

СТРАТЕГИЈА

МАПА ПУТА  
ДИГИТАЛНЕ  
ТРАНСФОРМАЦИЈЕ  
ОПШТИНЕ ПАЛЕ



*Општина Пале*

Пале, Октобар 2022. године

## Импресум

Амир Хусић, консултант за дигиталну трансформацију

[amirhusic@gmail.com](mailto:amirhusic@gmail.com)

Корисник: Општина Пале

Руководиоци и службеници Општинске управе који су дали допринос приликом прибављања улазних података за израду документа Мапе пута дигиталне трансформације Пале су:

- Бошко Југовић – Начелник Општине Пале
- Срђан Шекара – Шеф кабинета Начелника Општине Пале
- Жарко Човић – Начелник одјељења за привреду и друштвене дјелатности
- Новка Вујичић – Начелник одјељења за финансије
- Горица Рајић – Начелник одјељења за општу управу
- Миле Боровина – Начелник одјељења за просторно уређење и стамбено-комуналне послове
- Јелена Зликовац – Секретар Скупштине Општине Пале
- Далибор Чајевић – Самостални стручни сарадник за информатичке послове

---

*Пројекат „Паметни градови - ка дигиталној трансформацији градова у БиХ“ се реализује кроз развојно партнерство са компанијама Ланако д.о.о. и ДВЦ Солушнс д.о.о. у оквиру девелопмент програма који имплементира Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) у име Савезног министарства за економску /сарадњу и развој СР Њемачке (BMZ), у сарадњи са удружењем БиТ Алијанса.*

*Методологију планирања дигиталне трансформације развио је Развојни програм Уједињених Нација (UNDP) уз подршку Владе Уједињеног Краљевства у оквиру пројекта "Дигитална трансформација у јавном сектору у БиХ".*

**develoPPP**   
Where business meets development.



## САДРЖАЈ

Импресум .....	1
Скраћенице .....	3
Прилози.....	5
1. Увод и сврха мапе пута дигиталне трансформације .....	5
2. Извршни сажетак .....	9
3. Кориштена методологија и обим мапе пута .....	12
4. Ситуациона анализа – аналитички преглед и налази процјене дигиталне спремности .....	14
4.1. Анализа и мишљења по приоритетним областима.....	17
А. Менаџмент .....	17
Б. Кориснички оријентисан дизајн.....	22
В. Реформа јавне управе .....	25
Г. Организациона култура и вјештине запослених.....	27
Д. Технолошка инфраструктура .....	29
Ђ. Инфраструктура података, стратегије и управљање.....	32
Е. Сајбер безбједност .....	35
Ж. Правни основ .....	37
3. Иновацијски екосистем.....	46
5. Визија дигиталне трансформације, кључни принципи и хоризонтално и вертикално усклађивање са ширим стратешким циљевима .....	48
6. Главни приоритети.....	49
6. Институционално управљање имплементацијом, праћењем, евалуацијом и финансирањем мапе пута дигиталне трансформације .....	76
7. Акциони план.....	78
Референце.....	103

## Скраћенице

<b>AI</b>	Artificial Inteligence (Умјетна Интелигенција)
<b>API</b>	Application Programming Interfaces
<b>CPU</b>	Central Processing Unit
<b>CRM</b>	Customer Relationship Management
<b>ДТРА</b>	Digital Transformation Public Administration
<b>DMS</b>	Document Management System
<b>ДОБ</b>	Документ Оквирног Буџета
<b>DRA</b>	Digital Readiness Assessment (Процјена Дигиталне Спремности)
<b>DTRM</b>	Digital Transformation Road Map
<b>EA</b>	Enterprise Architecture
<b>ERP</b>	Enterprice Resource Planning
<b>ESB</b>	Entrprice Service Bus
<b>EU eIDAS</b>	European Union electronic IDentification And trust Services
<b>ФБиХ</b>	Федерација Босне и Херцеговине
<b>FMS</b>	Financial Management System
<b>ФУК</b>	Финансијско Управљање и Контрола
<b>G2G</b>	Government-to-Government
<b>G2B</b>	Government-to-Business
<b>G2C</b>	Government-to-Citizens/Consumer
<b>G2E</b>	Government-to-Employee
<b>GIS</b>	Geographic Information System
<b>GIZ</b>	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
<b>GSB</b>	Government Service Bus
<b>GDP</b>	Gross domestic product (Bruto Domaći Proizvod – BDP)
<b>HDD</b>	Hard Disk Drive
<b>HRM</b>	Human Resources Management
<b>ICT</b>	Information Communication Technology
<b>IDDEEA</b>	Agency for identification documents, registers and data exchange
<b>IDS/ IPS</b>	Instrusion Detection Systems / Instrusion Prevention Systems
<b>ИКТ</b>	Информационо Комуникационе Технологије

<b>IPA</b>	Instrument for Pre-Accession Assistance
<b>ИСЕЕ</b>	Информациони Систем Енергетске Ефикасности
<b>ISO</b>	International Organization for Standardization
<b>IoT</b>	Internet of Things
<b>ЈЛС</b>	Јединица Локалне Самоуправе
<b>LAN</b>	Local Area Network
<b>МПП</b>	Министарство Привреде и Предузетништва
<b>МРБИЗ</b>	Министарство Рада и Борачко Инвалидске Заштите
<b>МУП</b>	Министарство Унутрашњих Послова
<b>MS SQL</b>	Microsoft Structure Query Language
<b>НВО</b>	Невладина Организација
<b>ОЦД</b>	Организације Цивилног Друштва
<b>PARCO</b>	Public Administration Reform Coordinator's Office
<b>PDF</b>	Portable Document Format
<b>PHP</b>	Hypertext Preprocessor, originally Personal Home Page
<b>PIPLS</b>	Project for Improving the Performance of Local Services
<b>ПЈИ</b>	Програм Јавних Инвестиција
<b>ПУЛС</b>	Побољшање Услуга Локалне Самоуправе
<b>РАК</b>	Регулаторна Агенција за Комуникације
<b>RAM</b>	Random Access Memory
<b>РС</b>	Република Српска
<b>REST</b>	REpresentational State Transfer
<b>РЈУ</b>	Реформа Јавне Управе
<b>РР</b>	Радио Релејни
<b>SAP</b>	Systeme, Anwendungen und Produkte in der Datenverarbeitung
<b>VM</b>	Virtual Machine
<b>UPS</b>	Uninterruptible Power Supply
<b>WiFi</b>	Wireless Fidelity
<b>VPN</b>	Virtual Private Network
<b>ЗУП</b>	Закон о Управном Поступку

## Прилози

*Слика 1. Приказ резултата ДТРА процјене за Општину Пале путем радар дијаграма*

*Слика 2. Стубови дигиталне трансформације у ДТРА упитнику*

*Слика 3. Табеларни приказ резултата/индекса ДТРА процјене по областима*

*Слика 4. Приказ резултата ДТРА процјене путем стубичастог дијаграма*

*Табела 1. Приоритети и принципи према стубовима дигиталне трансформације*

<http://www.pale.rs.ba>

[https://bs.wikipedia.org/wiki/Pale\\_\(RS\)](https://bs.wikipedia.org/wiki/Pale_(RS))

<http://www.esrpska.com/>

<https://parco.gov.ba/wp-content/uploads/2016/08/BOSANSKI-AP-JULI-2020.pdf>

<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/33674>

<https://lanacoedukacija.com>

<https://www.digitalnaekonomija.ba/bs-Latn-BA>

[https://ec.europa.eu/info/law/law-topic/data-protection\\_en](https://ec.europa.eu/info/law/law-topic/data-protection_en)

### 1. Увод и сврха мапе пута дигиталне трансформације

Дигитална трансформација ЈЛС је сложен и захтјеван задатак који треба подузети на интегрисан и системски начин. Имајући у виду недостатак агенде дигиталне трансформације засноване на БИХ институцијама, UNDP (United Nations Development Programme) је израдио DTPA (Digital Transformation Public Administration) методологију са пратећим сетом алата, што подразумева DRA (Digital Readiness Assessment) процјену, односно процјену дигиталне спремности одређене институције/ЈЛС у БиХ, а што даље омогућава и олакшава израду Мапе пута дигиталне трансформације припадајуће институције/ЈЛС у БиХ. Реализација пројекта из трогодишњег Акционог плана који је саставни дио Мапе пута дигиталне трансформације, подразумева покретање процеса који се односе на дубоке и корјените промјене увођењем различитих дигиталних технологија.

Институције власти земаља широм свијета прате глобалне трендове и иду путем фундаменталне трансформације начина на који функционира јавни сектор, али и начина пружања услуга корисницима. Другим ријечима, институције власти на свим нивоима управе пролазе кроз дигиталну трансформацију како би пружале јавне услуге ефикасније, транспарентније и исплативије, што је постало критично за испуњавање очекивања грађана модерног доба. Дигитална трансформација јавне управе резултира низом користи, како за грађане и пословне субјекте, тако и за саму јавну управу. Главни и најчешћи бенефити огледају се у транспарентнијој и ефикаснијој управи, као и на уштедама у пружању јавних услуга.

Сам процес трансформације подразумева фазе попут дигитизације, дигитализације, те коначно и дигиталне трансформације, а уважавајући већ промовисане и познате принципе „само једном“ (once only)<sup>1</sup> и „стандардно дигитално“ (digital by default)<sup>2</sup>. Ова три важна и међусобно различита појма су у међусобној корелацији, и то на начин да је први појам подскуп другог и трећег, а други подскуп трећег. Дигитизација је у основи претварање физичког формата у дигитални, односно трансформација ранијих недигиталних формата података и информација у дигитални формат који је могуће похранити, процесирати и преносити коришћењем дигиталних и информационих технологија. Један од примјера је претварање папирног облика у дигитални, односно скенирање папирног документа и снимање истог на хард диск у дигиталном PDF формату. С друге стране, дигитализација је процес искориштавања дигитизације за побољшање пословних процеса, повећања прихода и поједностављења неких операција, тј. трансформација процеса и операција на начин да исте буду аутоматизирани коришћењем дигиталних и информационих технологија, односно у конкретном примјеру постављање скенираног документа у облак (cloud technology) или на локални сервер (on-premise server) са инсталираним софтвером за управљање документима и слично. Дигитална трансформација је шири појам од дигитализације и укључује све аспекте пословања попут разумијевања потреба и праћења задовољства корисника, стратегије раста, мобилних апликација, Е-услуга, дигитализације процеса, нових пословних модела итд... Дигитизација и дигитализација су очито саставни дио дигиталне трансформације која у принципу подразумева свеобухватне промјене у цијелој организацији које доводе до потпуно новог начина пружања услуга.

Данас, институције јавне управе прелазе са дигитализације појединачних административних услуга на потпуни редизајн операција и процеса с циљем дигиталне

<sup>1</sup> **Once-only принцип** - Концепт е-управе чији је циљ осигурати да грађани, институције и компаније само једном пруже одређене информације администрацији

<sup>2</sup> **Digital-by-Default** - Дигиталне услуге које су толико једноставне и прикладне да ће сви они који могу користити дигиталне услуге то изабрати, док они који не могу нису искључени

трансформације. Битно је напоменути да у овом континууму, неке владе и институције јавне управе напредују брже, а неке спорије. Другим ријечима, владе различитих земаља свијета су у врло различитим фазама на свом путу дигиталне трансформације јавних услуга. Тек један мали дио земаља се сматра зрелим у контексту примјене е-влада, док је огромна већина још увијек у раним фазама процеса дигиталне трансформације. Аналогно томе, различите институције на различитим управним нивоима у БиХ такођер су у различитим фазама дигиталне трансформације, гдје само ријетке институције/ЈЛС у БиХ имају примјетан ниво дигитализованих процеса и услуга с видљивим искорак у пољу дигиталне трансформације.

Разлози за заостајање одређених институција или цијелих влада у праћењу глобалних трендова дигиталне трансформације се могу везивати за низ фактора, попут недостатка националне дигиталне стратегије, неповезаности и слабе координације различитих управних нивоа у БиХ, недостатка средстава, недостатка политичке воље али и погрешно усмјерених напора реформе јавног управљања. С тим у вези, системски приступ процесу дигиталне трансформације при којем се осим нових технологија, података, сајбер безбједности, финансија и регулативе, третира и корисничко искуство, иновацијски екосистем, вјештине и лидерство, представља темељ унапређења свеукупног стања, односно дигиталне спремности.

Дигитална трансформација, осим што убрзава и олакшава пословање, она представља и извор развоја економије и иновативности са директним посљедицама које се огледају у расту бруто друштвеног производа - БДП (GDP). Уважавајући да је јавни сектор заснован на интегритету, транспарентности, одговорности и владавини права, сасвим је јасно да приступачне, поуздане и кориснички усмјерене услуге е-управе могу одиграти значајну улогу у постизању наведених принципа, те подизања нивоа повјерења грађана у институцију или владу.

Дигитализација је свој први замах доживјела у приватном сектору. У ранијем периоду јавна управа је углавном пасивно посматрала тадашњу појаву дигитализације у приватном сектору. Од осталих сегмената друштва, једино су образовне институције пратиле дигитализацију у приватном сектору, те су храбрије приступиле дигитализацији одређених сегмената својих активности. Данас већ имамо широко распрострањен појам дигиталне трансформације у свим сегментима босанскохерцеговачког друштва. Ова појава се у посљедње вријеме убрзано преноси из приватног на јавни сектор. Дигитализују се у потпуности одређени пословни процеси, те уводе различити дигитални сервиси који знатно убрзавају пословање и олакшавају приступ услугама, што посљедично доводи и до већег задовољства корисника. Институције/ЈЛС у развијеним земљама данас имају примјетан ниво дигитализованих процеса и услуга, са видљивим искорак у пољу дигиталне трансформације. Јавни сектор у БиХ дуго се опирао дигиталним промјенама наводећи као кључни разлог велики ризик од компромитације података. Но, стварни разлози лежали су у чињеници да је тадашња администрација била недовољно информатички обучена у смислу увођења нових технологија. Новим достигнућима у пољу безбједности информационалних система и сталном информатичком едукацијом запослених, данас су такви страхови превазиђени. Оваква генеза развоја дигиталне свијести на сличан начин се одвијала и у Општини Пале.

Низак ниво искоришћености технологије и дигитализације у БиХ резултат су недостатка институционалног приступа дигиталној трансформацији, а што успорава укупни развој земље. Међутим, са Дигиталном агендом ЕУ за Западни Балкан и домаћим стратешким оквирима који се односе на е-управу као сегмент стратегије реформе јавне управе,



напори у овој области постепено се убрзавају. Изазови новог времена кроз експанзију Интернета и развој нових технологија свакодневно доносе нова унапређења и повећање нивоа безбједности на дигиталним платформама, што такођер дигитализацију чини незаобилазном у времену које долази.

Дигитално доба је већ значајно промијенило начин пословања, а дигитална трансформација више није питање избора, јер је постала нужност. Дигитална трансформација подразумијева процес од тренутка размишљања о увођењу дигиталних технологија у пословању, па све до тренутка њихове потпуне имплементације и интеграције. Она укључује и особље, јер није довољно само увести дигиталну технологију, веома је важно и обучити запосленике. Дигитална трансформација може се односити и на подручја као што су дигитални маркетинг, дигитализација и аутоматизација пословних процеса, дигитална набавка, дигитализација комерцијалног сегмента, технологија великих података (big data), умјетна интелигенција (AI), рјешења у облаку (cloud solutions), паметна рјешења (smart city solutions) и слично. Унаточ свим напријед наведеним бенфитима, неке организације јавне управе, посебно оне на локалном нивоу, и даље одгађају одлуке у вези увођења нових дигиталних технологија, али ипак остаје само питање времена када ће и оне закорачити у дигиталну трансформацију.

Перманентни развој нових технологија омогућио је да се неке организације кроз дигиталну трансформацију повежу са својим корисницима на различите начине, попут информисања, помоћи у одлучивању, прикупљања информација о задовољству корисника и слично. Ови различити нивои интеракције између организације и корисника показују да је свака организација другачија и да је процес дигиталне трансформације у свакој организацији различит, јер неке организације морају увести знатно сложене процесе дигиталних технологија, док је другима у контексту дигиталне трансформације довољно направити обичну веб страницу.

Дигитална трансформација јавне управе дефинитивно води ка историјским промјенама у пословном свијету. Осим што убрзава и олакшава пословање, она доприноси већем задовољству корисника, повећава приходе, побољшава пословну и инвестициону климу, што даље подстиче одрживи економски раст и развој, те је она уистину извор развоја економије и иновативности, са директним посљедицима које се огледају у расту БДП-а. Многе напредне земље свијета већ биљеже раст БДП-а након појачане дигитализације јавне управе и раста ИТ сектора у таквим земљама. Најбољи примјер је Кина, као најбрже растућа економија на свијету, гдје је повећање широкопојасног приступа Интернету за 10%, резултирало растом БДП-а за 2,5%. Но, није ни процват економије и раст БДП-а бенефит на којем ћемо се зауставити када говоримо о свим кључним ефектима дигитално трансформисане јавне управе. Отвореност државних података је веома важан алат који може помоћи у спречавању корупције, омогућавајући грађанима да боље прате коришћење јавних средстава и процес доношења политика. Такођер је важно истаћи и употребу дигиталних алата за јачање интегритета и одговорности пружалаца јавних услуга, односно смањења простора за коруптивне активности. Успостава транспарентнијих и приступачнијих портала е-управе, увођење дигиталних алата ради сужавања простора за евентуалну корупцију, побољшање процеса сигурне електронске идентификације, коришћење дигиталних алата за смањење административних препрека код интеракције између грађана и јавне управе, дигитализација јавних набавки, успостава дигиталних механизма за заштиту звиздача и узбињивача од одмазде, само су неки од показатеља да дигитална трансформација има веома широк дијапазон друштвених користи.

Глобалном експанзијом дигитализације, земље широм свијета све више теже ка успостави е-владае, због чега све више влада спроводи стратегије дигиталне трансформације, уводећи е-управу као платформу, интегришући системе података, јачајући дигиталне вјештине и примјењујући нове технологије за боље Е-услуге. Дакле, дигитална трансформација у јавном сектору може пружити широк спектар предности, укључујући квалитетније пружање јавних услуга, што се огледа у већој ефикасности и уштедама, те повећању транспарентности и снажнијег учешћа грађана у јавном животу.

Дигитална трансформација подразумијева процес који почиње с проценом почетног стања, а потом и јасним планирањем мапе пута дигиталне трансформације, уз јасно постављене циљеве, те имплементацијом планираних активности, као и коначном евалуацијом и даљњим мониторингом имплементираних пројеката. Слиједећи ту логику, сврха овог документа је провођење свеобухватне анализе и детаљне процјене дигиталне спремности Општине Пале, са јасним циљем идентифицирања почетног/актуелног стања дигиталне зрелости ове институције, а ради остварења коначног жељеног циља у смислу израде Мапе пута дигиталне трансформације Општине Пале. Анализа почетног стања и израда мапе пута дигиталне трансформације је покретање промјена на системски и координиран начин, при чему је дигитална трансформација континуиран процес који за већину институција има исти циљ, али је за сваку институцију пут до постизања тог циља другачији. Свака институција је јединствена у смислу почетног стања, па је посљедично и обим потребних активности за постизање дигиталне трансформације другачији. Дигитална трансформација, у овисности од почетног стања, може да буде врло комплексан и захтјеван процес јер укључује комбинацију организацијских промјена, промјене mind-seta државних службеника, прилагођавања процеса, те коначно и имплементацију нових технолошких рјешења.

Сумирано, дигитална трансформација власти је сложен и захтјеван задатак који треба подузети на интегриран и системски начин. Имајући у виду недостатак агенде дигиталне трансформације засноване на бх институцијама, као и чињеницу да се БиХ налази на почетку пута дигиталне трансформације, GIZ и БиТ Алијанса су преко активности на Пројекту „Паметни градови - ка дигиталној трансформацији градова у БиХ“ одлучили подржати процјену дигиталне спремности (DRA) Општине Пале, и то помоћу UNDP брендиране DTPA методологије и развијеног сета алата за потребе институција/ЈЛС, а који је заснован на отвореном методолошком оквиру Свјетске банке<sup>3</sup>. Коначни циљ DRA процјене је израда Мапе пута дигиталне трансформације (DTRM) Општине Пале. Мапа пута дигиталне трансформације као финални документ, служиће за даље разрађивање проводивих пројеката и њихово позиционирање у релевантним стратешким и финансијским документима попут акционих планова, DOB-а, буџета, ПЈИ и слично. Стога је предмет ове DRA процјене, као и предмет наредног документа Мапе пута дигиталне трансформације Општина Пале са својом администрацијом и припадајућим јавним предузећима и установама.

## 2. Извршни сажетак

Експанзија дигитализације широм земаља свијета наметнула је потребу израде процјене дигиталне спремности (DRA) унутар разних организација, што служи као основ за даље

<sup>3</sup> <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/33674>

стратешко планирање активности у оквиру дигиталне трансформације такве организације. Кључни резултат огледа се у виду израде документа Мапе пута дигиталне трансформације предметне организације. Таква мапа пута у ствари обухвата стратегију дигиталне трансформације са припадајућим трогодишњим акционим планом.

Спровођење дигиталне трансформације јавне администрације се намеће као императив, с обзиром на неспорне бенефите у погледу квалитетнијих услуга, веће ефикасности, уштеда, повећане транспарентности и снажнијег учешћа грађана у јавном животу, те доприноса одрживом економском расту и развоју. Да је дигитална трансформација сложен и захтјеван задатак који треба подузети на интегрисан и системски начин, најбоље илуструје чињеница према којој се DRA процјена темељи на свеобухватном упитнику организираном око девет различитих области/секција, односно стубова који представљају темеље дигиталне владе. То су сљедећи стубови:

- А. Менаџмент
- Б. Кориснички оријентисан дизајн
- В. Реформа јавне управе
- Г. Организациона култура и вјештине упосленика
- Д. Технолошка инфраструктура
- Ђ. Инфраструктура података, стратегија и управљање
- Е. Сајбер безбједност, приватност и отпорност
- Ж. Правни основ
- З. Иновацијски екосистем

Овај свеобухватни упитник је у ствари саставни дио сета алата за процјену дигиталне спремности дефинисаних у Методологији за дигиталну трансформацију јавне администрације у БиХ - *Digital Transformation in Public Administration* (у наставку текста: *DTPA* методологија).

Осим процјене дигиталне спремности, *DTPA* методологија дефинише и концепт Мапе пута дигиталне трансформације институција јавне управе и институција локалне самоуправе (ЈЛС)<sup>4</sup> у Босни и Херцеговини (БиХ). Важно је истаћи да је *DTPA* методологија развијена у склопу Пројекта дигиталне трансформације у јавном сектору у Босни и Херцеговини (2020-2024) имплементираног уз подршку UNDP-а и Британске амбасаде у Босни и Херцеговини.

Мапа пута дигиталне спремности одређене институције у БиХ, као и припадајућа процјена дигиталне спремности (*DRA*) темеље се дакле на стандардизираним UNDP смјерницама и алату прилагођеном за процјену дигиталног учинка институција на различитим нивоима власти и ЈЛС. То даље имплицира да се процјена дигиталне спремности институција/ЈЛС темељи на два основна корака:

- Почетно стање – процјена дигиталне спремности;
- Жељено стање - израда мапе пута.

Дакле, *DRA* процјена је основа за развој Мапе пута за дигиталну трансформацију, а која даље представља међуфазни документ који може служити као добра основа за израду наредних стратешких, акционих и финансијских докумената као што су годишњи буџет и ДОП/ДОБ документ било које бх. институције/ЈЛС, односно међуфазни документ који

---

<sup>4</sup> *DTPA* методологија је намјењена свим административним нивоима у БиХ, тј. институцијама на државном и ентитетским нивоима, као и јединицама локалне самоуправе, те се кроз документ користе термини „институција јавне управе/ЈЛС“.

садржи стратешке акције за подршку агенди дигиталне трансформације у конкретном случају.

Наредна слика путем радар дијаграма визуелно најбоље илуструје резултате DRA процјене у Општини Пале, пластично представљене по областима/секцијама.



Слика 1. Приказ резултата DTPA процјене за Општину Пале путем радар дијаграма

Радар дијаграм са слике 1. најједноставније илуструје Процјену дигиталне спремности Општине Пале по областима/секцијама. Добијени резултати су пластично представљени на претходном дијаграму, гдје величина пречника круга плаве линије у свакој области/секцији одсликава тренутно стање у истој. Што је дакле пречник у одређеној секцији већи, то је и значајнији искорак Општине Пале у тој области дигиталне управе и обрнуто. Уважавајући напријед наведено, учачамо да је Општина Пале по питању дигиталне спремности направила највећи искорак у области И - Иновацијски екосистем и релативан искорак у области Ц – Реформа јавне управе. Исто тако, уочљив је и најслабији искорак у областима Г – Сајбер безбједност, приватност и отпорност и Е – Технолошка инфраструктура.

Приоритет дјеловања из Мапе пута дигиталне трансформације имају пројекти и активности из оне секције која има најлошије резултате у припадајућој DRA процјени. Аналогно томе, пројекти и активности из најбоље оцијењене секције имају најмањи приоритет током реализације пројеката Мапе пута дигиталне трансформације одређене бх. институције. Сходно наведеном, видљиво је да област Г – Сајбер безбједност, приватност и отпорност има најмањи дигитални индекс чија вриједност је благо изнад 0, што имплицира да по питању ове области Општина Пале мора промптно реаговати дајући приоритет активностима из ове области/секције у стратешким и акционим документима, као и будућим буџетским планирањима. Исто тако, активности и мјере, односно будући пројекти из области И – Иновацијски екосистем, требају имати најмањи приоритет у припадајућем Акционом плану, обзиром да је Општина Пале забиљежила највећи дигитални индекс у овој области чија вриједност је значајно изнад 2.

### 3. Кориштена методологија и обим мапе пута

Приликом израде DRA документа за Општину Пале, односно “Процјене дигиталне спремности Општине Пале”, руководит ће се DTPA методологијом са припадајућим сетом алата израђеним од стране UNDP.

Почетним активностима на изради документа Процјене дигиталне спремности (DRA процјена) за Општину Пале претходила је припрема и провођење јединственог упитника који је саставни дио сета алата напријед споменуте DTPA методологије, те припрема специфичних питања за Општину Пале. Јасно је да сам упитник није могао обезбиједити одговоре на сва питања, а посебно на она питања која су специфична за Општину Пале јер се ради о јединици локалне самоуправе (ЈЛС). Стога су осим стандардизираних питања из постојећег упитника коришћена и друга питања специфична за овакву врсту институције.

