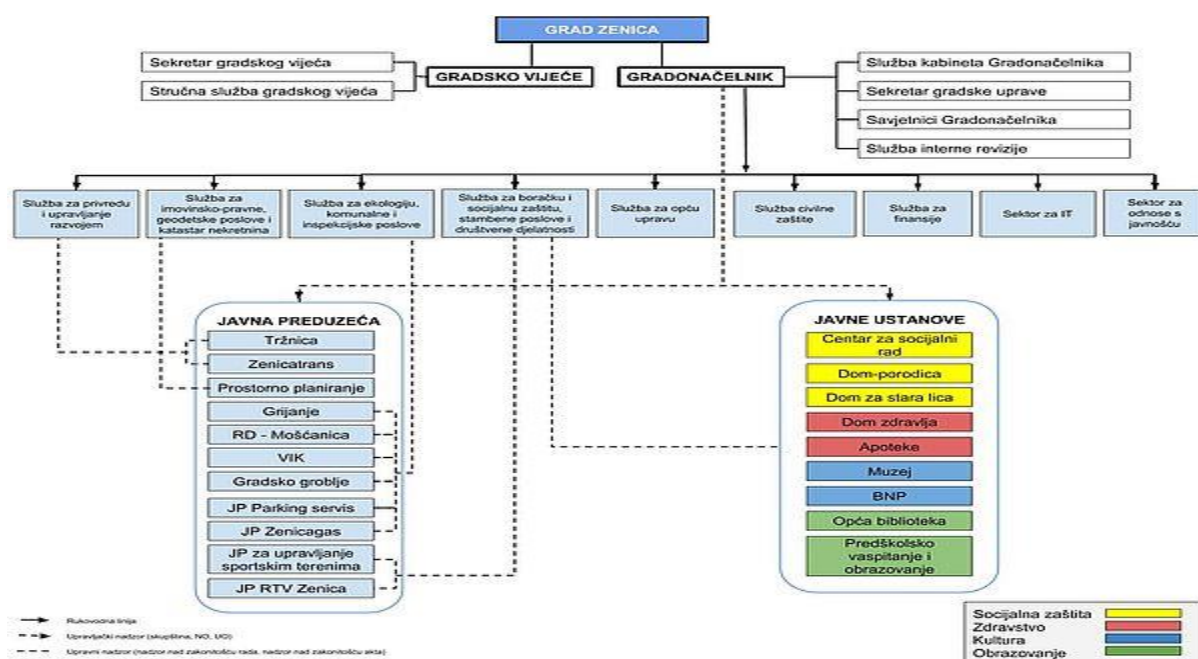
---

<sup>1</sup> Centralni popisni biro BiH (2013). Popis stanovništva u BiH

vijeće. Gradonačelnika biraju građani na izborima svake 4 godine. Vijeće komunicira i svoj rad organizira preko sekretara Vijeća.

Grad ima kontrolu nad vlastitim općinskim finansijama i budžetskim pitanjima. Odgovorni su za upravljanje sljedećim elementima urbane infrastrukture: kruti otpad, voda i otpadne vode, transport i rasvjeta. Svim ovim segmentima upravljaju javna preduzeća koja su u vlasništvu Grada, osim što se prikupljanje čvrstog otpada provodi kroz javno-privatno partnerstvo, i od prije oko 2 godine i gradski prevoz. Grad je odgovoran za održavanje nekih lokalnih i regionalnih (pod kantonalnom jurisdikcijom) cesta koje nisu u nadležnosti Grada. Grad Zenica dobija dio svog budžeta od centralnih transfera koji dolaze i iz Federacije Bosne i Hercegovine i Zeničko-dobojskog kantona. Ovaj prihod dolazi u dva glavna oblika: i) podijeljeni primici poreza i ii) transferi s entitetske ili kantonske razine. Preostali budžet dolazi od naknada koje se primarno prikupljaju na nivou grada, te od prodaje zemljišta i imovine od strane Grada.

Na slici ispod je predstavljena organizaciona schema GU Zenica.



SLIKA 3. ORGANIZACIONA SCHEMA<sup>2</sup>

Organizaciju GU čini Gradsko Vijeće u čiji sastav se biraju vijećnici na redovnim općinskim izborima koji se organiziraju svake četiri godine. Neposrednim odlučivanjem birača, bira se i gradonačelnik koji rukovodi GU sa timom koji čine 10 pomoćnika gradonačelnika koji rukovode stručnim službama:

- Služba za urbanizam - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradske-sluzbe/sluzba-za-urbanizam/>

<sup>2</sup> <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/> (juni 2022. godine)

- Služba za imovinsko-pravne, geodetske poslove i katastar nekretnina - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradske-sluzbe/sluzba-za-imovinsko-pravne-geodetske-poslove-i-katastar-nekretnina/>
- Služba za finansije - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradske-sluzbe/sluzba-za-finansije/>
- Služba za privredu, gradsku imovinu i upravljanje razvojem - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradske-sluzbe/sluzba-za-privredu-gradsku-imovinu-i-upravljanje-razvojem/>
- Služba za socijalnu zaštitu, stambene poslove i društvene djelatnosti - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradske-sluzbe/sluzba-za-socijalnu-zastitu-stambene-poslove-i-drustvene-djelatnosti/>
- Služba za vodoprivredu, putnu infrastrukturu i mjesne zajednice - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradske-sluzbe/sluzba-za-vodoprivredu-putnu-infrastrukturu-i-mjesne-zajednice/>
- Služba za opću upravu - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradske-sluzbe/sluzba-za-opcu-upravu/>
- Služba za inspekcijske poslove - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradske-sluzbe/sluzba-za-inspekcijske-poslove/>
- Služba za boračko-invalidsku zaštitu - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradske-sluzbe/sluzba-za-boracko-invalidsku-zastitu/>
- Služba za normativno-pravne poslove - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradske-sluzbe/sluzba-za-normativno-pravne-poslove/>

Pored navedenih, u okviru GU postoje i:

- Služba interne revizije - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradske-sluzbe/sluzba-interne-revizije/>
- Služba civilne zaštite - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradske-sluzbe/sluzba-civilne-zastite/>
- Služba kabineta gradonačelnika - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradske-sluzbe/sluzba-kabineta-gradonacelnika/>
- Stručna služba Gradskog vijeća - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradske-sluzbe/strucna-sluzba-gradskog-vijeca/>
- Sektor za ekologiju i komunalne poslove - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradske-sluzbe/sektor-za-ekologiju-i-komunalne-poslove/>
- Sektor za javna preduzeća i javne ustanove - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradske-sluzbe/sektor-za-javna-preduzeca-i-javne-ustanove/>
- Sektor za informacione tehnologije
- Gradsko pravobranilaštvo - <https://www.zenica.ba/gradska-uprava/gradsko-pravobranilastvo/>
- 11 javnih preduzeća (Prilog 2)
- 9 javnih institucija (Prilog 3)

Kako je već navedeno, prema usvojenom metodološkom okviru, temelji digitalne transformacije su podijeljeni u 9 kategorija ili indikatora koji su navedeni u dijelu opisa metodologije.

U nastavku su predstavljeni ključni nalazi za sve analizirane kumulativne indikatore na način da je narativno opisano aktuelno stanje i kapaciteti posebno za svaku oblast, praćeni osnovnim preporukama.

## 4.1. Menadžment

Stavovi i odnos donosioca odluka prema digitalnoj transformaciji i IKT uopće predstavljaju ključne preduslove za otpočinjanje i provođenje uspješne transformacije. Prije svega, neophodno je da donosioci odluka percipiraju digitalizaciju kao jedan od strateških prioriteta javne uprave, te da pokažu spremnost da se upuste u proces digitalne transformacije na sistemski i koordiniran način, od planiranja i realizacije aktivnosti, do praćenja i vrednovanja sprovedenih i realiziranih aktivnosti. Od ključnog značaja je i postojanje strateškog okvira, odgovarajućih politika i regulative koja bi omogućila da se digitalna transformacija sagleda kao jedan od ciljeva integriranog razvoja.

Strategija razvoja Općine Zenica 2012 – 2022 je osnovni strateški dokument koji je pred svojim istekom, dok je aktuelna izrada novog strateškog plana. Strateški i sektorski ciljevi u trenutno važećoj Strategiji direktno ne naglašavaju modernizaciju i digitalnu transformaciju, ali sam njihov opis uključuje potrebu za modernizacijom kao npr. „kontinuirano unapređivanje kvaliteta javnih usluga“, „poboljšanje energetske efikasnosti“, „unapređenje sistema upravljanja otpadom“ i dr. Jedna od mjera u planu društvenog razvoja je „informatizacija u zdravstvu“, kao i „formiranje informacionog sistema za upravljanje energetske efikasnosti“ u okviru plana zaštite životne sredine.

GU ne posjeduje dokumentiran plan digitalne transformacije, niti neku drugu vrstu dokumenta koji se bave pitanjem digitalizacije. Posljedično, ne postoji dokumentirana vizija, plan niti indikatori praćenja digitalne transformacije, zbog čega je teško ocijeniti nivo prioritetiziranja digitalne transformacije unutar institucije. Međutim, kada su u pitanju ključni donosioci odluka (kabinet Gradonačelnika), evidentno je postojanje svijesti o potrebi uvođenja digitalne agende, što se ogleda u nizu implementiranih i tekućih projekata (uglavnom u suradnji s međunarodnim institucijama). Pored toga, evidentna je i podrška koju aktuelni Gradonačelnik pruža inicijativama koje su vezane za modernizaciju GU. Međutim, i pored niza implementiranih projekata, jasno je da ne postoji sistemski pristup, već se proces digitalne transformacije uglavnom vezuje za individualne projektne aktivnosti. U GU se ističe grupa uposlenika sa inovativnim idejama i spremnošću da se bave inovacijama i digitalnom transformacijom, jer je upravo tih nekoliko ljudi prisutno na svim projektima koje podržavaju međunarodne institucije.



Jedan od pozitivnih pokazatelja opredijeljenosti Grada ka modernizaciji jeste posjedovanje Akcionog plana za zeleni grad koji je izrađen uz podršku EBRD-a i Federalnog Ministarstva finansija Republike Austrije koji je izrađen 2019. godine, a predviđa niz projekata i mjera na putu ka „pametnom gradu“.

GU u svojoj organizacionoj strukturi posjeduje Sektor za informacione tehnologije (IT), koji su zaduženi za upravljanje IT i agendom digitalne transformacije. U Sektoru za IT je trenutno zaposleno 3 osobe (inženjeri), a sistematizacijom su predviđena 4 radna mjesta. Trenutni kapacitet IT sektora je takav da je održavanje postojećih sistema moguće, ali je isti potkapacitiran kada je u pitanju odgovor na izazove digitalne transformacije. Naime, uz rukovodioca službe i 2 uposlenika, ne postoji mogućnost kreiranja npr. timova za razvoj, operacije, podršku ili sigurnost. U dosadašnjoj praksi su potrebe za ovakvom ekspertizom riješene na način da su angažirani eksterni eksperti, ali isključivo od strane (međunarodnih) institucija koje su bile podrške određenom projektu. Osim toga, GU je uglavnom nabavljala gotova softverska rješenja pri čemu su eksperti dobavljača činili npr. tim za razvoj. Ipak, bitno je istaći da je evidentna dispozicija i saradnja IT sektora sa svim službama i sektorima kada su u pitanju IT. Sektor za IT kreira godišnje planove rada na bazi kojih se vrši evaluacija uposlenika sektora. Međutim, planovi se najviše bave tekućim održavanjem i ostalim svakodnevnim poslovnim aktivnostima, od kojih mnoge uključuju administrativne poslove.

Bitno je istaći da je u protekloj deceniji GU zabilježila značajan napredak na putu digitalne transformacije. Trenutni rukovodilac sektora je zaposlen 2014. godine kada je bilo sistematizirano samo jedno radno mjesto za upravljanje IT. Prosječna starost računara je bila preko 15 godina, a server soba nije postojala. Od tada je budžetirano od 60.000 do 100.000 KM godišnje za potrebe zamjene računara, kao i uspostavljanje funkcionalne mreže, kroz period od nekoliko godina.

Kada je u pitanju finansiranje digitalizacije, sredstva koja se izdvajaju za IT i digitalizaciju su nedostatna, posebno uzimajući u obzir nedostatak sistemskog pristupa digitalnoj transformaciji. Već nekoliko godina je predviđen budžet, ali samo za zamjenu zastarjelih kompjutera. U Budžetu grada Zenica za 2022. godinu<sup>3</sup> nema posebno planiranih sredstava za digitalnu transformaciju. Postoje planirana sredstva za izdatke „za tekuće održavanje zgrada, vozila i opreme“ u iznosu od 148.000,00 KM, te „nabavka opreme za budžetske korisnike“ u iznosu od 150.000,00 KM. U dijelu B – 3. Rekapitulacija rashoda i izdataka po budžetskim korisnicima indicira da je za Sektor za informacione tehnologije budžetirano 325.600,00 KM. Međutim, bitno je napomenuti da je prije nekoliko godina promijenjena sistematizacija radnih mjesta kada je ukinuta služba za zajedničke poslove i svi troškovi telefonije su preraspoređeni na Sektor za IT. Drugim riječima, najveća stavka ovog rashoda su troškovi telefonije (kompletna GU, 75 mjesnih zajednica, mobilna telefonija), dok je ostatak uglavnom namijenjen za plate uposlenika. Računarska oprema se nabavlja preko službe za opću upravu

---

<sup>3</sup> [https://www.zenica.ba/fileadmin/user\\_upload/Budzet/Budzet\\_Grada\\_Zenica\\_za\\_2022\\_godinu.pdf](https://www.zenica.ba/fileadmin/user_upload/Budzet/Budzet_Grada_Zenica_za_2022_godinu.pdf) (juni 2022. godine)



gdje je oko 70.000 KM predviđeno za IT opremu (sva stalna sredstva se nabavljaju preko ove službe, dok IT sektor pravi specifikaciju). Prema planu nabavke za 2022. godinu (koji je dat u prilogu ovog dokumenta), planirana je nabavka računarske opreme za potrebe Operativnog centra civilne zaštite, nabavka računarske opreme za potrebe Grada Zenica, te nabavka licenci za antivirusni softver. Na bazi navedenog, zaključujemo da GU ne planira budžetska sredstva, odnosno aktivnosti za promociju e-usluga i savremenih IKT rješenja u procesu digitalne transformacije. Interni korisnici (uposlenici) prolaze obuku u procesu implementacije određene elektronske usluge. S druge strane, eksterni korisnici (građani i privrednici) uglavnom budu obaviješteni o novoj usluzi putem lokalnih medija s kojima GU ima dobru suradnju, a u formi aktuelne vijesti. Međutim, obuhvatnije kampanje usmjerene na unapređenje digitalne pismenosti građana, kao i povećanje povjerenja u elektronske servise GU se ne provode, a evidentna je potreba za istima.

Kada je u pitanju koordinacija u planiranju i implementaciji aktivnosti digitalne transformacije sa ostalim nivoima vlasti (kantonalni/federalni/državni nivo), bitno je istaći da se digitalna transformacija GU može promatrati iz dvije perspektive:

- Digitalizacija koordinirana s višeg nivoa – ovaj tip digitalizacije je uglavnom prisutan kroz npr. implementaciju određenog softverskog rješenja kako bi se uspostavila komunikacija s federalnim institucijama (npr. MUP). U okviru ovih projekata, postoji koordinacija s relevantnim institucijama na svim nivoima vlasti. Međutim, neznatan je broj ovih projekata i mnogo je procesa koji se odvijaju prosljeđivanjem dokumenata između institucija na različitim nivoima vlasti, a što bi jednostavnim reinžinjerinom procesa i postizanjem interoperabilnosti sistema moglo biti automatizirano.
- Digitalizacija na sopstvenu inicijativu – ovaj tip digitalizacije karakterizira aktivna suradnja s međunarodnim institucijama u BiH, a ogleda se u digitalizaciji određenog broja servisa, kao i općem unapređenju procesa. Ove projekte digitalizacije GU implementira bez koordinacije s drugim nivoima vlasti,

#### **Generalna preporuka:**

*Poduzeti mjere i aktivnosti koje će doprinijeti sistemskom i koordiniranom pristupu digitalnoj transformaciji GU. Prije svega, neophodno je dokumentirati digitalnu transformaciju kroz kreiranje adekvatne strategije i akcionog plana koji će reflektirati viziju GU, definirati ciljeve i mjerljive indikatore, te omogućiti efikasno upravljanje i osigurati finansiranje.*

## **4.2. Korisnički orijentirani dizajn**

Web stranica GU je ažurna i respozivna (<https://www.zenica.ba/>). Na web stranici postoji sekcija s elektronskim servisima koji su dostupni građanima:



– **E-registar administrativnih postupaka**

Registar je servis koji nudi pregled svih administrativnih postupaka GU prema službama, te omogućava građanima i privrednicima da na jednostavan i transparentan način dođu do neophodnih informacija vezanih za pokretanje administrativnih postupaka koji se svakodnevno provode. Odabirom postupka, dolazi do preuzimanja pdf dokumenta s osnovnim informacijama o postupku, potrebnoj dokumentaciji, te je moguće preuzeti potrebne obrasce. Registar se poprilično redovno ažurira. Međutim, ažuriranje prije svega ovisi o Sektoru za IT koji, kada budu informirani o nekoj promjeni, potražuju podatke od sektora i potom unose promjene u sistem.

Registar je uspostavljen u okviru projekta Međunarodne finansijske korporacije, članice Grupacije Svjetske banke.

– **Centar 72**

Centar 72 je komunikacijska platforma koja omogućava svim građanima da u bilo kojem trenutku, 24 sata dnevno, postavljaju pitanja i prijavljuju uočene probleme na području grada, a koje su u gradskoj nadležnosti. Projekat je implementiran u suradnji s Centrom civilne inicijative (CCI). Nakon što se pitanje postavi na platformu, zadužena osoba u CCI vrši provjeru upita u smislu adekvatnosti samoj svrsi (da nema vrijeđanja, prijetnji i sl.), te isti prosljeđuje prema stručnoj službi gradskog vijeća. Službenica službe zadužena za prijem upita identificira službu u čijoj nadležnosti je upit, te isti prosljeđuje rukovodiocu službe. Propisani rok za odgovor građanima je 72 sata. Komunikacija je potpuno transparentna, pomaže građanima da pitanje postave u adekvatnu kategoriju i garantira anonimnost korisnika platforme, čiji podaci se ne objavljuju. Pitanja se mogu postavljati preko računara i putem pametnih telefona, a po potrebi lokacija se može označiti na mapi grada i uz nju postaviti fotografija.

– **E-matičar**

GU još uvijek ne koristi digitalni potpis. Međutim, određeni broj usluga GU pruža korištenjem elektronske pošte. Tako je npr. u okviru UNDP projekta D4D (Diaspora for

Development) unaprijeđen procese izdavanja matičnih dokumenata, posebno osobama koje žive u dijaspori. Proces se odvija na način da pojedinac popuni zahtjev i svojeručno potpiše, te zajedno s dokazom o uplati troškova izdavanja dokumenta pošalje na mail [maticari@zenica.ba](mailto:maticari@zenica.ba) ili poštanskom dostavom. Traženi dokument služba dostavlja nakon dospijeća uplaćenih sredstava na račun Grada Zenica, na način kako je prispio zahtjev.

– **Sistem aktivnog čekanja**

Sistem aktivnog čekanja je elektronski sistem za upravljanje redovima čekanja koji je instaliran u šalter sali GU. Web prezentacija ovog sistema u realnom vremenu daje prikaz rednih brojeva zahtjeva stranaka koji se obrađuju na radnim mjestima u šalter sali.

– **Registar vijećničkih pitanja i inicijativa**

S ciljem postizanja transparentnije i efikasnije uprave, pokrenut je i servis koji omogućava da se putem web stranice građani informiraju o pitanjima i inicijativama pokrenutim od strane vijećnika i vijećnica u Gradskom vijeću Grada Zenica. Za svako pitanje i inicijativu je dostupan i odgovor odgovarajuće službe GU. Trenutno, ovaj registar nije ažuriran.

– **e-dijaspورا**

e-dijaspورا je platforma čiji je cilj intenziviranje komunikacije i osoba koji žive u dijaspori sa rodnim gradom. Platforma obuhvata bazu podataka dijaspore podijeljenu u tri dijela: fizička lica, organizacije i firme. Platforma nudi mogućnost registriranja, kao i informacije i mogućnost povezivanja s potencijalnim investitorima.

Navedeni servisi su razvijeni uz podršku međunarodnih institucija ili samostalno. S tim u vezi, implementacija usluga je podrazumijevala uključivanje više interesnih strana, čime je donekle primijenjen princip korisnički orijentiranog dizajna. Međutim, ovaj princip nije prisutan kao pravilo unutar institucije. Kao i u drugim JLS u BiH, potrebno je značajno promijeniti procedure i omogućiti interoperabilnost sistema da bi se primijenio načelo ili princip „samo jednom“ (*once-only*)<sup>4</sup>.

I dalje je ipak dominantan princip da je najsigurnije i najpouzdanije uslugu iskoristiti lično u zgradi institucije, odnosno suprotno principu „Digitalno kao standard“ (*digital by default*)<sup>5</sup>. Međutim, razlog za to ne leži samo u (ne)spremnosti GU da odgovori na potrebe građana,

---

<sup>4</sup> Princip „samo jednom“ je koncept e-uprave koji ima za cilj da osigura da građani, institucije i kompanije moraju samo jednom da dostave određene standardne informacije institucijama vlasti i uprave.

<sup>5</sup> „Digital by default“ se odnosi na princip da organizacije treba da uvode digitalne procese za sve aspekte njihovog pružanja usluga, gdje god je to moguće. Ne postoji univerzalan prevod za ovu frazu, već se koriste fraze poput „digitalno po defoltu“, „digitalno po automatizmu“, „digitalno kao standard“ itd. U nastavku ovog dokumenta će biti korišten termin „digitalno kao standard“.

već i u kulturi i digitalnoj pismenosti, ili možda nepovjerenju građana u digitalne servise. Naime, većina građana i dalje preferira da informacije dobivaju telefonski, odnosno, da postupke pokrenu lično u zgradi institucije. S druge strane, kada su u pitanju pravna lica, evidentno je preferiranje digitalnih kanala komunikacije i percepcija o nedostatnosti istih.

Ne postoje uspostavljeni procesi komunikacije sa korisnicima po pitanju digitalne transformacije, odnosno unapređenja procesa pružanja digitalnih usluga institucije, već se dešavaju stihijski, uglavnom prema preporukama međunarodnih institucija. Drugim riječima, eksterni korisnici usluga GU, građani i poslovna zajednica uglavnom nisu uključeni u definiranje funkcionalnih zahtjeva za potrebe digitalne transformacije, osim kada navedenu aktivnost implementira međunarodna institucija u okviru nekog projekta. S druge strane, interni korisnici (uposlenici) uglavnom učestvuju u kreiranju funkcionalnih zahtjeva u ovisnosti o tipu projekta. Također, kako je istaknuto u tekstu iznad, u većini projekata je učestvovao isti tim uposlenika GU, te Sektor za IT. Nadležnost komunikacije sa internim korisnicima po pitanju digitalne transformacije, odnosno unapređenja procesa pružanja digitalnih usluga institucije je pri Sektoru za IT, pri čemu je to najčešće rukovodilac Sektora.

Testiranje i predstavljanje prototipa servisa građanima/poslovnim subjektima prije njihove implementacije nije praksa GU.

Ne postoji način prikupljanja povratnih informacija od korisnika u cilju poboljšanja usluga, a posebno e-usluga, kao niti web chata ili sličan servis. Kako je već navedeno, građani mogu postaviti pitanje ili prijaviti određeni problem na području grada putem komunikacijske platforme Centar 72. Centar 72 je implementiran u suradnji s Centrom civilnih inicijativa (CCI). Inače, GU ima aktivnu suradnju sa organizacijama civilnog društva, kao i sa poslovnim okruženjem, što direktno, što preko ZEDA-e. CSO su uključene u kreiranje određenih usluga, povremeno, ali to nije ustaljena praksa (posebno ako se projekat implementira samostalno, bez podrške međunarodne institucije).

Pored toga, e-mail komunikacija s građanima se ohrabruje unutar institucije. GU Zenica ima svoju Facebook stranicu<sup>6</sup> (vrlo aktivna u objavama) i Youtube kanal<sup>7</sup> na kojoj je moguće ostaviti komentare. Međutim, navedeni komentari ne predstavljaju izvor informiranja o građanima za GU.

Kada su u pitanju statistički podaci o korištenju usluga, oni ne postoje u takvoj formi. Međutim, svaki sektor je obavezan pripremiti godišnji plan rada, kao i izvještaj o radu na kraju godine. Osim toga, rukovodioci svih sektora ocjenjuju sve uposlenike pripadajućeg sektora korištenjem obrasca propisanog od strane Agencije za državnu službu (ADS) BiH, koji osim narativnog opisa rada uposlenika sadrži i statistiku o broju riješenih predmeta. Drugim riječima, statistika je prisutna kroz evaluacijske obrasce svakog uposlenika.

---

<sup>6</sup> <https://www.facebook.com/GradskaupravaZenica/>

<sup>7</sup> [https://www.youtube.com/channel/UC72x\\_LF5xzceJCkXcnfFMoQ/featured](https://www.youtube.com/channel/UC72x_LF5xzceJCkXcnfFMoQ/featured)

Pored toga, GU ima implementiran sistem za upravljanje dokumentima (*document management system* - DMS) **DocuNova**. Međutim, zbog neobaveznosti (odnosno deklarativne obaveznosti) korištenja, vrlo mali broj službi sve predmete rješava „kroz sistem”. Drugim riječima, iako DMS ima mogućnost generiranja izvještaja prema uposlenicima, većina službi isti mora dopuniti brojem predmeta koji su riješeni i završeni van sistema. Međutim, ukoliko bi se implementirala obaveza korištenja DMS-a, isti bi služio kao generator statistike o broju predmeta i usluga.

### **Generalna preporuka:**

*Poduzeti mjere i aktivnosti koje će doprinijeti unapređenju dvosmjerne komunikacije s korisnicima usluga, te uspostaviti princip „korisnički orijentiranog dizajna”, prioritarno kroz uspostavu online sistem za unapređenje odnosa s korisnicima.*

*Pored toga, imperativ uspješne digitalne transformacije jeste uspostavljanje sistema koji će obavezati sve uposlenike na korištenje i ažuriranje postojećih elektronskih servisa i sistema u svim postupcima i aktivnostima, a ne prema želji i potrebi. Drugim riječima, potrebno je ojačati internu digitalnu komunikaciju i razmjenu dokumenata kroz uspostavu obaveze korištenja uspostavljenog DMS sistema.*

## 4.3. Reforma javne uprave

Reforma javne uprave je zastupljena u obavezujućim strateškim dokumentima na višim administrativnim nivoima, kao i u gore pomenutoj Strategiji (Strategija razvoja Općine Zenica 2012 – 2022) koja obuhvata još tekuću godinu. Reforma javne uprave BiH je definirana Strateškim okvirom za reformu javne uprave u Bosni i Hercegovini 2018–2022, te Akcionim planom za reformu javne uprave u BiH (usvojen u oktobru 2020. godine). U Akcionom planu se naglašava da bi se postigli definirani ciljevi i ostvarile predviđene mjere potrebno je realizirati niz preduslova u pogledu uspostave nužne servisne i podatkovne IT infrastrukture. Putem ove infrastrukture, uspostavljene na sistematiziran način, će se omogućiti trajniji efekti, smanjiti kasniji troškovi, olakšati digitalizacija javne uprave i servisa koje javna uprava nudi. Niz mjera je jasno usmjeren ka e-upravi i interoperabilnosti (npr. 4.2.8.1 Modernizirati/digitalizirati javne registre i osigurati dostupnosti podataka za sve korisnike uz pomoć web ili mobilnih aplikacija, 4.3.2.1 Kontinuirano unaprjeđivanje ZUP-a (u skladu sa potrebama korisnika i najboljim praksama uključujući i digitalnu transformaciju)<sup>8</sup>. Kako je već navedeno, Strategija razvoja Općine Zenica 2012 – 2022 ne prioritizira digitalnu transformaciju. Međutim, obzirom da je u toku izrada nove strategije, ovo je pitanje za koje se očekuje da će biti sadržano u istoj.

<sup>8</sup>

<https://www.adsfbih.gov.ba/Content/DownloadAttachment?id=2514b666-0098-408d-8646-4c6939e4a4ac>

GU Zenica posjeduje **Business Friendly Certificate (BFC - South East Europe)** o **povoljnom poslovnom okruženju**. Primjena ovih standarda ima pozitivan uticaj i na razvoj uslova za ubranu digitalnu transformaciju. U procesu certificiranja su usvojene preporuke za pojednostavljenje i unapređenje 148 administrativnih postupaka od ukupno 154 postupka, ili 96,10 posto od ukupnog broja administrativnih postupaka. Osim **BFC**, a kada je u pitanju digitalizacija, GU nije slijedila neke od standardnih procedura za digitalizaciju i optimizaciju e-usluga (npr. CAF, ISO 9000 certifikat, korištenje mehanizama upravljanja promjenama na osnovu povratnih informacija korisnika e-usluga itd.).

Kroz učešće u projektu **LIFE: Provedbom regulatornih reformi** na lokalnom nivou (BFC certificiranje), GU je radila analizu s ciljem uspostave one stop shop-a za korisnike usluga (npr. za potencijalne investitore). Međutim, zbog podijeljenih nadležnosti prema sektorima, te nemogućnosti da jedan uposlenik poznaje procedure i postupke svih službi, ovaj cilj nije ispunjen. Drugim riječima, informacije je neophodno potražiti upravo u onoj službi koja je nadležna za određeno pitanje, te određeni postupak pokrenuti i riješiti u pripadajućoj službi (npr. jedna osoba će trebati posjetiti nekoliko službi prilikom rješavanja postupaka koji adresiraju različita životna pitanja, jer jednostavno ne postoji osoba koja je upoznata sa svim postupcima različitih službi).

**E-registar** je svojevrsni one-stop-shop za informiranje o administrativnim postupcima GU, kao i preuzimanje obrazaca. Međutim, nivo sofisticiranosti registra je još uvijek vrlo nizak i isključivo informativnog karaktera, bez mogućnosti uspostavljanja interakcije s korisnicima (osim za preuzimanje obrazaca).

Uspostavljen je i integralni **prostorni informacioni sistem – GIS** za potrebe Grada Zenica. Cilj ovog sistema jeste centralizacija, integracija i prezentacija svih prostornih podataka sa teritorije Grada Zenica, te iskorištavanje raspoloživih geoinformacija (digitalni katastarski podaci, prostorno-planska dokumentacija, digitalni ortofoto snimci) i zadovoljavanje operativnih potreba GU. GIS bi, uz svoju punu funkcionalnost značajno unaprijedio rad nekoliko službi, a posebno npr. Službe za imovinsko-pravne, geodetske poslove i katastar nekretnina, kao i Službe za urbanizam, a posljedično i zadovoljstvo korisnika. Međutim, zbog neažurnosti podataka u GIS-u, provjera geoinformacija za potrebe rješavanje zahtjeva i administrativnih postupaka se i dalje odvija manuelno.

GU ima uspostavljenu razmjenu i replikaciju podataka sa sljedećim institucijama (uspostavljena virtuelna privatna mreža – *virtual private network, VPN*):

- **Federalno Ministarstvo unutrašnjih poslova (MUP)** - replikacija baze podataka matičnih evidencija (svako dva sata).
- **IDDEEA** - registar novčanih kazni, te provjere u evidencijama za potrebe matičarstva.
- **Federalno ministarstvo za pitanja boraca/branitelja i invalida odbrambeno-oslobodilačkog / domovinskog rata** - jedinstveni sistem boračkih naknada, boračko-invalidska zaštita.



- **Federalna uprava za geodetske i imovinsko-pravne poslove** - sistem katastar.ba.
- **Federalno ministarstvo rada i socijalne politike.**
- **Federalno ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva** - Registar poljoprivrednih gazdinstava.
- **Federalno ministarstvo raseljenih osoba i izbjeglica** - Registar raseljenih lica.

U prilogu 3 je dat pregled aktivno korištenih registara s pripadajućim sistemima.

Kako je već navedeno, u GU je implementiran DMS DocuNova koji omogućava rukovanje ulazno-izlaznom poštom, praćenje predmeta, te generiranje izvještaja (funkcije DMS-a predstavljene u prilogu 4). Sistem se koristi, ali ne u potpunosti u svim službama. Odnosno, nivo korištenja ovisi o spremnosti i „dobroj volji“ uposlenika određene službe. Drugim riječima, neke službe koriste DMS i većinu svojih postupaka imaju evidentirane u sistemu, dok druge koriste samo za neke postupke ili nikako. Ne postoji mehanizam niti uredba o korištenju DMS-a, jer je i dalje fizička pisarnica i knjiga protokola ono što je obaveza. Pored toga, postoje i određena zakonska ograničenja za potpunu upotrebu pojedinih dokumenata u elektronskoj formi (npr. ZUP).

Rukovodioci službe su obavezni pripremati godišnje izvještaje i evaluacije za svakog uposlenika pripadajuće službe, a prema obrascu ADS. Službe koje u potpunosti koriste DocuNova mogu jednostavno generirati izvještaj o broju predmeta prema uposleniku, te narativno dopuniti evaluacijsku formu. Međutim, službe koje ne koriste DMS u potpunosti vode vlastite evidencije korištenjem Office alata i razvijanjem vlastitih formi (izvještavanje, dnevno ili mjesečno, od strane uposlenika ka rukovodiocu, te kreiranje integralnog izvještaja službe). Osim toga, postoji sistem kadrovske evidencije u okviru Finova, sistema za finansije koji je jedinstven za institucije u FBiH, a u okviru kojeg se vrši obračun plaća, te se vode ostali podaci o uposleniku (poput odmora, bolovanja i sl.).

Po pitanju komunikacije s korisnicima, na web stranici je naveden e-mail i broj telefona svih rukovodilaca službi/sektora. Pored toga, koristi se i komunikacijski portal Centar 72 (kako je objašnjeno u tekstu iznad). Konačno, od 2017. godine je uvedena i besplatna telefonska linija (telefon broj: 080 02 03 43) dostupna građanima 24 sata. Na navedeni broj telefona građani mogu davati pritužbe na rad i ponašanje zaposlenika u Gradskog upravi i prijavljivati sumnje na korupciju, kao i pohvale. Također, mogu prijavljivati probleme na komunalnoj infrastrukturi, poput oštećenja na gradskom mobilijaru i gradskim ulicama te nezakonito odlaganje kućnog i drugog otpada. Svi pozivi i poruke se snimaju i proslijeđuju nadležnim službama na dalje postupanje. Kada su u pitanju pritužbe na uposlenika, sa web stranice GU se može preuzeti obrazac pritužbe, te po popunjavanju predati na pisarnicu GU<sup>9</sup>.

### **Generalna preporuka:**

---

9

[https://www.zenica.ba/fileadmin/user\\_upload/PDF/Obrazac\\_prituzbe\\_za\\_povredu\\_etickog\\_kodeksa.pdf](https://www.zenica.ba/fileadmin/user_upload/PDF/Obrazac_prituzbe_za_povredu_etickog_kodeksa.pdf)  
(juni 2022. godine)

*GU Zenica je u procesu dobivanja certifikata o povoljnom poslovnom okruženju usvojila preporuke za pojednostavljenje i unapređenje 148 administrativnih postupaka, te implementirala i unaprijedila DMS. Da bi se postigli željeni ciljevi navedenih projekata, potrebno je poduzeti mjere i aktivnosti na unapređenju i jačanju organizacijske kulture kada je u pitanju digitalizacija i korištenje dostupnih servisa. Pored toga, potrebno je educiranje građana i razvijanje njihovog povjerenja u digitalne kanale komuniciranja.*

## 4.4. Organizacijska kultura i vještine uposlenika

U sistematizaciji radnih mjesta postoji pregled potrebnih poslovnih i digitalnih vještina prema radnim mjestima, s tim što su digitalne vještine uglavnom sažete u frazi „poznavanje rada na računaru“. Bitno je napomenuti da ADS propisuje obavezu poznavanja stranog jezika i poznavanja rada na računaru za državne službenike. Kao dokaz o poznavanju rada na računaru kandidati mogu dostaviti uvjerenje škola ili drugih institucija koje se bave obučavanjem znanja rada na računaru, bez obzira da li se nalaze u Bosni i Hercegovini ili izvan nje, uvjerenje fakulteta o provjeri znanja rada na računaru, položenom ispitu informatike, kao i drugu ispravu fakulteta (ovjerena kopija upisnice/indeksa) koja potvrđuje poznavanje ili znanje rada na računaru, diplomu ili drugu ispravu koja potvrđuje stečeno zvanje ili zanimanje koje je neposredno vezano za rad na računaru<sup>10</sup>. Drugim riječima, uposlenici posjeduju osnovne vještine korištenja računara, odnosno MS Office alata.

Uposlenici GU su fokusirani na razvoj poslovnih vještina, odnosno vještina koje se direktno vezuju za redovne administrativne aktivnosti. Pored toga, evidentan je i generacijski jaz, kako u nivou digitalnih vještina, tako i spremnosti na promjene. Otpor je prisutan kroz cijelu GU, a što se ogleda u nedosljednosti kada je u pitanju korištenje DMS. Po pitanju vještina i sposobnosti uposlenih, bitno je napomenuti da svi uposlenici posjeduju poslovni desktop računar, pristup internetu, te poslovnu mail adresu.

GU ne implementira nikakav sistem stimulacija stručnog IT kadra za sprovođenje digitalne transformacije. Kako je već navedeno, Sektor za IT je nadležan za sva pitanja implementacije i upravljanja IT, pa posljedično i pitanje digitalne transformacije. Međutim, pored IT sektora, postoji tim entuzijasta koji su vrlo često uključeni u projekte digitalizacije, a posebno kada su u pitanju projekti koje podržavaju međunarodne organizacije (što je većina do sada implementiranih projekata digitalizacije). Osim entuzijazma pomenutih uposlenika, razlog njihovog angažmana je i poznavanje engleskog jezika. Interesantno je pomenuti zapažanje Pomoćnice Gradonačelnika za privredu, gradsku imovinu i upravljanje razvojem da bi GU mogla učestvovati u niz projekata Evropske Unije (EU) kada bi uposlenici posjedovali adekvatno znanje i vještine, kao i spremnost na rad izvan uobičajenih aktivnosti. Međutim,

<sup>10</sup> Pravilnik o karakteru i sadržaju javnog konkursa, načinu provođenja intervjua i obrascima za provođenje intervjua (Službeni list BiH, broj 63/16)



većina uposlenika je zaključana u svakodnevnim repetitivnim aktivnostima, bez mogućnosti za kreativnije aktivnosti i konstantno unapređenje. Upravo je ovo razlog zašto iste osobe učestvuju u svim projektima digitalizacije i modernizacije.

Kako je već navedeno, većina projekata digitalizacije GU je implementirana uz podršku međunarodnih institucija, pri čemu su eksterni stručnjaci angažirani od strane tih institucija. Osim toga, GU nema praksu samostalnog angažiranja stručnjaka iz IT oblasti za projekte digitalne transformacije, već su za iste zaduženi uposlenici IT sektora. GU sve projekte implementira kroz proces javnih nabavki.

Ne postoji sistemski pristup educiranju i razvoju vještina uposlenika. Međutim, postoji niz programa u okviru kojih uposlenici prolaze edukacije, poput ADS<sup>11</sup> koja nudi niz obuka, od kojih određene targetiraju i razvoj digitalnih vještina, kao i obuke kroz saradnju sa ZEDA-om. Rukovodioci i zaposleni imali su prilike da pohađaju neke obuke na teme poput zaštita ličnih podataka, obuka i razmjena iskustava u dijelu *smart city* koncepta, bezbjednosti IKT sistema, itd. Zaposlene je potrebno dodatno educirati radi sticanja potrebnog znanja, vještina i sposobnosti za provođenje elektronske uprave. Teme iz oblasti digitalizacije bi morale biti u fokusu kontinuiranog stručnog usavršavanja zaposlenih.

#### **Generalna preporuka:**

*Potrebno je uspostaviti sistemski pristup planiranja i promicanja profesionalnog razvoja uposlenika, pa samim tim i razvoja njihovih vještina i kompetencija. Također, potrebno je dodijeliti i nadležnost upravljanja profesionalnim razvojem uposlenika te kreirati plan ciljane obuke za unapređenje digitalnih vještina uposlenika GU. Konačno, bez promicanja organizacijske kulture i prihvatanje principa „digitalno kao standard“, digitalna transformacija ne može biti potpuna.*

## 4.5. Tehnološka infrastruktura

Trenutna računovodstvena vrijednost stalnih sredstava (IKT)<sup>12</sup> iznosi 200.420,35 KM, dok je u upotrebi opreme s početnom vrijednošću 898.827,22 KM. Pregled sredstava u upotrebi po kontu 011312 - računarska oprema dat u prilogu ovog dokumenta.

**Server sala.** U zgradi GU postoji server sala u kojoj se nalazi sva potrebna serverska i komunikaciona/mrežna infrastruktura koja opslužuje sve aplikacije i servise koji se koriste u GU. GU posjeduje server sobu sa 7 servera, računarsku mrežu u staroj i novoj zgradi i oko 300 računara starosti od 1 do 12 godina. Svi serveri se nalaze u rack ormarima sa pratećim UPS uređajima, komunikacionom i mrežnom infrastrukturom i pratećim patch panelima. Međutim, obzirom da je zgrada velika, na svakoj etaži postoji jedno mrežno čvorište, mali zidni rack

<sup>11</sup> <http://www.obuke.adsfbih.gov.ba/>

<sup>12</sup> Na dan 06.05.2022. godine

ormari u koje je smještena aktivna i pasivna mrežna oprema, patch paneli i switcheri. Server sala je klimatizirana.

Arhitektura sistema zasniva se na serverskoj virtualiziranoj platformi. Producerska serverska platforma je HP ProLiant DL380 Gen10, operativni sistem Windows server 2022 Standard na kojoj je Hyper-V virtualizacijom implementirana virtualizacija svih servera. Replikacijska serverska platforma je HP ProLiant DL380 Gen10, operativni sistem Windows server 2022 Standard na koju se repliciraju sve virtualne mašine sa producerske platforme.

Gradske službe putem LAN mrežnog sistema ostvaruju pristup do resursa IT sistema. Udaljene lokacije (matični uredi, Gradsko pravobranilaštvo, Centar za socijalni rad) pristup ostvaruju putem zaštićenih VPN tunela. Ukupan broj radnih stanica je oko 300.

Za efikasniji rad bi trebalo da se uradi proširenje mreže i obnavljanje računarske opreme, kao i da se serveri i cjelokupan sistem za pohranu unaprijede, pri čemu je potrebno razmotriti i opciju korištenja cloud usluga. Potrebno je istaći da su neki od servera koji se koriste u potpunosti amortizirani, tj. nemaju računovodstvenu vrijednost.

**Kvalitet hardvera.** Hardverska infrastruktura je trenutno na zadovoljavajućem nivou i u mogućnosti je odgovoriti isključivo trenutnim potrebama. Bilo kakvi novi projekti digitalizacije bi zahtijevali nabavku odgovarajućeg hardvera, uključujući i računare, skenere, štampače, itd.

**Operativni sistem.** Operativni sistemi na serverima i radnim stanicama su licencirani, kao i većina softverskih rješenja koja se koriste u radu. Antivirusni softver je također licenciran.

**Aplikativni softver.** Na velikoj većini računara se koristi nelicenciran MS Office paket.

Softverska rješenja u upotrebi su uglavnom nabavljena kao takva. Izvorni kod je u vlasništvu firmi od kojih su softveri nabavljeni. To su uglavnom sistemi koji se koriste i u drugim jedinicama lokalne samouprave u FBiH (npr. sistem za matičarstvo koriste sve JLS u Federaciji, kao i MUP FBiH; slično je i sa sistemom za trezor, knjigovodstvo, obračun plata).

**Razvijenost mrežne infrastrukture.** Neophodna je rekonstrukcija mrežnog sistema (zamjena aktivne mrežne opreme i novo mrežno kabliranje), kao i uvezivanje sa drugim javnim institucijama. Obzirom da je bilo planirano preseljenje u drugu zgradu, obnavljanje mreže je odloženo do istog. Međutim, izglednije je da ipak neće doći do preseljenja i da će u narednom periodu trebati pristupiti rekonstrukciji mrežnog sistema.