Квантитативни резултати заснивају се на бодовању одговора из питања представљених у упитнику. За свако питање са "ДА" одговором, потребно је одговорити на скали од 1 - 3 како би се омогућио градијентнији увид у степен развоја, обухват, потпуност посла, зрелост способности, ниво свијести, спремност итд.

Сљедеће оцјене имају припадајућа значења:

- 3 = Високо развијени и свјесни,
- 2 = Умјерено развијени и свјесни,
- 1 = Слабије развијени, али свјесни,
- 0 = Неразвијени и без свијести или информација није доступна.

Током припреме питања за кључне службенике вођено је рачуна о специфичности локалног и припадајућег ентитетског нивоа власти, односно ентитета Република Српска и њених припадајућих надлежности, е-сервиса и припадајућих прописа на снази, с посебним освртом на прописе који су правни основ за вођење електронских регистара, као и њихову интероперабилност са другим нивоима власти (G2G), предузетницима (G2B), запосленим (G2E) и пружања што већег нивоа Е-услуга грађанима (G2C).

Даљи ток процјене дигиталне спремности Општине Пале одвија се кроз прикупљање релевантних докумената, анализе истих, радних састанака и интервјуа са кључним актерима у Општини Пале, снимања постојећих ИКТ капацитета, дискусије о важним питањима, анализе осталих прикупљених материјала, па до коначне процјене дигиталне спремности Општине Пале. Сваки од набројаних корака детаљније је описан на сљедећи начин:

- Прикупљање релевантних докумената подразумијева углавном јавно доступне документе неопходне за упознавање са широм ситуацијом у вези Општине Пале
- Анализа релевантних докумената подразумијева идентификацију кључних процеса, административних поступака и актера у Општини Пале који требају бити носиоци будућих дигиталних промјена

- Радни састанци и интервјуи са кључним актерима у Општини Пале подразумјевају састанке са стручним лицима, шефовима одсјека, руководиоцима одјељења и Начелником општине
- Снимање постојећих ИКТ капацитета односи се на посјету локацијама у згради гдје се налази серверска инфраструктура, мрежна инфраструктура, те радне станице за приступ есенцијалним софтверским рјешењима
- Дискусије о важним питањима обухватају појашњења у вези постојеће ИКТ инфраструктуре, њеног начина функционисања, коришћених платформи, лиценци, начина преноса података, софтверских рјешења, постојећих прописа/процедура и слично
- Анализа осталих прикупљених материјала односи се на документацију која није јавно доступна (прикупљена је након радних састанака и интервјуа са руководиоцима сектора), као и на анализу постојеће ИКТ опреме и софтверских рјешења
- Коначна процјена дигиталне спремности представља детаљан опис и процјену по свакој од 9 области које чине темељ дигиталне управе, а на бази детаљно анализираних докумената, прописа, ИКТ капацитета, људских ресурса и обављених интервјуа.

ДТПА методологија почива на сљедећим важним принципима:

- а) Примјена начела “приступ цијеле институције” (whole-of-institution)<sup>5</sup> и „приступ цијеле владе“ (whole-of-government)<sup>6</sup>
- б) Прихватање кориснички оријентисаног приступа за дизајн и имплементацију услуга
- в) Искориштавање технологије за дизајнирање услуга у сврху раста и одрживости
- г) Изградња способности, вјештина и културе ради иновација и континуалног побољшања
- д) Промовисање сарадње и заједничке инфраструктуре, платформи и процеса
- е) Мобилизација захтјева за добрим управљањем и усвајањем Е-услуга
- ж) Фокусирање на сајбер безбједност, приватност и отпорност
- з) Усвајање нових и хармонизација постојећих прописа
- и) Разумијевање постојећег дигиталног екосистема.

Уважавајући напријед наведене принципе ДТПА методологије, ДРА процјена се темељи на свеобухватном упитнику организованом око девет различитих димензија приказаних на Слици 2. и које представљају темеље дигиталне владе, а односе се на:

- А. Менаџмент
- Б. Кориснички оријентисан дизајн
- В. Реформа јавне управе
- Г. Организациона култура и вјештине упосленика
- Д. Технолошка инфраструктура
- Ђ. Инфраструктура података, стратегија и управљање

<sup>5</sup> „Whole of institution” – Приступ цијеле институције који наспрам најбољих пракси обезбјеђује досљедне смјернице и одлуке према руководиоцима и запосленим за повећање стандарда и унапређење дигиталне трансформације цијеле институције.

<sup>6</sup> „Whole of government” – Приступ цијеле владе који наспрам најбољих пракси доноси досљедне политке, стандарде и смјернице према институцијама ради повећања стандарда и унапређења дигиталне трансформације цијеле владе.

- Е. Сајбер безбједност, приватност и отпорност
- Ж. Правни основ
- З. Иновацијски екосистем



Слика 2. Стубови дигиталне трансформације у ДТРА упитнику

Карактеристике коришћене ДТРА методологије могу се сумирати на сљедећи начин:

- ДТРА методологија таргетира ЈЛС/институције јавне управе у БиХ.
- ДТРА методологија се темељи на девет стубова дигиталне владе, али су сви прилагођени индивидуалној институцији, како у концептуалном смислу, тако и кроз питања која је потребно адресирати кроз ДРА процјену институције;
- ДТРА методолошки принципи дигиталне трансформације, представљају темељ трансформације појединачних институција, а не цјелокупне е-владе било којег административног нивоа у БиХ;
- ДТРА методологија, осим процјене дигиталне спремности, посебан фокус ставља на израду мапе пута дигиталне трансформације институције.

Изработом документа ДРА процјене за Општину Пале олакшава се развој припадајуће Мапе пута дигиталне трансформације ове Општине, јер се дефинишу јасни правци за даље стратешке акције у агенди дигиталне трансформације ове ЈЛС.

#### 4. Ситуациона анализа – аналитички преглед и налази процјене дигиталне спремности

Експанзија дигитализације широм свијета наметнула је потребу израде процјене дигиталне спремности (ДРА) унутар разних организација, што служи као основ за даље стратешко планирање активности у оквиру дигиталне трансформације такве организације. Кључни резултат огледа се у виду израде документа Мапе пута дигиталне трансформације предметне организације. Таква мапа пута у ствари обухвата стратегију дигиталне трансформације са припадајућим трогодишњим акционим планом.

Резултати ДРА процјене за Општину Пале представљени су на сљедећих неколико слика у виду табела са различитим приказима тих резултата (резултати у виду дигиталних индекса по областима, резултати по врсти одговора у разним областима представљени стубичастим дијаграмом и резултати по областима/секцијама/стубовима представљени радар дијаграмом).

На наредним сликама се дакле налази основна анализа понуђених одговора кроз проведену анализу стања, гдје су индекси дигиталне спремности институције представљени према наведеним областима. На бази израчунатих индекса, те укупних одговора ДА, НЕ или Информација није доступна, могуће је идентификовати снаге и слабости институције.

Број одговора „ДА“ истиче предности и могућности континуалног развоја, док број одговора „НЕ“ и „Информација није доступна“ омогућавају институцији да одреде приоритете у областима потребног напретка и дефинишу будуће активности.

Област	Индекс	Укупан број одговора ДА	Укупан број одговора НЕ	Укупан број одговора "Информација није доступна"
Менаџмент	1,15	7	6	0
Кориснички оријентисан дизајн	1,00	7	3	2
Реформа јавне управе	1,38	7	1	0
Организациона култура и вјештине запослених	1,00	6	3	1
Технолошка инфраструктура	0,68	10	7	2
Инфраструктура података, стратегије и управљање	1,00	9	3	0
Сајбер безбједност, приватност и отпорност	0,27	3	10	2
Правни основ	1,00	5	2	0
Иновацијски екосистем	2,30	9	1	0

Слика 3. Табеларни приказ резултата/индекса ДТРА процјене по областима

На слици 3. видљиво је да област Г – Сајбер безбједност, приватност и отпорност има најмањи дигитални индекс (0,27), што имплицира да по питању ове области Општина Пале мора промптно реаговати дајући приоритет активностима из ове области/секције у стратешким и акционим документима, као и будућим буџетским планирањима. Истовремено, области Е – Технолошка инфраструктура (0,68) је такођер на веома ниском нивоу по питању дигиталног индекса, што даље имплицира да у овој области и области сајбер безбједности, Општина Пале мора промптно реаговати са конкретним мјерама које у будућем акционом плану морају имати највиши приоритет.

Примјетно је да области Б - Кориснички оријентисан дизајн (1,00), Ф - Инфраструктура података, стратегија и управљање (1,00), Д - Организацијска култура и вјештине упосленика (1,00), те област Х – Правни основ (1,00), имају дигитални индекс чија је вриједност тачно 1, гледајући на скали од 0 до 3. С обзиром да вриједност 1 дигиталног индекса представља минимум задовољавајућег резултата по свакој секцији, то имплицира да тренутно стање у напријед наведеним областима није задовољавајуће, тако да припадајуће акције и мјере из ових области/секција у будућим активностима Општине Пале морају имати сљедећи наредни приоритет, и то одмах након акција и мјера из области Г – Сајбер безбједност, приватност и отпорност и Е – Технолошка инфраструктура. Преостале двије секције А – Менаџмент и Ц – Реформа јавне управе, имају дигитални индекс чија је вриједност већа од 1, па можемо рећи да оне задовољавају



минимум предвиђених услова. Ово наравно никако не значи да на њима не треба даље радити, већ искључиво значи да припадајуће активности у вези тих секција имају најмањи приоритет. И на крају, у области Иновацијског екосистема Општина Пале је направила најзначајнији искорак са дигиталним индексом од 2,30, што имплицира да будући пројекти, односно приоритети и мјере из ове области, требају имати најмањи приоритет у припадајућем Акционом плану.

Наредна слика путем стубичастог дијаграма детаљније приказује свеобухватне резултате DRA процјене по секцијама, гдје је видљив број позитивних и негативних одговора по секцији, што нам такођер може послужити за анализу и квалитетна запажања у вези дигиталне спремности Општине Пале из једног другог угла.



Слика 4. Приказ резултата DTPA процјене путем стубичастог дијаграма

На слици 4. дакле можемо примијетити детаљније резултате по секцијама, диференцирано по броју потврђених одговора за све понуђене опције, а у односу на укупан број питања. Овдје је интересантно да у секцији И – Иновацијски екосистем имамо само један негативан одговор (НЕ, Информација није доступна), односно сви остали одговори на питања у овој секцији су позитивни, па је због тога и оцјена резултата дигиталног индекса (2,4) у овој области убједљиво највиша у односу на остале области и далеко је изнад просјека.

У области Ц – Реформа јавне управе такођер је забиљежен само један негативан одговор, што је директно утицало да Општина Пале у овој области има дигитални индекс изнад 1, односно конкретније 1,38. Стога се намеће логичан закључак да је по питању дигиталне спремности Општина Пале тренутно направила највећи искорак у областима И – иновацијски екосистем и Ц – Реформа јавне управе, с тим да је тај искорак значајно већи у области И – Иновацијски екосистем.

Такођер, на овом стубичастом дијаграму уочљиво је да Општина Пале има највећи број негативних одговора у области Г – Сајбер безбједност, приватност и отпорност гдје је забиљежено 12 негативних одговора (10 НЕ и 2 Информација није доступна), док је у области Е – Технолошка инфраструктура такођер забиљежено високих 9 негативних одговора. Ово јасно потврђује претходно коментарисани најлошији резултат Општине Пале у областима Е и Г.

#### 4.1. Анализа и мишљења по приоритетним областима

Овај документ је производ сарадње консултаната са кључним руководиоцима и доносиоцима одлука у Општини Пале, као и сарадње са кључним службеницима задуженим за дигиталну трансформацију. Сарадња се огледала у потпуној отворености вишег и средњег нивоа менаџмента Општине Пале да пружи неометан приступ свим припадајућим документима и ресурсима који су неопходан правни и други основ, односно неопходан предуслов за дигитално трансформисану Општину Пале у наредном периоду.

Јасна предидејљеност Општине Пале према дигиталној трансформацији видљива је из одговора током обављања интервјуа са средњим и топ менаџментом ове институције, као и током радних састанака са осталим стручним и руководним лицима у институцији. У наставку овог документа ћемо појединачно анализирати дигиталну спремност Општине Пале по свим областима/секцијама/стубовима дигиталне управе. Том приликом ће се на основу детаљно урађене анализе извршити студиозна процјена у свакој појединој области и у том смислу дати појединачне секционе препоруке за даље активности општинске администрације у циљу дигитално трансформисане Општинске администрације Пале.

#### А. Менаџмент

Дигитална трансформација подразумијева прилагођавање промјенама у правном, институционалном, технолошком и културолошком погледу. Стога, политичка посвећеност дигиталној трансформацији на високом нивоу управљања, кључна је у смислу учинка институција на правовремен и ваљан начин. Водеће институције и владе су након примјене дигиталног управљања доказале да имају јако политичко водство, јасну визију и стратегију, учинковиту управљачку и организациону структуру и обезбијеђено финансирање.

Анализирајући важеће стратешке документе у Републици Српској чија тематика би се могла довести у везу са питањима која третира домен локалне самоуправе, односно конкретно Општине Пале, видимо да се нити један такав стратешки документ не бави дигиталном трансформацијом на локалном нивоу, а посебно се не бави дигиталном трансформацијом Општине Пале. Одређени стратешки документи на локалном нивоу говоре о циљевима дигитализације која је само један дио дигиталне трансформације, као и о унапређењу доступности јавних услуга, те унапређењу канцеларијског пословања и увођењу електронских регистара, али нигдје се не говори о дигиталној трансформацији. Ови стратешки циљеви су видљиви у Стратегији развоја Општине

Пале 2017-2026<sup>7</sup>, Стратегији развоја пољопривреде и руралних подручја Општине Пале до 2027 године<sup>8</sup>, те потписаној изјави Начелника Бошка Југовића о визији и мисији Општине Пале из 2018 године<sup>9</sup>.

У Стратегији развоја Општине Пале 2017-2026, у поглављу Стратешко фокусирање који дефинише стратешке циљеве, постоји Стратешки циљ 4. Одговорна и ефикасна локална управа, која кроз оперативне циљеве третира унапријеђено канцеларијско пословање, увођење централног регистра предузетника у форми електронске базе података. Такођер, у Стратегији развоја пољопривреде и руралних подручја Општине Пале до 2027 године, у поглављу 4. Идентификовање приоритета и потреба развоја, под 4.3. Дефинисање потреба за локалним развојем, спомиње се унапређење доступности јавних услуга потпомогнуто дигиталним технологијама по моделу јавног приватног партнерства. Овдје се такођер спомиње планирање пољопривредног развоја које мора бити засновано на унапријеђеној бази података пољопривредних произвођача и њихових ресурса.

Изјава Начелника Бошка Југовића о визији и мисији Општине Пале из 2018 године такођер садржи Стратешки циљ 4. Одговорна и ефикасна локална управа гдје су јасно наведени циљеви који се односе на унапређење канцеларијског пословања и увођење Централног електронског регистра предузетника.

Када су у питању стратешки документи са ентитетског и државног нивоа, ту једино можемо истакнути циљеве који се односе на стратешки развој Е-услуга из Стратегије развоја електронске управе Републике Српске 2019-2022, те стратешки циљ у виду јачања административних капацитета у области науке и технологије кроз развој људских ресурса и дигитализацију, а који је садржан у Стратегији научног и технолошког развоја Републике Српске 2017-2021<sup>10</sup>, која онедавно више није на снази. Оквирни стратешки правци у вези напријед наведених циљева садржани су у Стратешком оквиру за реформу јавне управе у БиХ 2018-2022, а који је усвојила и Влада РС у јуну 2020 године.

Стратешки циљеви развоја е-управе у Републици Српској садржани у Стратегији развоја електронске управе Републике Српске 2019-2022, третирају ИКТ инфраструктуру, Е-услуге и људске ресурсе. Ови стратешки циљеви дефинисани су на сљедећи начин:

- Успостављен ефикасан, јединствен систем управљања ИКТ инфраструктуром органа јавне управе;
- Успостављен интероперабилан, кориснички орјентисан и економски одржив процес дигитализације јавних услуга;
- Запослени у органима јавне управе, који посједују потребне компетенције и ресурсе за рад, одговорни су носиоци развоја е-управе.

Сваки од три наведена стратешка циља разрађен је оперативним циљевима и конкретним мјерама.

Када су у питању стратешки документи на нивоу БиХ, ту је важно истаћи постојање документа Стратешки оквир за реформу јавне управе у БиХ 2018-2022<sup>11</sup> и припадајућег Акционог плана за реформу јавне управе у БиХ 2020-2022<sup>12</sup>. Ове документе је на

<sup>7</sup> Стратегија развоја Општине Пале 2017-2026, Скупштина Општине Пале

<sup>8</sup> Стратегија развоја пољопривреде и руралних подручја Општине Пале до 2027 године, СО Пале

<sup>9</sup> Изјава о визији, мисији и кључним циљевима Општине пале, Начелник Општине Пале Бошко Југовић

<sup>10</sup> Стратегија научног и технолошког развоја Републике Српске 2017-2021, Влада Републике Српске

<sup>11</sup> Стратешки оквир за реформу јавне управе у БиХ 2018-2022, Савјет министара БиХ

<sup>12</sup> Акциони план за реформу јавне управе у БиХ 2020-2022, Савјет министара БиХ

приједлог Уреда координатора за реформу јавне управе у БиХ (PARCO БиХ) усвојио Савјет министара БиХ у септембру 2018. године и ревидирани Акциони план у децембру 2020. године. Акциони план за реформу јавне управе један је од кључних приоритета из мишљења Европске комисије о апликацији Босне и Херцеговине за чланство у Европску унију. Мјере у Акционом плану односе се на јачање капацитета јавне управе кроз имплементацију и достизање принципа и стандарда земаља ЕУ, успостављање кориснички оријентисане и транспарентне јавне управе, изградњу професионалног и деполитизованог службеничког система заснованог на принципу заслуга и успостављање рационалне, кохерентне, ефикасне, ефективне и одговорне организационе структуре јавне управе на сваком нивоу управне власти.

Стратешки оквир за реформу јавне управе у БиХ 2018-2022, као релевантни стратешки документ на нивоу БиХ дефинише сљедеће кључне стратешке циљеве:

- развој политика и координација;
- државна служба и управљање људским потенцијалима;
- одговорност;
- пружање услуга;
- управљање јавним финансијама.

Анализирајући наведене кључне стратешке циљеве видимо да се ради о веома општим и прилично "оквирним" стратешким циљевима који нити у једном свом дијелу не спомињу, нити конкретизирају локални ниво власти. Тако рецимо по питању нама најинтересантијег стратешког циља који се односи на пружање услуга можемо примјетити дефинисање специфичног циља „Јавна управа у Босни и Херцеговини оријентисана је ка корисницима тако што стручно прати и схвата њихове потребе и очекивања те на основу њих унапређује своје пословне процесе и управно поступање, смањује административно оптерећење, омогућава доступност услуга различитим каналима комуникације, уз осигурање високог квалитета и смањење цијене услуге“. Овај специфични циљ се даље разрађује кроз 3 дефинисане мјере. Анализирајући даље овај специфични циљ и припадајуће мјере видимо да се ради о општим мјерама које говоре о општим активностима у БиХ, првенствено у смислу координације, те оне као такве уопште не третирају локални управни ниво, а поготове не третирају засебно Општину Пале.

Анализом осталих стратешких и акционих докумената PARCO уреда на нивоу БиХ, јасно је да Општина Пале није конкретно обухваћена стратегијама и припадајућем акционим планом за реформу јавне управе у надлежности PARCO уреда БиХ из разлога што се ради о оквирним стратешким документима којим су једино обухваћени виши административни нивои уређења у БиХ.

Како нити један од напријед наведених стратешких докумената не третира, односно не конкретизује дигиталну трансформацију јединица локалне самоуправе, већ се једино дотичу оквирних стратешких циљева за успоставу е-управе на ентитетском нивоу, те узимајући у обзир да не постоји ни стратегија дигиталне трансформације на вишим управним нивоима, императив је скорије усвајање Мапе пута дигиталне трансформације Општине Пале на Скупштини Општине Пале, и то у форми засебног стратешког документа на приједлог Начелника Општине Пале. Уколико би се у скоријем периоду радила ревизија Стратегије развоја Општине Пале 2017-2026, у том случају би се Мапа пута дигиталне трансформације Општине Пале 2023-2026 могла интегрисати у ову развојну стратегију као нови засебан стратешки циљ. Такав стратешки циљ би морао

бити разрађен са конкретним мјерама и пројектима, те усклађен са приоритетима који морају бити стубови будуће дигитално трансформисане општинске Е-управе на Палама.

Једини важнији и дугорочнији стратешки документ на који се Општина Пале тренутно може дјелимично ослонити код планирања властитих активности, а који је тренутно на снази, те истовремено третира одређена питања из домена дигиталне трансформације, јесте Стратегија развоја електронске управе Републике Српске 2019-2022<sup>13</sup>. С обзиром да ова Стратегија осим ИКТ инфраструктуре, јавне е-управе и запослених, третира и иновације и дигитализацију јавне управе, она би могла бити стратешки оријентир за планирање наредних стратешких циљева и активности, а све до доношења релевантне секторске стратегије Општине Пале, која ће поближе дефинисати кључна питања која се односе на дигиталну трансформацију ове Општине.

Суштински, осим што је Општина Пале јединица локалне самоуправе која сва законска рјешења према Влади РС мора делегирати преко надлежног ресорног Министарства управе и локалне самоуправе РС, код дефинисања и предлагања стратешких корака на локалном управном нивоу, Општина Пале има могућност директног делегирања таквих докумената према законодавцу, односно према Скупштини Општине Пале.

Не постоје дакле значајнији ризици који ометају формулисање или испоруку визије дигиталне трансформације када је у питању Општина Пале. Постоји једино перманентни проблем непостојања организационе јединице за ИКТ унутар постојеће структуре, што отежава и формулисање јасније визије дигиталне трансформације код топ менаџмента. Овај тренутни проблем може се превазићи на начин да се измијени постојећи или усвоји нови Правилник о унутрашњој организацији и систематизацији радних мјеста, након чега би се путем нове организационе јединице за ИКТ технологије и дигиталну трансформацију могло квалитетније формулисати приједлог визије према руководству Општине Пале. Како не постоји систематизована јединица за дигиталну трансформацију, нити унутрашња организациона јединица за ИКТ технологије у Општини Пале, једно од могућих привремених рјешења могло би се пронаћи у успостави *ad-hoc* радне групе именоване одлуком Начелника општине Пале која би била задужена за питања у вези дигиталне трансформације. Доношење овакве одлуке у блиском будућем периоду би уистину потврдило одређеност Општине Пале да се снажно и истински посвети дигиталној трансформацији. Ова радна група би морала имати јасан опис посла и надлежности које се тичу провођења пројеката који се односе на дигиталну трансформацију и морала би чим прије кренути са оперативним радом и конкретним приједлозима. Ову *ad-hoc* радну групу требали би првенствено чинити кључни руководиоци средњег нивоа менаџмента и ИТ особље унутар Општине Пале. Јасно је да оваква радна група не би могла у потпуности замијенити будућу систематизовану организацијску јединицу за ИКТ технологије у структури Општинске управе са свим правима и обавезама које произилазе из сталног радног односа.

Руководиоци одјељења у Општини Пале у основи разумију и подржавају визију дигиталне трансформације јер су током појединачних интервјуа углавном изнијели једнообразна запажања о питањима из ДТРА упитника, са једином примјетном разликом у одговорима која се тиче припреме стратешких докумената за дигиталну трансформацију у Општини Пале и учинковитости постојећих софтверских рјешења.

Када је у питању сарадња у имплементацији пројеката дигитализације са другим институцијама, она је до сада забиљежена са: МУП РС, ИДЕЕАА и Пореска управа РС,

---

<sup>13</sup> Стратегија развоја електронске управе Републике Српске 2019-2022, Влада Републике Српске

дјелимично код успоставе Централне базе података у Министарству рада и борачко инвалидске заштите РС, затим код прикупљања података матичног уреда који су у електронској форми похрањени у Централној бази у Бања Луци, као и у припадајућим матичним уредима. Сарадња са другим нивоима власти је примјетна и приликом имплементације одређених апликација и информационих система (ИС) са виших нивоа власти, углавном са ентитетског нивоа, а гдје податке уносе и службеници Општине Пале.

Општина Пале комуницира са грађанима приликом креирања стратешких докумената и то чини на разне начине. Таква комуникација се најчешће одвија путем релевантних организација, установа, центара и слично. Комуницира се кроз јавне расправе (сесије) о регулационим плановима на општинском нивоу, и то путем усаглашених приједлога из мјесних заједница, удружења грађана, самих грађана и слично. Комуникација је примјетна и приликом достављања електронских приједлога путем веб странице, емаила и електронских анкета на веб страници.

Системска подршка provedби дигиталне трансформације путем планирања и реализације годишњих континуираних финансијских средстава до сада није постојала у Општини Пале. Постоји јако мала финансијска подршка, чак занемарива, чији је укупни конто 20.500 КМ за ИКТ када је у питању Општинска управа и 12.000 КМ за јавне установе и предузећа при Општини Пале. Када је у питању Општинска управа, на капиталне издатке се односи 7.500 КМ (набавка софтверских програма и серверске инфраструктуре), док се на одржавање (расходи за компјутерске услуге) односи 13.000 КМ. Код јавних установа и предузећа се на капиталне издатке (набавка комуникационе и компјутерске опреме) односи 7.000 КМ, док је на одржавање (расходи за компјутерске услуге) планирано 5.000 КМ.

У буџету Општине постоји генерална ставка која се односи на трошкове рекламирања и промовисања, а које је могуће користити и за промоцију Е-услуга. Одређени дио ове финансијске подршке је реализован преко локалне агенције Паљанске новости, па се у наредном периоду очекује коришћење ове ставке и за промоцију Е-услуга Општине Пале.

Закључујемо дакле, да иако постоје видљива и дјелимично одржива финансијска средства у буџетима Општине Пале, ипак не постоји јасна и довољна буџетска линија за развојне пројекте дигиталне трансформације, што ће се у блиској будућности морати промијенити уколико се жели направити снажнији помак у том погледу.

Постојећи људски, финансијски, материјални и технички ИКТ капацитети Општине Пале са одговарајућим прописима на снази, очито су недовољни за снажнији искорак ове ЈЛС у смислу будуће дигиталне трансформације. Преданост и жеља менаџмента у погледу конкретних корака ка дигиталној трансформацији је видљива и неспорна, али је примјетан и дјелимични недостатак визије, стручног особља, материјалних и техничких капацитета.

Секционе препоруке:

- A1. Израдити и усвојити стратегију с јасном визијом дигиталне трансформације.
- A2. Израдити и усвојити Мапу пута са трогодишњим акционим планом који подржава визију дигиталне трансформације Општине Пале.
- A3. Кроз коришћење апликације и веб портала имплементирати механизам за праћење употребе савремених дигиталних технологија.

- A4. Израдити и усвојити измјене и допуне постојећег или усвојити нови Правилник о унутрашњој организацији и систематизацији радних мјеста у Општини Пале, који ће обавезно дефинисати засебну организациону јединицу за ИКТ.
- A5. Нова организациона јединица за ИКТ успостављена након доношења нове систематизације треба укључити и позиције са описом посла који се односе на развој, операције, подршку и безбједност информационих система, те дигиталну трансформацију.
- A6. Успоставити праксу именовања мјешовитих радних група у којима ће између осталих бити заступљени и службеници који обављају ИКТ послове.
- A7. Именовати ad-hoc радну групу за дигиталну трансформацију Општине Пале, а коју ће чинити представници кључних организационих јединица у Општини Пале и која ће осим израде релевантних приједлога у вези дигиталне трансформације, истовремено координирати техничке активности у вези сарадње са осталим управним нивоима у БиХ гледе дигиталне трансформације.
- A8. Израдити и усвојити интерни акт који ће дефинисати обавезу коришћења релевантних стандарда код јавних набавки које расписује Општина Пале, а које се односе на ИКТ технологије и дигиталну трансформацију.
- A9. Повећати финансијска средства у документима Буџета и ДОБ-а, чија намјена ће се искључиво односити на развој нових, по могућности паметних рјешења, те унапређење и одржавање постојећих ИКТ рјешења која доприносе убрзању дигиталне трансформације Општине Пале.
- A10. Путем конкретне позиције у Буџету Општине Пале обезбиједити финансијска средства за промоцију садашњих и будућих Е-услуга.

## Б. Кориснички оријентисан дизајн

Кориснички оријентисан дизајн са фокусом на корисничке потребе је основно начело дигиталне управе. Основ за креирање приступачне и транспарентне јавне управе је фокусирање на потребе грађана, што многе јавне институције не успијевају приоритетизирати у њиховим дигиталним агендама. Како је примарна мисија јавних институција да служе потребама грађана и јавности, без обзира на класу, спол, расу и локацију, кључно је имплементирати начело кориснички оријентисаног дизајна у њихову дигиталну стратегију.

Методологија дизајна усмјерена на корисника је примјер партиципативног приступа за редизајн и администрацију јавних услуга. Циљана скупина у овој методологији може се представити као понуда (јавна администрација и модернизација запослених) и потражња (грађани, ОЦД, пословни/приватни сектор). Да би се обезбиједило свеобухватно представљање свих потенцијалних корисника, истраживање задовољства корисника у овој области морало би путем одређене врсте анкетирања обухватити прије свега ОЦД и приватне компаније. Надаље, тестирање разних софтверских рјешења и израда припадајућих пројектних задатка за таква рјешења обавезно би подразумијевало потпуно укључивање корисника и прибављање њихових мишљења у контексту изгледа и функционалности. Тек након сагледавања свих таквих мишљења и уважавања одређених мишљења корисника која нису у супротности са ставовима стручних лица и

технолошким могућностима, приступало би се планирању реализације таквих пројектних задатака.

Општина Пале у досадашњем раду приликом креирања постојећих информационих система није значајније водила рачуна о укључености корисника (грађани, ОЦД и пословни субјекти), а како би се снажније чуло њихово шире мишљење и врста потреба у контексту изгледа дигиталних сервиса и Е-услуга у овој јавној институцији. Све што је ова ЈЛС до сада урадила по овом питању јесте сагледавање мишљења корисника кроз заprimљене приједлоге путем рубрике „Пошаљи поруку“ на постојећој веб страници. Шире јавне расправе, форуми, округли столови или радионице по овом питању нису организовани.

По питању савремених дигиталних рјешења у свакодневном раду типа дигиталног потписа, електронског документа и слично, тренутно се нуде једино Е-услуге нижег нивоа на веб страници, типа електронских образаца, захтјева, разних упустава и слично. Постоји апликација е-беба са нивоа РС гдје податке у матичне уреде достављају припадајућа породилишта, а матичари уносе у систем. У употреби је и основна верзија *DMS* система, Постоји апликација е-катастар развијена на ентитетском нивоу РС, гдје је дозвољен приступ свим грађанима у смислу увида у имовински посјед одређене катастарске честице. Такођер, постоји јединствени адресни регистар гдје службена лица из Општине Пале након донешене Одлуке на Скупштини Општине Пале уписују називе улица и припадајуће бројеве, док су у контексту е-услуга постојали обрасци за урбанистичку и грађевинску дозволу са припадајућим упутствима који су недавно скинути и више нису доступни. Користи се такође електронски потпис једино у Дому здравља Пале, затим у одјељењу за финансије у смислу издатих фактура, а користи се и е-документ кроз постојећи е-протокол у оквиру основне верзије *DMS* система.

Када су у питању апликације оријентисане према запосленима у општинској администарцији, користе се дјелимично принципи кориснички оријентисаног дизајна, док се по питању креирања Е-услуга за грађане консултују одређене организације цивилног друштва ради прибављања њихових мишљења.

Не постоји организациона јединица за ИКТ технологије, али постоји службеник чији опис посла из Правилника о систематизацији укључује и надлежности из домена ИКТ технологија. Мисли се на радно мјесто "Самостални стручни сарадник за информатичке послове" у Одјељењу за општу управу.

Приликом креирања функционалних захтјева за развој Е-услуга корисници уопште нису укључени у такве активности, а такођер није познато да су ОЦД и друге сличне заинтересоване стране конкретније укључене у процес креирања кориснички оријентисаних услуга, као што није познато ни да ли су корисници из руралних подручја и они са посебним потребама/инвалидитетом укључени у процес креирања кориснички оријентисаних услуга.

Још увијек није успоставена пракса кориштења иновацијских лабораторија (*innovation lab*) нити било шта слично за тестирање прототипа сервиса прије њихове имплементације, што је и логично обзиром на степен развијености Е-услуга у овој ЈЛС.

Прикупљање повратних информација од корисника се углавном реализује преко веб странице и то путем рубрике за коментаре и приједлоге, а донедавно је било и електронско сандуче на веб страници путем којег су грађани могли доставити своје утиске о одређеним услугама.



Када је у питању формална двосмјерна комуникација између службеника општине и грађана, на постојећој веб страници не постоји *web chat* нити било који други начин формалне двосмјерне комуникације. Тренутно је једини начин за то путем телефона или доласком у зграду Општине Пале. Истовремено, не обезбјеђују се дољољно ни канали за промоцију Е-услуга, јер они постоје једино путем веб странице, социјалних мрежа и понекад преко телевизије, док путем веб портала и мобилних платформи то није примјетно.

Основне Е-услуге типа образаца и упутстава на веб страници доступне су путем Интернета у свим подручјима Општине Пале, осим у домаћинствима која нису увела услугу приступа Интернету, док су статистички подаци о кориштењу услуга доступни кроз веб страницу али се исти не анализирају. Такођер, подаци о задовољству корисника пруженим услугама не прате се редовно.

Секционе препоруке:

- Б1. Дизајнирати будуће Е-услуге и обезбиједити услове за њихову имплементацију.
- Б2. Дизајн будућих Е-услуга засновати на принципима „само једном“ (once only) и „стандардно дигитално“ (digital by default), уз обавезну потпуну имплементацију актуелног концепта јединственог управног мјеста (one-stop-shop).
- Б3. У оквиру неког од постојећих радних мјеста из Правилника о унутрашњој организацији и систематизацији радних мјеста, проширити постојећи опис посла новим пословима у виду комуникације са корисницима по питању дигиталне трансформације и Е-услуга.
- Б4. Код дефинисања функционалних захтјева за развој будућих Е-услуга консултовати кориснике типа предузећа/пословних заједница, иновацијских технолошких центара, академске заједнице и слично.
- Б5. Приликом креирања дизајна корисничко оријентисаних Е-услуга консултовати грађане, ОЦД, кориснике из руралних подручја, особе са посебним потребама и слично
- Б6. Успоставити сарадњу са постојећим иновативним технолошким парковима или са сличним организацијама гдје постоји могућност успоставе иновацијских лабораторија (innovation lab), а ради тестирања прототипа будућих Е-услуга прије њиховог званичног пуштања у продукцијску фазу.
- Б7. Унаприједити постојећа рјешења (онлине и физичке локације, попут оне у шалтер сали и слично) која омогућују корисницима слање повратних информација о услугама.
- Б8. На веб страници/порталу омогућити двосмјерну комуникацију корисника са релевантним службеницима Општине Пале (*web chat* и слично), првенствено у смислу добијања информације о стању њихова предмета, те успоставити праксу праћења статистике коришћења таквих сервиса.
- Б9. Интерно прописати начин прикупљања статистичких података о задовољству корисника након коришћења Е-услуга и услуга Општине Пале.

## В. Реформа јавне управе

Иницијативе дигиталне јавне управе односе се на реконструкцију процеса пословне подршке (*back-office*) ради дигитализације комплетног тока рада и за аутоматизацију рутинске обраде података. Претходне фазе е-управе биле су засноване на појединим парцијалним пословним процесима, док дигитална јавна управа настоји трансформисати процесе тако да су они оптимизовани за дигиталну испоруку.

Промјена пословних процеса често је најзанемаренији аспект дигиталне трансформације и она може учинити или прекинути успјех дигиталне трансформације. Кључни актери у Општини Пале су Начелник Општине и његов кабинет, начелници одјељења, службеници ИТ стручног профила, као и будућа *ad-hoc* радна група задужена за провођење пројеката дигиталне трансформације у овој јавној установи, а која треба водити кључне активности по питању дигиталне трансформације све до званичне успоставе адекватне организационе јединице која би након тога преузела ове обавезе.

У Стратегији развоја Општине Пале 2017-2026, у поглављу Стратешко фокусирање, који дефинише Стратешке циљеве, постоји Стратешки циљ 4. Одговорна и ефикасна локална управа која кроз оперативне циљеве третира унапријеђено канцеларијско пословање, увођење централног регистра предузетника у форми електронске базе података. Такођер, у Стратегији развоја пољопривреде и руралних подручја Општине Пале до 2027 године, у поглављу 4. Идентификовање приоритета и потреба развоја, под 4.3. Дефинисање потреба за локалним развојем, спомиње се унапређење доступности јавних услуга потпомогнуто дигиталним технологијама по моделу јавног приватног партнерства. Овдје се такођер спомиње планирање пољопривредног развоја које мора бити засновано на унапријеђеној бази података пољопривредних произвођача и њихових ресурса. Изјава Начелника Бошка Југовића о визији и мисији Општине Пале из 2018 године такођер садржи Стратешки циљ 4. Одговорна и ефикасна локална управа гдје су јасно наведени циљеви који се односе на унапређење канцеларијског пословања и увођење Централног електронског регистра предузетника.

Некада раније, тачније до 2014 године, обучавањем су одређени службеници у погледу ISO стандарда који су до тада и спровођени, али је након тога таква пракса престала. Касније се нису слиједиле ни стандардне процедуре за дигитализацију и оптимизацију Е-услуга попут *CAF*, *ISO 9000* сертификата и слично.

Јединствено управно мјесто (*one-stop-shop*) је скромно имплементирано на постојећој веб страници у основном облику, и то на начин да постоји пречица на почетној веб страници Општине Пале преко које се долази до е-регистра, гдје је даље могуће пронаћи електронске обрасце разврстане по одјељењима. То је тренутно једино мјесто гдје су интегрисани обрасци на заједничком простору/линку тренутне веб странице.

Пракса прибављања информација по службеној дужности постоји у Општини Пале, и то првенствено у Одјељењу за привреду и друштвене дјелатности, као и у Одјељењу за општу управу. Такве информације које се тренутно прибављају по службеној дужности су нпр. увјерења из војних евиденција, извода из матичних књига, овјера потписа ван службених просторија за непокретна лица, информације из катастра типа копија катастарских планова и посједовних листова, ЗК извадака приликом реализације јавних инвестиција, попут пројеката МУП-а РС и сличних организација, информација из инспекција за случај одређених пријава грађана и слично. Такођер, приликом остварења услуге регистрације или одјаве привредног субјекта Општина по службеној дужности

захтијева и добија од суда потврду да одређени корисник нема забрану за одређену дјелатности, што такођер представља прибављање информација по службеној дужности, као и у случају Пореске управе када се прибавља потврда да корисник има уредно измирене пореске обавезе. Могло би се још много тога добијати по службеној дужности, али су рецимо тренутни проблем високе цијене услуга АПИФ-а и Геодетске управе. Кључно је и што се ове информације по службеној дужности тренутно прибављају углавном путем емаила или у папирној форми, док се за случај електронског прибављања ових информација оно ипак не одвија аутоматизовано, што је крајњи циљ дигитално трансформисане јавне управе.

Каталог појединих услуга постоји и он је истакнут на веб страници Општине Пале, али се не ради о свеобухватном каталогу свих понуђених услуга, нити је познато да он постоји у таквом облику.

Највиши ниво софистицираности понуђених Е-услуга у Општини Пале је интерактивни (2), док је за неке услуге тај ниво информативни (1), и то је рецимо углавном случај када је урбанизам у питању.

Када је управљање документима у питању, користи се ИС за управљање документима (иницијална верзија DMS система) развијен од стране фирме Page д.о.о. Источно Сарајево. Подаци о финансијама (обрачун плата, евиденција основних средстава и евиденција потраживања) доступни су у засебном софтверу лоцираном у Општини Пале путем којег се израђују одређени извјештаји и обрасци који се даље уносе у централни републички трезорски ИС. Подаци о људским потенцијалима постоје једино у папирној форми регистра, осим електронске евиденције присуства на послу. Такођер, користи се јединствени ИС за регистрацију привредних субјеката, гдје је кроз овај систем Општина Пале повезана са Пореском управом РС, а лоциран је у Министарству привреде и предузетништва РС, док се тренутно ради на повезивању са МУП-ом и судовима (првобитно је радила фирма Ланако, а сада другу фазу ради фирма Проинтер). Код примјене ових софтверских рјешења примјетан је недостатак обучености кадра и недостатак новчаних средстава за обуке, хардвер и софтвер.

На постојећој интернет/веб страници постоји општа рубрика за коментаре грађана гдје се може видјети и податак о статистици кориштења који се тренутно не прати, нити се врши припадајући мониторинг.

Секционе препоруке:

- B1. У стратешким документима повезати приоритете који се односе на дигиталну трансформацију и реформу јавне управе.
- B2. Интерно прописати оптимизацију Е-услуга кроз механизам управљања промјенама и истовремено прикупљање мишљења корисника о Е-услугама.
- B3. Имплементирати напредну верзију one-stop-shop мјеста на будућем напредном веб порталу Општине Пале.
- B4. Унаприједити прибављање информација по службеној дужности од других институција на начин потписивања недостајућих споразума, меморандума или уговора, те кроз аутоматизацију прибављања таквих електронских података.
- B5. Ажурирати постојеће обрасце и упутства на веб страници и комплетирати каталог услуга које нуди Општина Пале.

- B6. Израдити план унапређења постојећих Е-услуга са циљем постизања нивоа 4. софистицираности понуђених Е-услуга, а који подразумева трансакцијско, проактивно, аутоматизовано и персонализовано пружање Е-услуга.
- B7. Унаприједити постојећи DMS систем, те увести нове информационе системе за управљање финансијама и људским потенцијалима, по могућности у виду интегралног система са обједињеним финансијама, HR, DMS системом и дигиталним сертификованим архивом, а који би истовремено имао и припремљене интерфејсе за имплементацију дигиталног потписа.
- B8. На веб страници побољшати interface за директну комуникацију са корисницима, те увести праксу праћења статистике коришћења истог.

## Г. Организациона култура и вјештине запослених

Дигитална јавна управа се мора усредоточити на запошљавање или ангажовање високо квалификованих појединаца са техничким и административним способностима, као и на оспособљавање појединаца за нове дигиталне вјештине, уз стварање културе иновативности и креативности у цијелој администрацији, као и преусмјеравање административне и технолошке функције позадинске службе на оптималну дигиталну испоруку. Досадашња пракса показује да неке постојеће културе и вјештине нису само неприкладне, већ су у неким случајевима и препрека за дигиталну трансформацију. Док дигиталне технологије могу брзо побољшати административне операције и способности, оне не могу замијенити све операције у јавној управи. Неке услуге укључују дискреционе задатке или затворени мониторинг, па захтијевају стварну људску интервенцију.

Категоризација запослених у Општини Пале према профилу и вјештини је веома битна, док је такођер веома важно идентификовати кључне показатеље као што су сертификација и акредитација. Осим тога потребне су обуке, од управљања софтверским програмима, пројектима, инфраструктуром и базама података, анализом података, корисничким услугама итд...

У будућем стратешком документу неопходно је акцентирати нужност убрзања активности на имплементацији е-управе, затим нужност побољшања услуга социјалне укључености, креативне економије кроз дигитализацију процеса и идентификацију партнера цивилног друштва.

У Општини Пале тренутно постоји само један службеник који је дјелимично обучен и квалификован за спровођење стратегије дигиталне трансформације, што је уистину недовољно и обесхрабрујуће у контексту даљих очекивања на путу дигиталне трансформације. Стимулација постојећег ИТ кадра за провођење дигиталне трансформације је недовољна, врши се веома слабо и то једино кроз неке од постојећих основних обука, док новчане стимулације нису забиљежене, а напредовање је немогуће с обзиром на непостојећи слободни ИТ простор у важећој систематизацији. Јасан преглед пословних и дигиталних вјештина у постојећој Систематизацији радних мјеста постоји, али су неке захтијеване вјештине дефинисане превише уопштено. Осим тога, вјештине попут познавања или знања рада на рачунару, као и знања или познавања страног језика нису прецизно дефинисане. Дефинисане вјештине из описа посла по питању вођења пројеката и дигиталне трансформације, као и безбједности

информационих система постоје само дјелимично у смислу описа посла из домена ИКТ, и то код постојећег ИТ службеника, те код описа посла Савјетника при кабинету Начелника општине Пале у домену вођења пројеката. Ове вјештине кроз опис посла присутне су код још једног систематизованог радног мјеста у Одјељењу за привреду и друштвене дјелатности (виши самостални стручни сарадник за израду програма и пројеката са описом посла израде пројеката према фондовима РС, БиХ и ЕУ). Дефинисане вјештине у опису посла које се односе на безбједност информационих система уопште не постоје.

До сада се није примјењивао мултидисциплинарни приступ и размјена знања код специфичних вјештина из простог разлога јер се до сада није ни радило ништа значајније и сложеније по питању дигиталне трансформације, док су активности на имплементацији тренутних ИТ рјешења углавном вођене и координиране са ентитетског нивоа. Мултидисциплинарни приступ се иначе примјењује у Општини Пале код реализације других пројеката.

Запослени који раде на развоју Е-услуга су дјелимично упознати о начину примјене кориснички оријентисаних услуга и то веома уопштено кроз кратке обуке у организацији међународних организација попут *UNDP* и слично. Систем циљаних обука у вези унапређења дигиталних вјештина није примјетан у релевантним плановима Општине, као нити и финансијским документима. Из постојеће ставке у Буџету за 2022 годину, гдје постоје планирана мање значајна средства за обуке, није могуће видјети о каквим се обукама тачно ради, док у Општинској управи немају тражени податак.

До сада се у Општини Пале није улагало у праксу управљања промјенама с циљем дигиталне трансформације, док је једино забиљежен ангажман екстерног ИТ стручњака у посљедње 3 године приликом рјешавања проблема на бази података матичног уреда и подручних матичних уреда.

Секционе препоруке:

- G1. Израдити и реализирати План едукације комплетног особља Општине Пале, како руководног тако и осталог, а који се односи на спровођење дигиталне трансформације.
- G2. Стимулисати постојећи ИТ кадар путем доношења Одлуке о трајном додатку на плату због дефицитарности овог стручног профила на тржишту радне снаге, затим сталним едуцирањем и омогућавањем напредовања овог стручног кадра, на начин да се у новој систематизацији повећа број радних мјеста која ће се попуњавати сукцесивно.
- G3. У будућем Правилнику о унутрашњој организацији и систематизацији радних мјеста Општине Пале јасније и прецизније дефинисати неопходне пословне и дигиталне вјештине.
- G4. У будућој систематизацији радних мјеста дефинисати она радна мјеста чији опис посла ће се недвосмислено односити на вођење пројеката, дигиталну трансформацију и безбједност информационих система.
- G5. У новој систематизацији радних мјеста, код одговарајућих позиција унутар ИКТ организационе јединице дефинисати неопходност посједовања релевантних индустријских ИКТ сертификата у складу са описом посла таквог радног мјеста.

- Г6. У будућим пројектима дигиталне трансформације формирати мултидисциплинарне тимове с циљем размјене знања и специфичних вјештина.
- Г7. Запослене на развоју Е-услуга додатно обучити о начину примјене кориснички оријентисаних услуга.
- Г8. У будућем Плану рада Општине Пале предвидјети систем циљаних обука које се односе на унапређење дигиталних вјештина.
- Г9. У новој систематизацији радних мјеста предвидјети нову позицију или некој од постојећих позиција додати опис посла који се односи и на управљање промјенама.

## Д. Технолошка инфраструктура

Осим улагања у апликације, лидери у дигиталној управи користе све стандардизоване компоненте технолошке инфраструктуре на путу дигиталне трансформације и успоставе савремених Е-услуга. Кориштење компјутера у облаку сматра се стратешким алатом за постизање флексибилног и брзог увођења, те еластичности сталних капацитета потребних за постизање циљева дигиталне јавне управе, као и консолидације податковног центра или ефикасности сервера.

Заједничка инфраструктура у облику дигиталних платформи, услуга, стандарда и интероперабилност, представља основне градивне елементе ка већој ефикасности дигиталне управе у Општини Пале, првенствено у смислу смањења трошкова и побољшања размјене података.

Заинтересиране стране могу укључивати релевантна министарства првенствено на нивоу ентитета РС, а посебно Министарства управе и локалне самоуправе РС, Министарства за научно-технолошки развој, високо образовање и информационо друштво РС, те Агенцију IDDEEA на управном нивоу БиХ, Уред координатора за реформу јавне управе БиХ (PARCO), ИКТ играче из приватног сектора, академске заједнице/специјализиране институте итд...

Општина Пале је у почетној фази успоставе податковног центра с виртуализацијом сервера, комуникационом инфраструктуром испод просјека и скромним безбједносним рјешењима за заштиту података. Конкретно, постоји импровизирана сервер сала у неусловној просторији која не задовољава ни основе елементе релевантних стандарда, а која нема чак ни система хлађења, контроле улаза, резервног напајања и слично.

Један сервер служи само за канцеларијско пословање и потребно је повећати његове капацитете, односно планирати набавку новог пара сервера који би радили заједно у групи и служили да замијене један другог у случају квара (cluster). Трезорски систем, такође је на посебном серверу. Електронском поштом се управља са посебног сервера, а веб презентација је хостована на серверу који се налази у иностранству (у Низоземској), што није препоручљиво са аспекта заштите података и ради безбједоносних разлога. Постојећа терминална опрема типа компјутера, монитора, скенера, штампача и остали елементи хардвера су у релативно добром стању и у највећем дијелу су брендирани (углавном HP и Dell).

У употреби је мањи број информационих система/софтверских рјешења, која су углавном купљена готова (нису прављена за конкретне потребе), као што су, на примјер,

софтвер DocuNova за канцеларијско пословање, односно управљање документима и дигитално праћење предмета, као и FiNova за финансијско пословање. Одељење за урбанизам је урадило адресни регистар, коме се приступа преко VPN мреже. DMS, софтвер за финансије и антивирусни програми су лиценцирани, док оперативни системи и MS Office пакети углавном нису лиценцирани. Тамо гдје су лиценцирани, они су углавном и компатибилни. Од укупно 94 рачунарске јединице, њих 50 има лиценцирани *Windows 10*. На осталим рачунарима оперативни систем је застарио (*Windows 7*, а на неким чак и *XP*) или није лиценциран. Само око 15% компјутера има лиценцирани *MS Office 10*, док је на осталим рачунарима инсталиран софтвер који је слободан за кориштење без лиценце (*Open Office*) или нелиценцирани софтвер.

Општина Пале има локалну мрежу (LAN), протока 60/6 Mb у секунди, који је потребно повећати. Дигитална архитектура је недовољно развијена, гдје су мреже успостављене са јако ниским нивоом безбједности, док податковни центар не посједује ни елементарне услове. Поуздано мрежно чвориште није имплементирано у складу са препорукама из важећих стандарда и изазова новог вермена, јер не постоје елементарни предуслови за његову комплетну имплементацију, обзиром да сервер сала не задовољава основе стандарде. У контексту сервиса за управљање мрежним ресурсима и корисничким овластима, подигнут је једино сервис за управљање корисничким правима (*Active Directory - AD*) на постојећем *Windows* серверу. Такође, Општина Пале је директно умрежена са Министарством финансија РС, што омогућава приступ јединственом регистру трезора. Осим овог постоје одређени заједнички централни регистри на нивоу РС.

Ради се основни бекап података, док функција опоравка од несреће (*disaster recovery*) није имплементирана у складу са стандардом. Не постоји било какав план континуитета пословања (*Business Continuity Plan - BCP*) у Општини Пале.

Консолидација информационог система у Општини Пале није рађена никада до сада, а није се ни руководило стандардима из оквира интероперабилности приликом раније изградње дигиталне архитектуре. У уговору са приватном фирмом која је испоручио кључних софтвера Општине Пале (попут софтвера за финансије) није дефинисано власништво изворног програмског кода, тј. софтвера који Општина Пале уговара за израду ради дигитализације јединствених властитих процеса и података.

Условљеност опремом једног произвођача је примјетна једино код система Е-матичара, гдје мора бити *CISCO* компатибилан мрежни уређај ради успоставе заштићене и криповане *VPN* комуникације, односно виртуелне приватне мреже (мрежних сигурносних тунела), а из разлога јер одговарајуће ИТ лице не познаје начин конфигурисања *VPN* тунела код других произвођача.

Каталог апликација је још у фази израде, а заједнички портал за е-управу не постоји у предвиђеном облику, постоји једино веб страница којој недостају основне функционалности веб портала.