Backup podataka je uspostavljen na način da su svi ključni serveri na kojima se nalaze baze podataka virtualizirani. Primarni i sekundarni domain kontroler su također virtualizirani i nalaze se na različitim fizičkim serverima. Urađena je Hyper-V replikacija pri čemu se sve virtuelne mašine nalaze jednom producerskom serveru, te se provodi replikacija virtuelnih mašina svakih 15 minuta na drugi fizički server koji se nalazi u istoj prostoriji. U slučaju

hardverskog pada produkcijskog servera, postoji replika koja je stara maksimalno 15 minuta i može se pokrenuti u vrlo kratkom roku.

Produkcijski server je maksimalno redundantan, sa redundantnim napojnim jedinicama, redundantnim diskovima, redundantnom mrežnom kartom, redundantnim ventilatorima itd. Ne postoji dokumentiran plan upravljanja kontinuitetom poslovanja, kao niti definirana mapa dostupnosti digitalnih usluga i platformi.

Prilikom uvođenja novih e-servisa ili dorade postojećih servisa vodi se računa o interoperabilnosti postojećih rješenja i novih rješenja, kako bi se izbjeglo fragmentiranje servisa i da se izbjegne da postojeća rješenja i nova rješenja nisu u mogućnosti da budu interoperabilna. Međutim, iako postoji mogućnost, trenutno se ne koristi mogućnost interoperabilnosti, tj. da sistemi međusobno „komuniciraju“ (npr. DMS ne komunicira sa ostalim sistemima).

Ne koriste se gotova rješenja za integraciju različitih izvora podataka, kao što je *Government Service Bus (GSB)*. Ne postoji napisana procedura koja detaljno propisuje ovo, već je to ustaljena praksa rada koristeći najbolje prakse iz okruženja i sličnih organizacija u BiH.

Ne postoje razvijeni standardizirani Sučelja za programiranje aplikacija (*Application Programming Interfaces - API*) za aplikacije ili online servise<sup>13</sup>.

Postoje implementirana određena sigurnosna rješenja, kao što je proaktivna Firewall (sloj/layer 3) zaštita, koja se redovno ažurira i održava. Trenutno je u planu nabavka još jednog uređaja s ciljem kreiranja clustera i dobivanja stabilnijeg rješenja. Pored toga, postoji i aktivna antivirusna zaštita, kao i standardne sigurnosne postavke na Aktivni direktorij (*Active Directory*)<sup>14</sup>, gdje su svi računari u domeni i svi korisnici imaju svoj nalog.

Nije implementirana tehnološka infrastruktura za uspostavu digitalnog help desk-a u formi online chata. Međutim, na web stranici postoje brojevi telefona svih službi, a službenici uglavnom odgovaraju i na upite upućene elektronskom poštom. Ne postoji praksa vođenja evidencije poziva i intervencija.

GIS sistem je na cloud-u u data centru Logosoft-a na Mašinskom fakultetu u Sarajevu. Međutim, zakonska regulativa nije do kraja određena kada je u pitanju korištenje cloud usluga.

### **Generalna preporuka:**

---

<sup>13</sup> API je akronim za Application Programming Interface, koji je softverski posrednik koji omogućava da dvije aplikacije razgovaraju jedna s drugom

<sup>14</sup> Active Directory pohranjuje informacije o objektima na mreži i olakšava administratorima i korisnicima da ih pronađu i koriste. Active Directory koristi strukturirano skladište podataka kao osnovu za logičku, hijerarhijsku organizaciju informacija direktorija.

*Potrebno je obnoviti dio računarske opreme, unaprijediti opremljenost server sobe, kao i nivo sigurnosnih mjera.*

## 4.6. Infrastruktura podataka, strategija i upravljanje

GU nema usvojene politike, standarde i smjernice za upravljanje podacima. Međutim, prilikom implementacije nekog procesa koji podrazumijeva bilo kakvu razmjenu podataka, sprovode se zakoni i smjernice koji adresiraju pitanje sigurnosti i zaštite podataka. Ovdje je bitno napomenuti da su u okviru jedne od ranijih aktivnosti projekta "Pametni gradovi - ka digitalnoj transformaciji gradova u BiH" od strane eksternog eksperta kreirani sljedeći prijedlozi:

- Prijedlog Pravilnika o provođenju zakona o zaštiti ličnih podataka u Gradskoj upravi Grada Zenica
- Uputstvo o otvaranju, ažuriranju i održavanju skupova otvorenih podataka Grada Zenica
- Odluku o otvaranju podataka iz djelokruga nadležnosti Grada Zenica
- Uputstvo o bezbjednosti ličnih podataka u Gradskoj upravi grada Zenica u postupcima automatske obrade.

GU može nastaviti s kreiranjem i usvajanjem navedenih prijedloga nakon što Služba za normativno-pravne poslove u suradnji sa Sektorom za IT kreira finalne prijedloge (Prijedlozi dostupni [ovdje](#)).

Lista registara je dostupna u xls formatu gdje osim naziva registra i formata, nema drugim informacija o registru. Međutim, dostupna je dokumentacija o pojedinim registrima i sistemima koja je obezbjeđena prilikom implementacije rješenja.

Kako je već navedeno, GU ima uspostavljenu razmjenu i replikaciju podataka sa sljedećim institucijama (uspostavljena virtuelna privatna mreža):

- Federalno Ministarstvo unutrašnjih poslova (MUP) - replikacija baze podataka matičnih evidencija (svako dva sata).
- IDDEEA - registar novčanih kazni, te provjere u evidencijama za potrebe matičarstva.
- Federalno ministarstvo za pitanja boraca/branitelja i invalida odbrambeno-oslobodilačkog / domovinskog rata - jedinstveni sistem boračkih naknada, boračko-invalidska zaštita.
- Federalna uprava za geodetske i imovinsko-pravne poslove - sistem katastar.ba.
- Federalno ministarstvo rada i socijalne politike.
- Federalno ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva - Registar poljoprivrednih gazdinstava.
- Federalno ministarstvo raseljenih osoba i izbjeglica - Registar raseljenih lica.

GU za potrebe pružanja javnih usluga povlači podatke iz navedenih registara. Osim toga, pribavljanje dokumenata po službenoj dužnosti nije uobičajena praksa. Naprotiv, korisnik za pokretanje određenog postupka nerijetko treba donijeti određeni dokument koji se izdaje od službe unutar GU.

Kada je u pitanju dijeljenje registara GU, osim internog uvezivanja s Gradskim pravobranilaštvom, eksternim matičnim uredima i Centrom za socijalni rad, nema drugih dijeljenja podataka. Pored toga, još uvijek ne postoji praksa objavljivanja skupova podataka kao otvorenih podataka. Međutim, u okviru jedne od ranijih aktivnosti projekta "Pametni gradovi - ka digitalnoj transformaciji gradova u BiH" provedena je analiza registara kao pretpostavka objave pojedinih skupova otvorenih podataka (rezultati su dostupni [ovdje](#)). GU može nastaviti s implementacijom navedene aktivnosti.

Na web stranici GU postoji sekcija za objavu dokumenata, gdje su dostupni pravilnici, odluke i uputstva za građane. Pored toga, postoje sekcije:

- „Plan javnih nabavki” – objava odluka koje adresiraju javne nabavke.
- „Javne nabavke” - objava tendera i obavještenja o nabavci.
- „Realizacija ugovora” – informacije o realiziranim ugovorima s informacijom o vrsti postupka, dobavljaču, vrsti i vrijednosti ugovora.
- Registar vijećničkih pitanja i inicijativa – inicijative i pitanja vijećnika, te odgovori.

GU ne koristi tehnologiju velikih podataka (Big Data) niti prediktivnu analitiku ili umjetnu inteligenciju za donošenje poslovnih odluka.

#### **Generalna preporuka:**

*Poduzeti mjere i aktivnosti koje će doprinijeti unapređenju razmjene podataka i postizanja što većeg nivoa interoperabilnosti, za početak horizontalne. Nastaviti s unapređenjem i ažuriranjem postojećih servisa.*

## 4.7. Cyber sigurnost, privatnost i otpornost

Cyber sigurnost, kao i ostali aspekti upravljanja IT su u nadležnosti IT sektora. Jedina aktivna politika IKT sigurnosti jeste **Uputstvo o procedurama i pravilima korištenja, sigurnosti i zaštite podataka IT sistema** iz 2013. godine.

Uputstvo propisuje:

- Pristup resursnim informatičkim elementima
- Održavanje resursnih elemenata sistema
- Održavanje radnih stanica
- Elektronske mobilne medije

- Sigurnosne kopije podataka i programa (Backup i Restore)
- Sigurno uništavanje podataka
- Prijava narušavanja sigurnosti
- Zaštićene sigurnosne zone - fizički pristup
- Mrežna kultura
- Opšta sigurnosna kultura
- Odgovornosti.

Odlukom se regulira politika korištenja jakih lozinki, redovno ažurirana, efikasna antivirusna zaštita, SSL zaštita web stranice, redovno pravljenje rezervnih kopija podataka. Web stranica ima SSL zaštitu (https) na zvaničnoj prezentaciji. Rezervne kopije podataka se redovno prave kako je objašnjeno u tekstu iznad.

Ne postoji saradnja sa drugim institucijama po pitanju cyber sigurnosti. Pored toga, nisu definirani kritični procesi, kritična infrastruktura i pripadajuće odgovorne osobe, kao ni ciljano vrijeme oporavka informacionog sistema u slučaju bilo kakvog kvara, incidenta, nesreće, katastrofe i slično, niti procedure za slučaj odgovora na računarske incidente. Eventualni izazovi po pitanju sigurnosti se rješavaju stihijski u okviru IT sektora i onda kada se pojave.

GU do sada nije organizirala obuke iz domena cyber sigurnosti za zaposlene u smislu podizanja svijesti o mogućim sigurnosnim prijetnjama.

Do sada nisu održavane vježbe testiranja otpornosti IKT sistema, niti je planirano ili realizirano penetracijsko testiranje. GU posjeduje testnu platformu, ali obzirom da je većina softverskih rješenja nabavljena kao gotov proizvod, platforma nije korištena.

U GU nisu implementirali napredna sigurnosna rješenja poput Kontrola pristupa mreži (NAC), Sistem za sprečavanje upada (IPS), Sistem za detekciju upada (IDS), kriptovanja sadržaja na različitim mjestima, kao niti cluster tehnologije u smislu cluster vatrozida (firewall), cluster sklopki (switch), određenih servera koji rade u clusteru, paralelni linkovi i slično, a kako bi osigurali visoku dostupnost servisa. Međutim, u planu je kreiranje cluster-a vatrozida.

Kako je već navedeno, operativni sistemi na serverima i radnim jedinicama, kao i aplikativni softveri (osim Office-a) su licencirani i redovno se ažuriraju, te je budžetska stavka održavanja softvera stabilna već duži niz godina. Serveri za elektronsku poštu koriste besplatne sisteme otvorenog koda (*open source*).

### **Generalna preporuka:**

*Uspostaviti ISMS – Sistem upravljanja sigurnošću informacija, kroz uspostavu sigurnosne organizacije, izradu odgovarajuće sigurnosne dokumentacije i implementaciju iste na svim informacionim sistemima.*

## 4.8. Pravni osnov

Digitalizacija bilo koje usluge ili procesa podrazumijeva i analizu pravnog osnova, kao i zakonskog okvira i identificiranje mogućnosti za implementaciju promjena. Drugim riječima, uslov svake promjene jeste da je ista u okvirima predviđenim zakonskim rješenjima. Zakoni i propisi koji su od posebnog značaja za digitalnu transformaciju usluga javne uprave u FBiH su: 1) oni koji reguliraju pitanja elektronskog potpisa, elektronskog dokumenta i elektronskog identiteta; 2) oni koji reguliraju pitanja zaštite podataka i slobode pristupa informacijama; 3) oni koji reguliraju pitanja upravnog postupka, kancelarijskog poslovanja i upravnih i administrativnih taksi; te 4) relevantni sektorski zakoni i propisi. Da bi institucije javne uprave mogle ostvariti puni potencijal digitalne transformacije usluga, neophodno je stimulirajuće zakonsko uređenje, odnosno zakoni i propisi koji stvaraju pretpostavke za digitalizaciju pojedinih usluga.

GU Zenica trenutno nema obezbijeđene preduslove za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanja elektronskog potpisa, elektronskog identiteta i elektronskog dokumenta. Međutim, stvaranje preduslova ne bi predstavljao značajniji problem za Sektor za IT i GU, odnosno provođenje pripremnih radnji za implementaciju mogućnosti korištenja elektronskog potpisa i elektronskog dokumenta u okviru postojećih sistema.

S druge strane, iako su sva trenutno implementirana rješenja u skladu sa zahtjevima zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite ličnih podataka, ne može se tvrditi da GU ima obezbijeđene sve preduslove za provođenje ovih zakona kao i zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite tajnih podataka, zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje informacione sigurnosti. Na web stranici GU nije dostupna informacija o politici korištenja, te mogućnost prihvatanja, djelimičnog prihvatanja ili odbijanja „kolačića“ (Cookie Policy), u skladu sa zakonskim okvirom u BiH<sup>15</sup>, kao i Opštom uredbom o zaštiti podataka Europske unije (GDPR)<sup>16</sup>.

Kako je već navedeno, Uputstvo o procedurama i pravilima korištenja, sigurnosti i zaštite podataka IT sistema iz 2013. godine, između ostalog propisuje i pristup resursnim informatičkim elementima, kao i zaštićene sigurnosne zone - fizički pristup. Fizički pristup do resursnih elemenata mogu imati samo ovlaštena lica – administratori, sistem-inžinjeri i operateri. Ovlaštenja za pristup resursnim elementima može dati Načelnik Općine, sekretar Općine (općinske uprave) ili direktor Stručne službe Vijeća i Načelnika. Ovim licima je također dozvoljen pristup do resursnih elemenata. U prostorije koje spadaju u crvenu zonu pristup je dozvoljen samo uposlenicima čiji se radni zadaci mogu izvršiti isključivo u ovim prostorijama. U okviru ove zone su: server sala i arhiva šalter sale.

<sup>15</sup> "Sl. glasnik BiH", br. 49/2006, 76/2011 i 89/2011 - ispr. <https://www.paragraf.ba/propisi/bih/zakon-o-zastiti-licnih-podataka.html>.

<sup>16</sup> General Data Protection Regulation [https://ec.europa.eu/info/law/law-topic/data-protection\\_en](https://ec.europa.eu/info/law/law-topic/data-protection_en)



Postupanje sa elektronskom poštom i elektronska komunikacija nije regulirana internim aktom i ne postoji nikakvo uputstvo ili smjernice za ovo, a nije uređeno ni pitanje korištenja Cloud usluga, interneta stvari i drugih pametnih rješenja, Blockchain ili umjetne inteligencije.

U nastavku su navedene osnovne napomene vezane za zakonski okvir na nivou FBiH kada je u pitanju digitalna transformacija javne uprave, a na koje GU nema direktnog uticaja.

### **Pravni okvir digitalne transformacije institucija javne uprave u BiH**

Digitalna transformacija podrazumijeva zdravo pravno i institucionalno okruženje koje predviđa poštivanje zakona za privatnost podataka, digitalne potpise, digitalnu identifikaciju, zaštitu korisnika usluga itd. Da bi institucije javne uprave mogle ostvariti puni potencijal digitalne transformacije usluga, neophodno je stimulirajuće zakonsko uređenje, odnosno zakoni i propisi koji stvaraju pretpostavke za digitalizaciju pojedinih usluga. Zakoni i propisi koji su od posebnog značaja za digitalnu transformaciju usluga javne uprave u FBiH su: 1) oni koji reguliraju pitanja elektronskog potpisa, elektronskog dokumenta i elektronskog identiteta; 2) oni koji reguliraju pitanja zaštite podataka i slobode pristupa informacijama; 3) oni koji reguliraju pitanja upravnog postupka, kancelarijskog poslovanja i upravnih i administrativnih taksi; te 4) relevantni sektorski zakoni i propisi.

Nacrt **Zakona o elektronskom potpisu FBiH** usvojen je na Domu naroda u februaru 2020. godine, a usklađen je sa eIDAS direktivnom, te se neće morati naknadno usklađivati sa državnim zakonom. Nacrtom Zakona o elektronskom potpisu Federacije BiH predviđeno je da će pružanje usluga povjerenja u Federaciji BiH obavljati BH Pošta d.o.o. Sarajevo i Hrvatska pošta d.o.o. Mostar ili drugi pružaoci usluga povjerenja koji ispunjavaju zakonom propisane uslove i dobiju prethodnu dozvolu.

**Zakon o elektronskom dokumentu Federacije BiH** uređuje pravnu valjanost elektronskog dokumenta koji se koristi u postupcima pred institucijama Federacije BiH i način postupanja sa elektronskim dokumentom. U obrazloženju Nacrta Zakona o elektronskom potpisu Federacije BiH navedeno je da Zakon o elektronskom potpisu u Federaciji BiH zajedno sa već usvojenim Zakonom o elektronskom dokumentu predstavlja cjelinu koja omogućava primjenu najviših i najboljih tehničkih, tehnoloških, informacionih i komunikacijskih dostignuća u pravnim sistemima EU i svijeta.

Neophodno je da zakonska regulativa koja regulira elektronski potpis u BiH bude međusobno usaglašena i usklađena na različitim nivoima vlasti, a u isto vrijeme usklađena s propisima eIDAS uredbe (zakoni o elektronskom potpisu, elektronskom dokumentu i elektronskoj identifikaciji/identitetu).

**Zakon o zaštiti ličnih podataka** je usvojen na nivou BiH još 2006. godine. Zakon o zaštiti ličnih podataka BiH se primjenjuje ravnopravno na cjelokupnoj teritoriji i na svim nivoima vlasti BiH. Zakon o zaštiti ličnih podataka primjenjuje se i na lične podatke koje obrađuju javni organi Federacije BiH, osim ako drugi zakon ne nalaže drugačije. Zakon ima veoma široku



definiciju obrade ličnih podataka koja podrazumijeva bilo koju radnju ili skup radnji koje se vrše nad podacima, bilo da je automatska ili ne. U skladu sa tim, širok je spektar aktivnosti nad podacima koje se kvalifikuju kao obrada i koje se mogu vršiti samo u skladu s ovim zakonom. Prema Zakonu o zaštiti ličnih podataka, lični podaci se mogu obrađivati samo uz saglasnost/pristanak nosioca podataka. Lični podaci se mogu obrađivati i bez saglasnosti nosioca podataka samo ako se obrada ličnih podataka vrši u skladu sa zakonom ili je obrada neophodna da bi se ispunile nadležnosti utvrđene zakonom. Imajući u vidu da e-uprava podrazumijeva međusobnu razmjenu podataka različitih organa uprave i razvijanje „one-stop-shop“ usluga, jasno je da ovo usložnjava pitanje zaštite ličnih podataka. One-stop-shop podrazumijeva da institucije javne uprave prikupljaju dokumentaciju i podatke od drugih institucija javne uprave po službenoj dužnosti kada za to postoji potreba u svrhu pružanja neke javne usluge/upravnog postupka. Drugim riječima, razmjena podataka i elektronski pristup podacima će se odvijati po službenoj dužnosti bez obzira na upravni nivo kojem pripadaju institucije. Zakon o zaštiti ličnih podataka BiH propisuje da se lični podaci koji se prikupljaju za posebne, izričite i zakonite svrhe ne obrađuju na bilo koji način koji nije u skladu s tom svrhom, te da se obrađuju samo u mjeri i obimu koji je neophodan da bi se ispunila određena svrha. U skladu s navedenim, potrebno je unaprijediti segment unapređenja zaštite ličnih podataka kroz uspostavljanje sigurnog okruženja za pružanje e-usluga javne uprave kroz unapređenje zaštite i sigurnosti podataka u vlasništvu uprave, privatnosti ličnih podataka i tajnosti poslovnih podataka. Neophodno je unaprijediti Zakon o zaštiti ličnih podataka s ciljem efikasnijeg pružanje usluga elektronskim putem.

**Zakon o slobodi pristupa informacijama u Federaciji BiH** uređuje pravo i postupak pristupa informacijama u posjedu javnih organa. Uz određena ograničenja, Zakon omogućava i pristup ličnim informacijama, kao i povjerljivim komercijalnim informacijama ukoliko je saopštavanje takve informacije opravdano javnim interesom. U slučaju kada se zahtjev odnosi na ličnu informaciju podnosioca, podnosioc je dužan potpisati zahtjev i pokazati potpisan lični dokument sa fotografijom. Obaveza pokazivanja ličnog dokumenta s fotografijom postoji i u slučaju kada zahtjev podnosi zakonski zastupnik ili lice sa pismenim ovlaštenjem za pristup informaciji. Zakon o slobodi pristupa informacijama u Federaciji BiH ne predviđa mogućnost podnošenja zahtjeva za pristup informacijama elektronskim putem. Zakon također ne predviđa mogućnost komunikacije i dostavljanja traženih informacija elektronskim putem. S tim u vezi, neophodno je unaprijediti Zakon kako bi se omogućila elektronska komunikacija između podnosioca zahtjeva i institucije javne uprave.

**Zakoni o upravnom postupku (ZUP)** predstavljaju temeljne zakone koje primjenjuju institucije javne uprave kada odlučuju o pravima i obavezama građana i poslovnih subjekata i predstavlja osnovicu zaštite prava građana. Prema Akcionom planu za reformu javne uprave, jedna od mjera jeste unapređenje upravno-pravnog okvira kroz smanjenje formalnosti i pojednostavljenje pojedinih upravnih postupanja tj. procesnih odredaba, te „kontinuirano unaprjeđivanje ZUP u skladu sa rezultatima potreba korisnika i najboljim praksama uključujući i digitalnu transformaciju“. Pitanje unapređenja ZUP je vrlo kompleksno i predstavlja kontinuiran proces, kako je to i predviđeno Akcionim planom za reformu javne uprave.