Сервисна подршка (*Help Desk*) не постоји у смислу могућности упита о услугама институције/ЈЛС, а који подразумијева телефонску линију, ажуран е-маил контакт и евиденцију позива/интервенција (осим у ДЗ Пале). Према подацима стручног ИТ лица, задовољен је принцип доступности од 4 деветке (99,99%), што у пракси значи да систем може бити максимално недоступан 52 минута у току једне календарске године.

По питању размјене електронских података, не користи се било каква професионална интеграцијска платформа (*Government Service Bus – GSB*) која би омогућила

комуникацију између постојећих система унутар и изван Општине Пале и бржу размјену података између грађана и службеника у циљу пружања услуга електронским путем. Самим тиме не врши се аутоматска размјена података из различитих електронских регистара за потребе интеграције различитих извора података, било да су они унутар различитих одјељења Општине Пале и припадајућих јавних предузећа или да се ради о вертикалном или хоризонталном G2G или G2C моделу размјене електронских података. Такођер, није познато да постојећи софтвери почивају на архитектури која омогућава размјену електронских података између различитих платформи на Интернету (RESTful) користећи стандардизоване униформне *интерфејсе (API)*.

Од иновацијских технологија, користе се једино технологије у облаку (cloud) у смислу *Onedrive* и *Google drive*, мада то не представља технологије у облаку у траженом иновативном смислу.

Секционе препоруке:

- Д1. Хитно имплементирати сервер салу према релевантним стандардима.
- Д2. Анализирати могућности додатног заједничког коришћења одређених ресурса са другим институцијама, попут смјештања одређених регистара, евиденција и апликација у заједничком податковном центру других институција на вишим нивоима власти, коришћење заједничке професионалне интеграцијске платформе (Government Service Bus – GSB) и сличних платформи.
- Д3. Успоставити високу доступност ИКТ инфраструктуре гдје је кључна опрема имплементирана на начин да ради удуплено, односно да је критична опрема упарена на начин да приликом квара једног уређаја његову функцију аутоматски преузима други идентичан уређај (cluster), при чему је пожељно да су такви уређаји сервисно оријантисани у облаку, док се истовремено за комуникационе линкове захтијева адекватна резервна (backup) веза.
- Д4. Даљи развој софтверских рјешења усмјеравати на начин свођења различитих платформи на најмању могућу мјеру. Коначни циљ треба бити постојање једне заједничке платформе за кључна софтверска рјешења (нпр. Cloud), што ће прије свега ријешити постојећа ограничења приликом размјене постојећих електронских података, која се углавном јављају због некомпатибилности.
- Д5. Планирати и имплементирати резервну локацију података за опоравак од несреће (disaster recovery site), централизовани при Влади РС или у облаку (Cloud технологија).
- Д6. Израдити и усвојити план континуитета пословања (business continuity plan - BCP).
- Д7. Израдити и усвојити пројекат консолидације постојећег ИКТ система.
- Д8. Интерним актом прописати обавезу коришћења релевантних стандарда којим се Општина Пале треба руководити приликом даље изградње дигиталне архитектуре.
- Д9. Развој будућих апликација планирати и реализовати на начин да је Општина Пале обавезно власник кода након завршетка развоја истих.
- Д10. Даљи развој ИКТ инфраструктуре Општине Пале наставити искључиво на начин да рад информационих система није условљен од било којег произвођача опреме.



- Д11. Унаприједити чвориште податковног центра инсталацијом управљивих мрежних уређаја нове генерације (NG Firewall) и напредних мрежних свичева (3-layer switch), који посједују неопходну подршку и сервисе.
- Д12. Наставити унапређење сервиса за управљање мрежним ресурсима који ће осим корисничких овласти на радним станицама управљати и корисничким правима и опремом других сервиса, попут рецимо WiFi сервиса.
- Д13. Израдити каталог интерних апликација и услуга.
- Д14. Израдити и ставити у функцију веб портал који ће објединити све општеприхваћене функционалности за фронтално корисничко окружење и рјешења из домена Е-услуга.
- Д15. Успоставити help desk на начин да исти обавезно посједује телефонски и е-mail контакт чија ажурност ће бити праћена кроз обавезно вођење евиденције позива и интервенција.
- Д16. Наставити развој будућих Е-услуга и платформи у циљу достизања високе доступности (НА) од 5 деветки (99,999% - према овом стандарду ИС може бити недоступан мах. 5 минута у току године за разлику од 50 минута /годишње код 99,99%)
- Д17. Планирати успоставу професионалне интеграцијске платформе (GSB) или друге одговарајуће интеграционе платформе за размјену електронских података из постојећих ИС, попут познатих рјешења у облаку (jitterbit, workato, snaplogic и слично).
- Д18. Постојећа софтверска рјешења унаприједити развојем додатних апликацијских програмских интерфејса (API) за *online* услуге или их потпуно реструктуисати креирањем нових софтверских рјешења са адекватним API интерфејсима.
- Д19. Израдити анализу могућности коришћења иновативних технологија тамо гдје је то могуће, с посебним нагласком на cloud технологију.

## Ћ. Инфраструктура података, стратегије и управљање

У овој секцији бавит ћемо се врстом података, њиховом доступности, структуром, сродном размјеном, стандардима, протоколима и политикама. Заинтересоване стране могу укључивати Министарство цивилних послова БиХ, државну агенцију *IDDEEA*, *PARCO* БиХ, Агенцију за заштиту личних података БиХ, министарства у РС која су надлежна за локалну самоуправу, борачка и социјална питања, технолошки развој, финансије, Управу за геодетске и имовинско правне послове РС, Пореску управу и надлежна министарства на ентитетском нивоу, као и друге институције на разним управним нивоима у БиХ. Важно је направити разлику између података које институција користи за пружање услуга (од значаја за ову процјену) и података које користи приватни сектор. Сарадња са организацијама цивилног друштва (*ОЦД*), невладиним организацијама (*НВО*) и представницима приватног сектора, посебно је важна.

Дигитална трансформација Општине Пале у великој се мјери мора ослањати на активности у вези управљања подацима. Способност прикупљања, складиштења, анализе и размјене података кориштењем нових технологија кључна је за побољшање

пружања услуга и повећања ефикасности у овој ЈЛС. Успјех дигиталне трансформације зависи од квалитета успостављених регистара, апликација и информационих система, размјене података, дијелења података, обједињавања података попут централизованог система на Републичком нивоу за кориштење овновних података из матичних књига. Овако посложени подаци би у Општини Пале омогућили једноставније, брже и поузданије услуге, а подаци би били знатно мање дуплицирани. Истовремено би корисници умјесто обука на више платформи и технологија имали захтјев за обуку на једној платформи, што би знатано смањило и неопходна финансијска средства која би Општина Пале морала издвајати за случај да не примијени овај концепт.

Општина Пале нема имплементиран стандард *ISO 9001*. Генерално, управљање подацима није најбоље регулирано повезаним процедурама у овој јавној установи, посебно управљање дигиталним подацима. Нису усвојене чак ни основне процедуре за управљања дигиталним подацима, приступу системима и коришћењу компјутерске опреме и Интернета.

Основни регистри података су дефинисани, али нису сви дигитализовани или подијељени са другим заинтересираним организацијама, док су неки важни информациони системи још увијек на чекању по питању почетка њихове имплементације, попут рецимо електронске базе података запослених који немају статус државних службеника и слично. Дио основних регистара које се користе у Општини Пале је дигитализован, али се подаци само из неких регистара аутоматски размјењују у електронском облику међусобно, те са другим институцијама надлежним за кориштење таквих података.

У контексту политика, стандарда и смјерница за управљање подацима (прикупљање, складиштење, дијелење, размјена и поновна употреба), у Општини Пале не постоје подзаконски акти за локалне ИС и податке, док за ИС и апликације са ентитетског РС нивоа постоје прописане процедуре и правилници доношени од стране ресорног министра. Тамо гдје постоје стандарди и смјернице за управљање подацима, придржава их се у свакодневном раду.

По питању листе регистара, осим онога што је прописано на Републичком нивоу (борачке накнаде и друга социјална давања) не постоји листа основних података о властитим локалним регистрима. Познато је једино да постоји регистар запослених у папирној форми.

У контексту дијелења података, дјелимично се користе регистри других институција као што се дјелимично и уступају подаци другим институцијама. Имамо рецимо примјере коришћења података из регистра Пореске управе РС, Управе геодетских и имовинско правних послова, Регистра пословних субјеката, АПИФ-а, IDDEEA-е, док се истовремено властите податке уступа другим институцијама попут Министарства финансија РС, МУП РС, IDDEA-е, Министарства рада и борачко инвалидске заштите РС. Користи се и Е-катастар од Републичке управе за геодетско имовинско правне послове, док се за потребе Адресног регистра уступају подаци о називу улица и припадајући бројеви. Током одређених јавних позива се такођер прибављају подаци, али се то не провјера директним приступом релевантној бази података, него се овакви подаци по службеној дужности добијају углавном емаилом уз обавезан писани акт.

Дјелимично су само за неке основне податке успостављени припадајући дигитализовани регистри који су доступни другим институцијама, попут оних који се тичу матичних података и војних евиденција. Постоје и регулациони планови у дигиталном облику, али

они нису нигдје јавно објављени, мада су доступни грађанима на начин да дођу у надлежно одјељење Општине Пале и електронски изврше увид за одређени регулациони план.

Неки регистри су дио јединствених централних електронских регистара, као што је локални регистар финансијских података који је дио јединственог ИС у трезору РС, затим ПИМС систем за управљање јавним инвестицијама и СОФИ трезорски систем за финансијски аспект свих трансакција, затим Регистар матичних књига и Регистар за борачко инвалидску заштиту. Називи улица су дио заједничког електронског регистра, затим Јединствени адресни регистар из 2015. године, ЦИК, као и Регистар привредних субјеката дио је јединственог регистра привредних субјеката.

Истовремено, још увијек се трећим странама (приватне компанија и ОЦД) не омогућава приступ електронским регистрима. Али се рецимо ипак јавно објављују одређени скупови података као што су отворени подаци, и то углавном у вези ЗЈН, затим резултати и коначне ранг листе по различитим јавним позивима (предузетништво, пољопривреда, спорт, НВО...), те одређени прописи и одлуке усвојене на сједници СО Пале.

У смислу електронског и аутоматизованог прибављања референтних података по службеној дужности са виших нивоа власти, дјелимично се остварује таква размјена, попут службене аутоматизоване провјере података у IDDEEA-и приликом издавања увјерења о држављанству, родном листу и слично. Неопходни подаци из судова и Пореске управе користе се електронски кроз јединствени регистар пословних субјеката. Том приликом користе се и протоколи, као нпр. потписан протокол/споразум са МУП РС и слично, и то за одређене и законом дозвољене размјене података. То су углавном Споразуми за неке основне заједничке регистре података.

Тренутно се у Општини Пале не користи технологије великих података и умјетне интелигенције нити предиктивна аналитика код доношења пословних одлука.

Секционе препоруке:

- Ђ1. Израдити и усвојити недостајуће процедуре које дефинишу управљање подацима у смислу њиховог складиштења, дијелења, размјене и начина употребе.
- Ђ2. Интерним актом дефинисати санкције за случај када се не примјењују усвојене процедуре и документи на снази који дефинишу управљање подацима.
- Ђ3. Комплетирати листу регистара са основним подацима о сваком регистру.
- Ђ4. Агилније приступити коришћењу основних регистара података других институција, те истовремено осигурати доступност властитих података другим заинтересованим странама у складу са припадајућим прописима.
- Ђ5. Потписати уговоре/протоколе/меморандуме о размјени података са заинтересованим странама, тамо гдје они не постоје.
- Ђ6. Дигитализовати све кључне властите регистре с циљем обезбјеђења неопходних предуслова за коначну реализацију G2G модела размјене података.
- Ђ7. Властитите регистре података наставити уступати другим институцијама ради креирања јединствених регистара тамо гдје то има техничког смисла и правног основа.

- Ђ8. Заинтересованим трећим странама омогућити приступ електронским регистрима и апликацијама тамо гдје је то реално могуће.
- Ђ9. Проширити и унаприједити проактивну објаву властитиих скупова података као отворених података.
- Ђ10. Унаприједити прибављање података по службеној дужности на начин да се прибављање истих одвија електронски и аутоматизовано.
- Ђ11. Планирати израду анализе о економској оправданости будућих пројеката заснованих на технологији великих података (Big Data), као и пројеката заснованих на коришћењу предиктивне аналитике и умјетне интелигенције (AI) у Општини Пале.

## Е. Сајбер безбједност

Дигитална трансформација у Општини Пале мора бити праћена снажном сајбер безбједношћу, приватношћу и напорима у погледу еластичности и отпорности, како би корисници услуга јавне управе задржали повјерење у онлине информације и услуге Општинске управе. И водећи стручњаци су увјерени да је повјерење јавности према употреби дигиталних јавних сервиса кључно за изградњу дигиталне јавне управе. Јавне институције и установе морају улагати у робустан и поуздан систем сајбер безбједности, тако да им њихови дигитални корисници могу повјерити своје податке, а јавне институције морају спријечити домаће или страно задирање у личне податке.

Сајбер безбједност је посебно важна за заштиту личних података и захтијева међу-институционалну и међународну сарадњу како би се одговорило на растуће пријетње. Заинтересоване стране у Општини Пале могу укључивати центре за сајбер безбједност, агенције за кључну инфраструктуру, министарства унутрашњих послова, безбједност и одбране.

Општина Пале нема релевантну безбједносна политику/смјернице/протокол у погледу едукације о сајбер хигијени и сајбер безбједности, а постојеће особље уопште није обучено о овом питању. Такођер, не постоји план континуитета пословања, нити протокол за одговор на било које недефинисане ризике, ИКТ пријетње, катастрофе, несреће или пандемије. До сада није извршена процјена рањивости, као ни пенетрацијско тестирање информационог система, апликација и мрежне инфраструктуре.

Безбједносне процедуре по питању хардвера, софтвера, мреже, веб презентације и приступа путем Интернета нису уопште дефинисане. Клијентска антивирусна заштита постоји, гдје компјутери користе Касперску антивирусни програм. Веб презентација нема SSL<sup>14</sup> заштиту. Не постоји утврђена политика креирања и кориштења јаких лозинки.

---

<sup>14</sup> SSL (Secure Socket Layer) – Заштита везе између корисниковог Интернет прегледача или рачунара, сервера или веб локације, а гдје се користе сертификати за успостављање шифроване и безбједне комуникације на Интернету

Резервне копије података се праве на екстерном диску, који се чува у истој згради у којој је и сервер соба, што не осигурава чување података у случају пожара, поплаве или земљотреса док се *backup*-и података не праве свакодневно.

Не постоји засебна организациона јединица за сајбер безбједност јер не постоји ни ИКТ организациона јединица, у чему се свакако може тражити разлог за досадашње неусвајање неопходних безбједносних политика и смјерница. Сарадња са другим институцијама по питању сајбер безбједности одвија се на начин да се приликом лоцирања проблема комуницира са релевантним институцијама попут МУП-а РС, CERT-а РС и слично. Сарадња се углавном односи на размјену искустава и помоћ у рјешавању проблема, односно помоћи код одређене истраге.

У Општини Пале нису дефинисани критични процеси нити припадајућа инфраструктура, гдје једино постоји Правилник о систематизацији са описом послова и одговорности, али документ са дефинисаном критичном инфраструктуром не постоји. Циљано вријеме опоравка ИС у случају квара није дефинисано нити једним документом у Општини Пале, нити постоји било каква процедура одговора за случај компјутерског инцидента.

У блиској будућности нису планиране било какве обуке из домена сајбер безбједности. Од безбједносних рјешења имплементиран је антивирусни програм са адекватном лиценцом, затим постоји адекватан мрежни уређај нове генерације (*NG firewall*) за заштиту мреже и контролу саобраћаја изван мреже. Но, не постоји плаћена подршка и припадајући сервиси на мрежном уређају нове генерације типа (*antiphishing, antis spam, antim malware* и слично), као што не постоји ни резерва овог уређаја (*cluster*).

Вјежбе тестирања отпорности ИКТ система се уопште не раде, док сертификовано пенетрацијско тестирање није провођено до сада, нити је тренутно планирано.

Не постоје ни платформе за ажурирање система прије пуштања у продукцију (*deployment*), а од напредних безбједносних рјешења не постоје рјешења попут контроле приступа мрежи (*NAC*), систем превенције упада из вањске мреже (*IPS*), систем детекције упада из вањске мреже (*IDS*), криптовања похрањеног садржаја и слично. Такођер, нису имплементирани рјешења гдје кључни уређаји раде груписани у пару (*cluster*) осим редувантног/резервног приступа Интернету гдје се користе услуге од Блицнет-а и Мтел-а.

Оперативни и апликативни софтвер је редовно ажуриран, а подршка постоји једино од локалног ИТ особља и компанија које су развиле одређене софтвере, док плаћена подршка произвођача опреме не постоји као таква.

Није познато да постоји процедура сигурносних провјера за стручна лица из приватних ИТ компанија које одржавају информационе системе.

Секционе препоруке:

- E1. Измјеном Правилника о унутрашњој организацији и систематизацији радних мјеста у будућој организационој јединици за ИКТ предвидјети позицију која ће осим стандардних ИКТ послова бити задужена и за питања из домена сајбер безбједности.
- E2. Уз помоћ одговарајућих експерата израдити и усвојити документ Безбједносна ИКТ политика Општине Пале користећи постојећи нацрт Упутства о безбједности личних података у Општинској управи Пале и поступцима аутоматске обраде.

- E3. Унаприједити и проширити сарадњу са другим институцијама по питању сајбер безбједности.
- E4. Хитно усвојити документ који дефинише критичне процесе, критичну инфраструктуру и припадајуће одговорне особе.
- E5. Чим прије дефинисати циљано вријеме опоравка информационог система Општине Пале за случај било каквих кварова, инцидената или катастрофа, те израдити и усвојити процедуру за одговор на компјутерске инциденте.
- E6. Планирати реализацију обука из домена сајбер безбједности и сајбер хигијене за све запослене, а која циља на подизање свијести код службеника и запосленика Општине о безбједоносним пријетњама.
- E7. Унаприједити ниво сајбер безбједности на радним станицама увођењем адекватног сервиса за контроле приступа мрежи (NAC), те планирати имплементацију система превенције упада из вањске мреже (IPS), система детекције упада из вањске мреже (IDS) и слично.
- E8. Организовати пенетрацијско тестирање мин. једном у четири године, а пожељно и једном у двије године, те увести праксу годишњег одржавања вјежби тестирања отпорности ИКТ система Општине Пале и прописати ову обавезу у релевантним подзаконским актима.
- E9. Планирати реализацију платформе у Општини Пале која ће служити за ажурирање и тестирање система прије пуштања у продукцију (deployment).
- E10. Планирати и имплементирати груписање у пару (cluster-ing) кључне опреме ИКТ система Општине Пале у циљу обезбјеђења максималне поузданости и високе доступности.
- E11. Преостали софтвер уредити на начин да се обезбиједи адекватна стручна подршка и неопходно ажурирање и надоградња.
- E12. Приликом ангажовања вањских ИКТ експерата или консултаната провести одговарајућу процедуру безбједоносних провјера.

## Ж. Правни основ

Дигитална трансформација подразумијева прије свега здраво правно и институционално окружење које предвиђа поштивање закона за приватност и тајност података, дигиталног потписивања, дигиталне идентификације, електронског пословања, заштите информационог система, припадајућих података и корисника услуга итд. Ова област процјене дигиталне спремности подразумијева процјену спремности одређене институције да спроведе дигиталну трансформацију уз претходно рјешавање питања законских и других прописа релевантних за дигитализацију јавних услуга, тј. у којој мјери постојеће законодавно и институционално окружење јесте или није подршка дигиталној трансформацији јавних услуга.

Успостава адекватног законског оквира кроз усвајање неопходних прописа допринијет ће засигурно транспарентности и поузданости у многим доменима надлежности, као што су доношење одлука о јавној потрошњи и процесе е-набавки који су вођени електронским подацима. Такође, то ће помоћи у олакшавању отвореног дигиталног тржишта на којем би и јавни и приватни сектор могли квалитетно коегзистирати и пословати.

Усвајањем Закона о јавно-приватном партнерству у РС потакнуто је учешће приватног сектора у развоју дигиталног сектора и размјени свог знања и стручности с јавним сектором, доприносећи дугорочно уравнотеженом економском расту. Да би институције јавне управе у БиХ могле остварити пуни потенцијал дигиталне трансформације услуга, неопходно је стимулирајуће законско уређење, односно закони и прописи који стварају претпоставке за дигитализацију појединих услуга.

Закони и прописи који су од посебног значаја за дигиталну трансформацију институција, односно дигиталну трансформацију ове ЈЛС су: 1) они који регулирају питања електронског потписа, електронског документа и електронског идентитета; 2) они који регулирају питања заштите и безједности података и слободе приступа информацијама; 3) они који регулирају питања управног поступка, канцеларијског пословања, управних и административних такси и јавно приватног партнерства; те 4) релевантни секторски закони и прописи. У наставку ћемо се кратко дотаћи сваког од њих појединачно, јер без доношења и ваљане хармонизације истих напосто је немогуће до краја провести дигиталну трансформацију ЈЛС у Републици Српској и БиХ, па самим тим и Општине Пале.

Закон о електронском потпису БиХ<sup>15</sup> који је усвојила Парламентарна скупштина Босне и Херцеговине 2006. Године. У члану 2. се наводи примјена закона који је по ставу 1. ограничен на затворене системе, који су "у потпуности уређени уговорима између познатог броја уговорних страна, ако је њихова примјена уговорена", а по ставу 2. на "отворену електронску комуникацију са судом и другим институцијама, ако посебним законом није одређено". Ова одредба тумачи се различито од стране различитих појединаца и институција из ФБиХ и РС. Иако је у потпуности базиран на Директиви о електронским потписима, поједине одредбе овог Закона, попут претходно наведених, представљају својеврсну имплементацију америчког Закона о електронским потписима. Тренутно је дискутабилно провођење овог Закона на подручју Републике Српске због контрадикторних тумачења овог Закона из два ентитета у БиХ, а првенствено у смислу различитог тумачења одредби које третирају квалификовани електронски потпис и неопходности уклађивања са *EU eIDAS* регулативом.

Законом о електронском потпису Републике Српске<sup>16</sup> уређује се право физичких и правних лица на употребу електронског потписа у управним, судским и другим поступцима, пословним и другим радњама, те права, обавезе и одговорности физичких и правних лица која пружају услуге израде, верификације и валидације електронског потписа, временског жига, електронског печата и сертификата за аутентификацију мрежних станица на територији Републике Српске. У складу са раније наглашеним ставом да електронски потпис у свом технолошком значењу треба разликовати од правног еквивалента, битно је напоменути да електронски потпис, као правни институт, представља предуслов не само за развој електронског пословања него и за све аспекте правно ваљане електронске комуникације, што укључује све видове утврђивања

<sup>15</sup> Закон о електронском потпису БиХ, Службени гласник БиХ, број 91/06

<sup>16</sup> Законом о електронском потпису Републике Српске, Службени гласник РС, број 106/15

идентитета коресподента унутар електронског пословног и правног промета, као и супституцију за класичне правне институте као што је својеручни потпис. Овај Закон разрађен је детаљније у припадајућим правилницима попут: Правилника о евиденцији сертификационих тијела, Правилник о посебним условима које морају да испуњавају сертификациона тијела, Правилник о поступку издавања дозволе и упису у Регистар сертификационих тијела за издавање квалификованих електронских сертификата, Правилник о техничко-технолошким поступцима за израду квалификованог електронског потписа и других услуга повјерења и мјерама заштите квалификованог електронског потписа и других услуга повјерења.

Закон о електронском документу Републике Српске<sup>17</sup> донесен је 2015. године од стране Народне скупштине РС, чиме је ван снаге стављен претходни закон из 2009. године. Основни разлози за доношење новог Закона о електронском документу садржани су у потреби за надоградњом одређених законских рјешења, али и у потреби за увођењем нових рјешења јер су, током примјене Закона у пракси, уочене одређене недоречености, које су довеле до потешкоћа у примјени неких одредаба. Такође, на нивоу ЕУ, донесена је нова Уредба о електронској идентификацији и услугама повјерења за електронске трансакције на унутрашњем тржишту. Ова уредба као секундарни извор права Европске уније ставила је ван снаге Директиву о електронском потпису и регулише поједина питања која се односе на електронски документ. На основу тога приступило се изради одређених законских рјешења, а све у циљу ефикасније и цјелокупније примјене наведеног закона у пракси. Овим законом уређује се употреба електронског документа од ентитетских органа, органа јединица локалне самоуправе, привредних друштава, установа, предузетника и других правних и физичких лица у обављању дјелатности, те у поступцима који се воде пред надлежним органима у управном, судском или другом поступку у којима се електронска опрема и програми могу примјењивати у изради, преносу, пријему и чувању информација у електронском облику, правна ваљаност електронског документа, те употреба и промет електронског документа. Предложеним законом омогућава се коришћење електронског документа свим органима власти и даје се право кориштења електронског документа не само у управном поступку, него и у судском и свим другим поступцима у којима се електронска опрема и програми могу примјењивати у изради, преносу, пријему и чувању информација у електронском облику. Тиме се омогућава примјена електронског документа у судском поступку, те ће овим измјенама у многоме бити олакшано и вођење судских поступака уколико су испуњени законски услови за то. Такође, шири се круг субјеката који добијају могућност коришћења електронског документа и даје се свим органима власти могућност коришћења електронског документа.

Закон о измјенама и допунама Закона о личној карти држављана Босне и Херцеговине<sup>18</sup> увојила је Парламентарна скупштина БиХ током 2012 године. Измјенама и допунама овог Закона који је иницијално донешен 2001. године, а кроз измјену члана 2. Закона о личној карти држављана БиХ, прописује се да „Личну карту са квалификованим сертификатом држављани БиХ могу користити и за обављање електронских услуга“, док се ставом 6. члана 4. поменутог закона прецизира да се „држављанину БиХ може на захтјев издати лична карта која садржи квалификовани сертификат Агенције као надлежног овјериоца“, те да се на истој налазе подаци прописани Законом о електронском потпису БиХ и прописима донесеним на основу тог закона. Овим измјенама и допунама Агенцији за идентификационе документе, евиденцију и размјену

<sup>17</sup> Закон о електронском документу Републике Српске, Службени гласник РС, број 106/15

<sup>18</sup> Закон о измјенама и допунама Закона о личној карти држављана БиХ, Службени гласник БиХ, број 18/12



података (IDDEEA) повјерена је улога квалификованог сертификационог тијела из области идентификационих докумената која креирање и дистрибуцију квалификованих електронских сертификата обавља путем личне карте са меморијским чипом. На меморијски елемент личне карте се у процесу персонализације похрањују и криптографски штите подаци, као и ознака за врсту исправе, док се на веб страници IDDEEA налазе неопходни технички параметри за коришћење електронске личне карте приликом израде система за пружање електронских услуга.

Закон о електронском пословању Републике Српске<sup>19</sup> (ЗЕП) као подручја своје примјене наводи правно уређивање три сегмента, и то пружања услуга информационог друштва, одговорност пружаоца услуга информационог друштва и правила у вези са склапањем уговора у електронском облику. Дефинишући опште појмове, Закон услугу информационог друштва дефинише као услугу која се уз накнаду пружа електронским путем на индивидуални захтјев корисника, а посебно Интернет продају роба и услуга, нуђење података на Интернету, рекламирање путем Интернета, електронске претраживаче, те могућност тражења података и услуга које се преносе електронском мрежом, посредују у приступу мрежи или похрањују податке корисника, а уговоре у електронском облику као уговоре које правна или физичка лица у цјелини или дјелимично склапају, шаљу, примају, раскидају, отказују, приступају и приказују електронским путем користећи електронска, оптичка или слична средства, укључујући, али не ограничавајући се на пренос путем Интернета. Даље, у погледу примјене права Законом је нормирано правило државе поријекла што значи да су пружаоци услуга информационог друштва са сједиштем у Републици Српској дужни поступати и пружати услуге у складу са законима и другим прописима Републике Српске, уз изузетке нормиране сљедећом законском одредбом која прописује да се правило државе поријекла не примјењује на пружаоце услуга чије је сједиште у земљи чланици Европске уније и који нуди услуге информационог друштва, чак и у случајевима када је услуга циљано усмјерена према грађанима Републике Српске.

Закон о заштити личних података<sup>20</sup> је усвојен на нивоу БиХ још 2006. године. Закон о заштити личних података БиХ примјењује се равноправно на свим нивоима власти у БиХ, третирајући при томе и личне податке које обрађују јавни органи Федерације БиХ, осим ако други закон не налаже другачије. Закон има веома широку дефиницију обраде личних података која подразумијева било коју радњу или скуп радњи које се врше над подацима, било да је аутоматска или не. У складу са тим, широк је спектар активности над подацима које се квалификују као обрада и које се могу вршити само у складу са овим законом. Према Закону о заштити личних података, лични подаци се могу обрађивати само уз сагласност/пристанак носиоца података. Лични подаци се могу обрађивати и без сагласности носиоца података само ако се обрада личних података врши у складу са законом или је обрада неопходна да би се испуниле надлежности утврђене законом. Имајући у виду да е-управа подразумијева међусобну размјену података различитих органа управе и развијање „јединственог управног мјеста“, јасно је да ово усложњава питање заштите личних података. Јединствено управно мјесто (One-Stop-Shop) подразумијева да институције јавне управе прикупљају документацију и податке од других институција јавне управе по службеној дужности када за то постоји потреба у сврху пружања неке јавне услуге/управног поступка. Другим ријечима,

<sup>19</sup> Закон о електронском пословању Републике Српске, Службени гласник РС, број 59/09, 33/16

<sup>20</sup> Закон о заштити личних података ("Службени гласник БиХ", број 49/06); Закон о измјенама и допунама Закона о заштити личних података ("Службени гласник БиХ", број 76/11) означен подебљаним словима и Исправку закона о измјенама и допунама Закона о заштити личних података ("Службени гласник БиХ", број 89/11), која се односи на верзију закона на српском језику.

размјена података и електронски приступ подацима ће се одвијати по службеној дужности без обзира на управни ниво којем припадају институције. Закон о заштити личних података БиХ прописује да се лични подаци који се прикупљају за посебне, изричите и законите сврхе не обрађују на било који начин који није у складу с том сврхом, те да се обрађују само у мјери и обиму који је неопходан да би се испунила одређена сврха. У складу с наведеним, потребно је унаприједити сегмент заштите личних података кроз успостављање сигурног окружење за пружање Е-услуга јавне управе кроз унапређење заштите и безбједности података у власништву управе, приватности личних података и тајности пословних података. Неопходно је унаприједити Закон о заштити личних податка с циљем ефикаснијег пружање услуга електронским путем.

Закон о заштити тајних података БиХ<sup>21</sup> усвојен од стране Парламентарне скупштине Босне и Херцеговине 28.07.2005. године на приједлог Министарства безбједности БИХ. Овим законом уређују се заједничке основе јединственог система одређивања, приступа, коришћења, чувања и заштите од неовлашћеног откривања, уништавања и злоупотребе тајних података из надлежности Босне и Херцеговине, ентитета и осталих нивоа државне организације Босне и Херцеговине који се односе на јавну безбједност, одбрану, спољне послове или обавјештајну и безбједносну дјелатност, престанак тајности таквих података, те поступак безбједносног провјеравања и издавање безбједносне дозволе за приступ тајним подацима. Одредбе и рјешења Закона о заштити тајних података примјењиваће се на све институције, органе, правна лица и грађане Босне и Херцеговине и дужни су да их се придржавају државни и ентитетски органи, вршиоци јавних дужности, органи локалне управе, органи управе на свим другим нивоима власти, привредне и друге организације и институције које у спровођењу својих законских овлашћења производе, имају приступ и користе те податке, као и запосленици у тим органима, организацијама и институцијама. У складу са овим Законом, дужни су да поступају и извођачи грађевинских и других радова, сервисери информатичке и друге опреме, као и добављачи којима се достављају ти подаци при обављању њихових послова. Свако лице којем се повјери тајни податак или се на други начин упозна са садржајем тајног податка одговорно је за његово чување и заштиту његове тајности.

Закон о информационој безбједности Републике Српске<sup>22</sup> ступио је на снагу 2011. године, али се оперативно примјењује од 1. јуна 2015. године када је формирано Одјељење за информациону безбједност при Агенцији за информационо друштво Републике Српске. Ово одјељење, као посебна организациона форма у саставу АИДРС је један од куриозитета овог закона, с обзиром да је исто преузело улогу ЦЕРТ (Computer Emergency Response Team – Тим за хитно дјеловање на рачунарске безбједносне инциденте) тијела у Републици Српској и да се брине о свим аспектима заштите информационих система и кибернетичког простора кроз примјену мјера и стандарда информационе безбједности Републике Српске (подзаконски акти Закона о информационој безбједности).

Закони о управном поступку РС (ЗУП РС)<sup>23</sup> донешен је 28.02.2002. године од стране Народне скупштине РС, а објављен 18.03.2002 године у Службеном гласнику број 13/02. По овом закону органи Републике Српске дужни су да поступају, кад у управним стварима, непосредно примењујући прописе, рјешавају о правима, обавезама или правним интересима појединаца, правног лица или друге странке, као и кад обављају друге послове утврђене овим законом. По овом закону дужни су да поступају и органи

<sup>21</sup> Закон о заштити тајних података БиХ, Службени гласник БиХ, број 54/05 и 12/09

<sup>22</sup> Закон о информационој безбједности Републике Српске, Службени гласник РС, број 70/11

<sup>23</sup> Закони о управном поступку РС Републике Српске, Службени гласник РС, број 13/2002

града и општине кад на основу закона обављају послове државне управе, као и предузећа, установе и друге организације, кад у вршењу јавних овлашћења, која су им поврена законом решавају, односно кад обављају друге послове из става 1. овог члана. Под органом који води поступак, односно рјешава у управним стварима подразумева се: орган управе, други државни орган, управна организација, као и предузеће, установа и друга организација којима је законом повјерено вршење јавних овлашћења (у даљем тексту: орган). Стварна надлежност за рјешавање у управном поступку одређује се по прописима којим се уређује одређена управна област или којом се одређује надлежност појединих органа. Мјесна надлежност се одређује по прописима о територијалној подјели и по прописима о организацији појединих органа. Сукоб надлежности између републичких органа управе, између републичких органа управе и републичких управних организација као и између републичких управних организација рјешава Влада. Поднесцима се подразумевају захтеви, обрасци који се користе за аутоматску обраду података, приједлози, пријаве, молбе, жалбе, приговори и друга саопштења којима се странке обрађају органима. Поднесци се, по правилу, предају непосредно или шаљу поштом писмено, или се усмено саопштавају на записник, а могу се изјавити и телеграфски, односно телефаксом. Кратка и хитна саопштења могу се дати и телефоном, ако је то по природи ствари могуће.

Законом о административним таксама Републике Српске<sup>24</sup> прописују се и утврђују административне таксе за списе и радње у поступку пред републичким органима управе, јединицама локалне самоуправе и носиоцима јавних овлашћења којима је законом повјерено рјешавање у управним стварима о одређеним правима и обавезама. За списе и радње у поступку пред јединицама локалне самоуправе плаћају се таксе чији се износ утврђује одлуком и тарифом коју доносе јединице локалне самоуправе на основу овог закона. Таксе које се плаћају на основу такве тарифе приход су буџета јединице локалне самоуправе. Изузетно, за списе и радње у вези са регистрацијом предузетника плаћају се таксе у сљедећим износима: за оснивање - 30 КМ, за промјене података уписаних у регистар - 20 КМ, за престанак обављања дјелатности - 10 КМ, за припремне радње - 10 КМ, за резервацију пословног имена која обухвата регистрацију и брисање - 15 КМ. Ако се захтјев у вези са регистрацијом подноси електронским путем, износ таксе из става 3. овог члана умањују се за 50%. Таксе се плаћају у административним таксеним маркама јединствене емисије (у даљем тексту: таксене марке). Таксене марке издају се у апоенима од: 1 КМ, 2 КМ, 5 КМ, 10 КМ и 50 КМ. Таксе се плаћају на начин прописан ставом 1. овог члана или у готовом новцу налогом на рачун: буџета Републике Српске за таксе које се плаћају по Тарифи републичких административних такса или буџета јединице локалне самоуправе за таксе које се плаћају по тарифама административних такса јединица локалне самоуправе. Тако се таксе генерално плаћају таксеним маркама за мање износе, а изузетно таксе се уплаћују у готовом новцу на уплатне рачуне за више износе и ако је посебним прописом уређено да се такса уплаћује на прописани рачун, без обзира на износ таксе. Оваква одредба може бити ограничавајући фактор за пуну имплементацију Е-услуга код ЈЛС, ентитетског и нивоа БиХ у ситуацијама када је за захтијевану или пружену услугу корисник дужан платити таксу у мањем износу искључиво путем таксене марке. Стога је наведена одредбу потребно измијенити.

Уредба о канцеларијском пословању органа управе и јединица локалне самоуправе у Републици Српској<sup>25</sup> усвојена од стране Владе РС 23.01.2020. године. Одредбе ове

<sup>24</sup>Закон о административним таксама РС, Службени гласник РС, број 100/11, 103/11, 67/13, 123/20

<sup>25</sup> Уредба о канцеларијском пословању органа управе и јединица локалне самоуправе у Републици Српској, Службени гласник Републике Српске, број 08/20

уредбе примјењују се и на канцеларијско пословање служби и стручних служби Народне скупштине, Вијећа народа, Предсједника Републике Српске, Владе Републике Српске и на предузећа, установе и друге организације када врше јавна овлашћења. Поједина питања из области канцеларијског пословања могу се због своје специфичне природе уредити на другачији начин, ако је то неопходно. У том контексту се даље детаљно појашњава ситуацију према којој ће се у случају другачијег уређења канцеларијског пословања, одредбе ове уредбе при-мјењиваће се само на питања која нису регулисана посебним прописима о канцеларијском пословању. Осим тога, такођер се наводи да одредбе посебних прописа о канцеларијском пословању морају бити у сагласности са основним начелима прописаним овом уредбом. Уредба у члану 6 дефинише и информациони систем за који се каже да је скуп програма, уређаја (информатичких и телекомуникационих) и поступака који се примјењују у изради, слању, примању, провјери и чувања електронских докумената. За систем прецизира како омогућава израду и чување електронских докумената који су уврштени у електронски списак аката у предмету. Исти члан дефинише да је датотека скуп података у електронској форми у рачунарском систему, а корисник информационог система је свако лице које има приступ информационом систему и путем којег врши радње из области канцеларијског пословања. Такођер су дефинисани овлашћење и лозинка који представљају одобрење руководиоца органа једном или више лица тог органа да у информационом систему може уносити податке. Надаље, каже се да потврда о пријему поднеска електронским путем подразумијева повратну електронску поруку примаоца у складу са прописима који регулишу област о електронском документу, док је архива саставни дио писарнице гдје се чувају завршени предмети, записи на магнетном, микрофилмском и електронском медију, евиденције о актима, предметима и записима и остала документарна грађа до њихове предаје надлежном архиву или уништења. У члану 6 Уредбе наведена је и електронска архива као дио информационог система канцеларијског пословања. У ставу (5) члана 8 исте Уредбе појашњава се да ако се акти обрађују у електронском облику, њихово евидентирање врши се у електронском систему, и то на начин којим се обезбјеђује посебно означавање аката и предмета. Такођер, ако се акти обрађују у електронском облику, завршени предмети архивирају се и чувају на начин којим се обезбјеђују њихова вјеродостојност, аутентичност, дуготрајно чување и обезбјеђује могућност њиховог преношења на нове технолошке платформе и конвертовање у нове формате. У члану 18. ова уредба дефинише да се електронски документ архивира електронски, а тип електронске архиве усклађује се са типом документа и потребама корисника. Такођер, просторија у којој се налази опрема за складиштење електронске архиве мора бити прописно заштићена од оштећења у границама одређеним техничком спецификацијом произвођача опреме, а у складу са прописима којима се регулишу стандарди информационе безбједности.

Закон о јавно-приватном партнерству у Републици Српској<sup>26</sup>, усвојен још у јуну 2009. године од стране Народне Скупштине РС. Овим законом уређују се предмет, начела, начин, облици и услови под којима се може остваривати јавно-приватно партнерство, елементи уговора о јавно-приватном партнерству и друга питања од значаја за јавно-приватно партнерство. Јавно-приватно партнерство је облик сарадње јавног и приватног сектора, које се реализује удруживањем ресурса, капитала и стручних знања, ради задовољавања јавних потреба. Сарадња се остварује ради осигурања финансирања у циљу изградње, санације, реконструкције, управљања или одржавања инфраструктуре,

<sup>26</sup> Закон о јавно-приватном партнерству Републике Српске, Службени гласник РС 59/09

пужања услуга и изградње објеката, а у сврху задовољавања јавних потреба. Циљ овог закона је да створи јаван и недискриминаторан правни основ и утврде услови под којима се може остваривати јавно-приватно партнерство. Специфични циљеви који се желе постићи јавно приватним партнерством су: уговарање и извођење већег броја пројеката чијом реализацијом ће јавни партнер квалитетније одговорити својим обавезама и ефективније искористити јавне приходе, затим креирање нових извора прихода, нове инфраструктуре и нових услуга, те природна тржишна расподјела ризика између јавног и приватног сектора и слично. Предмет јавно-приватног партнерства може бити изградња, коришћење, одржавање и управљање или реконструкција, коришћење, одржавање и управљање имовином у сврху задовољавања јавних потреба у областима: ваздушног, друмског, ријечног и жељезничког саобраћаја са припадајућим инфраструктурним објектима, затим образовне, културне и спортске инфраструктуре, здравствене инфраструктуре, комуналне инфраструктуре, информационо комуникационе инфраструктуре, иновационо-предузетничке инфраструктуре, управљања еколошким и чврстим отпадом и другим областима од интереса за РС и припадајуће ЈЛС.

Поред наведених прописа, за успјешну имплементацију е-управе, неопходна је анализа и евентуалне измјене других секторских закона и прописа, а како би се омогућила транспарентнија и ефикаснија јавна е-управа. Свакако, ово је процес који се проводи кроз трансформације појединих услуга јавне управе. Тако је нпр. неопходно припремити сет закона (измјена одговарајућег закона о регистрацији пословних субјеката и слично) као основ за имплементацију једношалтерског система пословања и електронске регистрације пословних субјеката не одређеном управном нивоу у БиХ. Поред наведених, неопходно је адресирати и остале прописе у сфери електронског, правног и пословног промета БиХ, заштите повјерљивих података, комуникација и слично.

У контексту коначне успоставе Е-услуга на трансакционом нивоу, свакако је тренутно највећи камен спотицања у БиХ тумачење одређених одредби закона о електронском потпису БиХ који је усвојила Парламентарна скупштина Босне и Херцеговине још давне 2006. године. У контексту примјене овог Закона наводи се у ставу 1. истог да је ограничен на затворене системе, који су "у потпуности уређени уговорима између познатог броја уговорних страна, ако је њихова примјена уговорена", а по ставу 2. на "отворену електронску комуникацију са судом и другим институцијама, ако посебним законом није одређено". Ова одредба тумачи се различито од стране различитих појединаца и институција из ФБиХ и РС, али унаточ томе чињеница је да се данас ипак користе дигитални потписи издати од стране сертификованих тијела регистрованих код надзорног органа при Министарству комуникација и транспорта БиХ. С обзиром да су и БиХ и РС усвојили Закон о електронским потписима, створена је извјесна нормативна колизија. Наиме, у члану 20. Закон прописује да је надзорни орган "Уред за надзор и акредитацију овјерилаца при министарству надлежном за информационо друштво". Иако је Уред за надзор и акредитацију овјерилаца при Министарству комуникација и промета БиХ званично формиран и оперативно успостављен, исти се још увијек не проводи од стране институција ентитета Република Српска.

Када је Општина Пале у питању, дјелимично су обезбијеђени неопходни предуслови за провођење прописа који регулирају питања електронског потписа, електронског идентитета и електронског документа. Провођење закона и других прописа који регулишу питања електронског потписа, електронског идентитета и електронског документа нису у надлежности Општине Пале, него је то надлежност виших нивоа власти. Конкретно, издавање квалификованог дигиталног потписа неопходног за

успоставу трансакцијског нивоа услуга не налази се у надлежности Општине Пале, него је то надлежност виших нивоа власти, као што су ниво БиХ и ниво РС. Истовремено, ипак нису испуњени и неки фундаментални предуслови који се тичу ове ЈЛС, као нпр. успостава поуздане, стабилне и капацитиране технолошке инфраструктуре.

Предуслови за провођење закона и других прописа који регулишу питање заштите личних података углавном су обезбијеђени и испуњени, али је такођер потребно унаприједити ову област. У контексту постојећих евиденција и обраде припадајућих личних података то је углавном регулисано, а што је вјероватно посљедица координисања припадајућих процеса са виших нивоа власти.

Предуслови за провођење закона и других прописа који регулишу питање заштите тајних података обезбијеђени су једино за одређена лица, попут матичара. Општинска администрација не располаже подацима ознаке повјерљивости осим у случајевима безбједоносних провјера за матичаре. С тим у вези се спроводе безбједоносне провјере за радна мјеста за која је процијењен припадајући ниво класификационе ознаке повјерљивости.

Када су у питању прописи у вези информационе безбједности, они нису до краја успостављени, јер нису доношени кључни подзаконски акт у Општини Пале. Нису такођер усвојене ни све неопходне процедуре за приступ опреми, подацима и локацијама гдје се опрема и подаци смјештају. Набављен је једино основни ниво неопходне опреме, док недостају неке важне процедуре које регулишу приступ опреми и подацима.

Тренутно у Општини Пале не постоје кључне процедуре нити било какве инструкције за израду безбједоносних копија података, контролу приступа подацима и слично. Оне као такве још нису развијене у овој ЈЛС, а што је у будућности неопходно чим прије завршити. Додуше, логично је да не постоје напредне смјернице, јер тренутно нема ни напредних информационих система имплементираних у Општини Пале. Ипак, основне смјернице и инструкције данас морају постојати у било којој институцији у којој постоје било какви електронски регистри, а посебно тамо гдје постоје регистри са личним и повјерљивим подацима.

Иако постоји домен *pale.rs.ba*, у великој мјери се користи и *Gmail* (чак је на званичној веб презентацији општине дата адреса [opstinapale@gmail.com](mailto:opstinapale@gmail.com)), што нити по једном важећем релевантном стандарду не би смјело да се користи. Поступање са електронском поштом и електронска комуникација није регулисано интерним актом или било каквим писаним упутством. Ажурирање и одржавање веб презентације, такође, није дефинисано или уређено интерним актом. Не постоје писана упутства и смјернице а улоге за ажурирање и одржавање веб презентације нису подијељене.

Иако постоји Закон о заштити личних података на државном нивоу, као и Општи акт о заштити података о личности Еуропске уније (*GDPR*)<sup>27</sup>, општина Пале још увек није званично усвојила интерни акт у смислу заштите личних података, нити на званичној веб презентацији Општине објављује информацију о политици коришћења, прихватања или одбијања „колачића“ (*Cookie Policy*). У том контексту важно је нагласити да већ постоје израђени нацрти Правилника о спровођењу закона о заштити личних података у општинској управи Општине Пале и Упутства о безбједности личних података у

<sup>27</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)

општинској управи Општине Пале у поступцима аутоматске обраде, а који никада нису званично усвојени.

Питања из области управног поступка, канцеларијског пословања, управних и административних такси у одјељењу за Општу управу дјелимично су разрађена у виду постојеће Уредбе о канцеларијском пословању на нивоу РС, као и Одлуке Начелника.

Регулатива за кориштење услуга у облаку (*Cloud service*), паметних рјешења (*Smart solutions*), Интернет ствари (*IoT*), технологија ланца блокова (*Blockchain*) или умјетна интелигенција (*AI*) није разматрана, па као таква и не постоји у Општини Пале.

Секционе препоруке:

- Ж1. Обезбиједити могуће предуслове из домена Општине Пале за провођење прописа који регулишу електронски потпис, електронски идентитет и електронски документ.
- Ж2. Унаприједити постојеће прописе који регулишу заштиту личних података.
- Ж3. Побољшати провођење прописа који регулишу заштиту тајних података.
- Ж4. Обезбиједити предуслове за провођење прописа који регулишу информациону безбједност.
- Ж5. Усвојити процедуре које регулишу приступ опреми и подацима.
- Ж6. Интернет актима разрадити питања из области управног поступка, канцеларијског пословања, управних и административних такси, у домену колико је то тренутно реално могуће на локалном нивоу власти.
- Ж7. Након увођења услуга у облаку (*Cloud услуга*), паметних рјешења (*Smart solutions*), Интернет ствари (*IoT*), технологије ланца блокова (*Blockchain*) или умјетне интелигенције (*AI*), прописати начин коришћења истих.

### 3. Иновацијски екосистем

Дигитална влада може оснажити глас јавности и изазвати колективну акцију за међусобно повезивање на невиђене начине. Отворено учешће и дискусија међу грађанима, приватним сектором, цивилним друштвом и академском заједницом у дигиталном екосистему неће само потакнути иновације, образовање и предузетништво, већ ће допринијети и развоју модерне дигиталне економије.

Дигитална трансформација Општине Пале захтијева јаку хоризонталну и вертикалну сарадњу са другим институцијама и управама, као и веома добру сарадњу са иновативним субјектима. Заинтересоване стране могу укључивати националне универзитете, специјализоване институције, иновацијске и предузетничке центре, приватни сектор, фондације за развој цивилног друштва, банке и инвестиционе институције.

У Општини Пале постоје документиране иницијативе сарадње са академском заједницом, као нпр. са Економским, Правним и Филозофским факултетом и ДИФ-ом (пројекат базена). Постоји и више пројеката који су реализовани кроз уговоре или

споразуме са академском заједницом, као што је Пројекат економског инкубатора, пројекат базена са ДИФ-ом који финансира и Влада РС, затим уговори за стипендирања студената Филозофског факултета за дефицитарна занимања, уговор са Економским факултетом који је подржан од стране Развојне агенције РС, а тиче се споразума о сарадњи више општина са овим факултетом у погледу обуке предузетника за оспособљавање у предузетништву, и то од идеје до бизнис плана и саме регистрације.

Постоје и одређене документоване иницијативе са неким УГ попут Савјета младих Општине Пале и Удружења пољопривредних произвођача пластеничке производње - ПОВРТЛАР. Такођер постоје реализовани пројекти кроз уговоре са ОЦД, нпр. 10 уговора током 2021. године са ОЦД од којих је најзначајнији са УГ Сунце које се бави дјецом са сметњом у развоју у којем је Општина Пале финансијски подржала пројекте који омогућавају функционисање просторија са логопедима и сличном подршком, а гдје ова категорија дјече може боравити током дана (Пројекат Радно окупационе радионице за дјецу и омладину са умањеним интелектуалним способностима).

Постоји документована сарадња са предузетничким сектором кроз програм развоја предузетништва на Општини Пале. У овом сегменту постоје и реализовани пројекти кроз уговоре са пословним сектором, нпр. набавка основне опреме за рад пословних простора, уговор са Каритасом да се обучи и запосли раднике из Праче за потребе текстилне индустрије.

Видљив је дијалог са релевантним судионицима дигиталног и иновацијског екосистема с циљем унапређења сарадње, и то прије свега кроз формално тијело које се зове Привредни савјет. Такав дијалог се требао десити и по питању Еко топлана и јавне депоније, али се нажалост није десио.

Додјељују се потицаји за ОЦД, попут подршке Савјету младих Општине Пале за пројекат "Уређење и заштита излетишта Голи Коран и постављање Еко теретане".

Тренутно не постоји оперативан план за успоставу технолошких иновативних паркова.

Постоји значајна сарадња са међународним организацијама у БиХ на путу дигиталне трансформације, а најзапаженија је са GIZ GmbH и UNDP БиХ.

Секционе препоруке:

31. Оснажити сарадњу са академском заједницом.
32. Проширити дијапазон начина одржавања јавних расправа са релевантним судионицима дигиталног и иновацијског екосистема.
33. Наставити досадашњу праксу кроз будући једноставнији и убрзани процес додјеле потицаја релевантним судионицима дигиталног и иновацијског екосистема.
34. Израдити и усвојити План подршке успостави иновативног технолошког парка на Општини Пале.



## 5. Визија дигиталне трансформације, кључни принципи и хоризонтално и вертикално усклађивање са ширим стратешким циљевима

Визија дигиталне трансформације треба да јасно опише циљ дигиталне трансформације, као и смјер промјена, те да инспирира подузимање акција у складу са жељеним циљем. У том смислу, када је Општина Пале у питању, циљ је успостављање отворене и приступачне е-управе с висококвалитетним дигиталним јавним услугама и бољом дигиталном комуникацијом између институције и интересних скупина уз побољшање административне и оперативне ефикасности кроз дигиталну трансформацију. Да би се овај циљ постигао неопходно је остварити приоритете према дефинисаним принципима у свим стубовима/секцијама будуће е-управе Општине Пале, како је то представљено у наредној табели.