Naime, u Akcionom planu se naglašava da će informacije i analize primjene ZUP biti inputi za kontinuiran proces pojednostavljenja ZUP koji ne treba biti prepreka digitalnoj transformaciji već njen temelj i pokretač. U tom smislu je planirana i aktivnost uspostave IT platforme za praćenje provođenja zakona o upravnom postupku na svakom upravnom nivou. Svakako da je neophodna i izgradnja kapaciteta za primjenu ZUP za što su planirani programi kontinuiranih obuka voditelja upravnih postupaka. Ubrzavanje procesa je moguće uz donošenje propisa kojim bi se javni organi obavezali da u upravnim procesima sami pribavljaju dokumente i podatke koji su već dostavljeni ili pohranjeni u drugim organima javne uprave. U kontekstu navedenog, transformacija institucija javne uprave podrazumijeva i neophodno unaprjeđenje upravno-pravnog okvira za šta je potrebna implementacija sistemskog paketa mjera i aktivnosti predviđenih Akcionim planom za reformu javne uprave.

Najnovije izmjene ZUP-a idu u korist digitalne transformacije. Naime, izmjenama i dopunama Zakona o upravnom postupku ("Službene novine Federacije BiH", broj: 61/22) propisana su, između ostalog, slijedeća rješenja:

- Obaveza organa uprave da po službenoj dužnosti u upravnom postupku pribavlja podatke o činjenicama o kojima se vodi službena evidencija.
- Ako je za ostvarenje nekog prava stranke potrebno voditi više upravnih ili drugih postupaka, stranci je omogućeno da na jedinstvenom upravnom mjestu u organu uprave podnese sve zahtjeve, koji će se po službenoj dužnosti i bez odgađanja dostaviti nadležnim organima. Na jedinstvenom upravnom mjestu stranke i druge zainteresirane osobe mogu dobiti propisane obrasce, obavijesti, savjete i drugu pomoć iz nadležnosti organa uprave.

NAPOMENA: Detaljne uslove, kriterije i mjerila kojim se određuju jedinstvena upravna mjesta propisaće federalni ministar pravde u roku od šest mjeseci od dana stupanja na snagu ovog Zakona.

- Uvedena je mogućnost da organi i stranke, odnosno lica ovlaštena za zastupanje stranaka, mogu međusobno komuniciraju i u elektronskoj formi, ako stranke, odnosno lica ovlaštena za zastupanje stranaka, na to pristanu.
- Podnesci podneseni u elektronskoj formi s elektronskim potpisom smatrat će se vlastoručnim potpisom u skladu sa posebnim propisima.

Prema **Zakonu o federalnim upravnim taksama i tarifi federalnih upravnih taksi**, takse se generalno plaćaju državnim taksenim markama. Izuzetno, takse se uplaćuju u gotovom novcu na uplatne račune ako: takse iznose više od 30 KM i ako je posebnim zakonom propisano da se taksa uplaćuje na propisani račun, bez obzira na iznos takse. Ovakva odredba može biti ograničavajući faktor za punu implementaciju e-usluga u situacijama kada je za zahtijevanu ili pruženu uslugu korisnik dužan platiti taksu u iznosu manjem od 30 KM, a ukoliko posebnim zakonom nije propisano da se taksa uplaćuje na propisani račun bez obzira na iznos. Stoga je navedenu odredbu potrebno izmijeniti.

2019. godine je donesen **Pravilnik o uredskom poslovanju u FBiH** koji predviđa prijem pošte elektronskim putem, gdje se u članu 14. navodi da „Akti dostavljeni u elektronskom obliku, u skladu s propisima kojima se uređuje elektronski dokument i potpis, smatraju se svojeručno potpisanim“. Pored toga, u članu 11., stavka 4) se navodi da se pošta „može dostaviti i elektronskim putem i ona se odmah upisuje u odgovarajuću knjigu evidencije“, gdje se pod poštom podrazumijeva „prijem akata, podnesaka, žalbi, dopisa, novčanih pisama, paketa, telegrama i dr. kod tijela“ (stavka 1). U skladu s navedenim, može se zaključiti da ovaj Pravilnik predstavlja dobru osnovu za uspostavu e-uprave u FBiH.

Pored navedenih, za uspješnu implementaciju e-uprave, neophodna je analiza i eventualne izmjene pojedinih sektorskih zakona i propisa, a kako bi se omogućila transparentnija i efikasnija javna uprava. Svakako, ovo je proces koji se provodi u procesu transformacije pojedinih usluga javne uprave. Tako je npr. pripremljen set zakona kao osnov za implementaciju projekta jednošaltorskog sistema poslovanja i elektronske registracije poslovnih subjekata FBiH (npr. izmjena Zakona o registraciji poslovnih subjekata u FBiH).

Pored navedenih, neophodno je adresirati zakonske i podzakonske akte na državnom nivou, poput Zakona o elektronskom pravnom i poslovnom prometu BiH, Zakona o zaštiti povjerljivih podataka BiH, Zakona o komunikacijama BiH i sl.

#### **Generalna preporuka:**

*Potrebno je provesti analizu svih postojećih internih akata i dopuniti ga neophodnim aktima u skladu sa regulatornim okvirom za elektronsku upravu, potrebama i prioritetima za digitalnu transformaciju. Potrebno je da se revidiraju i, po potrebi, unaprijede postojeći akti, te predvidi izrada internih procedura i akata za primjenu i korištenje potencijalnih smart rješenja.*

## **4.9. Inovacijski ekosistem**

Postoji odlična saradnja s međunarodnim organizacijama i organizacijama civilnog društva. Svake godine se finansiraju projekti udruženja građana i u narednom periodu bi se mogla intenzivirati saradnja na polju digitalne transformacije. Komunikacijska platforma je implementirana u suradnji s CCI. Pored toga, gotovo svi dosadašnji projekti digitalne transformacije su implementirani u suradnji s nekoliko međunarodnih organizacija u BiH.

Postoji opredijeljenost ka inovativnim rješenjima, pa je osim koncepta pametnog grada, Grad Zenica je i veliki pobornik koncepta zelenog grada. IT sektor se generalno visoko kotira, pa je na Politehničkom fakultetu 2019. godine otvoren smjer za IT. Postoje brojne mogućnosti za digitalnu transformaciju i saradnju sa privatnim sektorom, te kreiranje javno-privatnih partnerstava u oblasti tehnoloških inovacija i rješenja pametnog grada, naročito u oblasti saobraćaja i transporta.

Bitno je istaći da GU ima kontinuiranu komunikaciju i suradnju sa ZEDA-om, te zajednički organiziraju događaje od značaja za razvoj grada.

S obzirom da je Grad Zenica u procesu planiranja Strategije razvoja, a tek ulazi u postupak akcionog planiranja digitalne transformacije, saradnja sa privatnim sektorom i organizacijama civilnog društva je od ključnog značaja. Takva saradnja bi se lako mogla obnoviti i pojačati participacija kako civilnog društva, tako i poslovnog sektora u svim aktivnostima planiranja razvoja Grada Zenica.

Saradnja sa civilnim društvom podrazumijeva, prije svega, utvrđivanje potreba zajednice za tehnološkim inovacijama, smart rješenjima, elektronskim uslugama, itd. Također, potrebno je utvrditi spremnost i stepen znanja i kapaciteta građana i privrednika za korištenje smart rješenja i elektronske uprave. Od ključnog je značaja da se civilno društvo i privreda uključe u participativno planiranje.

Za privatni sektor je možda najvažnije osigurati ažurirane podatke u mašinski čitljivom obliku, kao polaznu tačku za razvoj pametnih rješenja. Lokalna samouprava može podijeliti ne samo troškove razvoja pametnih rješenja i tehnoloških inovacija, već i rizike u procesu digitalne transformacije. Privatni sektor može imati i značajnu ulogu u edukaciji građana za brže prihvatanje savremenih trendova i uspješan prelazak na podnošenje elektronskih zahtjeva, korištenje elektronskog sistema za prijavu komunalnih problema i druga pametna rješenja koja će se postepeno uvoditi tokom narednih godina.

Konačno, uloga i aktivno učešće javnih preduzeća, koja pružaju komunalne usluge je ključna, jer se tako osigurava spona između lokalne administracije i korisnika usluga.

GU ima sekciju na web stranici koja je posvećena javnim raspravama. Javne rasprave se provode za većinu politika i dokumenata/projekata/planova za koje se ocijeni da su od posebnog značaja za građane. Tako npr. za sve planove koji su povezani s prostornim uređenjem se provodi javna rasprava u skladu s Uredbom o jedinstvenoj metodologiji za izradu dokumenata prostornog uređenja<sup>17</sup>.

### **Generalna preporuka:**

*Poduzeti mjere i aktivnosti koje će nastaviti gajiti i unapređivati odnose s ključnim akterima quadruple helix modela inovacija. Neophodna je uspostava sistemskog rješenja uz kreiranje plana suradnje sa svim relevantnim sudionicima, imenovanje uposlenika koji će biti zadužen za implementaciju plana, te propisivanje kreiranja godišnjeg izvještaja o rezultatima suradnje sa svim sudionicima quadruple helix modela inovacija.*

<sup>17</sup> <https://fmpu.gov.ba/wp-content/uploads/2020/07/Uredba-o-jedinstvenoj-metodologiji-za-izradu-dokumenata-prostornog-ure%c4%91enja-SNFBiH-br-63-04-i-50-07.pdf> (juni 2022. godine)

## 5. Vizija digitalne transformacije, ključni principi i horizontalno i vertikalno usklađivanje sa širim strateškim prioritetima

Vizija digitalne transformacije treba da jasno opiše cilj digitalne transformacije, kao i smjer promjena, te da inspirira poduzimanje akcija u skladu sa željenim ciljem. U tom smislu, vizija digitalne transformacije GU Zenica bi trebala biti:

**Uspostavljanje otvorene i pristupačne uprave s visokokvalitetnim digitalnim javnim uslugama i boljom digitalnom komunikacijom između institucije i interesnih skupina uz poboljšanje administrativne i operativne efikasnosti kroz digitalnu transformaciju.**

Osnovni principi su usklađeni s principima na kojima počiva metodologija "Procjene spremnosti digitalne vlade":

Menadžment	Jasna vizija, liderstvo i upravljanje digitalnom strategijom
Korisnički orijentirani dizajn	Pružanje agilnih i pristupačnih usluga visokog kvaliteta u skladu sa stvarnim potrebama korisnika uz povećan angažman javnosti i otvoreno učešće građana i poslovnih subjekata u dizajniranju e-usluga institucije
Reforma javne uprave	Optimizacija procesa za digitalnu isporuku i održivost slijedeći princip digitalno kao standard
Organizacijska kultura i vještine uposlenika	Obuka uposlenika s ciljem razvijanja digitalnih vještina i stvaranje kulture, saradnje, razmjene znanja, inovacija i kreativnosti u cijeloj instituciji kao osnov za kontinuirana poboljšanja
Tehnološka infrastruktura	Korištenje „pristupa cijele institucije“ ( <i>whole-of-institution</i> ) <sup>18</sup> i „pristupa cijele vlade“ ( <i>whole-of-government</i> ) <sup>19</sup> za implementaciju standardizirane tehnološke i podatkovne infrastrukture
Infrastruktura podataka, strategija i upravljanje	Poboljšanje sposobnosti prikupljanja, analize i dijeljenja podataka koristeći nove tehnologije i princip „samo jednom“
Cyber sigurnost, privatnost i	Uspostava protokola i planiranje kontinuiteta poslovanja

<sup>18</sup> „Pristup cijele institucije“ znači da se svi aspekti unutarnjeg poslovanja institucije i vanjskih odnosa pregledavaju i revidiraju u svjetlu načela održivog razvoja.

<sup>19</sup> „Pristup cijele vlade“ odnosi se na zajedničke aktivnosti koje provode različita ministarstva, javne uprave i javne agencije kako bi se osiguralo zajedničko rješenje za određene probleme ili pitanja.

otpornost	(BCP) kako bi se osigurala sigurnost i privatnost i minimizirali rizici od bilo kakvih cyber prijetnji
Zakonodavni i institucionalni okvir	Transparentnost donošenja odluka i pružanja javnih usluga
Digitalni i inovacijski ekosistem	Razumijevanje postojećeg digitalnog ekosistema i podsticanje inovacija, obrazovanja i poduzetništva u BiH

Vođeni vizijom i navedenim principima, svi projekti i aktivnosti na putu digitalne transformacije trebaju biti usklađeni sa širim zakonodavnim i institucionalnim okvirom u kojem djeluje GU.

Pored gore navedenih, bitno je spomenuti Reformu javne uprave BiH, Okvir interoperabilnosti BiH, te Strategiju razvoja FBiH 2021– 2027 kao značajne strateške dokumente u smislu vertikalnog usklađivanja.

**Reforma javne uprave BiH** je definirana Strateškim okvirom za reformu javne uprave u Bosni i Hercegovini 2018–2022, te Akcionim planom za reformu javne uprave u BiH (usvojen u oktobru 2020. godine). U Akcionom planu se naglašava da bi se postigli definirani ciljevi i ostvarile predviđene mjere potrebno je realizirati niz preduslova u pogledu uspostave nužne servisne i podatkovne IT infrastrukture. Putem ove infrastrukture uspostavljene na sistematiziran način će se omogućiti trajniji efekti, smanjiti kasniji troškovi, olakšati digitalizacija javne uprave i servisa koje nudi javna uprava. Niz mjera je jasno usmjeren ka e-upravi i interoperabilnosti (npr. 4.2.8.1 Modernizirati/digitalizirati javne registre i osigurati dostupnost podataka za sve korisnike uz pomoć web ili mobilnih aplikacija, 4.3.2.1 Kontinuirano unaprjeđivanje ZUP-a u (skladu sa rezultatima potreba korisnika) i najboljim praksama uključujući i digitalnu transformaciju).

Reforma javne uprave u BiH podrazumijeva objedinjavanje procesa u integrirani digitalni sistem, za šta je neophodno povezati različite nivoe administracije. Naime, elektronski registri i servisi funkcioniraju na način da se kreiraju baze podataka svih građana i poslovnih subjekata, te da navedene baze „međusobno komuniciraju“ omogućavajući uposlenicima institucija javne uprave pristup onim podacima koji su neophodni za pružanje usluge. Sve ovo podrazumijeva uspostavljanje interoperabilnosti u sistemu javne uprave BiH ili entiteta.

**Okvir interoperabilnosti FBiH** je usvojen 2017. godine, a kao osnov za isti su prihvaćene preporuke i odrednice Evropskog okvira interoperabilnosti 2.0 (European Interoperability Framework 2.0). Ciljevi ovog okvira se odnose na olakšavanje:

- razmjene elektronskih dokumenata i elektronske usluge između institucija jednog upravnog nivoa (vlastita interoperabilnost),
- elektronske razmjena podataka među institucijama različitih upravnih nivoa (zajednička interoperabilnost),

- razmjene elektronskih dokumenata i podataka s institucijama Europske unije i vlada drugih država.

Prema Odluci o usvajanju okvira interoperabilnosti FBiH, tri su osnovne faze uspostavljanja elektronskih usluga, registri privrednih subjekata i pravnih lica, registri stanovništva i matične knjige, te podaci o prostoru, objektima i GIS karte, koje su osnov pružanja usluga građanima.

Ono što je posebno potrebno naglasiti jeste da se interoperabilnost za svaku uslugu uspostavlja kroz sporazume i protokole koji regulišu sve aspekte saradnje između institucija, od pravne, procesne, do tehničke. Drugim riječima, iako su okviri interoperabilnosti usvojeni na državnom i entitetskim nivoima, oni ne obavezuje institucije da razmjenjuje podatke preko sistema vladinog servisa (Government Service Bus - GSB). Pored toga, svaki vid digitalne transformacije i implementacije elektronskih servisa u okviru pojedinačne institucije nije koordiniran od strane nadležnih organa, niti je neophodno odobrenje istih. Sukladno tome, u ovisnosti od liderstva i svijesti aktuelne uprave određene institucije, postoje i različiti nivoi digitalne spremnosti među institucijama. Posljedično, u sistemu uprave u BiH postoji više elektronskih sistema koji koriste različite tehnologije, te se razlikuju u više aspekata, što otežava razmjenu podataka.

**Strategija razvoja FBiH 2021 – 2027** predstavlja integrirani, multisektorski strateški dokument FBiH koji definira javne politike i usmjerava socioekonomski razvoj teritorije FBiH, te kao takva predstavlja osnov za izradu Programa rada Vlade FBiH za mandatni period, godišnjeg programa rada Vlade FBiH, programa javnih investicija (PJI), trogodišnjih i godišnjih planova rada federalnih ministarstava i institucija, dokumenta okvirnog budžeta (DOB) i godišnjeg budžeta. Strategija je podloga za usklađivanje i izradu sektorskih strategija, strategija razvoja kantona i jedinica lokalne samouprave, odnosno, to je osnovna platforma socioekonomskog razvoja FBiH. U ovoj Strategiji, digitalna transformacija u javnom sektoru definirana je u: Akcelerator 1 - Inovacije i digitalizacija, u okviru strateškog cilja 4 - Transparentan, efikasan i odgovoran javni sektor i prioritet 4.2. - Staviti javnu upravu u službu građana, te kroz mjeru 4.2.6. - Provesti digitalnu transformaciju javne uprave.

## 6. Glavni prioriteti

Na bazi provedene analize stanja, te usklađivanja s vizijom i principima digitalne transformacije, u nastavku je detaljno predstavljen prijedlog prioriteta mjera za GU Zenica, s ciljem uspostave otvorene i pristupačne uprave s visokokvalitetnim digitalnim javnim uslugama i boljom digitalnom komunikacijom između vlade i interesnih skupina uz poboljšanje administrativne i operativne efikasnosti. Prioriteti su predstavljeni prema oblastima digitalne spremnosti uprave.



## 6.1. Menadžment

**Kontekst:** Transformacija digitalne vlade podrazumijeva prilagođavanje pravnog, institucionalnog i IT okvira. Upravo zbog toga je politička posvećenost na visokom nivou upravljanja ključna za pomoć institucijama uprave u procesu reforme. Vodeće zemlje u digitalnoj vladi karakterizira snažno liderstvo, jasna vizija i strategija, osigurani izvori finansiranja, što sve rezultira efikasnom i transparentnom upravom, kao i odgovornim pružanjem javnih usluga.

<b>Veza sa strateškim ciljem</b>	<a href="#">Strategija razvoja FBiH 2021 – 27 / Strateški cilj 1. Ubrzan ekonomski razvoj i Strateški cilj 4. Efikasan, transparentan i odgovoran javni sektor<sup>20</sup></a>	
<b>Prioritet</b>	1. Jasna vizija, liderstvo i upravljanje digitalnom strategijom	
<b>Ključne mjere</b>	1.1. Strateško pozicioniranje digitalne transformacije 1.2. Institucionalizacija nadležnosti i zaduženja za projekte digitalne transformacije	
<b>Opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja</b>	<p>Uspjeh digitalne transformacije zavisi od niza faktora, od koji je jedan od najznačajnijih jasna vizija i menadžment. Najveći izazov za postizanje transformacije je vrlo često otpor uposlenika da prihvate nove tehnologije ili politike, stoga je neophodna uspostava sistemskog pristupa digitalnoj transformaciji kroz jasno planiranje i upravljanje procesom implementacije. U tom smislu neophodno je komuniciranje svih relevantnih aspekata upravljanja promjenama po <i>top-down</i> principu, kao i institucionalizacija nadležnosti procesom u okviru institucije. Pored toga, kako bi se obezbijedila potrebna finansijska sredstva, neophodna je podrška Vijeća nadležnog za usvajanje budžeta.</p> <p>Uspostaviti sistemski pristup digitalnoj transformaciji podrazumijeva aktivnosti koje se odnose na strateško pozicioniranje digitalne transformacije kroz usvajanje strategije i akcionih planova, te institucionalizacija nadležnosti. Prilikom kreiranja strateškog plana i mape puta digitalne transformacije, adresirati pitanje reforme javne uprave kroz jasno definiranje ciljeva, prioriteta i mjera.</p>	
<b>Strateški projekti</b>	<b>Naziv strateškog projekta</b>	<b>Očekivani izlazni rezultat: Očekivani krajnji rezultat:</b>
	1.1.1. Kreirati i usvojiti strategiju s jasnom vizijom digitalne transformacije	– Usvojena strategija digitalne transformacije (dio Mape puta digitalne transformacije)
	1.1.2. Kreirati i usvojiti akcioni plan/akcione planove koji će podržavati viziju digitalne transformacije	– Usvojeni akcioni planovi digitalne transformacije (dio Mape puta digitalne transformacije)
	1.1.3. Usvojiti principe digitalne transformacije, kao i indikatore praćenja savremenih digitalnih	– Usvojeni principi digitalne transformacije (dio Mape puta digitalne

<sup>20</sup> Prema trenutnoj strategiji razvoja FBiH, digitalna transformacija u javnom sektoru definisana je u: Akcelerator 1 (Inovacije i digitalizacija); Strateški cilj 1: ubrzan ekonomski razvoj; Prioritet 1.1. Povećati digitaliziranost ekonomije; 1.1.1. Uspostaviti javnu digitalnu infrastrukturu; Strateški cilj 4: transparentan, efikasan i odgovoran javni sektor; Prioritet 4.2. Staviti javnu upravu u službu građana; 4.2.6. Provesti digitalnu transformaciju javne uprave.



	1.1.4. tehnologija u GU Uspostaviti budžetske linije za provedbu Mape puta digitalne transformacije	transformacije) – Obezbjeđena finansijska podrška za planirane projekte	
	1.2.1. Uspostavi Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije 1.2.2. Redefinirati sistematizaciju radnih mjesta unutar Sektora za IT tako da se jasno definiraju zaduženja za digitalnu transformaciju.	– Uspostavljen Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije – Ažurirana sistematizacija radnih mjesta - sistematizacija radnih mjesta prepoznaje nadležnosti digitalne transformacije	
Indikatori za praćenje rezultata mjera	Indikatori (izlaznog rezultata i krajnjeg rezultata)	Polazne vrijednosti	Ciljne vrijednosti
	Strategija digitalne transformacije	Ne postoji	Postoji
	Akcioni plan digitalne transformacije	Ne postoji	Postoji
	Principi digitalne transformacije	Ne postoji	Postoji
	Finansijska podrška digitalnoj transformaciji (kroz budžet)	Djelimično	Potpuno
	Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije	Ne postoji	Postoji
	Sistematizacija radnih mjesta prepoznaje nadležnosti digitalne transformacije	Djelimično	Potpuno
Razvojni efekat i doprinos mjera ostvarenju prioriteta	Digitalna transformacija obuhvata sve funkcije u jednoj instituciji i podrazumijeva kombinaciju organizacijskih promjena, prilagođavanja procesa, te konačno i implementacija tehnoloških projekata. Upravo zbog toga je neophodno digitalnu transformaciju promatrati kao putovanje za koje je neophodno uspostaviti jasan sistem, od planiranja, preko implementacije, do evaluacije procesa. Drugim riječima, planiranje, implementacija i evaluacija digitalne transformacije ovisi o jasnoj institucionalizaciji nadležnosti nad ovim procesima što posljedično rezultira boljim upravljanjem promjenama. Uspjeh digitalne transformacije ovisi i od podrške u smislu dodjeljivanja potrebnih resursa, kako ljudskih, tako i materijalnih. S tim u vezi, neophodno je obezbjeđenje podrške kroz budžetske linije, posebno uzimajući u obzir da su do sada odobravana minimalna sredstva.		
Indikativna finansijska konstrukcija sa izvorima finansiranja	-		
Period implementacije	2023.-2025.		

<b>mjera (2022 – 2024)</b>	
<b>Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjera</b>	Grad Zenica i ostale zainteresirane institucije
<b>Nosioci mjera</b>	Glavni nosioci ovih aktivnosti je Služba za normativno-pravne poslove. U aktivnostima će učestvovati Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije i Sektor za IT, dok je za sve aktivnosti potrebna podrška Ureda Gradonačelnika.
<b>Ciljne grupa</b>	Uposlenici GU direktno, a indirektno svi korisnici usluga GU

## 6.2. Korisnički orijentirani dizajn

**Kontekst:** „Korisnički orijentirani dizajn“ s fokusom na potrebe korisnika je temeljni princip stvaranja pristupačne i transparentne digitalne vlade. Kako je uloga institucija uprave da služi potrebama javnosti, građanima i poslovnim subjektima, ključno je implementirati princip dizajna usmjerenog na korisnika u digitalnu strategiju.

<b>Veza sa strateškim ciljem</b>	<a href="#">Strategija razvoja FBiH 2021 – 27 / Strateški cilj 1. Ubrzan ekonomski razvoj i Strateški cilj 4. Efikasan, transparentan i odgovoran javni sektor</a> <sup>21</sup>
<b>Prioritet</b>	2. Pružanje agilnih i pristupačnih usluga visokog kvaliteta u skladu sa stvarnim potrebama korisnika uz povećan angažman javnosti i otvoreno učešće građana i poslovnih subjekata u dizajniranju e-usluga institucije
<b>Ključne mjere</b>	2.1. Uključivanje korisnika u proces kreiranja, testiranja i korištenja e-usluga 2.2. Unapređenje online prisustva GU 2.3. Unapređenje postojećih sistema 2.4. Pametni grad Zenica, javna preduzeća i javne institucije
<b>Opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja</b>	Uloga institucija uprave jeste da služi javnosti, te je potrebno da GU uspostavi proaktivan interakcijski odnos s onima koji jesu korisnici usluga (građani, privredni subjekti, nevladin sektor, obrazovne institucije). S tim u vezi, potrebno je u kontekstu unapređenja odnosa s korisnicima uspostaviti procese i mehanizme za prikupljanje povratnih informacija korisnika i mjerenje njihovog zadovoljstva, te prikupljanje prijedloga za poboljšanje i planiranje projekata razvoja. Pored toga, interesne grupe bi mogle učestvovati u kreiranju pravnih rješenja i akata, te učestvovati u kreiranju digitalnih usluga. Konačno, neophodno je kreirati plan komuniciranja s javnosti kada je u pitanju korištenje ovog sistema i njegova uloga u prikupljanju informacija od korisnika GU.  U okviru ovog prioriteta je potrebno implementirati 4 mjere:

<sup>21</sup> Prema trenutnoj strategiji razvoja FBiH, digitalna transformacija u javnom sektoru definisana je u: Akcelerator 1 (Inovacije i digitalizacija); Strateški cilj 1: ubrzan ekonomski razvoj; Prioritet 1.1. Povećati digitaliziranost ekonomije; 1.1.1. Uspostaviti javnu digitalnu infrastrukturu; Strateški cilj 4: transparentan, efikasan i odgovoran javni sektor; Prioritet 4.2. Staviti javnu upravu u službu građana; 4.2.6. Provesti digitalnu transformaciju javne uprave.

	<p>U okviru <b>prve mjere</b> potrebno je izraditi smjernice za uključivanje korisnika u proces kreiranja, testiranja i korištenja e-usluga i ostalih usluga GU, uspostaviti CRM sistema za komunikaciju i interakciju s korisnicima, te provesti opsežnu edukacijsku kampanju za građane Grada s ciljem unapređenja digitalne kulture građana, ali i povećanje povjerenja u digitalne kanale komuniciranja. U okviru CRM sistema je potrebno kreirati online formu na web stranici gdje građani mogu izložiti svoje komentare, sugestije ili inicijative (neovisno od Centar 72). Sistem treba da ima mogućnost otvaranja javnih diskusija u smislu slanje sugestija i primjedbi na javne rasprave u online formi.</p> <p><b>Druga mjera</b> podrazumijeva redizajn i unapređenje web stranice (razmotriti inkorporiranje asistivnih tehnologija na web stranicu GU).</p> <p>U okviru <b>treće mjere</b> potrebno je provesti sljedeće projekte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ažurirati podatke i unaprijediti GIS ili provesti educiranje uposlenika</li> <li>– Služba za inspekcijske poslove - Implementacija softverskog rješenja koji bi omogućio planiranje inspekcijskih aktivnosti, kao i generiranje zapisnika, te izvještavanje o radu (značajno unapređenje rada službe), a koji bi bio integriran s DMS-om. Primjer sličnog rješenja je e-inspektor.</li> <li>– Sektor za javna preduzeća i javne ustanove - kreiranje registra javnih preduzeća i javnih institucija sa svim relevantnim informacijama (aktuelna uprava, članovi upravnih i nadzornih odbora, rukovodioci odjela, strateški planovi, finansijski izvještaji i sl.). Ažuriranje informacija bi trebalo da bude u nadležnosti javnih preduzeća i institucija.</li> <li>– Gradsko pravobranilaštvo - Uspostava sistema za upravljanje slučajevima (<i>Case Management System – CMS</i>). Sektor za IT je u proteklom periodu pripremio specifikaciju sistema, ali projekat implementacije je zaustavljen.</li> </ul> <p>U okviru <b>četvrte mjere</b> je potrebno uglavnom nastaviti s implementacijom već započetih aktivnosti, poput implementacija projekta pametnih autobuskih stajališta, implementacija projekta pametnih parkinga. Pored toga, jedan od prioriteta je implementacija softverskog rješenja za evidenciju o korisnicima Javne ustanove Dom i porodica Zenica.</p>	
Strateški projekti	<b>Naziv strateškog projekta</b>	<b>Očekivani izlazni rezultat:</b> <b>Očekivani krajnji rezultat:</b>
	2.1.1. Izraditi i usvojiti smjernice za uključivanje korisnika u proces kreiranja, testiranja i korištenja e-usluga i ostalih usluga GU	– Usvojene Smjernice za uključivanje korisnika u proces kreiranja, testiranja i korištenja e-usluga i ostalih usluga GU
	2.1.2. Uspostava CRM sistema za komunikaciju i interakciju s korisnicima	– Funkcionalan CRM sistem – Implementirana
	2.1.3. Provesti opsežnu edukacijsku kampanju za građane Grada	edukacijska kampanja (izvještaj o provedenim aktivnostima i efektima)

		iste)	
	2.2.1. Redizajn web stranice (razmotriti inkorporiranje asistivnih tehnologija na web stranicu GU)	– Nova web stranica	
	2.3.1. Ažurirati podatke i unaprijediti GIS ili provesti educiranje uposlenika 2.3.2. E-inspektor integriran s DMS sistemom 2.3.3. Sektor za javna preduzeća i javne ustanove - kreiranje registra javnih preduzeća i javnih institucija 2.3.4. Gradsko pravobranilaštvo - Uspostava sistema za upravljanje slučajevima (Case Management System – CMS)	– Unapređen GIS – E-inspektor implementiran – Registar javnih preduzeća i institucija – Uspostavljen CMS	
	2.4.1. Implementacija projekta pametnih autobuskih stajališta 2.4.2. Implementacija projekta pametnih parkinga 2.4.3. Javna ustanova Dom i porodica Zenica – implementacija softverskog rješenja za evidenciju o korisnicima ustanove	– Uspostavljena pametna autobuska stajališta – Pametni parking implementiran – Implementiran softver za evidenciju o korisnicima u Javnoj ustanovi Dom i porodica	
Indikatori za praćenje rezultata mjera	<b>Indikatori (izlaznog rezultata i krajnjeg rezultata)</b>	<b>Polazne vrijednosti</b>	<b>Ciljne vrijednosti</b>
	Usvojene Smjernice za uključivanje korisnika u proces kreiranja, testiranja i korištenja e-usluga i ostalih usluga GU	Ne postoji	Postoji
	Funkcionalan CRM sistem	Ne postoji	Postoji
	Implementirana edukacijska kampanja (izvještaj o provedenim aktivnostima i efektima iste)	Djelomično	Postoji
	Nova web stranica	Postoji	Unapređenja stranica
	Unapređen GIS	Postoji	Unapređen GIS
	E-inspektor implementiran	Ne postoji	Postoji
	Registar javnih preduzeća i institucija	Ne postoji	Postoji

	Uspostavljen CMS	Ne postoji	Postoji
	Uspostavljena pametna autobuska stajališta	Ne postoji	Postoji
	Pametni parking implementiran	Ne postoji	Postoji
	Implementiran softver za evidenciju o korisnicima u Javnoj ustanovi Dom i porodica	Ne postoji	Postoji
<b>Razvojni efekat i doprinos mjera ostvarenju prioriteta</b>	Proaktivan interakcijski odnos s onima koji jesu korisnici usluga GU će rezultirati odgovornijim pružanjem usluga, te zadovoljnijim korisnicima. Pored toga, uspostavljanje sistema prikupljanja povratnih informacija će omogućiti kontinuirano unapređivanje i komunikaciju s građanima i poslovnim subjektima. Pored navedenog, sve aktivnosti ka uspostavljanju Pametnog grada Zenica doprinose ispunjenju ciljeva održivog razvoja, ali i ukupne modernizacije grada. Konačno, u okviru ovog prioriteta je potrebno unaprijediti sisteme koji se već koriste u GU ili implementirati nove sisteme, a koji će doprinijeti zadovoljstvu internih korisnika GU, tj. uposlenika.		
<b>Indikativna finansijska konstrukcija sa izvorima finansiranja</b>	725.000 – Donatori i budžet		
<b>Period implementacije mjera (2022 – 2024)</b>	2023.-2025.		
<b>Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjera</b>	Grad Zenica i ostale zainteresirane institucije		
<b>Nosioci mjera</b>	Glavni nosioci ovih aktivnosti je Sektor za IT.  U aktivnostima će učestvovati Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije i Služba za normativno-pravne poslove (za aktivnosti pripreme odluka/pravilnika i sl.), dok je za sve aktivnosti potrebna podrška Ureda Gradonačelnika.		
<b>Ciljne grupa</b>	Svi korisnici usluga GU – interni i eksterni		

### 6.3. Reforma javne uprave

**Kontekst:** Digitalna transformacija e-uprave podrazumijeva i reinženjering back-office procesa s ciljem digitaliziranja i automatiziranja. Upravljanje promjenama podrazumijeva i transformiranje procesa javne uprave tako da budu optimizirani za digitalnu isporuku.

<b>Veza sa strateškim ciljem</b>	<a href="#">Strategija razvoja FBiH 2021 – 27 / Strateški cilj 1. Ubrzan ekonomski razvoj i Strateški cilj 4. Efikasan, transparentan i odgovoran javni sektor</a> <sup>22</sup>
----------------------------------	--

<sup>22</sup> Prema trenutnoj strategiji razvoja FBiH, digitalna transformacija u javnom sektoru definisana je u: Akcelerator 1 (Inovacije i digitalizacija); Strateški cilj 1: ubrzan ekonomski razvoj; Prioritet 1.1. Povećati digitaliziranost ekonomije;

<b>Prioritet</b>	3. Optimizacija procesa za digitalnu isporuku i održivost slijedeći princip digitalno kao standard
<b>Ključne mjere</b>	3.1. Unaprijediti interne procese vezane za administrativne postupke 3.2. Pilot projekti digitalne transformacije administrativnih postupaka
Opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja	<p>GU Zenica posjeduje Business Friendly Certificate (BFC - South East Europe) o povoljnom poslovnom okruženju. Primjena ovih standarda ima pozitivan uticaj i na razvoj uslova za ubranu digitalnu transformaciju. U procesu certificiranja su usvojene preporuke za pojednostavljenje i unapređenje 148 administrativnih postupaka od ukupno 154 postupka, ili 96,10 posto od ukupnog broja administrativnih postupaka. U tom kontekstu, GU treba promovirati kontinuirano unapređenje administrativnih postupaka, te ohrabrivati pokretanje inicijative promjena iz svake službe/sektora. Aktivnosti koje je potrebno provesti u okviru ovih mjera su:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Donijeti Preporuku o kontinuiranom unapređenju administrativnih postupaka prema kojoj će se ohrabriti iniciranje promjena od strane uposlenika i rukovodilaca sektora i službi, te omogućiti nagrađivanje istih.</li> <li>– Obezbijediti prostoriju za arhiviranje predmeta (u blizini pisarnice) i izvršiti nabavku 4 skenera za DMS.</li> <li>– Donijeti uredbu kojom će se urediti obaveznost evidentiranja i rješavanja svakog predmeta i postupka u DocuNova.</li> <li>– Kreirati plan i započeti implementaciju digitalizacije arhivske građe.</li> <li>– Uspostaviti sistem ažuriranja e-registra administrativnih postupaka prema kojem će rukovodioci službi/sektora biti odgovorni za ažurnost postupaka u nadležnosti službe/sektora.</li> <li>– Provesti analizu procesa s ciljem identificiranja mogućnosti uspostavljanja pune interoperabilnosti postojećih sistema između službi/sektora.</li> <li>– Implementirati pilot projekat kojim će se dva administrativna postupka u potpunosti digitalizirati, odnosno transformirati u potpuno transakcione usluge. Na taj način nastaviti s transformiranjem usluga, u okviru postojećeg pravnog okvira. Preporuku koje administrativne postupke digitalizirati će pripremiti Sektor za IT, a na bazi godišnje frekvencije i značaja postupka za građane.</li> <li>– Uspostaviti one-stop-shop za pravna lica u online formi, i to kroz nekoliko faza: 1. web chat; 2. identifikacija i transformacija jedne usluge u potpuno transakcionu uslugu; 3. identifikacija i transformacija druge usluge u potpuno transakcionu uslugu</li> <li>– Implementirati pilot projekat upotrebe elektronskog potpisa i online plaćanja. Nakon toga, GU može nastaviti s transformacijom i ostalih administrativnih postupaka. Potrebno je obezbijediti</li> </ul>

1.1.1. Uspostaviti javnu digitalnu infrastrukturu; Strateški cilj 4: transparentan, efikasan i odgovoran javni sektor; Prioritet 4.2. Staviti javnu upravu u službu građana; 4.2.6. Provesti digitalnu transformaciju javne uprave.

	neophodne preduslove za implementaciju digitalnog potpisa, elektronskog identiteta i elektronskog dokumenta, kako u proceduralnom, tako i tehničkom smislu.		
Strateški projekti	<b>Naziv strateškog projekta</b>	<b>Očekivani izlazni rezultat: Očekivani krajnji rezultat:</b>	
	3.1.1. Donijeti Preporuku o kontinuiranom unapređenju administrativnih postupaka	– Usvojena Preporuka o kontinuiranom unapređenju administrativnih postupaka	
	3.1.2. Obezbijediti prostoriju za arhiviranje predmeta (u blizini pisarnice) i izvršiti nabavku 4 skenera za DMS	– Opremljena prostorija za arhivu i nabavljena 4 skenera	
	3.1.3. Donijeti Odluku kojom će se urediti obaveznost evidentiranja i rješavanja svakog predmeta i postupka u DocuNova	– Usvojena Odluka o obaveznosti korištenja DocuNova	
	3.1.4. Kreirati plan i započeti implementaciju digitalizacije arhivske građe.	– Usvojen plan digitalizacije arhivske građe	
	3.1.5. Donijeti Pravilnik o ažuriranju e-registra administrativnih postupaka	– Usvojen Pravilnik o ažuriranju e-registra administrativnih postupaka	
	3.1.6. Provesti analizu procesa s ciljem identificiranja mogućnosti uspostavljanja pune interoperabilnosti postojećih sistema između službi/sektora.	– Dostupne preporuke za unapređenje interoperabilnosti sistema Grada Zenica	
	3.2.1. Digitalna transformacija dva administrativna postupka	– Dva administrativna postupka u potpunosti digitalizirana i njihovo odvijanje omogućeno online	
	3.2.2. Uspostaviti one-stop-shop za pravna lica u online formi	– One-stop shop implementiran	
	3.2.3. Implementirati pilot projekat upotrebe elektronskog potpisa i online plaćanja	– Implementiran pilot projekat upotrebe elektronskog potpisa i online plaćanja	
Indikatori za praćenje rezultata mjera	<b>Indikatori (izlaznog rezultata i krajnjeg rezultata)</b>	<b>Polazne vrijednosti</b>	<b>Ciljne vrijednosti</b>
	Usvojena Preporuka o kontinuiranom unapređenju administrativnih postupaka	Ne postoji	Postoji
	Usvojena Odluka o obaveznosti korištenja DocuNova	Ne postoji	Postoji



	Opremljena prostorija za arhivu i nabavljena 4 skenera	Ne postoji	Postoji
	Usvojen plan digitalizacije arhivske građe	Ne postoji	Postoji
	Usvojen Pravilnik o ažuriranju e-registra administrativnih postupaka	Djelomično	Postoji
	Dostupne preporuke za unapređenje interoperabilnosti sistema Grada Zenica	Ne postoji	Postoji
	Dva administrativna postupka u potpunosti digitalizirana i njihovo odvijanje omogućeno online	Ne postoji	Postoji
	One-stop shop implementiran	Ne postoji	Postoji
	Implementiran pilot projekat upotrebe elektronskog potpisa i online plaćanja	Ne postoji	Postoji
<b>Razvojni efekat i doprinos mjera ostvarenju prioriteta</b>	Prva mjera u okviru ovog prioriteta se odnosi na uređivanje internih procedura i revidiranje administrativnih postupaka s ciljem njihove transformacije. U okviru druge mjere se provodi digitalna transformacija administrativnih postupaka, te se usluge približavaju korisnicima, kako građanima, tako i privrednim subjektima. Unapređenje sistema u smislu njihovog automatiziranja i digitaliziranja će rezultirati otvorenijom i transparentnijom upravom, te će značajno doprinijeti racionalizaciji troškova i efikasnosti rada GU. Pored toga će se značajno unaprijediti komunikacija s korisnicima usluga GU.		
<b>Indikativna finansijska konstrukcija sa izvorima finansiranja</b>	140.000 – Donatori i budžet		
<b>Period implementacije mjera (2022 – 2024)</b>	2023.-2025.		
<b>Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjera</b>	Grad Zenica i ostale zainteresirane institucije		
<b>Nosioci mjera</b>	Glavni nosioci nekih aktivnosti je Sektor za IT (implementacija sistema), a za neke Služba za normativno-pravne poslove (za aktivnosti pripreme odluka/pravilnika i sl.).  U aktivnostima će učestvovati Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije, dok je za sve aktivnosti potrebna podrška Ureda Gradonačelnika.		
<b>Ciljne grupa</b>	Dominantno eksterni korisnici: građani i pravni subjekti		

## 6.4. Organizacijska kultura i vještine uposlenika

**Kontekst:** Uposlenici javne uprave moraju posjedovati kako administrativne, tako i tehničke sposobnosti. Obaveza institucije je da vrši kontinuiranu obuku svojih uposlenika i unapređuje njihove digitalne vještine, istovremeno stvarajući kulturu inovacija i kreativnosti u cijeloj administraciji.