### Приоритети и принципи према стубовима дигиталне трансформације

Менаџмент	Јасна визија, лидерство и управљање дигиталном стратегијом
Кориснички оријентисани дизајн	Пружање агилних и приступачних услуга високог квалитета у складу са стварним потребама корисника уз повећан ангажман јавности и отворено учешће грађана и пословних субјеката у дизајнирању Е-услуга институције
Реформа јавне управе	Оптимизација процеса за дигиталну испоруку и одрживост слиједећи принцип <i>digital by default</i>
Организацијска култура и вјештине упосленика	Обука упосленика с циљем развијања дигиталних вјештина и стварање културе, сајбер безбједности, сарадње, размјене знања, иновација и креативности у цијелој институцији као основ за континуирана побољшања.
Технолошка инфраструктура	Кориштење <i>once-only, whole-of-institution</i> и <i>whole-of-government</i> стандардизоване технолошке и податковне инфраструктуре
Инфраструктура података, стратегија и управљање	Побољшање способности прикупљања, анализе и дијелења података користећи нове технологије
Сајбер безбједност, приватност и отпорност	Успостава протокола и ВСП како би се осигурала безбједност, приватност и минимизирали ризици од било каквих сајбер пријетњи
Законодавни и институционални оквир	Транспарентност доношења одлука и пружања јавних услуга
Дигитални и иновацијски екосистем	Разумијевање постојећег дигиталног екосистема и подстицање иновација, образовања и подузетништва у БиХ

Табела 1. Приоритети и принципи према стубовима ДТ

Испуњавање ових приоритета наспрам дефинисаних принципа у напријед наведеној табели захтијева дефинисање и реализацију конкретних мјера, односно проводивих пројеката, и то како по питању реализације нових технолошких рјешења, тако и по питању унапређења људских ресурса, те паралелног обезбјеђења неопходног правног основа и усвајања неопходне регулативе и припадајућих прописа.

Конкретни проводиви пројекти засновани на хармонизацији постојеће регулативе и усвајања нове недостајуће регулативе, те потписивања недостајућих правних аката морају се реализовати приоритетно у односу на пројекте имплементације нових технолошких рјешења, дигитализације постојећих регистара и евиденција и слично. Упоредо са тим пројектима, важно је покренути активности на перманентној едукацији и оснаживању људских ТИ капацитета како би нова технолошка рјешења била одржива у будућности.

Успјешна реализација напријед споменутих пројеката детаљније описаних у Акционом плану који је прилог овог документа, обавезно ће довести до испуњења зацртаних циљева и остварења дефинисане визије дигиталне трансформације Општине Пале. То посљедично значи да ће Општина Пале у блиској будућности дигитализовати већину својих регистара и процеса рада, отворити своје електронске податке и успоставити електронску размјену таквих података са другим заинтересованим институцијама уз обезбјеђење неопходног правног основа, те у коначници грађанима и пословним субјектима пружати квалитетне и поуздане Е-услуге засноване на принципима „само једном“ и „стандардно дигитално“. Крајњи циљ је аутоматско, проактивно и персонализирано пружање поузданих трансакцијских Е-услуга Општине Пале при чему је остварен неопходни ниво повјерења корисника ових услуга уз перманентно унапређење квалитета Е-услуга базирано на континуираној анализи корисничког искуства и задовољства.

## 6. Главни приоритети

У овом дијелу се наводе главни приоритети за свих девет области ДТРА методологије уз кратки опис сваке области појединачно (погледати табелу дату испод - једна табела за једну област/приоритет). Ово поглавље структурирати у поднасловне који одговарају областима, те сваки поднаслов треба да садржи табелу:

### А. Лидерство и управљање

Дигитална трансформација ЈЛС долази са потребом прилагођавања која укључује правне, институционалне, технолошке и културолошке промјене. Стога, политичка посвећеност на високом нивоу, кључна је у смислу учинка Општинске управе Пале на правовремен и ваљан начин. Водеће ЈЛС у дигиталном управљању доказале су да имају јако политичко водство, јасну визију и стратегију, учинковиту управљачку и организациону структуру и осигурано финансирање.

<b>Веза са стратешким циљем</b>	<b>Стратешки оквир за реформу јавне управе у БиХ 2018-2022 / Стратешки циљ: Пружање услуга / Специфични стратешки</b>
---------------------------------	---

	<p>циљ „Јавна управа у Босни и Херцеговини оријентисана је ка корисницима  <a href="#">Стратегија развоја електронске управе Републике Српске 2019-2022</a> / Стратешки циљ: Успостављен интероперабилан, кориснички оријентисан и економски одржив процес дигитализације јавних услуга  <a href="#">Стратегија развоја Општине Пале 2017-2026</a> /                  Стратешки циљ 4. Одговорна и ефикасна локална управа</p>	
<b>Приоритет</b>	1. Унаприједити лидерство и управљање у процесу дигиталне трансформације Општине Пале	
<b>Кључне мјере</b>	1.1. Израдити и усвојити посебну секторску Стратегију дигиталне трансформације Општине Пале 2023-2026 са припадајућим трогодишњим Акционим планом	
<b>Опис мјере са оквирним подручјима дјеловања</b>	За израду ове секторске стратегије неопходно је одлуком Начелника Општине Пале формирати интерресорну радну групу која ће у сарадњи са консултантом из ове области израдити драфт документа и упутити га у ширу јавну расправу. У финални драфт овог документа неопходно је уградити све квалитетне коментаре, а посебно оне који долазе од грађана, НВО и приватног сектора. Стратегију је неопходно разрадити 3-годишњим Акционим планом и ревидирањем плана Буџета за 2023 годину, као и ДОБ-а.	
<b>Стратешки пројекти</b>	<b>Назив стратешког пројекта</b>	<b>Очекивани излазни резултат: Очекивани крајњи резултат:</b>
	1.1.1. Израда приједлога Стратегије дигиталне трансформације Општине Пале 2023-2026	Финални документ Стратегије обухвата све кључне аспекте успјешне дигиталне трансформације
	1.1.2. Спровођење шире јавне расправе и званично усвајање Стратегије дигиталне трансформације Општине Пале 2023-2026 од стране Скупштине Општине	У усвојени документ Стратегије уграђени су сви позитивни коментари грађана, НВО и приватног сектора
	1.1.3. Израда и усвајање 3-годишњег Плана активности за спровођење Стратегије дигиталне трансформације Општине Пале	План активности садржи све кључне пројекте из Мапе пута дигиталне трансформације Општине Пале
	1.1.4. Усклађивање постојећих документа годишњег буџета и ДОБ-а у складу са Стратегијом ДТ и Планом активности	У усвојеном ревидираном годишњем буџету и ДОБ-у пројцирана су реална финансијска средства за реализацију Плана активности

	1.1.5. Израдити и усвојити нови Правилник о систематизацији радних мјеста у Општини Пале	Усвојени Правилник о систематизацији садржи ИКТ службу лоцирану при кабинету Начелника	
<b>Индикатори за праћење резултата мјера</b>	<b>Индикатори (излазног резултата и крајњег резултата)</b>	<b>Полазне вриједности</b>	<b>Циљне вриједности</b>
	1.1.1.1. Израђен драфт Стратегије дигиталне трансформације Општине Пале 2023-2026	Дјелимично	Потпуно
	1.1.2.1. Стратегија дигиталне трансформације Општине Пале 2023-2026 усвојена на Скупштини Општине Пале	Не постоји	Усвојена
	1.1.3.1. Усвојен 3-годишњи План активности за реализацију Стратегије дигиталне трансформације Општине Пале	Не постоји	Усвојен
	1.1.4.1. Документи годишњег буџета и ДОБ-а ревидирани и усвојени у складу са пројектима из 3-годишњег Акционог плана Стратегије дигиталне трансформације Општине Пале	Дјелимично	Потпуно
	1.1.5.1. Нови Правилник о систематизацији радних мјеста усвојен и потврђен на Скупштини Општине Пале	Дјелимично	Потпуно
<b>Развојни ефекат и допринос мјера остварењу приоритета</b>	Усвајање секторске Стратегије дигиталне трансформације Општине Пале 2023-2026 створит ће претпоставке за усклађивање осталих акционих и финансијских докумената, те у коначници резултирати конкретним активностима на пољу дигиталне трансформације Општине Пале.		
<b>Индикативна финансијска конструкција са изворима финансирања</b>	30.000,00 КМ (Буџет Општине Пале и донатори)		
<b>Период имплементације мјера (2023 – 2026)</b>	2023		

<b>Институција одговорна за координацију имплементације мјера</b>	Општине Пале
<b>Носиоци мјера</b>	Колегиј Начелника и Ad-hoc радна група
<b>Циљна група</b>	Руководиоци и други запослени у Општинској управи Пале

## Б. Кориснички оријентисан дизајн

Кориснички оријентисан дизајн са фокусом на корисничке потребе је основно начело дигиталне управе. Док је кључ за креирање приступачне и транспарентне управе започињање фокусирања на потребе грађана, многе оштинске управе не успијевају приоритетизирати ово питање у њиховим дигиталним агендама. Како је примарна мисија оштинских управа да служе потребама грађана и јавности, без обзира на класу, гендер, спол, расу и локацију, кључно је имплементирати начело кориснички оријентисаног дизајна у локалну дигиталну стратегију.

<b>Веза са стратешким циљем</b>	<p><a href="#">Стратешки оквир за реформу јавне управе у БиХ 2018-2022</a> / Стратешки циљ: Пружање услуга / Специфични стратешки циљ „Јавна управа у Босни и Херцеговини оријентисана је ка корисницима</p> <p><a href="#">Стратегија развоја електронске управе Републике Српске 2019-2022</a> / Стратешки циљ: Успостављен интероперабилан, кориснички оријентисан и економски одржив процес дигитализације јавних услуга</p> <p><a href="#">Стратегија развоја Општине Пале 2017-2026</a> / Стратешки циљ 4. Одговорна и ефикасна локална управа</p>	
<b>Приоритет</b>	2. Усмјерити процесе дигиталне трансформације према корисницима	
<b>Кључне мјере</b>	2.1. Имплементација новог њеб портала и јединственог управног мјеста (оне-стоп-схоп)	
<b>Опис мјере са оквирним подручјима дјеловања</b>	<p>Уз перманентно прикупљање података о задовољству корисника на неколико начина (анкете релевантних ОЦД, инсталирања једноставних апарата на шалтерима и анкета на властитој веб страници) ради већег узорка и вјеродостојности прикупљених података, такођер паралелно консултовати грађане, академску заједницу и приватни сектор о визији јединственог управног мјеста. Истовремено радити на анализи постојеће веб странице, те припремати техничку спецификацију за израду one-stop-shop путем новог веб портала Општине Пале који ће такођер имати могућност двосмјерне комуникације корисника са релевантним службеницима Општине Пале (web chat и слично), првенствено у смислу добијања информације о стању њихова предмета, те успоставити праксу праћења статистике коришћења таквих сервиса. Након дефинисања коначног дизајна one-stop-shop, приступити имплементацији истог уз одговарајући начин финансирања.</p>	
<b>Стратешки пројекти</b>	<b>Назив стратешког пројекта</b>	<b>Очекивани излазни резултат:</b>

		<b>Очекивани крајњи резултат:</b>	
	2.1.1. Ангажман ОЦД ради прикупљања података о задовољству корисника и њиховој визији јединственог управног мјеста (one-stop-shop)	Анализа прикупљених података путем ОЦД показује тренутно задовољство корисника и њихову визију јединственог управног мјеста (one-stop-shop)	
	2.1.2. Успостава једноставних апарата на шалтерима ради прикупљања података о задовољству корисника	Једноставни апарати на шалтерима прикупљају податке о задовољству корисника	
	2.1.3. Развијање модула за онлине анкетирање на веб порталу Општине Пале, а у циљу прикупљања података о задовољству корисника	Онлине анкета на веб страници Општине Пале прикупља податке о задовољству корисника	
	2.1.4. Развијање новог веб портала Општине Пале са модулом за двосмјерну комуникација корисника са Општинском администрацијом	Корисници комуницирају двосмјерно са Општинском администрацијом и добијају повратне информације о стању њихова предмета	
	2.1.5. Имплементација one-stop-shop у Општини Пале	Успостављени one-stop-shop омогућава корисницима приступ обједињеним услугама на једном мјесту	
<b>Индикатори за праћење резултата мјера</b>	<b>Индикатори (излазног резултата и крајњег резултата)</b>	<b>Полазне вриједности</b>	<b>Циљне вриједности</b>
	2.1.1.1. Путем ОЦД прикупљени су и анализирани подаци о задовољству корисника и њиховој визији за one-stop-shop	Дјелимично	Потпуно
	2.1.2.1. Путем једноставних апарата на шалтерима прикупљени подаци о задовољству корисника	Не постоји	Постоји
	2.1.3.1. Путем онлине анкете на веб страници Општине Пале прикупљени подаци о задовољству корисника	Не постоји	Постоји

	2.1.4.1. Израђен нови веб портал са модулом за двосмјерну комуникацију корисника и Општинске администрације	Не постоји	Постоји
	2.1.4.2. Израђен нови веб портал са линком за отворене податке	Дјелимично	Потпуно
	2.1.5.1. Имплементиран и функционалан one-stop-shop на веб страници Општине Пале	Дјелимично	Потпуно
<b>Развојни ефекат и допринос мјера остварењу приоритета</b>	Функционалан one-stop-shop олакшат ће и поједноставити корисницима приступ Е-услугама Општине Пале, без да су корисници оптерећени шта се дешава у позадинским процесима приликом реализације одређене услуге. То ће посљедично довести до већег повјерења корисника у Општину Пале. Модул за двосмјерну комуникацију са корисника и општинске администрације ће значајно подићи задовољство корисника и олакшати прибављање информација о стању њихова предмета уз огромне уштеде времена и ресурса.		
<b>Индикативна финансијска конструкција са изворима финансирања</b>	250.000,00 КМ (донаторска средства)		
<b>Период имплементације мјера (2023 – 2026)</b>	2023-2025		
<b>Институција одговорна за координацију имплементације мјера</b>	Општина Пале		
<b>Носиоци мјера</b>	Радна група/ ИКТ јединица у Општинској управи		
<b>Циљне група</b>	Грађани, правна лица и остали корисници Е-услуга		

## В. Редформа јавне управе и управљање промјенама

Иницијативе дигиталне општинске управе такођер се односе на реконструкцију back-office процеса ради дигитализације цјелине тока рада и за аутоматизацију рутинске обраде. Док су претходне фазе е-управе биле засноване на појединим пословним процесима, дигитална општинска управа настоји трансформисати процесе тако да су они оптимизирани за дигиталну испоруку. Промјена пословних процеса често је најзанемаренији аспект дигиталне трансформације и може учинити или прекинути успјех дигиталне трансформације. Кључни актери у Општини Пале су Начелник, његов кабинет и колегиј Начелника, као и ad-hoc радна група/оперативни тим задужен за евалуацију и

мониторинг процеса, односно провођење пројеката дигиталне трансформације у овој Општинскојској администрацији.

<p><b>Веза са стратешким циљем</b></p>	<p>Стратешки оквир за реформу јавне управе у БиХ 2018-2022 / Стратешки циљ: Пружање услуга / Специфични стратешки циљ „Јавна управа у Босни и Херцеговини оријентисана је ка корисницима Стратегија развоја електронске управе Републике Српске 2019-2022 / Стратешки циљ: Успостављен интероперабилан, кориснички оријентисан и економски одржив процес дигитализације јавних услуга Стратегија развоја Општине Пале 2017-2026 / Стратешки циљ 4. Одговорна и ефикасна локална управа</p>
<p><b>Приоритет</b></p>	<p>3. Реформисати јавну управу Општине Пале према начелима дигиталне трансформације и управљати промјенама</p>
<p><b>Кључне мјере</b></p>	<p>3.1. Унаприједити постојеће основне језгрене (core) апликације/софтвере и Е-услуге и приступити дигитализацији преосталих евиденција/регистара ради успоставе кључних Е-услуга 3.2. Израдити и усвојити интерни акт који ће разрадити Уредбу о канцеларијском пословању органа управе и јединица локалне самоуправе у Републици Српској, Службени гласник РС, број 08/20, а који ће прецизирати доставу Е-поште.</p>
<p>Опис мјере са оквирним подручјима дјеловања</p>	<p>Сукцесивно унапређење Е-портала Општине Пале са перманентним освјежавањем каталога јавних услуга и савременим јединственим онлине управним мјестом, уз паралелну дигитализацију регистара/евиденција ради стварања неопходних предуслова за електронску размјену података, а који су од стране кључних актера дигиталне трансформације означени као приоритетни (Е-матични регистар и Е-локација за промптним информација о могућностима градње на одређеној катастарској парцели). Осим наведеног, унаприједит ће се и постојеће основне језгрене (core) апликације/софтвере за управљање документима (DMS) и управљање финансијама. Онлине каталог јавних услуга ће се дизајнирати на начин да су Е-услуге организоване тематски због лакше и брже претраге од стране грађана. Онлине каталог Е-услуга би служио за приступање и коришћење информативних и трансакционих услуга, њихову поруцбу, плаћање и испоруку. У почетку би зрелост сервиса била на тренутном нивоу, тј. грађани ће имати све потребне информације о појединачним услугама, а кроз имплементацију пилот услуга би се понудиле и трансакционе услуге. Како се која онлине услуга буде имплементирала, линк ка истој би се додавао у каталог. На тај начин ће грађани приступати свим пруженим услугама са једног онлине управног мјеста, без обзира на ниво софистицираности дате услуге. За неке услуге ће моћи пронаћи само информације, за неке поупнити образац, а неке ће се моћи реализирати у потпуности онлине.</p>



<b>Стратешки пројекти</b>	<b>Назив стратешког пројекта</b>	<b>Очекивани излазни резултат: Очекивани крајњи резултат:</b>	
	3.1.1. Развој каталога јавних Е-услуга уз сукцесивну успоставу нових Е-услуга	Каталог јавних Е-услуга је успостављен и садржи кључне оперативне Е-услуге, уз могућност трансакционих Е-услуга, плаћања, испоруке и осталих функционисања у складу са позитивним праксама Е-управе	
	3.1.2. Успостава нових приоритетних електронских регистара/евиденција (Централни електронски регистар предузетника, унапређење базе података пољопривредних произвођача, успостава недостајућих регистара и евиденција у Одјељењу за просторно уређење и стамбено комуналне послове) уз развој припадајућих Е-услуга	Нови регистри/евиденције су успостављени и развијене су припадајуће Е-услуге које се придружене у каталогу онлине услуга на веб порталу	
	3.1.3. Унапређење постојећих основних језгрених (core) апликација, попут DMS система са успоставом дигиталног сертификованог архива у складу са GDPR и софтвера за управљање финансијама.	Постојеће цоре апликације (DMS систем и FiNova софтвер) посједују нове функционалности и имају конекцију са дигиталним сертификованим архивом који је усклађен са GDPR општом уредбом ЕУ, те имплементирану припрему за Е-потпис.	
	3.2.1. Израдити интерни акт који разрађује Уредбу о канцеларијском пословању органа управе и јединица локалне самоуправе РС	Интерни акт Општине Пале је детаљно прописао доставу поште е-путем	
<b>Индикатори за праћење резултата мјера</b>	<b>Индикатори (излазног резултата и крајњег резултата)</b>	<b>Полазне вриједности</b>	<b>Циљне вриједности</b>
	3.1.1.1. Напредни каталог Е-услуга је развијен и успостављен у оквиру новог веб портала	Дјелимично	Потпуно

	3.1.2.1. Нови приоритетни електронски регистри/евиденције (предузетници, пољопривредни произвођачи и урбанизам...) су успостављени, а припадајуће Е-услуге су развијене	Не постоји	Постоји
	3.1.3.1. Основни/језгрени (core) софтвери/апликације са напредним функционалностима (Е-потпис) су успостављени заједно са дигиталним сертификираним архивом у складу са GDPR општом уредбом	Постоји	Унапријеђено
	3.2.1.1. Усвојен интерни акт који прецизира доставу поште е-путем	Дјелимично	Потпуно
<b>Развојни ефекат и допринос мјера остварењу приоритета</b>	Унапријеђени софтвери и електронски регистри убрзат ће пословање и ефикасност е-управе, те допринијети већем задовољству корисника софтвера у Општинској управи Пале (запослени), као и корисника услуга ове Општинске управе (грађани, правна лица итд...)		
<b>Индикативна финансијска конструкција са изворима финансирања</b>	400.000,00 КМ (Буџет Општине Пале и донатори)		
<b>Период имплементације мјера (2023– 2026)</b>	2023-2026		
<b>Институција одговорна за координацију имплементације мјера</b>	Општина Пале		
<b>Носиоци мјера</b>	Радна група/ ИКТ јединица и начелници одјељења Општинске управе		
<b>Циљне група</b>	Запослени у Општинској управи, грађани, привредни субјекти, ОЦД и остали корисници услуга Општине Пале		

## Г. Способности, култура и вјештине

Савремена општинска управа се мора усредоточити на запошљавање високо квалифицираних појединаца са техничким и административним способностима, као и оспособљавање појединаца за дигиталне вјештине, уз стварање културе иновативности

и креативности у цијелој администрацији и преусмјеравање административне и технолошке функције позадинске службе на оптималну дигиталну испоруку. Водеће општинске управе откриле су да неке постојеће културе и вјештине нису само неприкладне, већ су у неким случајевима и препрека за дигиталну трансформацију. Док дигиталне технологије могу брзо побољшати административне операције и способности, оне не могу замијенити све операције општинске управе. Неке услуге укључују дискреционе задатке или затворени мониторинг, па захтијевају стварну људску интервенцију.

<p><b>Веза са стратешким циљем</b></p>	<p><a href="#">Стратешки оквир за реформу јавне управе у БиХ 2018-2022</a> / Стратешки циљ: Пружање услуга / Специфични стратешки циљ „Јавна управа у Босни и Херцеговини оријентисана је ка корисницима  <a href="#">Стратегија развоја електронске управе Републике Српске 2019-2022</a> / Стратешки циљ: Успостављен интероперабилан, кориснички оријентисан и економски одржив процес дигитализације јавних услуга  <a href="#">Стратегија развоја Општине Пале 2017-2026</a> / Стратешки циљ 4. Одговорна и ефикасна локална управа</p>	
<p><b>Приоритет</b></p>	<p>4. Унаприједити способности, културу и вјештине Општинске администрације Пале</p>	
<p><b>Кључне мјере</b></p>	<p>4.1. Оријентирати будуће обуке за запослене у Општини Пале насрам неопходних специјалистичких вјештина које су уочене и детектоване код запослених током DRA процјене, а које су неопходне за успјешно спровођење дигиталне трансформације</p>	
<p>Опис мјере са оквирним подручјима дјеловања</p>	<p>У Буџету Општине Пале планирати финансијска средства за различите врста специјалистичких обука насрам потреба различитих профила, односно насрам потреба кључних судионика процеса дигиталне трансформације. Обуке ће се реализирати у одвојеним групама и разичитим терминима, а од стране различитих едукацијских агенција. Обуке ће бити класифициране насрам налаза у документу DRA процјене, односно за она знања и вјештине које нису уочене код запослених у Општинској управи Пале, а прије свега мислећи на сљедеће области: технолошка архитектура и дизајн, услуге модернизације и интеграције, развој апликација и интеграција, управљање пројектима, управљање промјенама, сајбер безбједност, управљање базама података и апликативним софтвером, унос података, корисничка подршка итд...</p>	
<p><b>Стратешки пројекти</b></p>	<p><b>Назив стратешког пројекта</b></p>	<p><b>Очекивани излазни резултат:</b>  <b>Очекивани крајњи резултат:</b></p>
	<p>4.1.1. Планирати и реализирати обуке у вези нових ИКТ технологија</p>	<p>Релевантно стручно особље у Општинској управи располаже знањем и вјештинама у вези нових ИКТ технологија</p>
	<p>4.1.2. Планирати и реализирати обуке у вези управљања промјенама</p>	<p>Релевантно стручно особље у Општинској управи располаже знањем и</p>

		вјештинама у вези управљања промјенама	
	4.1.3. Планирати и реализирати обуке у вези сајбер безбједности и сајбер хигијене	Особље у Општинској управи Пале располаже знањем и вјештинама у вези сајбер безбједности и сајбер хигијене	
	4.1.4. Планирати и реализирати обуке у вези Е-услуга и дигиталне трансформације	Релевантно стручно особље у Општинској управи располаже знањем и вјештинама у вези са Е-услугама и дигиталном трансформацијом	
<b>Индикатори за праћење резултата мјера</b>	<b>Индикатори (излазног резултата и крајњег резултата)</b>	<b>Полазне вриједности</b>	<b>Циљне вриједности</b>
	4.1.1.1. Обуке у вези нових ИКТ технологија су дефинисане у годишњем плану рада или су реализоване	Дјелимично	Потпуно
	4.1.2.1. Обуке у вези управљања промјенама су дефинисане у годишњем плану рада или су реализоване	Не постоји	Постоји
	4.1.3.1. Обуке у вези сајбер безбједности и сајбер хигијене су дефинисане у годишњем плану рада или су реализоване	Не постоји	Постоји
	4.1.4.1. Обуке у вези пружања Е-услуга и дигиталне трансформације су дефинисане годишњим планом рада или су већ реализоване	Дјелимично	Потпуно
<b>Развојни ефекат и допринос мјера остварењу приоритета</b>	Нова знања и вјештине које ће стећи запослени у Општинској управи Пале након реализираних специјалистичких обука знатно ће убрзати процес дигиталне трансформације Општинске управе Пале, те ће се посљедишно позитивно одразити и на задовољство крајњих корисника		
<b>Индикативна финансијска конструкција са изворима финансирања</b>	50.000,00 КМ (Буџет Општине Пале и донатори)		

<b>Период имплементације мјера (2023 – 2026)</b>	2023-2024
<b>Институција одговорна за координацију имплементације мјера</b>	Општина Пале
<b>Носиоци мјера</b>	Одјељење за општу управу
<b>Циљне група</b>	Запослени у Општини Пале

#### Д. Технолошка инфраструктура

Осим улагања у апликације, лидери у дигиталној управи желе користити све стандардизованије компоненте технолошке инфраструктуре, укључујући јавну инфраструктуру. Кориштење рачунарства у облаку сматра се стратешким алатом за постизање флексибилног и брзог увођења и еластичности сталних капацитета потребних за постизање циљева дигиталне управе, као и консолидације податковног центра или ефикасности сервера. Заједничка инфраструктура у облику дигиталних платформи и услуга, стандарда и интероперабилност, представља основне градивне елементе ка већој ефикасности дигиталне управе у Општини Пале, првенствено у смислу смањења трошкова и унапређења размјене података.

<b>Веза са стратешким циљем</b>	<p><a href="#">Стратешки оквир за реформу јавне управе у БиХ 2018-2022</a> / Стратешки циљ: Пружање услуга / Специфични стратешки циљ „Јавна управа у Босни и Херцеговини оријентисана је ка корисницима</p> <p><a href="#">Стратегија развоја електронске управе Републике Српске 2019-2022</a> / Стратешки циљ: Успостављен интероперабилан, кориснички оријентисан и економски одржив процес дигитализације јавних услуга</p> <p><a href="#">Стратегија развоја Општине Пале 2017-2026</a> / Стратешки циљ 4. Одговорна и ефикасна локална управа</p>
<b>Приоритет</b>	5. Развити технолошку инфраструктуру у Општини Пале која ће спремно одговорити изазовима дигиталне трансформације
<b>Кључне мјере</b>	<p>5.1. Консолидирати постојећи информациони систем Општине Пале са редувантним карактеристикама</p> <p>5.2. Имплементација нове LAN мреже према Cat_6 стандарду са сигурном и поузданом WiFi мрежом</p> <p>5.3. Имплементирати <i>disaster recovery site</i>, те подићи низак ниво безбједности на чворишту податковног центра</p> <p>5.4. Успостава друге фазе Пале <i>Smart City</i> пројекта</p> <p>5.5. Дефинисати и имплементирати <i>cloud</i> базирану интеграцијску платформу за размјене електронских података између различитих организационих јединица унутар Општине Пале, посебно у смислу модела G2C i G2B</p>

<p>Опис мјере са оквирним подручјима дјеловања</p>	<p>Након детаљне анализе постојећег инфомационог ситема, израдит ће се изведбени пројекат консолидације постојећих ресурса. С обиром да се ради о напредним специјалистичким вјештинама, неопходно је лоцирати финансијска средства и приступити одабиру извођача радова. Истим пројектом је могуће рјешавати низак ниво безбједности чворишта податковног центра. Неовисно од ових активности приступит ће се специфицирању опреме, софтвера и услуга за имплементацију редундантних карактеристика и <i>disaster recovery site</i>-а. Након одабира извођача радова реализират ће се редунданте карактеристике постојећег информационог система, као и <i>disaster recovery site</i> на удаљеној локацији. Друга фаза Пале Smart City подразумијева имплементацију е-паметног паркинга, паметне расвјете, те постављање и увезивање сензора за мјерење квалитете зрака, тла и воде са информационим системом у Општини Пале, чиме ће се заокружити једна цјелина паметних рјешења у овој ЈЛС. У контексту дигиталне трансформације Општине Пале и стварања предуслова за масовну успоставу Е-услуга, посебно је важно да се чим прије успостави аутоматизирана размјена електронских података између регистара појединих организационих јединица унутар Општине Пале, и то путем једноставнијих, <i>cloud</i> базираних интеграционих платформи, попут познатих рјешења у облаку (<i>jitterbit</i>, <i>workato</i>, <i>snaplogic</i> и слично). Након тога, или чак паралелно са овим активностима, треба покренути активности на размјени електронских података са другим институцијама на различитим управним нивоима у БиХ.</p>	
<p>Стратешки пројекти</p>	<p><b>Назив стратешког пројекта</b></p> <p>5.1.1. Израда пројектне документације за консолидацију тренутног информационог система Општине Пале</p> <p>5.1.2. Имплементација сервер собе у складу са релевантним стандардима</p> <p>5.1.3. Креирање техничке спецификације, набавка и инсталација неопходне опреме и софтвера, те имплементација консолидираног ИС Општине Пале</p>	<p><b>Очекивани излазни резултат:</b> <b>Очекивани крајњи резултат:</b></p> <p>Пројектна документација за консолидацију ИС Општине Пале садржи кључне особине и функционалности поузданог ИКТ система са редундантним карактеристикама и новим технологијама (виртуелизирани сервери, аутоматизирани бекап података, сториџ сервер...)</p> <p>Опрема и софтвер поуздано функционишу у стандардизованој и адекватној сервер соби</p> <p>Нови редундантни ИС Општине Пале уредно функционише са инсталираном опремом, софтвером, док су припадајуће апликације и</p>

		Е-услуге доступне корисницима	
	5.1.4. Специфициранње и набавка недостајућих лиценци за ОС и MS Office пакете на радним станицама	Радне станице уредно функционишу са лиценцираним ОС и MS Office пакетом	
	5.2.1. Дизајн/имплементација сигурне LAN и WiFi мреже унутар просторија Општине Пале	WiFi опрема (AP-ови, свичеви, контролер и Firewall) је оперативна и поуздано функционише	
	5.3.1. Спецификација и набавка неопходне опреме, софтвера и сервиса са припадајућим услугама за успоставу поузданог чворишта податковног центра	Чвориште податковног центра функционише поуздано и посједује адекватан ниво безбједности	
	5.3.2. Имплементација <i>disaster recovery site-a</i> Општине Пале на удаљеној локацији	Подаци се уредно смјештају на удаљени <i>disaster recovery site</i> Општина Пале	
	5.4.1. Имплементација Пале Smart City пројекта (паметни е-паркинг, паметна расвјета и стални мониторинг квалитете зрака, тла, воде, слободног паркинга и саобраћаја)	Грађани користе услугу е-паркинга и паметну расвјету, док Општина Пале уредно спроводи мониторинг квалитете зрака, тла и воде о чему уредно обавјештава грађане путем веб портала	
	5.5.1 Имплементација <i>cloud</i> базиране интеграцијске платформе за размјену електронских података између интерних евиденција и регистара различитих организационих јединица унутар Општине Пале	Различите организационе јединице унутар Општине Пале размјењују електронске податке по службеној дужности из различитих властитих евиденција и регистара користећи <i>cloud</i> базирану интеграцијску платформу, доприносећи унапређењу и убрзању властитих услуга, стварајући при томе важне претпоставке за даљу и масовнију размјену електронских података са другим институцијама на различитим управним нивоима у БиХ и увођења што већег броја Е-услуга.	
	<b>Индикатори</b>	<b>Полазне вриједности</b>	<b>Циљне вриједности</b>

Индикатори за праћење резултата мјера	(излазног резултата и крајњег резултата)		
	5.1.1.1. Израђен и одобрен пројекат консолидације информационог система Општине Пале	Не постоји	Постоји
	5.1.2.1. Оперативна сервер соба са активном функцијом резервног напајања, заштитом од пренапона и уземљењем	Не постоји	Постоји
	5.1.2.2. Оперативна сервер соба са активном функцијом хлађења, вентилације и контроле влажности	Дјелимично	Постоји
	5.1.2.3. Оперативна сервер соба са активном функцијом контроле видеонадзода, контроле улаза, и статичког пода	Не постоји	Постоји
	5.1.3.1. Имплементиран консолидирани редундантни ИС Општине Пале	Не постоји	Постоји
	5.1.4.1. Лиценцирани оперативни систем је уредно инсталиран на радним станицама	Дјелимично	Постоји
	5.1.4.2. Лиценцирани MS Office пакет је уредно инсталиран на радним станицама	Дјелимично	Постоји
	5.2.1.1. Бежична мрежа је инсталирна, тестирана и пуштена у оперативни рад	Не постоји	Постоји
	5.3.1.1. Специфицирана је неопходна опрема, софтвер и сервиси за успоставу поузданог чворишта податковног центра	Не постоји	Постоји
5.3.1.2. Набављена је, инсталирана и пуштена у продукцију опрема, софтвер и неопходни сервиси у оквиру поузданог чворишта податковног центра	Дјелимично	Постоји	



	5.3.2.1. <i>Disaster recovery site</i> је инсталиран и функционалан	Не постоји	Постоји
	5.4.1.1. Функционалан паметни е-паркинг, паметна расвјета, а сензори зрака, тла и воде су инсталирани и повезани на ИС Општине Пале	Не постоји	Потпуно
	5.5.1.1. Дефинисани функционални и нефункционални захтјеви, те најмањи заједнички садржалац података из различитих интерних електронских евиденције и регистара Општине Пале	Дјелимично	Постоји
	5.5.1.2. Набављена и имплементирана <i>cloud</i> базирана интеграцијска платформе за размјену електронских података између интерних евиденција и регистара различитих организационих јединица унутар Општине Пале	Не постоји	Постоји
	5.5.1.3. Повећано задовољство корисника након аутоамтизираног прибављања података по служебној дужности између организационих јединица Општине Пале	Не постоји	Постоји
<p><b>Развојни ефекат и допринос мјера остварењу приоритета</b></p>	<p>Консолидацијом постојећег информационог система поједноставит ће се одређене функције, као и обрада података, те смањити трошкови одржавања. Имплементацијом редувантних карактеристика и <i>disaster recovery site</i>-а знатно ће се повећати поузданости информационог система, а посљедишно ће се повећати и повјерење грађана према Е-услугама. Подизањем нивоа безбједности на чворишту податковног центра смањит ће се потенцијална рањивост информационог система. Инсталацијом, повезивањем и мониторингом сензора за мјерење квалитета зрака, тла и воде, те благовременим пружањем припадајућих сервисних информација грађанима, директно ће се утицати на повећано задовољство корисника пруженим услугама, односно на повећање повјерења грађана у Општинску администрацију Пале.</p>		
<p><b>Индикативна финансијска</b></p>	<p>1.000.000,00 КМ (Буџет Општине Пале и донатори)</p>		

<b>конструкција са изворима финансирања</b>	Пале Smart City (рјешење паметни паркинг и слично) реализоват ће се кроз пројекат јавно приватног партнерства
<b>Период имплементације мјера (2023 – 2026)</b>	2023-2026
<b>Институција одговорна за координацију имплементације мјера</b>	Општина Пале и Радна група/ИКТ служба
<b>Носиоци мјера</b>	Радна група/ИКТ служба
<b>Циљне група</b>	Запосленици Општинске администрације и сви корисници услуга Општине Пале

### Ђ. Инфраструктура података, стратегије и управљање

Овај одјељак испитује владине податке, њихову доступност, структуру, врсту и сродну размјену, стандарде, протоколе и политике. Заинтересирани стране могу укључивати државну и ентитетску агенцију за статистику, дигиталну државну, ентитетску или кантоналну владу и иновацијске тимове, министарства финансија, унутрашњих послова, привреде, трговине, планирања, транспорта и друге кључне агенције. Важно је направити разлику између података које влада користи за пружање услуга (од значаја за ову процјену) и података које користи приватни сектор. Сарадња са организацијама цивилног друштва (ОЦД), невладиним организацијама (НВО) и представницима приватног сектора, посебно је важна.

<b>Веза са стратешким циљем</b>	<a href="#">Стратешки оквир за реформу јавне управе у БиХ 2018-2022</a> / Стратешки циљ: Пружање услуга / Специфични стратешки циљ „Јавна управа у Босни и Херцеговини оријентисана је ка корисницима <a href="#">Стратегија развоја електронске управе Републике Српске 2019-2022</a> / Стратешки циљ: Успостављен интероперабилан, кориснички оријентисан и економски одржив процес дигитализације јавних услуга <a href="#">Стратегија развоја Општине Пале 2017-2026</a> / Стратешки циљ 4. Одговорна и ефикасна локална управа
<b>Приоритет</b>	6. Побољшање инфраструктуре података, стратегије и управљања користећи и промовишући платформу за размјену података
<b>Кључне мјере</b>	6.1. Развити моделе размјене електронских података са другим институцијама, посебно у смислу хоризонталног и вертикалног G2G модела
<b>Опис мјере са оквирним подручјима дјеловања</b>	Унаприједити прибављање података по службеној дужности на начин да се прибављање истих одвија електронски и аутоматизовано. У том смислу, први корак представљао би идентификацију неопходног правног основа, те хармонизацију постојећих или усвајање нових прописа. Други корак би се односио на потписивање недостајућих међуинституционалних меморандума, споразума или уговора. Тек након тога вршила би се процјена у смислу кориштења могућих технологија и актуелних платформи дотупних на тржишту. Интенција је да се

	<p>максимално групишу заинтересирани институције наспрам појединих рјешења за Е-услуге, те на основу тога дефинише и набавља неопходна опрема у смислу неопходних сабирница података и интеграцијских платформи. Пожељно је да се неопходне интеграцијске платформе концептуално лоцирају на вишим нивоима власти, те користе и одржавају на начин и у смислу заједничких дијељених ресурса, а у конкретном случају Општине Пале то би значило да се оне лоцирају на припадајућем ентитетском или државном нивоу овисно од поједине Е-услуге. За оне Е-услуге које би директно пружала Општина Пале користила би се нека од <i>cloud базираних интеграцијских платформи</i>.</p> <p>Успоставом <i>cloud</i> базиране интеграцијске платформе за Општину пале и заједничке ESB/GSB – Enterprise/Government Service Bus (сабирница података) на вишем административном нивоу власти створит ће се претпоставке за масовну размјену података Општине Пале са другим институцијама на различитим управним нивоима у БиХ, као и између његових организационих јединица међусобно, те посљедично отвореност према корисницима у смислу нових напредних Е-услуга (грађани и пословни субјекти). Дефинисањем функционалних и нефункционалних захтјева, те најмањег заједничког садржаоца података који су предвиђени за електронску размјену, створит ће се услови за потписивање Споразума о размјени података са другим заинтересираним институцијама. Тамо гдје постоји јасан правни основ (релевантни закон) за прикупљање, обраду и дијељење података, потписивање споразума неће бити потребно. Након набавке неопходне опреме и лиценци за размјену података, стећи ће се услови за тестирање система размјене електронских података, његово пуштање у продукцију, а након тога и растерећања корисника разних услуга Општинске управе Пале који тренутно већину неопходне пратеће документације морају сами прикупљати губећи драгоцјено вријеме на разним шалтерима. Реализацију ове мјере пратит ће и пилот пројекат размјене електронских података из евиденције матичних података и евиденције потраживања/дуговања који се дају у размјену од стране Општине Пале, те евиденције пребивалишта из IDDEEA, као и регистара који ће Општини Пале бити доступни од стране других институција, те другог пилот пројекта размјене података из електронских евиденција и регистара Одјелјења за урбанизам Општине Пале, Републичке геодетске управе, IDDEEA-е, надлежног суда, Пореске управе РС.</p>	
<p><b>Стратешки пројекти</b></p>	<p><b>Назив стратешког пројекта</b></p>	<p><b>Очекивани излазни резултат:</b> <b>Очекивани крајњи резултат:</b></p>

	6.1.1. Имплементација пилот пројекта размјене електронских података у циљу унапређења административног поступка наплате потраживања/ дуговања	Општина Пале успјешно испоручује рјешења правним и физичким лицима о наплати потраживања/дуговања уз повећан степен наплате предметних дуговања	
	6.1.2.Имплементација пилот пројекта размјене електронских података у циљу увођења електронске услуге Е-локација (информација о могућностима и ограничењима градње на одређеној катастарској парцели по основу планског документа), те унапређења будуће Е-услуге издавања урбанистичких и грађевинских дозвола	Путем успостављене У-услуге Е-локација корисници успјешно добијају онлине информације у вези одређене катастарске честице за коју претходно онлине доставе податке. Дуговорчно, корисници путем Е-услуге подносе онлине захтјев потписан дигиталним потписом и добијају урбанистичке и грађевинске дозволе на кучну адресу уз електронско онлине плаћање припадајућих такси	
<b>Индикатори за праћење резултата мјера</b>	<b>Индикатори (излазног резултата и крајњег резултата)</b>	<b>Полазне вриједности</b>	<b>Циљне вриједности</b>
	6.1.1.1. Потписани Споразуми са припадајућим институцијама у вези размјене електронских података за унапређење поступка наплате потраживања/дуговања	Дјелимично	Потпуно
	6.1.1.2. Успостављена заједничка GSB платформа за размјену електронских података са институцијама на ентитетском нивоу РС	Не постоји	Постоји
	6.1.1.3. Рјешења о наплати потраживања/дуговања се успјешно испоручују на ваљане адресе дужника захваљујући функционалној GSB платформи за размјену електронских података	Дјелимично	Потпуно
	6.1.1.4. Забилежена повећана наплата потраживања уз смањен износ дуговања	Не постоји	Постоји

	6.1.2.1. Информације о могућностима и ограничењима градње на одређеној катастарској честици су доступне путем електронске услуге Е-локација	Не постоји	Постоји
	6.1.2.1. Издавање урбанистичких и грађевинских дозвола је унапријеђено путем Е-услуге	Не постоји	Постоји
<b>Развојни ефекат и допринос мјера остварењу приоритета</b>	<p>Успостављен и функционалан систем за размјену електронских података из властитих евиденција Општине Пале базиран на <i>cloud</i> интеграцијској платформи, као и функционална GSB платформа за размјену података са другим институцијама, створит ће неопходне предуслове за разне пилот пројекте аутоматизирание размјене података и масовну објаву будућих Е-услуга.</p> <p>Унапређење административног поступка наплате потраживања/дуговања комитената Општине Пале уз забиљежену повећану наплату, те успостава Е-услуга у домену урбанизма (Е-локација, Е-урбанистичке и Е-грађевинске дозволе) доведет ће до значајно повећаног задовољства корисника услугама Општине Пале, те посљедично и до већег повјерења грађана у Општинску управу. Наставак пројекта резултат ће увођењем нових евиденција/регистара у систем размјене, и то како у хоризонталном, тако и у вертикалном смислу. Успостава оваквог система покренут ће револуцију у пољу дигиталне трансформације, а што ће се све снажније рефлектовати на задовољство корисника у Општини Пале. При томе ће грађани све мање имати потребу да лично иду на разне шалтере ради прибављања пратеће документације приликом кориштења разних услуга, а Е-услуге ће постати пракса.</p>		
<b>Индикативна финансијска конструкција са изворима финансирања</b>	200.000,00 КМ (Буџет Општине Пале и донатори)		
<b>Период имплементације мјера (2023 – 2026)</b>	2023-2024		
<b>Институција одговорна за координацију имплементације мјера</b>	Општина Пале и остале заинтересоване институције		
<b>Носиоци мјера</b>	Радна Група/ИКТ служба и Кабинет Начелника		
<b>Циљне група</b>	Разне институције на свим управним нивоима, грађани		

## Е. Сајбер безбједност, приватност и еластичност

Безбједност и управљање континуитетом пословања Општинске управе Пала витални су елементи процеса дигиталне трансформације. Неопходно је припремити специфичне сигурносне планове, као и протоколе за опоравак од свих врста катастрофа, те процедуре и сценарије у смислу одговора на сајбер упаде, пријетње итд... И водећи стручњаци су увјерени да је повјерење јавности према употреби дигиталних јавних сервиса кључно за изградњу дигиталне општинске управе. Општинске управе морају улагати у робустан и поуздан систем сајбер безбједности тако да његови дигитални грађани могу повјерити своје податке, а општинске управе морају спријечити домаће или стране задирање у личне податке.

<b>Веза са стратешким циљем</b>	<p><a href="#">Стратешки оквир за реформу јавне управе у БиХ 2018-2022</a> / Стратешки циљ: Пружање услуга / Специфични стратешки циљ „Јавна управа у Босни и Херцеговини оријентисана је ка корисницима</p> <p><a href="#">Стратегија развоја електронске управе Републике Српске 2019-2022</a> / Стратешки циљ: Успостављен интероперабилан, кориснички оријентисан и економски одржив процес дигитализације јавних услуга</p> <p><a href="#">Стратегија развоја Општине Пале 2017-2026</a> / Стратешки циљ 4. Одговорна и ефикасна локална управа</p>	
<b>Приоритет</b>	7. Знатно унаприједити сајбер безбједност, приватност и еластичност	
<b>Кључне мјере</b>	7.1. Оснажити људске и материјалне капацитете ради одговора на компјутерске инциденте и заштиту података, те изградити и усвојити недостајуће процедуре	
<b>Опис мјере са оквирним подручјима дјеловања</b>	<p>Након усвајања новог Праилника о систематизацији радних мјеста у Општинској управи Пале, а којим ће се дефинисати нова организациона јединица за ИКТ технологије, приступит ће се планирању финансијских средстава у буџету Општине Пале за запослење додатних ИТ стручњака, међу којима ће се планирати и стручњак за сајбер безбједности. Ангажманом овог типа особља неријешена питања сајбер безбједности у Општине Пале добит ће напослету приоритет у рјешавању. Сајбер безбједносни стручњаци могу бити ad-hoc ангажовани док се не ријеша прилично дуготрајна процедура запошљавања преко АДС РС.</p> <p>Ангажманом високософистицираних појединаца или компанија за пенетрацијско тестирање, Општина Пале ће у форми детаљног извјешћа добити свеобухватну слику о потенцијалним критичним тачкама рањивости информационог система. Овај извјештај ће бити полазни основ за лоцирање критичних тачака и дефинисање наредних приоритетних пројеката.</p>	
<b>Стратешки пројекти</b>	<b>Назив стратешког пројекта</b>	<b>Очекивани излазни резултат:</b> <b>Очекивани крајњи резултат:</b>

	7.1.1. Ангажман стручњака за сајбер безбједносног у Општини Пале	Ангажовани стручњак за сајбер безбједности посједује неопходне вјештине и знања за рјешавање сигурносних питања	
	7.1.2. Набавка и имплементација сигурносна рјешења у циљу унапређења безбједносног аспекта ИС Општине Пале	Инсталирана сигурносна рјешења су допринијела повећању нивоа безбједности ИС Општине Пале	
	7.1.3. Спровођење пенетрацијског тестирања од стране независног експерта ради детектовања потенцијалних рањивости ИС Општине Пале	Извјештај пенетрацијског тестирања не указује на значајне критичне тачке рањивости информационог система Општине Пале	
Индикатори за праћење резултата мјера	<b>Индикатори (излазног резултата и крајњег резултата)</b>	<b>Полазне вриједности</b>	<b>Циљне вриједности</b>
	7.1.1.1. Склопљен уговор о ангажману стручњака за сајбер безбједност	Не постоји	Постоји
	7.1.1.2. Израђен пројекат унапређења сигурносног аспекта ИС Општине Пале са припадајућим сигурносним планом и механизмима заштите	Не постоји	Постоји
	7.1.1.3. Израђен драфт сигурносних процедура у вези приступа, администрације и кориштења ИС Општине Пале	Дјелимично	Потпуно
	7.1.2.1. Безбједносна рјешења су набављена и успјешно сетована	Не постоји	Постоји
	7.1.2.2. Безбједносна рјешења су тестирана, функционална и пуштена у продукцију	Не постоји	Постоји
	7.1.3.1. Склопљен уговор са независним експертом у циљу спровођења пенетрацијског теста	Не постоји	Постоји
	7.1.3.2. Достављен извјештај о завршеном	Не постоји	Постоји

	пенетрацијском тестирању		
<b>Развојни ефекат и допринос мјера остварењу приоритета</b>	<p>Ангажирани сручњак за сајбер безбједност ће детектовати кључне недостатке по питању процјене треутног нивоа безбједности постојећег ИС у Општини Пале, затим ће сетовати сигурносне механизме, дизајнирати сигурносна рјешења и конфигурисати нову опрему у том смислу, те израдити неопходну недостајућу документацију и процедуре. Након тога, независни експерт ће употребом специјалистичких вјештина спровести адекватно пенетрацијско тестирање ИС Општине Пале, те ће кроз детектовање потенцијалних критичних тачака и рањивости ИС Општине Пале фактички извршити надзор над претходно спроведеним активностима пројектовања и конфигурације нове опреме, односно извршити неопходну контролу квалитета у том смислу.</p> <p>На овај начин системски ће се унапријед овај значајан сегмент дигиталне трансформације Општине Пале. С обзиром да се ради о високо софистицираним технологијама и вјештинама, улагања у ове пројекте нису безначајна, али се она на крају увијек исплате, јер безбједност информационих система нема цијену, посебно оних будућих са Е-услугама и онлине банкингом гдје се сигурносни ризици морају свести на најмању могућу мјеру, јер само један пропуст може нарушити комплетан систем. Из тога разлога ове мјере немају алтернативу уколико желимо успјешну дигиталну трансформацију јавне управе.</p>		
<b>Индикативна финансијска конструкција са изворима финансирања</b>	70.000,00 КМ/једнократно (Буџет Општине Пале и донатори) 10.000,00 КМ/годишње (Буџет Општине Пале)		
<b>Период имплементације мјера (2023 – 2026)</b>	2023-2026		
<b>Институција одговорна за координацију имплементације мјера</b>	Општина Пале		
<b>Носиоци мјера</b>	Радна група/ИКТ служба		
<b>Циљне група</b>	Чланови Ad-нос радне групе/запослени у ИКТ јединици		

## Ж. Законодавство и прописи

Дигитална влада захтијева здраво регулаторно окружење које предвиђа нове законе за приватност података, заштиту потрошача, дигиталне потписе, дигиталну идентификацију, унапређење кибернетичке/сајбер безбједности итд. Ове врсте прописа ће такођер унијети транспарентност у многе домене надлежности, као што су доношење одлука о јавној потрошњи и процесе е-набавки који су вођени подацима. Такође, то ће помоћи у олакшавању отвореног дигиталног тржишта на којем би и јавни и приватни



сектор могли квалитетно коегзистирати и пословати. Закон о јавно-приватном партнерству потакнут ће учешће приватног сектора у развоју дигиталног сектора и размјени свог знања и стручности с јавним сектором, доприносећи дугорочно уравнотеженом економском расту.