<b>Veza sa strateškim ciljem</b>	<a href="#">Strategija razvoja FBiH 2021 – 27 / Strateški cilj 1. Ubrzan ekonomski razvoj i Strateški cilj 4. Efikasan, transparentan i odgovoran javni sektor<sup>23</sup></a>	
<b>Prioritet</b>	4. Obuka uposlenika s ciljem razvijanja digitalnih vještina i stvaranje kulture, saradnje, razmjene znanja, inovacija i kreativnosti u cijeloj instituciji kao osnov za kontinuirana poboljšanja	
<b>Ključne mjere</b>	4.1. Uspostaviti sistem kontinuiranog educiranja i informiranja uposlenika	
Opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja	<p>Neophodno je uspostaviti sistemski pristup planiranja i promicanja profesionalnog razvoja uposlenika, pa samim tim i razvoja njihovih vještina i kompetencija. GU može uspostaviti intranet koji će imati integriran i sistem upravljanja učenjem (<i>Learning Management System – LMS</i>), što će omogućiti administraciju, dokumentaciju, praćenje, izvještavanje, te automatizaciju profesionalnog razvoja uposlenika. Aktivnosti koje je potrebno provesti u okviru ovih mjera su:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kreirati i usvojiti trogodišnji plan obuka i edukacija uposlenika i isti implementirati. Prilikom kreiranja plana uzeti u obzir sljedeće preporuke: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementirati obuku o načinu primjene korisnički orijentiranog dizajna za rukovodioce svih službi i ostale relevantne uposlenike</li> <li>▪ U okviru plana obuka i edukacija uposlenika, planirati obuke koje imaju za cilj podizanje svijesti o mogućim sigurnosnim prijetnjama. Obuke prilagoditi različitim kategorijama uposlenika.</li> <li>▪ Edukacije i obuke koje su od posebnog značaja se mogu kreirati kao online kursevi koji će stalno biti dostupni uposlenicima putem uspostavljenog intraneta/LMS.</li> </ul> </li> <li>– Uspostaviti sistem informiranja uposlenika o inicijativama GU. Ovaj projekat se odnosi na implementaciju intranet s integriranim LMS sistemom.</li> </ul>	
	<b>Naziv strateškog projekta</b>	<b>Očekivani izlazni rezultat: Očekivani krajnji rezultat:</b>
<b>Strateški projekti</b>	4.1.1. Kreirati i usvojiti trogodišnji	– Usvojen plan obuka i

<sup>23</sup> Prema trenutnoj strategiji razvoja FBiH, digitalna transformacija u javnom sektoru definisana je u: Akcelerator 1 (Inovacije i digitalizacija); Strateški cilj 1: ubrzan ekonomski razvoj; Prioritet 1.1. Povećati digitaliziranost ekonomije; 1.1.1. Uspostaviti javnu digitalnu infrastrukturu; Strateški cilj 4: transparentan, efikasan i odgovoran javni sektor; Prioritet 4.2. Staviti javnu upravu u službu građana; 4.2.6. Provesti digitalnu transformaciju javne uprave.

	plan obuka i edukacija uposlenika i isti implementirati 4.1.2. Uspostaviti sistem informiranja uposlenika o inicijativama GU	edukacije uposlenika i isti se implementira – Implementiram intranet – sistem informiranja uposlenika	
Indikatori za praćenje rezultata mjera	<b>Indikatori (izlaznog rezultata i krajnjeg rezultata)</b>	<b>Polazne vrijednosti</b>	<b>Ciljne vrijednosti</b>
	Usvojen plan obuka i edukacije uposlenika i isti se implementira	Ne postoji	Postoji
	Implementiran intranet – sistem informiranja uposlenika	Ne postoji	Postoji
Razvojni efekat i doprinos mjera ostvarenju prioriteta	Uposlenici javne uprave trebaju posjedovati kako administrativne, tako i tehničke sposobnosti, jer će samo tako biti u mogućnosti učestvovati u optimizaciji usluga za digitalno isporučivanje. Projekti u okviru ovog prioriteta se odnose na promoviranje educiranja uposlenika i razvoj njihovih vještina. Pored toga, neophodno je uspostaviti sistem stalnog informiranja uposlenika. Na ovaj način se unapređuje digitalna kultura u instituciji, kao i saradnja, razmjena znanja, inoviranje i kreativnosti u cijeloj instituciji kao osnov za kontinuirana poboljšanja.		
Indikativna finansijska konstrukcija sa izvorima finansiranja	45.000 – Donatori i budžet		
Period implementacije mjera (2022 – 2024)	2023.-2025.		
Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjera	Grad Zenica i ostale zainteresirane institucije		
Nosioci mjera	Glavni nosioci prve aktivnosti je Sektor za finansije (zaduženi za prakse upravljanja ljudskim resursima), dok je za implementaciju intraneta zadužen Sektor za IT.  U aktivnostima će učestvovati Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije, dok je za sve aktivnosti potrebna podrška Ureda Gradonačelnika.		
Ciljne grupa	Dominantno interni korisnici: uposlenici		

## 6.5. Tehnološka infrastruktura

**Kontekst:** Lideri digitalne vlade nastoje koristiti sve standardiziranje komponente tehnološke infrastrukture, uključujući javnu infrastrukturu za postizanje fleksibilne i brze implementacije i elastičnog kontinuiranog kapaciteta potrebnih za postizanje ciljeva digitalne vlade, kao i oblik konsolidacije data centra ili efikasnost infrastrukture.

<b>Veza sa strateškim ciljem</b>	<a href="#">Strategija razvoja FBiH 2021 – 27 / Strateški cilj 1. Ubrzan ekonomski razvoj i Strateški cilj 4. Efikasan, transparentan i odgovoran javni sektor<sup>24</sup></a>		
<b>Prioritet</b>	5. Korištenje „pristupa cijele institucije“ i „pristupa cijele vlade“ za implementaciju standardizirane tehnološke i podatkovne infrastrukture		
<b>Ključne mjere</b>	5.1. Provesti konsolidaciju sistema 5.2. Uspostaviti sistem upravljanja kontinuitetom poslovanja		
<b>Opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja</b>	<p>Potrebno je provesti dokumentiranje organizacijske digitalne arhitekture koja će pokrivati infrastrukturu, podatke, integraciju, primjenu, prezentaciju, operacije i sigurnosne dimenzije. Pored toga, neophodno je provesti temeljnu konsolidaciju i rekonstrukciju hardverskih resursa GU s razmatranjem orijentacije ka hibridnim rješenjima. Aktivnosti koje je potrebno provesti u okviru ovih mjera su:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Proširenje mreže i obnavljanje računarske opreme. Sektor za IT je nadležan za ovu aktivnost, kako za kreiranje specifikacije, tako i koordiniranje procesa implementacije.</li> <li>– Unapređenje sistema za pohranu uz <u>razmatranje korištenja cloud rješenja</u>.</li> <li>– Licencirati nelicencirane proizvode, prije svega MS Office i AutoCAD. Potrebno je da GU razmotri nabavku Office 365.</li> <li>– Kreirati i usvojiti plan upravljanja kontinuitetom poslovanja (<i>business continuity plan – BCP</i>). U okviru plana definirati mapu dostupnosti sistema, definirati ciljano vrijeme oporavka IS, kao i proceduru za slučaj odgovora na računarske incidente. Također, definirati kritične procese, kritičnu infrastrukturu i pripadajuće odgovorne osobe.</li> </ul>		
<b>Strateški projekti</b>	<b>Naziv strateškog projekta</b>	<b>Očekivani izlazni rezultat: Očekivani krajnji rezultat:</b>	
	5.1.1. Konsolidacija sistema i proširenje mreže i obnavljanje računarske opreme	– Unapređenja računarska mreža i oprema	
	5.1.2. Unapređenje sistema za pohranu	– Unapređen sistem za pohranu – cloud rješenja	
	5.1.3. Licenciranje postojećih softvera	– Licencirani svi softveri	
	5.2.1. Kreirati i usvojiti plan upravljanja kontinuitetom poslovanja	– Usvojen plan upravljanja kontinuitetom poslovanja	
<b>Indikatori za praćenje rezultata mjera</b>	<b>Indikatori (izlaznog rezultata i krajnjeg rezultata)</b>	<b>Polazne vrijednosti</b>	<b>Ciljne vrijednosti</b>

<sup>24</sup> Prema trenutnoj strategiji razvoja FBiH, digitalna transformacija u javnom sektoru definisana je u: Akcelerator 1 (Inovacije i digitalizacija); Strateški cilj 1: ubrzan ekonomski razvoj; Prioritet 1.1. Povećati digitaliziranost ekonomije; 1.1.1. Uspostaviti javnu digitalnu infrastrukturu; Strateški cilj 4: transparentan, efikasan i odgovoran javni sektor; Prioritet 4.2. Staviti javnu upravu u službu građana; 4.2.6. Provesti digitalnu transformaciju javne uprave.

	Unapređenja računarska mreža i oprema	Postoji	Postoji - unapređeno
	Unapređen sistem za pohranu – cloud rješenja	Postoji	Postoji - unapređeno
	Licencirani svi softveri	Postoji	Postoji - unapređeno
	Usvojen plan upravljanja kontinuitetom poslovanja	Ne postoji	Postoji
<b>Razvojni efekat i doprinos mjera ostvarenju prioriteta</b>	Standardizirana tehnološka i podatkovna infrastruktura je karakteristika uspješnih uprava. Kako bi se krenulo ka takvom cilju, neophodna je analiza i konsolidacija postojeće tehnološke infrastrukture, uz razmatranje korištenja rješenja <i>cloud computing</i> -a u formi hibridnih rješenja. Pored toga, s ciljem promoviranja povjerenja u IS, neophodno je razviti plan upravljanja kontinuitetom poslovanja s jasnim zaduženjima u slučaju nepredviđenih okolnosti.		
<b>Indikativna finansijska konstrukcija sa izvorima finansiranja</b>	450.000 – Donatori i budžet		
<b>Period implementacije mjera (2022 – 2024)</b>	2023.-2025.		
<b>Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjera</b>	Grad Zenica i ostale zainteresirane institucije		
<b>Nosioci mjera</b>	Glavni nosioc aktivnosti je Sektor za IT.  U aktivnostima će učestvovati Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije, dok je za sve aktivnosti potrebna podrška Ureda Gradonačelnika.		
<b>Ciljne grupa</b>	Dominantno interni korisnici: uposlenici, a dugoročno efekat na sve korisnike usluga		

## 6.6. Infrastruktura podataka, strategija i upravljanje

**Kontekst:** Pružanje javnih usluga se u velikoj mjeri oslanja na različite vrste podataka. S tim u vezi, sposobnost prikupljanja, pohranjivanja, analize i dijeljenja podataka korištenjem digitalnih tehnologija je ključna za poboljšanje usluga. Zemlje koje posjeduju digitalno zrele e-vlade su uspostavile nacionalne registre osnovnih podataka, te omogućile njihovo dijeljenje među različitim institucijama.

<b>Veza sa strateškim ciljem</b>	<a href="#">Strategija razvoja FBiH 2021 – 27 / Strateški cilj 1. Ubrzan ekonomski razvoj i Strateški cilj 4. Efikasan, transparentan i odgovoran javni sektor</a> <sup>25</sup>
----------------------------------	--

<sup>25</sup> Prema trenutnoj strategiji razvoja FBiH, digitalna transformacija u javnom sektoru definisana je u: Akcelerator 1 (Inovacije i digitalizacija); Strateški cilj 1: ubrzan ekonomski razvoj; Prioritet 1.1. Povećati digitaliziranost ekonomije; 1.1.1. Uspostaviti javnu digitalnu infrastrukturu; Strateški cilj 4: transparentan, efikasan i odgovoran javni sektor; Prioritet 4.2. Staviti javnu upravu u službu građana; 4.2.6. Provesti digitalnu transformaciju javne uprave.

<b>Prioritet</b>	6. Poboljšanje sposobnosti prikupljanja, analize i dijeljenja podataka koristeći nove tehnologije i princip „samo jednom“		
<b>Ključne mjere</b>	6.1. Uspostaviti sistem upravljanja podacima 6.2. Uspostaviti sistem otvorenih podataka		
Opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja	<p>U okviru ovo prioriteta je potrebno, prije svega, uspostaviti sistem upravljanja podacima, a potom i učiniti podatke dostupnim javnosti. Aktivnosti koje je potrebno provesti u okviru ovih mjera su:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kreirati i usvojiti smjernice za upravljanje podacima.</li> <li>– Kreirati katalog internih aplikacija s relevantnim informacijama o aplikacijama.</li> <li>– Izraditi prijedlog za uspostavljanje sistema razmjene podataka s relevantnim institucijama (prije svega na nivou kantona). Identificirati institucije čiji podaci se najčešće koriste u pokretanju administrativnih postupaka i kreirati prijedlog za uspostavljanje sistema razmjene podataka - ugovor o dijeljenju podataka ili protokol za razmjenu podataka.</li> <li>– Kreirati izvještaj o registrima podataka GU koji mogu biti objavljeni i dostupni kompanijama i organizacijama civilnog društva. Pored toga, nastaviti s implementacijom započete aktivnosti objavljivanja nekoliko registara. Izvještaj treba kreirati uzimajući u obzir aktuelni zakonski okvir, a posebno regulativu o zaštiti podataka.</li> </ul>		
<b>Strateški projekti</b>	<b>Naziv strateškog projekta</b>	<b>Očekivani izlazni rezultat: Očekivani krajnji rezultat:</b>	
	6.1.1. Kreirati i usvojiti smjernice za upravljanje podacima 6.1.2. Kreirati katalog internih aplikacija s relevantnim informacijama o aplikacijama 6.1.3. Izraditi prijedlog za uspostavljanje sistema razmjene podataka s relevantnim institucijama	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Usvojene Smjernice za upravljanje podacima</li> <li>– Dostupan Katalog internih aplikacija</li> <li>– Dostupan Prijedlog za uspostavljanje sistema razmjene podataka</li> </ul>	
	6.2.1. Kreirati izvještaj o registrima podataka GU koji mogu biti objavljeni i dostupni kompanijama i organizacijama civilnog društva	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dostupan izvještaj o registrima koji mogu biti objavljeni</li> </ul>	
<b>Indikatori za praćenje rezultata mjera</b>	<b>Indikatori (izlaznog rezultata i krajnjeg rezultata)</b>	<b>Polazne vrijednosti</b>	<b>Ciljne vrijednosti</b>
	Usvojene Smjernice za upravljanje podacima	Ne postoji	Postoji

	Dostupan Katalog internih aplikacija	Postoji	Postoji unapređen
	Dostupan Prijedlog za uspostavljanje sistema razmjene podataka	Ne postoji	Postoji
	Dostupan izvještaj o registrima koji mogu biti objavljeni	Postoji	Postoji unapređen
<b>Razvojni efekat i doprinos mjera ostvarenju prioriteta</b>	Sposobnost prikupljanja, pohranjivanja, analize i dijeljenja podataka korištenjem digitalnih tehnologija je ključna za poboljšanje usluga. Ova sposobnost ovisi i o dostupnosti podataka koje su prikupljene od strane druge institucije, te bi trebale biti na raspolaganju svim ostalim institucijama kojima su potrebni za pružanje javnih usluga. Na taj način se postiže implementacija pristupa "one-stop government" / "joined-up government" / "whole-of-government" koji podrazumijeva integrirani pristup pružanju javnih usluga.		
<b>Indikativna finansijska konstrukcija sa izvorima finansiranja</b>	-		
<b>Period implementacije mjera (2022 – 2024)</b>	2023.-2025.		
<b>Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjera</b>	Grad Zenica i ostale zainteresirane institucije		
<b>Nosioci mjera</b>	Glavni nosioci aktivnosti je Služba za normativno-pravne poslove.  U aktivnostima će učestvovati Sektor za IT, Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije, dok je za sve aktivnosti potrebna podrška Ureda Gradonačelnika.		
<b>Ciljne grupa</b>	Svi korisnici		

## 6.7. Cyber sigurnost, privatnost i otpornost

**Kontekst:** Sigurnost i upravljanje kontinuitetom poslovanja vlade su vitalni elementi procesa digitalne transformacije s ciljem postizanja povjerenja javnosti u korištenje digitalnih javnih usluga. Neophodno je da institucije ulažu u pouzdan sistem cyber sigurnosti.

<b>Veza sa strateškim ciljem</b>	<a href="#">Strategija razvoja FBiH 2021 – 27 / Strateški cilj 1. Ubrzan ekonomski razvoj i Strateški cilj 4. Efikasan, transparentan i odgovoran javni sektor</a> <sup>26</sup>
<b>Prioritet</b>	7. Uspostava protokola i planiranje kontinuiteta poslovanja (BCP) kako bi se osigurala sigurnost i privatnost i minimizirali rizici od bilo kakvih cyber prijetnji

<sup>26</sup> Prema trenutnoj strategiji razvoja FBiH, digitalna transformacija u javnom sektoru definisana je u: Akcelerator 1 (Inovacije i digitalizacija); Strateški cilj 1: ubrzan ekonomski razvoj; Prioritet 1.1. Povećati digitaliziranost ekonomije; 1.1.1. Uspostaviti javnu digitalnu infrastrukturu; Strateški cilj 4: transparentan, efikasan i odgovoran javni sektor; Prioritet 4.2. Staviti javnu upravu u službu građana; 4.2.6. Provesti digitalnu transformaciju javne uprave.



<b>Ključne mjere</b>	7.1. Unaprijediti sistem sigurnosti IS		
Opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja	<p>Neophodno je kreiranje i usvajanje protokola i smjernica za pitanja sigurnosti IS GU. Pored toga, uspostava upravljanja kontinuitetom poslovanja je značajna kako bi se pridobilo povjerenje javnosti u digitalne javne usluge. Aktivnosti koje je potrebno provesti u okviru ovih mjera su:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kreirati i usvojiti politiku sigurnosti sistema GU.</li> <li>– Uspostava ISMS – Sistema upravljanja informacionom sigurnošću. U okviru ove aktivnosti implementirati planirani cluster firewall-a.</li> <li>– Planirati i provesti vježbu testiranja otpornosti IKT sistema.</li> </ul>		
<b>Strateški projekti</b>	<b>Naziv strateškog projekta</b>	<b>Očekivani izlazni rezultat:</b> <b>Očekivani krajnji rezultat:</b>	
	7.1.1. Kreirati i usvojiti politiku sigurnosti sistema GU	– Usvojena politika sigurnosti sistema GU	
	7.1.2. Uspostava ISMS – Sistema upravljanja informacionom sigurnošću	– Uspostavljen ISMS	
	7.1.3. Planirati i provesti vježbu testiranja otpornosti IKT sistema	– Provedena vježba testiranja otpornosti sistema GU	
<b>Indikatori za praćenje rezultata mjera</b>	<b>Indikatori (izlaznog rezultata i krajnjeg rezultata)</b>	<b>Polazne vrijednosti</b>	<b>Ciljne vrijednosti</b>
	Usvojena politika sigurnosti sistema GU	Ne postoji	Postoji
	Uspostavljen ISMS	Ne postoji	Postoji
	Provedena vježba testiranja otpornosti sistema GU	Ne postoji	Postoji
<b>Razvojni efekat i doprinos mjera ostvarenju prioriteta</b>	Trenutni sistem sigurnosti nije dostatan da odgovori na sve rizike kojim može biti izložena JLS kada je u pitanju sigurnost podataka. S tim u vezi, neophodno je donijeti jasnu politiku za unapređenje postojećeg sistema, unaprijediti sistem, te konačno i testirati njegovu otpornost. Na taj način će se osigurati sigurnost i privatnost i minimizirati rizici od bilo kakvih cyber prijetnji.		
<b>Indikativna finansijska konstrukcija sa izvorima finansiranja</b>	76.000 – Donatori i budžet		
<b>Period implementacije mjera (2022 – 2024)</b>	2023.-2025.		
<b>Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjera</b>	Grad Zenica i ostale zainteresirane institucije		

Nosioci mjera	Glavni nosioci aktivnosti je Sektor za IT. Za sve aktivnosti potrebna podrška Ureda Gradonačelnika.
Ciljne grupa	Dominantno interni korisnici

## 6.8. Pravni osnov

**Kontekst:** Digitalna transformacija podrazumijeva zdravo pravno i institucionalno okruženje koje predviđa poštivanje zakona za privatnost podataka, digitalne potpise, digitalnu identifikaciju, zaštitu korisnika usluga itd. Poštivanjem ovih zakona se postiže transparentnost obavljanja javne uprave.

Veza sa strateškim ciljem	<a href="#">Strategija razvoja FBiH 2021 – 27 / Strateški cilj 1. Ubrzan ekonomski razvoj i Strateški cilj 4. Efikasan, transparentan i odgovoran javni sektor</a> <sup>27</sup>	
Prioritet	8. Transparentnost donošenja odluka i pružanja javnih usluga	
Ključne mjere	8.1. Usklađivanje internih akata s relevantnim regulatornim i institucionalnim okvirom	
Opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja	<p>Vođeni vizijom i principima digitalne transformacije, svi projekti i aktivnosti na putu digitalne transformacije trebaju biti usklađeni sa širim zakonodavnim i institucionalnim okvirom u kojem djeluje GU, od koji su samo neki: Reforma javne uprave BiH, Okvir interoperabilnosti BiH, te Strategija razvoja FBiH 2021 – 2027. Aktivnosti koje je potrebno provesti u okviru ovih mjera su:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kreirati i usvojiti procedure za implementaciju elektronskog potpisa, elektronskog identiteta i elektronskog dokumenta, u skladu s važećim pravnim okvirom.</li> <li>– Kreirati i usvojiti procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite ličnih podataka.</li> <li>– Kreirati i usvojiti procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite tajnih podataka.</li> <li>– Kreirati i usvojiti procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje informacione sigurnosti.</li> <li>– Kreirati i usvojiti procedure za pristup opremi, podacima i lokacijama gdje se oprema i podaci stacioniraju.</li> <li>– Kreirati i usvojiti procedure koje reguliraju oblasti upravnog postupka, kancelarijskog poslovanja, upravnih i administrativnih taksi, a radi pravno valjanog provođenja digitalne transformacije.</li> </ul>	
Strateški projekti	Naziv strateškog projekta	<b>Očekivani izlazni rezultat:</b> <b>Očekivani krajnji rezultat:</b>

<sup>27</sup> Prema trenutnoj strategiji razvoja FBiH, digitalna transformacija u javnom sektoru definisana je u: Akcelerator 1 (Inovacije i digitalizacija); Strateški cilj 1: ubrzan ekonomski razvoj; Prioritet 1.1. Povećati digitaliziranost ekonomije; 1.1.1. Uspostaviti javnu digitalnu infrastrukturu; Strateški cilj 4: transparentan, efikasan i odgovoran javni sektor; Prioritet 4.2. Staviti javnu upravu u službu građana; 4.2.6. Provesti digitalnu transformaciju javne uprave.

	8.1.1.	Kreirati i usvojiti procedure za implementaciju elektronskog potpisa, elektronskog identiteta i elektronskog dokumenta, u skladu s važećim pravnim okvirom	– Usvojene procedure za implementaciju elektronskog potpisa, elektronskog identiteta i elektronskog dokumenta, u skladu s važećim pravnim okvirom	
	8.1.2.	Kreirati i usvojiti procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite ličnih podataka	– Usvojene procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite ličnih podataka	
	8.1.3.	Kreirati i usvojiti procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite tajnih podataka	– Usvojene procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite tajnih podataka	
	8.1.4.	Kreirati i usvojiti procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje informacione sigurnosti	– Usvojene procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje informacione sigurnosti	
	8.1.5.	Kreirati i usvojiti procedure za pristup opremi, podacima i lokacijama gdje se oprema i podaci stacioniraju.	– Usvojene procedure za pristup opremi, podacima i lokacijama gdje se oprema i podaci stacioniraju	
	8.1.6.	Kreirati i usvojiti procedure koje reguliraju oblasti upravnog postupka, kancelarijskog poslovanja, upravnih i administrativnih taksi	– Usvojene procedure koje reguliraju oblasti upravnog postupka, kancelarijskog poslovanja, upravnih i administrativnih taksi	
	Indikatori za praćenje rezultata mjera	Indikatori (izlaznog rezultata i krajnjeg rezultata)		Polazne vrijednosti
Usvojene procedure za implementaciju elektronskog potpisa, elektronskog identiteta i elektronskog dokumenta, u skladu s važećim pravnim okvirom		Ne postoji	Postoji	
Usvojene procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite ličnih podataka		Ne postoji	Postoji	
Usvojene procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite tajnih podataka		Ne postoji	Postoji	
Usvojene procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje informacione sigurnosti		Ne postoji	Postoji	

	Usvojene procedure za pristup opremi, podacima i lokacijama gdje se oprema i podaci stacioniraju	Djelomično	Postoji
	Usvojene procedure koje reguliraju oblasti upravnog postupka, kancelarijskog poslovanja, upravnih i administrativnih taksi	Ne postoji	Postoji
<b>Razvojni efekat i doprinos mjera ostvarenju prioriteta</b>	Zdravo pravno i institucionalno okruženje predviđa poštivanje zakona za privatnost podataka, digitalne potpise, digitalnu identifikaciju, zaštitu korisnika usluga, cyber sigurnost, što doprinosi transparentnosti javne uprave.		
<b>Indikativna finansijska konstrukcija sa izvorima finansiranja</b>	50.000 – Donatori i budžet		
<b>Period implementacije mjera (2022 – 2024)</b>	2023.-2025.		
<b>Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjera</b>	Grad Zenica i ostale zainteresirane institucije		
<b>Nosioci mjera</b>	Glavni nosioc aktivnosti je Služba za normativno-pravne poslove.  U aktivnostima će učestvovati Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije, dok je za sve aktivnosti potrebna podrška Ureda Gradonačelnika.		
<b>Ciljne grupa</b>	Svi korisnici		

## 6.9. Inovacijski ekosistem

**Kontekst:** Digitalna transformacija uklanja barijere između institucija javne uprave i javnosti, te na taj način ima mogućnost pokretanja kolektivnih akcija. Moguće je otvoreno učešće svih interesnih grupa, učešće i diskusija između građana, privatnog sektora, civilnog društva i akademske zajednice u digitalnom ekosistemu.

<b>Veza sa strateškim ciljem</b>	<a href="#">Strategija razvoja FBiH 2021 – 27 / Strateški cilj 1. Ubrzan ekonomski razvoj i Strateški cilj 4. Efikasan, transparentan i odgovoran javni sektor</a> <sup>28</sup>
<b>Prioritet</b>	9. Razumijevanje postojećeg digitalnog ekosistema i podsticanje inovacija, obrazovanja i poduzetništva u Gradu Zenica
<b>Ključne mjere</b>	9.1. Unapređenje "triple helix inovacijskog modela" u Gradu Zenica
<b>Opis mjere sa okvirnim područjima djelovanja</b>	GU trenutno sarađuje sa sudionicima inovacijskog i digitalnog ekosistema, kako kroz organiziranje događaja, tako i kroz podršku u vidu finansijskih poticaja. Međutim, i dalje ima prostora za unapređenje odnosa i interakcije s okruženjem, a posebno u okviru digitalnog ekosistema. Stoga, potrebo je uspostavljanje sporazuma ili protokola o saradnji s

<sup>28</sup> Prema trenutnoj strategiji razvoja FBiH, digitalna transformacija u javnom sektoru definisana je u: Akcelerator 1 (Inovacije i digitalizacija); Strateški cilj 1: ubrzan ekonomski razvoj; Prioritet 1.1. Povećati digitaliziranost ekonomije; 1.1.1. Uspostaviti javnu digitalnu infrastrukturu; Strateški cilj 4: transparentan, efikasan i odgovoran javni sektor; Prioritet 4.2. Staviti javnu upravu u službu građana; 4.2.6. Provesti digitalnu transformaciju javne uprave.

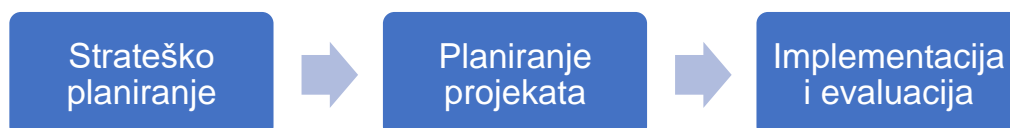
	<p>univerzitetima i inovacijskim hubovima s ciljem otvaranja dijaloga u dijelu planiranja razvoja, te kreiranja plana programa unaprjeđenja "triple helix inovacijskom modela" u Gradu Zenica (i uspostava istog u smislu kreiranja redovnih periodičnih aktivnosti). Aktivnosti koje je potrebno provesti u okviru ovih mjera su:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kreirati plan suradnje sa svim relevantnim sudionicima quadruple helix modela inovacija. Propisati kreiranje godišnjeg izvještaja o rezultatima suradnje sa svim sudionicima quadruple helix modela inovacija.</li> <li>– Imenovati uposlenika koji će biti zadužen za implementaciju plana.</li> </ul>		
Strateški projekti	<b>Naziv strateškog projekta</b>	<b>Očekivani izlazni rezultat:</b> <b>Očekivani krajnji rezultat:</b>	
	9.1.1. Kreirati plan suradnje sa svim relevantnim sudionicima quadruple helix modela inovacija 9.1.2. Imenovati uposlenika koji će biti zadužen za implementaciju plana	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Usvojen plan saradnje sa sudionicima quadruple helix modela inovacija</li> <li>– Imenovan uposlenik zadužen za implementaciju plana</li> </ul>	
Indikatori za praćenje rezultata mjera	<b>Indikatori (izlaznog rezultata i krajnjeg rezultata)</b>	<b>Polazne vrijednosti</b>	<b>Ciljne vrijednosti</b>
	Usvojen plan saradnje sa sudionicima quadruple helix modela inovacija	Ne postoji	Postoji
	Imenovan uposlenik zadužen za implementaciju plana	Ne postoji	Postoji
Razvojni efekat i doprinos mjera ostvarenju prioriteta	Kako bi JLS postala ravnopravni učesnik tokova moderne digitalne ekonomije, neophodno je otvoreno učešće svih interesnih grupa, učešće i diskusija između građana, privatnog sektora, civilnog društva i akademske zajednice u digitalnom ekosistemu. Triple helix inovacijski model odnosi se na skup interakcija između akademske zajednice, industrije i vlade, s ciljem podsticanja ekonomskog i društvenog razvoja.		
Indikativna finansijska konstrukcija sa izvorima finansiranja	-		
Period implementacije mjera (2022 – 2024)	2023.-2025.		
Institucija odgovorna za koordinaciju implementacije mjera	Grad Zenica i ostale zainteresirane institucije		
Nosioci mjera	<p>Glavni nosioc aktivnosti je Služba za privredu, gradsku imovinu i upravljanje razvojem.</p> <p>U aktivnostima će učestvovati Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije, dok je za sve aktivnosti potrebna podrška Ureda Gradonačelnika.</p>		

## 7. Institucionalno upravljanje implementacijom, praćenjem, evaluacijom i finansiranjem mape puta digitalne transformacije

Digitalna transformacija sa sobom donosi prednosti koje se odnose na smanjenje troškova, izvrsnost i efikasnost usluga i poboljšanje kvaliteta. Maksimiziranje realizacije ovih dobitaka zahtijeva više od samo investiranja u nove tehnologije. Drugim riječima, digitalna transformacija nije samo tehnološko pitanje, već proces koji obuhvata sve funkcije u jednoj instituciji i podrazumijeva kombinaciju organizacijskih promjena, prilagođavanje procesa, te konačno i implementacija tehnoloških projekata. Upravo zbog toga je neophodno digitalnu transformaciju promatrati kao putovanje koje za cilj ima ono što je naglašeno u predstavljenoj viziji digitalne transformacije, a to je „Uspostavljanje otvorene i pristupačna uprave s visokokvalitetnim digitalnim javnim uslugama i boljom digitalnom komunikacijom između vlade i interesnih skupima uz poboljšanje administrativne i operativne efikasnosti kroz digitalnu transformaciju“.

- **Planiranje** - Upravo zbog toga što se radi o kompleksnom procesu, samo putovanje mora biti detaljno planirano kako bi osigurali ispunjenje postavljenog cilja. Plan podrazumijeva uspostavljanje jasne vizije i strategije digitalne transformacije. Potom, u procesu izrade pojedinačnih akcionih planova i projekata, neophodno je sagledavanje pravnog i institucionalnog okvira digitalne transformacije institucije kako bi se osigurala horizontalna i vertikalna integracija promjena. U procesu planiranja digitalne transformacije neophodno je planiranje i obezbjeđenje finansiranja cijelog procesa, tj. obezbjeđenje podrške planiranom budžetu od strane relevantnih sudionika.
- **Sistem upravljanja implementacijom** - Nakon detaljnog planiranja, neophodna je uspostava jasnog sistema upravljanja implementacijom svih planiranih aktivnosti i projekata. Upravljanje podrazumijeva jasno pozicioniranje promjena unutar organizacije u smislu nadležnosti upravljanjem, te komuniciranje svih relevantnih aspekata upravljanja promjenama po *top-down* principu.

U kontekstu navedenog, planiranje i implementacija digitalnom transformacijom se može predstaviti procesom kako je prikazano na slici:



Strateško planiranje: Strategija razvoja Općine Zenica 2012 – 2022 je osnovni strateški dokument koji je pred svojim istekom, dok je aktualna izrada novog strateškog plana, za koju se vjeruje da će obuhvatiti i pitanje digitalne transformacije. Svakako, predmetni dokument (Mapa puta digitalne transformacije Grada Zenica) je dokument značajan za strateško planiranje digitalne transformacije GU te kao takav treba biti razmatran i usvojen od strane Gradskog Vijeća u cijelosti ili u dijelovima (prema prioritetima ili godinama). Drugim riječima, neophodno je usvajanje Mape puta digitalne transformacije, te tretiranje iste kao strateškog dokumenta za naredni period.

Institucionalno upravljanje implementacijom, praćenje i evaluacija digitalne transformacije - S ciljem institucionaliziranja nadležnosti upravljanja digitalnom transformacijom, neophodno je korigiranje sistematizacije radnih mjesta i identificiranje postojećeg ili novog uposlenika unutar Sektora za IT čija će osnovna uloga biti planiranje i upravljanje digitalnom transformacijom institucije.

Finansiranje digitalne transformacije - Udio sredstava koja se izdvajaju za IT i digitalizaciju je gotovo zanemariv, posebno uzimajući u obzir nedostatak sistemskog pristupa digitalnoj transformaciji. Dosadašnja ulaganja u digitalnu transformaciju su uglavnom bila rezultat saradnje s međunarodnim institucijama u BiH, te tekućih održavanja postojećih sistema. S tim u vezi, neophodno je usvojiti strategiju i akcioni plan digitalne transformacije te obezbijediti budžetske linija za agendu digitalne transformacije.

## 8. Plan aktivnosti

U nastavku se nalazi prijedlog Plana aktivnosti digitalne transformacije Grada Zenica<sup>29</sup>. Navedeni plan je samo prijedlog mjera i aktivnosti koje je potrebno implementirati u dolazećem periodu kako bi se ispunila vizija digitalne transformacije i uspostavila otvorena i pristupačna uprava s visokokvalitetnim digitalnim javnim uslugama i boljom digitalnom komunikacijom između vlade i interesnih skupima uz poboljšanje administrativne i operativne efikasnosti. Predložene mjere i projekte je neophodno uskladiti s strateškim dokumentima u procesu izrade trogodišnjeg i godišnjih planova rada, te koristiti kao osnov za izradu strategije i akcionog plana digitalne transformacije GU.

---

<sup>29</sup> Ovaj Plan aktivnosti je prijedlog mjera koje bi mogle biti poduzete kako bi se postigli određeni ciljevi. Ovaj dokument služi samo kao osnova za kreiranje Akcionog plana, te nije konačni plan djelovanja. Usvajanje ovog plana podrazumijeva usvajanje smjernica i preporuka koje će se razmotriti u kreiranju konačnog Akcionog plana.



## Plan aktivnosti

Predložene aktivnosti / projekti kojim se realiziraju prioritetne mjere. Ovdje se fokusiramo na preporuke/projekte iz DTPA upitnika.

### A. Glavni program

Redni broj i naziv prioriteta (9 oblasti) prenosimo broj mjere, po DTPA Upitniku, i razlažemo ih na pojedinačne aktivnosti/projekte kako je dato u mapi puta (Roadmap).

Naziv glavnog programa	Šifra glavnog programa	Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM			
		Izvori	Godina 1	Godina 2	Godina 3
<b>Digitalna transformacija GU i Grada Zenica</b>		<b>Budžetska sredstva</b>			
		<b>Kreditna sredstva</b>			
		<b>Sredstva EU</b>			
		<b>Ostale donacije</b>			
		<b>Ostala sredstva</b>			
		<b>Ukupno</b>	<b>1.005.000</b>	<b>305.000</b>	<b>266.000</b>

### A1. Programi (mjere) za implementaciju glavnog programa

Naziv programa (mjere)	Šifra programa	Indikatori	Polazna vrijednost	Ciljna vrijednost po godinama		
				Godina 1	Godina 2	Godina 3
1.1. Strateško pozicioniranje digitalne transformacije		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Strategija digitalne transformacije</li> <li>– Akcioni plan digitalne transformacije</li> <li>– Principi digitalne transformacije</li> <li>– Finansijska podrška digitalnoj transformaciji (kroz budžet)</li> </ul>	Ne postoji  Ne postoji  Ne postoji  Djelimično	Postoji  Postoji  Postoji  Postoji		
1.2. Institucionalizacija nadležnosti i zaduženja za projekte digitalne transformacije		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije</li> <li>– Sistematizacija radnih mjesta prepoznaje nadležnosti digitalne transformacije</li> </ul>	Ne postoji  Djelimično	Postoji  Postoji		
2.1. Uključivanje korisnika u proces kreiranja, testiranja i korištenja e-usluga		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Usvojene Smjernice za uključivanje korisnika u proces kreiranja, testiranja i korištenja e-usluga i ostalih usluga GU</li> <li>– Funkcionalan CRM sistem</li> <li>– Implementirana edukacijska kampanja (izvještaj o provedenim aktivnostima i efektima)</li> </ul>	Ne postoji  Ne postoji  Djelomično Postoji	Postoji  Postoji  Kontinuirane kampanje	Održavanje  Održavanje  Kontinuirane kampanje	Održavanje  Održavanje  Kontinuirane kampanje

		iste)				
2.2. Unapređenje online prisustva GU		– Nova web stranica	Postoji	Postoji	Održavanje	Održavanje
2.3. Unapređenje postojećih sistema		– Unapređen GIS	Postoji	Unapređen	Održavanje	Održavanje
		– E-inspektor implementiran	Ne postoji	U toku		
		– Registar javnih preduzeća i institucija	Ne postoji	Postoji	Postoji	Održavanje
		– Uspostavljen CMS	Ne postoji	U toku		
2.4. Pametni grad Zenica, javna preduzeća i javne institucije		– Uspostavljena pametna autobuska stajališta	Ne postoji	Postoji	Postoji	
		– Pametni parking implementiran	Ne postoji	Postoji		
		– Implementiran softver za evidenciju o korisnicima u Javnoj ustanovi Dom i porodica	Ne postoji	U toku		
3.1. Unaprijediti interne procese vezane za administrativne postupke		– Usvojena Preporuka o kontinuiranom unapređenju administrativnih postupaka	Ne postoji	Postoji		
		– Opremljena prostorija za arhivu i nabavljena 4 skenera	Ne postoji	Postoji		
		– Usvojena Odluka o				

		obaveznosti korištenja DocuNova – Usvojen plan digitalizacije arhivske građe – Usvojen Pravilnik o ažuriranju e-registra administrativnih postupaka – Dostupne preporuke za unapređenje interoperabilnosti sistema Grada Zenica	Ne postoji	Postoji		
			Ne postoji	U toku	Postoji	
			Djelomično	Postoji		
			Ne postoji	U toku	Postoji	Ažuriranje
3.2. Pilot projekti digitalne transformacije administrativnih postupaka		– Dva administrativna postupka u potpunosti digitalizirana i njihovo odvijanje omogućeno online – One-stop shop implementiran – Implementiran pilot projekat upotrebe elektronskog potpisa i online plaćanja	Ne postoji	U toku	U toku	Postoji
			Ne postoji	U toku	Postoji	
			Ne postoji	U toku	Postoji	
4.1. Uspostaviti sistem kontinuiranog educiranja i informiranja uposlenika		– Usvojen plan obuka i edukacije uposlenika i isti se implementira – Implementiram intranet – sistem informiranja uposlenika	Ne postoji	Postoji	Ažuriranje	Ažuriranje
			Ne postoji	Postoji	Ažuriranje	Ažuriranje

5.1. Provesti konsolidaciju sistema		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Unapređenja računarska mreža i oprema</li> <li>– Unapređen sistem za pohranu – cloud rješenja</li> <li>– Licencirani svi softveri</li> </ul>	Postoji	U toku	U toku	Postoji - unapređenje
5.2. Uspostaviti sistem upravljanja kontinuitetom poslovanja		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Usvojen plan upravljanja kontinuitetom poslovanja</li> </ul>	Ne postoji	U toku	Postoji	Postoji - unapređenje
6.1. Uspostaviti sistem upravljanja podacima		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Usvojene Smjernice za upravljanje podacima</li> <li>– Dostupan Katalog internih aplikacija</li> <li>– Dostupan Prijedlog za uspostavljanje sistema razmjene podataka</li> </ul>	Ne postoji	Postoji		
6.2. Uspostaviti sistem otvorenih podataka		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dostupan izvještaj o registrima koji mogu biti objavljeni</li> </ul>	Postoji	Postoji		
7.1. Unaprijediti sistem sigurnosti IS		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Usvojena politika sigurnosti sistema GU</li> <li>– Uspostavljen ISMS</li> <li>– Provedena vježba testiranja otpornosti sistema GU</li> </ul>	Ne postoji	Postoji		
			Ne postoji	U toku	U toku	Postoji
			Ne postoji			Postoji
8.1. Usklađivanje internih akata s relevantnim regulatornim i institucionalnim okvirom		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Usvojene procedure za implementaciju elektronskog potpisa, elektronskog identiteta i elektronskog dokumenta, u skladu s važećim pravnim</li> </ul>	Ne postoji	U toku	U toku	Postoji

		okvirom				
		– Usvojene procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite ličnih podataka	Ne postoji	U toku	U toku	Postoji
		– Usvojene procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite tajnih podataka	Ne postoji	U toku	U toku	Postoji
		– Usvojene procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje informacione sigurnosti	Ne postoji	U toku	U toku	Postoji
		– Usvojene procedure za pristup opremi, podacima i lokacijama gdje se oprema i podaci stacioniraju	Djelomično	U toku	Postoji	Postoji
		– Usvojene procedure koje reguliraju oblasti upravnog postupka, kancelarijskog poslovanja, upravnih i administrativnih taksi	Ne postoji	U toku	U toku	Postoji
9.1. Unapređenje "triple helix inovacijskog modela" u Gradu Zenica		– Usvojen plan saradnje sa sudionicima quadruple helix modela inovacija – Imenovan uposlenik zadužen za implementaciju				

		plana				
--	--	-------	--	--	--	--

**A2. Aktivnosti / projekti kojim se realizuju programi (mjere) iz tabele A1.**

Prioritet 1. Jasna vizija, liderstvo i upravljanje digitalnom strategijom									
Mjera 1.1. Strateško pozicioniranje digitalne transformacije									
Naziv aktivnosti/projekta	Rok izvršenja	Očekivani rezultat aktivnosti/projekta	Nosilac (najmanji organizacioni dio)	PJI <sup>2</sup>	Usvaja se	Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM			
					(Da/Ne)	Izvori	Godina 1	Godina 2	Godina 3
1.1.1. Kreirati i usvojiti strategiju s jasnom vizijom digitalne transformacije	Jan 2023.	Usvojena strategija digitalne transformacije (dio Mape puta digitalne transformacije)	Služba za normativno-pravne poslove		Da	Budžetska sredstva			
			Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije			Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
1.1.2. Kreirati i usvojiti akcioni plan/akcione planove koji će podržavati viziju digitalne transformacije	Jan 2023.	Usvojeni akcioni planovi digitalne transformacije (dio Mape puta digitalne transformacije)	Služba za normativno-pravne poslove		Da	Budžetska sredstva			
			Tim za praćenje			Kreditna sredstva			
						Sredstva			



		transformacije)	i kontrolu procesa digitalne transformacije			EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
			Sektor za IT			Ukupno			
1.1.3. Usvojiti principe digitalne transformacije, kao i indikatore praćenja savremenih digitalnih tehnologija u GU	Jan 2023.	Usvojeni principi digitalne transformacije (dio Mape puta digitalne transformacije)	Služba za normativno-pravne poslove		Da	Budžetska sredstva			
			Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije			Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
1.1.4. Uspostaviti budžetske linije za provedbu Mape puta digitalne transformacije	Jan 2023.	Obezbjeđena finansijska podrška za planirane projekte	Služba za normativno-pravne poslove		Da	Budžetska sredstva			
			Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije			Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
Ukupno za program (mjeru) 1.1. Strateško pozicioniranje digitalne transformacije						Budžetska sredstva			

						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						<b>Ukupno</b>			
<b>Mjera 1.2. Institucionalizacija nadležnosti i zaduženja za projekte digitalne transformacije</b>									
Naziv aktivnosti/projekta	Rok izvršenja	Očekivani rezultat aktivnosti/projekta	Nosilac (najmanji organizacioni dio)	PJI <sup>2</sup>	Usvaja se	Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM			
					(Da/Ne)	Izvori	Godina 1	Godina 2	Godina 3
1.2.1. Uspostavi Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije	Jan 2023.	Imenovan Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije	Ured Gradonačelnika		-	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						<b>Ukupno</b>			
1.2.2. Redefinirati sistematizaciju radnih mjesta unutar Sektora za IT tako da se jasno definiraju zaduženja za	Feb 2023.	Ažurirana sistematizacija radnih mjesta - sistematizacija radnih mjesta	Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije		Da	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva			

digitalnu transformaciju		prepoznaje nadležnosti digitalne transformacije	Sektor za IT  Ured Gradonačelnika			EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
Ukupno za program (mjeru) 1.2. Institucionalizacija nadležnosti i zaduženja za projekte digitalne transformacije						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			

<b>Prioritet 2. Pružanje agilnih i pristupačnih usluga visokog kvaliteta u skladu sa stvarnim potrebama korisnika uz povećan angažman javnosti i otvoreno učešće građana i poslovnih subjekata u dizajniranju e-usluga institucije</b>									
<b>Mjera 2.1. Uključivanje korisnika u proces kreiranja, testiranja i korištenja e-usluga</b>									
Naziv aktivnosti/projekta	Rok izvršenja	Očekivani rezultat aktivnosti/projekta	Nosilac (najmanji organizacioni dio)	PJI <sup>2</sup>	Usvaja se	Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM			
					(Da/Ne)	Izvori	Godina 1	Godina 2	Godina 3
2.1.1. Izraditi i usvojiti smjernice za uključivanje korisnika u proces kreiranja, testiranja i	April 2023.	Usvojene Smjernice za uključivanje korisnika u proces kreiranja, testiranja	Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne		Da	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			

korištenja e-usluga i ostalih usluga GU		i korištenja e-usluga i ostalih usluga GU	transformacije Sektor za IT			Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
2.1.2. Uspostava CRM sistema za komunikaciju i interakciju s korisnicima	Dec 2023.	Funkcionalan CRM sistem	Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije  Sektor za IT		-	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno	80.000		
2.1.3. Provesti opsežnu edukacijsku kampanju za građane Grada	Dec 2025.	Implementirana edukacijska kampanja (izvještaj o provedenim aktivnostima i efektima iste)	Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije  Sektor za IT  Ured Gradonačelnika		-	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno	15.000	15.000	15.000
Ukupno za program (mjeru) 2.1. Uključivanje korisnika u proces kreiranja, testiranja i						Budžetska			

korištenja e-usluga						sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno	95.000	15.000	15.000
Mjera 2.2. Unapređenje online prisustva GU									
Naziv aktivnosti/projekta	Rok izvršenja	Očekivani rezultat aktivnosti/projekta	Nosilac (najmanji organizacioni dio)	PJI <sup>2</sup>	Usvaja se (Da/Ne)	Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM			
						Izvori	Godina 1	Godina 2	Godina 3
2.2.1. Redizajn web stranice (razmotriti inkorporiranje asistivnih tehnologija na web stranicu GU)	Sep 2023.	Nova web stranica	Sektor za IT		-	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno	30.000	5.000	5.000
Ukupno za program (mjeru) 2.2. Unapređenje online prisustva GU						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			

						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>	30.000	5.000	5.000
<b>Mjera 2.3. Unapređenje postojećih sistema</b>									
Naziv aktivnosti/projekta	Rok izvršenja	Očekivani rezultat aktivnosti/projekta	Nosilac (najmanji organizacioni dio)	PJI <sup>2</sup>	Usvaja se (Da/Ne)	Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM			
						Izvori	Godina 1	Godina 2	Godina 3
2.3.1. Ažurirati podatke i unaprijediti GIS ili provesti educiranje uposlenika	Okt 2023.	Unapređen GIS	Sektor za IT  Služba za urbanizam		-	<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>	20.000		
2.3.2. E-inspektor implementiran i integritan s DMS sistemom	Apr 2024.	Funkcionalan e-inspektor sistem	Sektor za IT  Služba za inspekcijske poslove		-	<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale</b>			

						donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno	20.000	10.000	
2.3.3. Sektor za javna preduzeća i javne ustanove - kreiranje registra javnih preduzeća i javnih institucija	Dec 2023.	Registar javnih preduzeća i institucija	Sektor za IT  Sektor za javna preduzeća i javne ustanove		-	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno	10.000		
2.3.4. Gradsko pravobranilaštvo - Uspostava sistema za upravljanje slučajevima (Case Management System – CMS)	Maj 2025.	Uspostavljen CMS	Sektor za IT  Gradsko pravobranilaštvo		-	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno	15.000	15000	
Ukupno za program (mjeru) 2.3. Unapređenje postojećih sistema						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			

						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>	65.000	25.000	
<b>Mjera 2.4. Pametni grad Zenica, javna preduzeća i javne institucije</b>									
Naziv aktivnosti/projekta	Rok izvršenja	Očekivani rezultat aktivnosti/projekta	Nosilac (najmanji organizacioni dio)	PJI <sup>2</sup>	Usvaja se (Da/Ne)	Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM			
						Izvori	Godina 1	Godina 2	Godina 3
2.4.1. Implementacija projekta pametnih autobuskih stajališta	Dec 2023.	Uspostavljena pametna autobuska stajališta	Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije Sektor za IT Sektor za ekologiju i komunalne poslove		-	<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>	300.000		
2.4.2. Implementacija projekta pametnih parkinga	Dec 2023.	Pametni parking implementiran	Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije  Parking servis		-	<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale</b>			



			Sektor za ekologiju i komunalne poslove			donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno	150.000		
2.4.3. Javna ustanova Dom i porodica Zenica – implementacija softverskog rješenja za evidenciju o korisnicima ustanove	Jun 2024.	Implementiran softver za evidenciju o korisnicima u Javnoj ustanovi Dom i porodica	Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije  Sektor za IT		-	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno	20.000		
Ukupno za program (mjeru) 2.4. Pametni grad Zenica, javna preduzeća i javne institucije						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno	470.000		

<b>Prioritet 3. Optimizacija procesa za digitalnu isporuku i održivost slijedeći princip „digitalno kao pretpostavka“ (digital by default)</b>									
<b>Mjera 3.1. Unaprijediti interne procese vezane za administrativne postupke</b>									
Naziv aktivnosti/projekta	Rok izvršenja	Očekivani rezultat aktivnosti/projekta	Nosilac (najmanji organizacioni dio)	PJI <sup>2</sup>	Usvaja se	Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM			
					(Da/Ne)	Izvori	Godina 1	Godina 2	Godina 3
3.1.1. Donijeti Preporuku o kontinuiranom unapređenju administrativnih postupaka	Apr 2023.	Usvojena Preporuka o kontinuiranom unapređenju administrativnih postupaka	Služba za normativno-pravne poslove		Da	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						<b>Ukupno</b>	10.000	10.000	10.000
3.1.2. Obezbijediti prostoriju za arhiviranje predmeta (u blizini pisarnice) i izvršiti nabavku 4 skenera za DMS	Dec 2023.	Opremljena prostorija za arhivu i nabavljena 4 skenera	Služba za opću upravu		Da	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						<b>Ukupno</b>	30.000		
3.1.3. Donijeti Odluku kojom će se urediti	Mar 2023.	Usvojena Odluka o obaveznosti	Služba za normativno-		Da	Budžetska sredstva			

obaveznost evidentiranja i rješavanja svakog predmeta i postupka u DocuNova		korištenja DocuNova	pravne poslove			<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>			
3.1.4. Kreirati plan i započeti implementaciju digitalizacije arhivske građe	Dec 2024.	Usvojen plan digitalizacije arhivske građe	Sektor za IT Uz podršku svih službi/sektora			<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>		5.000	5.000
3.1.5. Donijeti Pravilnik o ažuriranju e-registra administrativnih postupaka	Jun 2023.	Usvojen Pravilnik o ažuriranju e-registra administrativnih postupaka	Služba za normativno-pravne poslove			<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			

						Ukupno			
3.1.6. Provesti analizu procesa s ciljem identificiranja mogućnosti uspostavljanja pune interoperabilnosti postojećih sistema između službi/sektora	Dec 2024.	Dostupne preporuke za unapređenje interoperabilnosti sistema Grada Zenica	Sektor za IT			Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno		5.000	
Ukupno za program (mjeru) 3.1. Unaprijediti interne procese vezane za administrativne postupke						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno	40.000	20.000	15.000
Mjera 3.2. Pilot projekti digitalne transformacije administrativnih postupaka									
Naziv aktivnosti/projekta	Rok izvršenja	Očekivani rezultat aktivnosti/projekta	Nosilac (najmanji organizacioni dio)	PJI <sup>2</sup>	Usvaja se (Da/Ne)	Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM			
						Izvori	Godina 1	Godina 2	Godina 3
3.2.1. Digitalna transformacija dva	Apr 2025.	Dva administrativna	Tim za praćenje i kontrolu		-	Budžetska sredstva			

administrativna postupka		postupka u potpunosti digitalizirana i njihovo odvijanje omogućeno online	procesa digitalne transformacije  Sektor za IT  Služba za normativno-pravne poslove			Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						<b>Ukupno</b>	15.000	15.000	5.000
3.2.2. Uspostaviti one-stop-shop za pravna lica u online formi	Dec 2024.	One-stop shop implementiran	Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije  Sektor za IT Služba za normativno-pravne poslove		-	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
3.2.3. Implementirati pilot projekat upotrebe elektronskog potpisa i online plaćanja	Apr 2024.	Implementiran pilot projekat upotrebe elektronskog potpisa i online plaćanja	Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije  Sektor za IT  Služba za normativno-		Da	<b>Ukupno</b>	10.000	10.000	
						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			

			pravne poslove			<b>Ukupno</b>	5.000	5.000	
<b>Ukupno za program (mjeru) 3.2. Pilot projekti digitalne transformacije administrativnih postupaka</b>						<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>	30.000	30.000	5.000

**Prioritet 4. Obuka uposlenika s ciljem razvijanja digitalnih vještina i stvaranje kulture, saradnje, razmjene znanja, inovacija i kreativnosti u cijeloj instituciji kao osnov za kontinuirana poboljšanja**

**Mjera 4.1. Uspostaviti sistem kontinuiranog educiranja i informiranja uposlenika**

Naziv aktivnosti/projekta	Rok izvršenja	Očekivani rezultat aktivnosti/projekta	Nosilac (najmanji organizacioni dio)	PJI <sup>2</sup>	Usvaja se	Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM			
					(Da/Ne)	Izvori	Godina 1	Godina 2	Godina 3
4.1.1. Kreirati i usvojiti trogodišnji plan obuka i edukacija uposlenika i isti implementirati	Jun 2023.	Usvojen plan obuka i edukacije uposlenika i isti se implementira	Služba za finansije (HRM)		Da	<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala</b>			

						sredstva			
						Ukupno	5.000	10.000	10.000
4.1.2. Uspostaviti sistem informiranja uposlenika o inicijativama GU	Dec 2023.	Implementiram intranet – sistem informiranja uposlenika	Sektor za IT	Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije	-	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno	20.000		
Ukupno za program (mjeru) 4.1. Uspostaviti sistem kontinuiranog educiranja i informiranja uposlenika						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno	25.000	10.000	10.000

**Prioritet 5. Korištenje whole-of-institution i whole-of-government standardizirane tehnološke i podatkovne infrastrukture**
**Mjera 5.1. Provesti konsolidaciju sistema**

<b>Naziv aktivnosti/projekta</b>	<b>Rok izvršenja</b>	<b>Očekivani rezultat aktivnosti/projekta</b>	<b>Nosilac (najmanji)</b>	<b>PJI<sup>2</sup></b>	<b>Usvaja se</b>	<b>Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM</b>
----------------------------------	----------------------	---	---------------------------	------------------------	------------------	---

			organizacioni dio)		(Da/Ne)	Izvori	Godina 1	Godina 2	Godina 3
5.1.1. Konsolidacija sistema i proširenje mreže i obnavljanje računarske opreme	Dec 2025.	Unapređenja računarska mreža i oprema	Sektor za IT		-	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						<b>Ukupno</b>	100.000	100.000	100.000
5.1.2. Unapređenje sistema za pohranu	Dec 2025.	Unapređen sistem za pohranu – cloud rješenja implementirana	Sektor za IT		-	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						<b>Ukupno</b>	50.000	20.000	20.000
5.1.3. Licenciranje postojećih softvera	Dec 2025.	Licencirani svi softveri	Sektor za IT		-	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			



						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>	50.000	50.000	50.000
<b>Ukupno za program (mjeru) 5.1. Provesti konsolidaciju sistema</b>						<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>	200.000	170.000	170.000
<b>Mjera 5.2. Uspostaviti sistem upravljanja kontinuitetom poslovanja</b>									
<b>Naziv aktivnosti/projekta</b>	<b>Rok izvršenja</b>	<b>Očekivani rezultat aktivnosti/projekta</b>	<b>Nosilac (najmanji organizacioni dio)</b>	<b>PJI<sup>2</sup></b>	<b>Usvaja se (Da/Ne)</b>	<b>Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM</b>			
						<b>Izvori</b>	<b>Godina 1</b>	<b>Godina 2</b>	<b>Godina 3</b>
5.2.1. Kreirati i usvojiti plan upravljanja kontinuitetom poslovanja	Dec 2024.	Usvojen plan upravljanja kontinuitetom poslovanja	Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije  Sektor za IT  Služba za		Da	<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala</b>			

			normativno- pravne poslove			<b>sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>			
<b>Ukupno za program (mjeru) 5.2. Uspostaviti sistem upravljanja kontinuitetom poslovanja</b>						<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>			

<b>Prioritet 6. Poboljšanje sposobnosti prikupljanja, analize i dijeljenja podataka koristeći nove tehnologije i princip once-only</b>									
<b>Mjera 6.1. Uspostaviti sistem upravljanja podacima</b>									
<b>Naziv aktivnosti/projekta</b>	<b>Rok izvršenja</b>	<b>Očekivani rezultat aktivnosti/projekta</b>	<b>Nosilac (najmanji organizacioni dio)</b>	<b>PJI<sup>2</sup></b>	<b>Usvaja se</b>	<b>Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM</b>			
					(Da/Ne)	Izvori	Godina 1	Godina 2	Godina 3
6.1.1. Kreirati i usvojiti smjernice za upravljanje podacima	Dec 2023.	Usvojene Smjernice za upravljanje	Služba za normativno-pravne poslove		Da	<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna</b>			

		podacima	Sektor za IT			<b>sredstva</b>			
			Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije			<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>			
6.1.2. Kreirati katalog internih aplikacija s relevantnim informacijama o aplikacijama	Dec 2023.	Dostupan Katalog internih aplikacija	Sektor za IT		-	<b>Budžetska sredstva</b>			
			Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije			<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>			
6.1.3. Izraditi prijedlog za uspostavljanje sistema razmjene podataka s relevantnim institucijama	Dec 2024.	Dostupan Prijedlog za uspostavljanje sistema razmjene podataka	Služba za normativno-pravne poslove		-	<b>Budžetska sredstva</b>			
			Sektor za IT			<b>Kreditna sredstva</b>			
			Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije			<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>			

Ukupno za program (mjeru) 6.1. Uspostaviti sistem upravljanja podacima	Budžetska sredstva								
	Kreditna sredstva								
	Sredstva EU								
	Ostale donacije								
	Ostala sredstva								
	Ukupno								
Mjera 6.2. Uspostaviti sistem otvorenih podataka									
Naziv aktivnosti/projekta	Rok izvršenja	Očekivani rezultat aktivnosti/projekta	Nosilac (najmanji organizacioni dio)	PJI <sup>2</sup>	Usvaja se	Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM			
					(Da/Ne)	Izvori	Godina 1	Godina 2	Godina 3
6.2.1. Kreirati izvještaj o registrima podataka GU koji mogu biti objavljeni i dostupni kompanijama i organizacijama civilnog društva	Dec 2023.	Dostupan izvještaj o registrima koji mogu biti objavljeni	Služba za normativno-pravne poslove		-	Budžetska sredstva			
			Sektor za IT			Kreditna sredstva			
			Tim za praćenje i kontrolu procesa digitalne transformacije			Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
						Budžetska sredstva			
						Kreditna			

Ukupno za program (mjeru) 6.2. Uspostaviti sistem otvorenih podataka	sredstva			
	Sredstva EU			
	Ostale donacije			
	Ostala sredstva			
	<b>Ukupno</b>			

Prioritet 7. Uspostava protokola i BCP kako bi se osigurala sigurnost i privatnost i minimizirali rizici od bilo kakvih cyber prijetnji									
Mjera 7.1. Unaprijediti sistem sigurnosti IS									
Naziv aktivnosti/projekta	Rok izvršenja	Očekivani rezultat aktivnosti/projekta	Nosilac (najmanji organizacioni dio)	PJI <sup>2</sup>	Usvaja se (Da/Ne)	Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM			
						Izvori	Godina 1	Godina 2	Godina 3
7.1.1. Kreirati i usvojiti politiku sigurnosti sistema GU	Dec 2023.	Usvojena politika sigurnosti sistema GU	Sektor za IT		Da	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			

						Ostala sredstva			
						Ukupno			
7.1.2. Uspostava ISMS – Sistema upravljanja informacionom sigurnošću	Sep 2025.	Uspostavljen ISMS	Sektor za IT		-	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno	20.000	20.000	6.000
7.1.3. Planirati i provesti vježbu testiranja otpornosti IKT sistema	Dec 2025.	Provedena vježba testiranja otpornosti sistema GU	Sektor za IT		-	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			30.000
Ukupno za program (mjeru) 7.1. Unaprijediti sistem sigurnosti IS						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva			

	<b>EU</b>			
	<b>Ostale donacije</b>			
	<b>Ostala sredstva</b>			
	<b>Ukupno</b>	20.000	20.000	36.000

<b>Prioritet 8. Optimizacija procesa za digitalnu isporuku i održivost slijedeći princip „digitalno kao pretpostavka“ (digital by default)</b>									
<b>Mjera 8.1. Transparentnost donošenja odluka i pružanja javnih usluga</b>									
<b>Naziv aktivnosti/projekta</b>	<b>Rok izvršenja</b>	<b>Očekivani rezultat aktivnosti/projekta</b>	<b>Nosilac (najmanji organizacioni dio)</b>	<b>PJI<sup>2</sup></b>	<b>Usvaja se</b>	<b>Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM</b>			
					(Da/Ne)	Izvori	Godina 1	Godina 2	Godina 3
8.1.1. Kreirati i usvojiti procedure za implementaciju elektronskog potpisa, elektronskog identiteta i elektronskog dokumenta, u skladu s važećim pravnim okvirom	Dec 2025.	Usvojene Procedure za implementaciju elektronskog potpisa, elektronskog identiteta i elektronskog dokumenta, u skladu s važećim pravnim okvirom	Služba za normativno-pravne poslove		Da	<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			

						<b>Ukupno</b>	10.000	10.000	10.000
8.1.2. Kreirati i usvojiti procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite ličnih podataka	Dec 2025.	Usvojene Procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite ličnih podataka	Služba za normativno-pravne poslove		Da	<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>	20.000		
8.1.3. Kreirati i usvojiti procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite tajnih podataka	Dec 2025.	Usvojene Procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite tajnih podataka	Služba za normativno-pravne poslove		Da	<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>			
8.1.4. Kreirati i usvojiti procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje informacione sigurnosti	Dec 2025.	Usvojene Procedure za provođenje zakona i drugih propisa koji reguliraju pitanje zaštite tajnih podataka	Služba za normativno-pravne poslove		Da	<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale</b>			



						donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
8.1.5. Kreirati i usvojiti procedure za pristup opremi, podacima i lokacijama gdje se oprema i podaci stacioniraju	Dec 2025.	Usvojene Procedure za pristup opremi, podacima i lokacijama gdje se oprema i podaci stacioniraju	Služba za normativno-pravne poslove		Da	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
8.1.6. Kreirati i usvojiti procedure koje reguliraju oblasti upravnog postupka, kancelarijskog poslovanja, upravnih i administrativnih taksi	Dec 2025.	Usvojene Procedure koje reguliraju oblasti upravnog postupka, kancelarijskog poslovanja, upravnih i administrativnih taksi	Služba za normativno-pravne poslove		Da	Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
Ukupno za program (mjeru) 8.1. Transparentnost donošenja odluka i pružanja javnih usluga						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			

	<b>Sredstva EU</b>			
	<b>Ostale donacije</b>			
	<b>Ostala sredstva</b>			
	<b>Ukupno</b>	30.000	10.000	10.000

<b>Prioritet 9. Razumijevanje postojećeg digitalnog ekosistema i podsticanje inovacija, obrazovanja i poduzetništva u Gradu Zenica</b>									
<b>Mjera 9.1. Unapređenje "triple helix inovacijskog modela" u Gradu Zenica</b>									
<b>Naziv aktivnosti/projekta</b>	<b>Rok izvršenja</b>	<b>Očekivani rezultat aktivnosti/projekta</b>	<b>Nosilac (najmanji organizacioni dio)</b>	<b>PJI<sup>2</sup></b>	<b>Usvaja se (Da/Ne)</b>	<b>Izvori i iznosi planiranih finansijskih sredstava u KM</b>			
						<b>Izvori</b>	<b>Godina 1</b>	<b>Godina 2</b>	<b>Godina 3</b>
9.1.1. Kreirati plan suradnje sa svim relevantnim sudionicima quadruple helix modela inovacija	Dec 2023.	Usvojen plan saradnje sa sudionicima quadruple helix modela inovacija	Služba za normativno-pravne poslove		-	<b>Budžetska sredstva</b>			
						<b>Kreditna sredstva</b>			
						<b>Sredstva EU</b>			
						<b>Ostale donacije</b>			
						<b>Ostala sredstva</b>			
						<b>Ukupno</b>			
9.1.2. Imenovati uposlenika koji će biti	Dec 2023.	Imenovan uposlenik zadužen	Služba za normativno-		-	<b>Budžetska sredstva</b>			

zadužen za implementaciju plana		za implementaciju plana	pravne poslove			Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			
Ukupno za program (mjeru) 9.1. Unapređenje "triple helix inovacijskog modela" u Gradu Zenica						Budžetska sredstva			
						Kreditna sredstva			
						Sredstva EU			
						Ostale donacije			
						Ostala sredstva			
						Ukupno			

## 9. Reference

Centralni popisni biro BiH. (2013). *Popis stanovništva u BiH*.

UNDP BiH. (2022). *Set alata za planiranje digitalne transformacije u javnom sektoru*. UNDP BiH.

World Bank. (2020). *Digital Government Readiness Assessment Toolkit: Guidelines for Task Teams*. World Bank.

### **Web stranice:**

- Grad Zenica - <https://www.zenica.ba/>
- Agencija za državnu službu BiH - <https://www.ads.gov.ba/bs-Latn-BA>
- Agencija za državnu službu FBiH - <https://www.adsfbih.gov.ba/>

### **Dokumenti:**

- Dokumenti dostavljeni od strane službi i sektora Gradske uprave Zenica, kao i GIZ-a