<b>Веза са стратешким циљем</b>	<p><a href="#">Стратешки оквир за реформу јавне управе у БиХ 2018-2022</a> / Стратешки циљ: Пружање услуга / Специфични стратешки циљ „Јавна управа у Босни и Херцеговини оријентисана је ка корисницима</p> <p><a href="#">Стратегија развоја електронске управе Републике Српске 2019-2022</a> / Стратешки циљ: Успостављен интероперабилан, кориснички оријентисан и економски одржив процес дигитализације јавних услуга</p> <p><a href="#">Стратегија развоја Општине Пале 2017-2026</a> / Стратешки циљ 4. Одговорна и ефикасна локална управа</p>		
<b>Приоритет</b>	8. Уредити законодавство и прописе у Општини Пале у складу са процесом дигиталне трансформације		
<b>Кључне мјере</b>	8.1. Израдити и усвојити неопходне прописе и недостајуће процедуре на путу дигиталне трансформације		
Опис мјере са оквирним подручјима дјеловања	<p>Мјера подразумијева формирање интересорних и стручних радних група које ће уз помоћ реномираних консултаната израдити приједлоге неопходних споразума, одлука, правилника, упутстава, инструкција и осталих процедура који ће обезбиједити неопходни правни основ за исправно вођење електронских регистара и пружања Е-услуга, те уредити начин приступања системима и подацима, начин обраде и кориштења података, заштиту самих система и поступак опоравка од несреће, те у коначници интероперабилност података која ће бити незаобилзна и круцијална у контексту будуће масовне објаве и пружања Е-услуга.</p>		
<b>Стратешки пројекти</b>	<b>Назив стратешког пројекта</b>	<b>Очекивани излазни резултат:</b> <b>Очекивани крајњи резултат:</b>	
	8.1.1. Израдити и усвојити неопходну регулативу која обезбјеђују минималан правни основ за успоставу будућих евиденција, Е-услуга и интероперабилност	Усвојени прописи довољан су правни основ и јасно дефинишу сегменте који се односе на прикљпање, обраду, похрану и интероперабилност података Општине Пале	
	8.1.2. Израдити и усвојити недостајуће процедуре у вези ИКТ система	Усвојене недостајуће процедуре јасно прописују претходно правно неуређене сегменте унутар Општинске управе Пале	
<b>Индикатори за праћење резултата мјера</b>	<b>Индикатори (излазног резултата и крајњег резултата)</b>	<b>Полазне вриједности</b>	<b>Циљне вриједности</b>
	8.1.1.1. Припремљени и усвојени нацрти неопходних прописа	Дјелимично	Потпуно

	8.1.1.2. Обављене шире јавне расправе у контексту усвајања коначног текста прописа	Дјелимично	Потпуно
	8.1.1.3. Усвојене коначне верзије неопходних прописа и објављене у службеним новинама	Дјелимично	Потпуно
	8.1.1.4. Израђени и потписани неопходни споразуми, меморандуми и уговори који се односе на интероперабилност и размјену података по службеној дужности	Дјелимично	Потпуно
	8.1.2.1. Израђене и потписане драфт верзије упутстава, инструкција и осталих процедура у вези кориштења опреме и ИС система	Дјелимично	Потпуно
	8.1.2.2. Усвојена неопходна упутства, инструкције и процедуре у вези кориштења опреме и ИС система	Не постоји	Постоји
	8.1.2.3. Израђен и усвојен План континуитета пословања ВСП		
<b>Развојни ефекат и допринос мјера остварењу приоритета</b>	Израда и усвајање недостајућих прописа и процедура знатно ће уредити начин приступа системима и обраду података, чувања података, начина оправка од несреће, те у коначници правно заокружити комплетан аспект дигиталне трансформације у Општини Пале. То ће у коначници значајно сузити све недефинисане сегментне и усавршити будуће Е-услуге до најситнијих детаља, те дугорочно допринијети да дигитални грађани стекну потпуно повјерење у Општинску администрацију Пале и начин пружања будућих Е-услуга.		
<b>Индикативна финансијска конструкција са изворима финансирања</b>	20.000,00 КМ (Буџет Општине Пале)		
<b>Период имплементације мјера (2023 – 2026)</b>	2023		
<b>Институција одговорна за координацију имплементације мјера</b>	Општина Пале		
<b>Носиоци мјера</b>	Кабинет Начелника и Одјел за општу управу		

<b>Циљне група</b>	Запослени у Општини Пале, друге институције и екстерни корисници

### 3. Дигитални екосистем

Дигитална влада може оснажити глас јавности и изазвати колективну акцију за међусобно повезивање на невиђене начине. На крају, отворено учешће и дискусија међу грађанима, приватним сектором, цивилним друштвом и академском заједницом, у дигиталном екосистему неће само потакнути иновације, образовање и подузетништво, већ ће допринијети и развоју модерне дигиталне економије. Дигитална трансформација Општине Пале захтијева јаку хоризонталну и вертикалну сарадњу са другим институцијама и управама, као и веома добру сарадњу са иновативним субјектима. Заинтересоване стране могу укључивати националне универзитете, специјализоване институције, иновације и предузетничке центре, приватни сектор, фондациије за цивилно друштво и развој, банке и инвестиционе институције.

<b>Веза са стратешким циљем</b>	<p><a href="#">Стратешки оквир за реформу јавне управе у БиХ 2018-2022</a> / Стратешки циљ: Пружање услуга / Специфични стратешки циљ „Јавна управа у Босни и Херцеговини оријентисана је ка корисницима</p> <p><a href="#">Стратегија развоја електронске управе Републике Српске 2019-2022</a> / Стратешки циљ: Успостављен интероперабилан, кориснички оријентисан и економски одржив процес дигитализације јавних услуга</p> <p><a href="#">Стратегија развоја Општине Пале 2017-2026</a> / Стратешки циљ 4. Одговорна и ефикасна локална управа</p>	
<b>Приоритет</b>	9. Побољшати постојећи дигитални екосистем Општине Пале	
<b>Кључне мјере</b>	9.1. Путем званичних меморандума, програма и грантова успоставити званичну сарадњу са универзитетима, иновативним едукацијским центрима, приватним сектором, ОЦД и слично	
<b>Опис мјере са оквирним подручјима дјеловања</b>	Мјера предвиђа потписивање званичних меморандума о сарадњи са водећим универзитетима у Општини Пале, иновацијским центрима, компанијама и ОЦД у циљу унапређења дигиталног екосистема. Општина Пале ће такођер лоцирати средста за конкретне пројекте и грантове подршке напријед наведеним организацијама са циљем да реализација истих потакне развој модоерне дигиталне економије. Осим тога, Општина Пале ће са одређеним релевантним правним субјектима заједнички аплицирати на међународне програме подршке и помоћи, фондове за подршку дигиталној трансформацији и слично.	
<b>Стратешки пројекти</b>	<b>Назив стратешког пројекта</b>	<b>Очекивани излазни резултат:</b> <b>Очекивани крајњи резултат:</b>

	<p>9.1.1. Програмима грант подршке потакнути ОЦД, академску заједницу и бизнис сектор у контексту развоја иновација и успоставе мини иновативних центара (хабова), истраживања задовољства корисника јавним услугама и слично</p>	<p>Успостављени мини иновацијски центри (хабови) постали су инкубатори идеја, окупљају младе људе који размјењују идеје, дизајнирају и тестирају рјешења за дигиталну трансформацију јавних услуга, као и нове моделе за перманентно мјерење задовољства корисника јавним услугама</p>	
	<p>9.1.2. Упоставити и развијати иновативни технолошки парк на подручју Општине Пале</p>	<p>Успостављени технолошки парк окупља младе иноваторе и креативце, те тестира и представља нова иновативна достигнућа</p>	
<p><b>Индикатори за праћење резултата мјера</b></p>	<p><b>Индикатори (излазног резултата и крајњег резултата)</b></p>	<p><b>Полазне вриједности</b></p>	<p><b>Циљне вриједности</b></p>
	<p>9.1.1.1. Потписани уговори са одабраним субјектима за успоставу мини иновацијских центара и започета званична сарадњу у том смислу</p>	<p>Не постоји</p>	<p>Постоји</p>
	<p>9.1.1.2. Званично су успостављени мини иновацијски центри (хубови)</p>	<p>Не постоји</p>	<p>Постоји</p>
	<p>9.1.1.3. Мини иновацијски центри постали су инкубатор нових идеја</p>	<p>Не постоји</p>	<p>Постоји</p>
	<p>9.1.2.1. Планирана су средства за успоставу технолошког парка на подручју Општине Пале</p>	<p>Не постоји</p>	<p>Постоји</p>
	<p>9.1.2.2. Изабран потенцијални стратешки партнер за изградњу технолошког парка и ријешене све неопходне дозволе.</p>	<p>Не постоји</p>	<p>Постоји</p>
	<p>9.1.2.3. Успостављен први Технолошки парк на Општини Пале</p>	<p>Не постоји</p>	<p>Постоји</p>
<p><b>Развојни ефекат и допринос мјера остварењу приоритета</b></p>	<p>Потписивањем званичних уговора о реализацији грантовске помоћи одабраним субјектима за успоставу мини иновацијских центара на Општини Пале трасираће се пут за развој и промовисање иновативног приступа на Општини Пале, а успостава првог Технолошког парка на Општини Пале омогућит ће окупљање и запослење младих иноватора омогућивши им тако да споје своју егзистенцију са будућношћу</p>		

	земље и тако остану на овим просторима са којих се иначе све чешће одлучују отићи тражећи адекватно запослење и бољу будућност изван граница ове државе. Овакав приступ ће дугорочно допринијети развоју иноваторства и ИТ индустрије на овој Општини, потакнут ће убрзан развој ових важних сегмената друштва, олакшати и убрзати спровођење дигиталне трансформације и у коначници допринијети развоју модерне дигиталне економије, односно посљедично задржати младе људе на простору ове Општине и шире.
<b>Индикативна финансијска конструкција са изворима финансирања</b>	450.000,00 КМ
<b>Период имплементације мјера (2023 – 2026)</b>	2023-2026
<b>Институција одговорна за координацију имплементације мјера</b>	Општина Пале и остали заинтересирани супотписници
<b>Носиоци мјера</b>	Уред Начелника Општине Пале
<b>Циљне група</b>	Млађа генерација, академска заједница и ОЦД

## 6. Институционално управљање имплементацијом, праћењем, евалуацијом и финансирањем мапе пута дигиталне трансформације

Документ мапе пута за дигиталну трансформацију Општине Пале садржи стратешке акције за подршку агенди дигиталне трансформације ове јединице локалне самоуправе. Овај документ проистекао је из претходног израђеног документа Пројекте дигиталне спремности (DRA) Општине Пале, а који се темељио на радном методолошком оквиру и алатима отвореног кода који је од стране UNDP стандардизан и прилагођен за процјену дигиталног учинка на нивоу институција/ЈЛС у Босни и Херцеговини.

Током израде докумената DRA процјене и Мапе пута за дигиталну трансформацију Општине Пале вођено је рачуна о специфичностима локалног нивоа, те је одржано низ живих и онлине састанака са кључним доносиоцима одлука у Општинској администрацији Пале као и стручним ИТ лицима која су с техничке стране најпозванија да буду укључена у ове активности.

Од стране особља Општинске администрације пружена је максимална подршка у сваком смислу, те изражена значајна сусретљивост припадника Општинске управе Пале, било да се ради о стручним лицима или доносиоцима одлука. Одржани су живи

интервјуи са начелницима свих одјељења који су углавном дали усаглашене одговоре на питања из упитника. Такођер је изражена максимална сусретљивост приликом увида у кључне документе, као и приликом прибављања таквих докумената у Општинској управи. Из ове сарадње особља Општинске управе и консултанта стекао се дојам да је Општинска управа Пале заиста свјесна бенефита које доноси дигитализација процеса, те је као таква спремна да одлучно крене у процес дигиталне трансформације. Пружене су дакле све неопходне информације и увид у постојеће стање како у погледу постојећих информационих система, тако и у погледу припадајуће регулативе. Том приликом прикупљени су стратешки документи попут релевантних стратегија, акцијских планова, закона, одлука, правиника, наредби, годишњих буџета, ДОБ-а, инструкција, упутстава и слично. Након пажљиве и детаљне анализе свих напријед наведених прописа и увида у постојеће стање опреме и система, те након обављених интервјуа, сачињен је документ DRA процјене Општинске управе Пале, а из чега је након тога проистекао и овај документ Мапа пута за дигиталну трансформацију Општине Пале 2023-2026, који ће Општини Пале послужити за даље креирање стратешких и акцијских докумената, као и приликом пројектирања осталих финансијских докумената попут годишњих буџета и документа трогодишњег буџета - ДОБ.

Постојећи документ Мапе пута за дигиталну трансформацију Општине Пале је у ствари међуфазни документ који ће од стране Општинске управе Пале бити даље разрађиван у проводиве пројекте у фази планирања рада. Истовремено је овај документ могуће искористити као добру полазну основу за израду засебне секторске стратегије, односно Стратегије дигиталне трансформације Општине Пале 2023-2026. Уколико се Општина Пале не одлучи за израду овакве засебне стратегије, овај документ Мапе пута је могуће искористити и приликом ревидирања постојеће Стратегије развоја Општине Пале 2017-2026, а чија ревизија би се управо у скоријем наредном периоду могла наћи на дневном реду Скупштине Општине Пале. У том случају би се у ревидирану Стратегију развоја Општине Пале 2023-2026 интегрисала Стратегија дигиталне трансформације као засебан стратешки циљ са конкретним мјерама и пројектима који се односе на дигиталну трансформацију, а које не би било тешко ускладити са овим документом. За коју год опцију да се одлучи Општинска управа Пале, свједно ће бити неопходно паралелно и ургентно стартовати са израдом трогодишњег Акционог плана за provedбу дигиталне трансформације Општине Пале 2023-2026. Управо се за креирање документа Акцијског плана може на најбољи начин искористити овај документ Мапе пута дигиталне трансформације Општине Пале јер је у њему анализирано и сумирано постојеће стање, те описани конкретни пројекти са роковима реализације, одговорним особама, очекиваним резултатима и јасним индикаторима.

Паралелно са израдом одговарајуће стратегије и припадајућег акцијског плана, Општина Пале након преузимања овог документа мора паралелно кренути и са ревидирањем финансијских докумената попут релевантног годишњег буџета и трогодишњег документа оквирног прорачуна – ДОБ. Ове финансијске документе је неопходно чим прије ускладити на начин да се пројектирају јасни и оствариви износи за пројекте и активности дигиталне трансформације које Општина Пале одлучи финансирати из Буџета Општине Пале. За оне пројекте и активности које Општина Пале не буде у прилици пројектирати у властитом буџету, неопходно је чим прије формирати пројектни тим који би заједно са релевантним консултантом кренуо са припремом пројектних приједлога за разне међународне организације, амбасаде и институције, у смислу аплицирања на разне фондове, програме (ИПА програм Европске уније и слично), грантове, па и кредите у крајњој линији.

За сваки од наведених пројеката одлуком Начелника Општине Пале мора се именовати пројектни тим на челу са пројект координатором који ће водити пројекат и пратити његову имплементацију, те о свему редовно извјештавати Општинску управу на челу са Начелником. Ово је један од механизма путем којег би Општинска управа проводила мониторинг и евалуацију пројектних активности.

## **7. Акциони план**

**Прилог: Трогодишњи план активности дигиталне трансформације Општине Пале**

## Активности / пројекти којим се реализују приоритетне мјере

Редни број и назив приоритета: 1. УНАПРИЈЕДИТИ ЛИДЕРСТВО И УПРАВЉАЊЕ У ПРОЦЕСУ ДИГИТАЛНЕ ТРАНСФОРМАЦИЈЕ ОПШТИНЕ ПАЛЕ									
1.1. Назив мјере: Израдити и усвојити посебну секторску Стратегију дигиталне трансформације Општине Пале 2023-2026 са припадајућим трогодишњим Акционим планом									
Назив активности/пројекта	Рок извршења	Очекивани резултат активности/пројекта	Носилац (најмањи организациони дио)	ПЈИ <sup>2</sup>	Усваја се <sup>3</sup> (Да/Не)	Процијењени извори и износи планираних финансијских средстава у мил. КМ			
						Извори	Година 1	Година 2	Година 3
1.1.1. Усвајање Стратегије дигиталне трансформације Општине Пале 2023-2026	2023	Финални документ Стратегије обухвата све кључне аспекте успјешне дигиталне трансформације	Кабинет Начелника и Радна група			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	5.000		
1.1.2. Провођење шире јавне расправе и званично усвајање Стратегије дигиталне трансформације Општине Пале 2023-2026 од	2022	У усвојени документ Стратегије уграђени су сви позитивни коментари грађана, НВО и приватног сектора	Кабинет Начелника и Радна група			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			



стране Скупштине Општине Пале						Остала средства			
						Укупно	5.000		
1.1.3. Израда и усвајање 3-годишњег Акциониг Плана за спровођење Стратегије дигиталне трансформације Општине Пале	2023	Акциони план садржи све кључне пројекте из Мапе пута дигиталне трансформације и DRA процјене Општине Пале, неопходне за успјешну дигиталну трансформацију	Кабинет Начелника и Радна група			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	10.000		
1.1.4. Усклађивање постојећих документа годишњег буџета и ДОБ-а у складу са Стратегијом ДТ и Акционим планом	2023	У усвојеном ревидираном годишњем буџету и ДОБ-у пројцирана су реална финансијска средства за реализацију Плана активности	Кабинет Начелника и Радна група			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	5.000		
1.1.5. Израдити и усвојити нови Правилник о унутрашњој организацији и систематизацији радних мјеста у Општини Пале	2022	Усвојени Правилник о систематизацији садржи ИКТ службу лоцирану при кабинету Начелника чиме је испуњен један од кључних предуслова за дигиталну трансформацију	Кабинет Начелника и Радна група			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно			

						<b>Укупно</b>	5.000		
<b>Укупно за програм (мјеру) 1.1.</b> Израдити и усвојити посебну секторску Стратегију дигиталне трансформације Општине Пале 2023-2026, те разрадити њење кључне дијелове у контексту трогодишњег Акционог плана и буџета						<b>Буџетска средства</b>			
						<b>Кредитна средства</b>			
						<b>Средства ЕУ</b>			
						<b>Остале донације</b>			
						<b>Остала средства</b>			
						<b>Укупно</b>	<b>30.000</b>		

Редни број и назив приоритета:									
2. УСМЈЕРИТИ ПРОЦЕСЕ ДИГИТАЛНЕ ТРАНСФОРМАЦИЈЕ ПРЕМА КОРИСНИЦИМА									
2.1. Назив мјере: Имплементација јединственог управног мјеста (one-stop-shop)									
Назив активности/пројекта	Рок извршења	Очекивани резултат активности/пројекта	Носилац (најмањи организацион и дио)	ПЈИ <sup>2</sup>	Усваја се <sup>3</sup> (Да/Не)	Процијењени извори и износи планираних финансијских средстава у мил. КМ			
						Извори	Година 1	Година 2	Година 3
2.1.1. Ангажман ОЦД ради прикупљања података о задовољству корисника и њиховој визији јединственог управног мјеста (one-stop-shop)	2022-2023	Анализа прикупљених података путем анкете показује тренутно задовољство корисника и њихову визију јединственог управног мјеста (one-stop-shop)	Радна група/ ИКТ служба при Општинској управи			<b>Буџетска средства</b>			
						<b>Кредитна средства</b>			
						<b>Средства ЕУ</b>			
						<b>Остале донације</b>			
						<b>Остала средства</b>			
						<b>Укупно</b>	10.000		

2.1.2. Успостава једноставних апарата на шалтерима ради прикупљања података о задовољству корисника	2022-2023	Једноставни апарати на шалтерима прикупљају податке о задовољству корисника	Радна група/ ИКТ служба при Општинској управи			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	30.000		
2.1.3. Развијање модула за онлине анкетирање на њеб порталу Општине Пале, а у циљу прикупљања података о задовољству корисника	2022-2023	Онлине анкета на веб страници Општине Пале прикупља податке о задовољству корисника	Радна група/ ИКТ служба при Општинској управи			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	10.000		
2.1.4. Развијање новог веб портала Општине Пале са модулом за двосмјерну комуникација корисника са Општинском администрацијом	2023-2024	Корисници комуницирају двосмјерно са Општинском администрацијом и добијају повратне информације о стању њихова предмета	Радна група/ ИКТ служба при Општинској управи			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	50.000		
						Буџетска средства			

2.1.5. Имплементација one-stop-shop у Општини Пале	2022-2023	Успостављени one-stop-shop омогућава корисницима приступ обједињеним услугама на једном мјесту	Радна група/ ИКТ служба при Општинској управи			Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	150.00 0		
<b>Укупно за програм (мјеру) 2.1.</b> Имплементација јединственог управног мјеста (one-stop-shop)						Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	250.00 0		

<b>Редни број и назив приоритета:</b>						
<b>3. РЕФОРМИСАТИ ЈАВНУ УПРАВУ ОПШТИНЕ ПАЛЕ ПРЕМА НАЧЕЛИМА ДИГИТАЛНЕ ТРАНСФОРМАЦИЈЕ И УПРАВЉАТИ ПРОМЈЕНАМА</b>						
<b>3.1. Назив мјере:</b> Унаприједити постојеће Е-услуге и приступити дигитализацији нових кључних Е-услуга и евиденција						
<b>Назив активности/пројекта</b>	<b>Рок извршења</b>	<b>Очекивани резултат</b>	<b>Носилац</b>	<b>ПЈИ<sup>2</sup></b>	<b>Усваја се<sup>3</sup></b>	<b>Процијењени извори и износи планираних финансијских средстава у мил. КМ</b>

		<b>активности/пројект а</b>	<i>(најмањи организацион и дио)</i>		(Да/Не)	Извори	Година 1	Годин а 2	Годин а 3
3.1.1. Развој каталога јавних Е-услуга уз сукцесивну успоставу нових Е-услуга	2023-2026	Каталог јавних Е-услуга је успостављен и садржи кључне оперативне Е-услуге, уз могућност трансакционих Е-услуга, плаћања, испоруке и осталих функционисања у складу са позитивним праксама Е-управе	Радна група/ ИКТ служба и начелници одјељења Општинске управе			<b>Буџетска средства</b>			
						<b>Кредитна средства</b>			
						<b>Средства ЕУ</b>			
						<b>Остале Донације</b>			
						<b>Остала средства</b>			
						<b>Укупно</b>	10.000		
3.1.2. Успостава нових приоритетних електронских регистара/евиденција (Централни електронски регистар предузетника, унапређење базе података пољопривредних произвођача, успостава недостајућих регистара и евиденција у Одјељењу за	2023-2026	Нови регистри/ евиденције су успостављени и развијене су припадајуће Е-услуге које се придружене у каталогу онлине услуга на веб порталу	Радна група/ ИКТ служба и начелници одјела Општинске управе			<b>Буџетска средства</b>			
						<b>Кредитна средства</b>			
						<b>Средства ЕУ</b>			
						<b>Остале Донације</b>			
						<b>Остала средства</b>			
						<b>Укупно</b>	190.000		

просторно уређење и стамбено комуналне послове) уз развој припадајућих Е-услуга									
3.1.3. Унапређење постојећих основних језгрених (core) апликација, попут DMS система са успоставом дигиталног сертификованог архива у складу са GDPR и софтвера за управљање финансијама.	2023-2026	Постојеће цоре апликације (DMS систем i FiNova софтвер) посједују нове функционалности и имају конекцију са дигиталним сертификованим архивом који је усклађен са GDPR општом уредбом ЕУ, те имплементирани припрему за Е-потпис.	Радна група/ ИКТ служба и начелници одјељења Општинске управе			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале Донације			
						Остала средства			
						Укупно	190.000		
<b>Укупно за програм (мјеру) 3.1.</b> Унаприједити постојеће Е-услуге и приступити дигитализацији нових кључних Е-услуга и евиденција						Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			

						Остала средства				
						Укупно	390.000			
<p><b>3.2. Назив мјере:</b> Израдит и усвојити интерни акт који ће разрадити Уредбу о канцеларијском пословању органа управе и јединица локалне самоуправе у Републици Српској, Службени гласник РС, број 08/20, а који ће прецизирати доставу Е-поште.</p>										
Назив активности/пројекта	Рок извршења	Очекивани резултат активности/пројекта	Носилац (најмањи организацион и дио)	ПЈИ <sup>2</sup>	Усваја се <sup>3</sup> (Да/Не)	Процијењени извори и износи планираних финансијских средстава у мил. КМ				
						Извори	Година 1	Годин а 2	Годин а 3	
3.2.1. Израдити интерни акт који разрађује Уредбу о канцеларијском пословању органа управе и јединица локалне самоуправе РС	2023-2024	Интерни акт Општине Пале је детаљно прописао доставу поште е-путем	Радна група/ ИКТ служба и начелници одјељења Општинској управи			Буџетска средства				
						Кредитна средства				
						Средства ЕУ				
						Остале донације				
						Остала средства				
						Укупно	10.000			
Укупно за програм (мјеру) 3.2.						Буџетска средства				
						Кредитна средства				

Израдит и усвојити интерни акт који ће разрадити Уредбу о канцеларијском пословању органа управе и јединица локалне самоуправе у Републици Српској, Службени гласник РС, број 08/20, а који ће прецизирати доставу Е-поште.	средств а			
	Средств а ЕУ			
	Остале донације			
	Остала средств а			
	Укупно	10.000		

Редни број и назив приоритета: 4. УНАПРИЈЕДИТИ СПОСОБНОСТИ, КУЛТУРУ И ВЈЕШТИНЕ ОПШТИНСКЕ УПРАВЕ ПАЛЕ									
4.1. Назив мјере: Оријентирати будуће обуке за запослене у Општини Пале наспрам неопходних специјалистичких вјештина које су уочене и детектоване код запослених током DRA процјене, а које су неопходне за успјешно спровођење дигиталне трансформације									
Назив активности/пројекта	Рок извршења	Очекивани резултат активности/пројекта	Носилац (најмањи организациони дио)	ПЈИ <sup>2</sup>	Усваја се <sup>3</sup> (Да/Не)	Процијењени извори и износи планираних финансијских средстава у мил. КМ			
						Извори	Година 1	Година 2	Година 3
4.1.1. Планирати и реализирати обуке у вези нових ИКТ технологија	2022-2023	Релевантно стручно особље у Општинској управи располаже знањем и вјештинама у вези нових ИКТ технологија	Одјелјење за финансије и Одјелјење за општу управу			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	15.000		



4.1.2. Планирати и реализирати обуке у вези управљања промјенама	2022-2023	Релевантно стручно особље у Општинској управи располаже знањем и вјештинама у вези управљања промјенама	Одјељење за финансије и Одјељење за општу управу			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	10.000		
4.1.3. Планирати и реализирати обуке у вези сајбер безбједности	2022-2023	Особље у Општинској управи Пале располаже знањем и вјештинама у вези сајбер безбједности и сајбер хигијене	Одјељење за финансије и Одјељење за општу управу			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	10.000		
4.1.4. Планирати и реализирати обуке у вези уноса података и корисничке подршке	2022-2023	Релевантно стручно особље у Општинској управи располаже знањем и вјештинама у вези са Е-услугама и дигиталном трансформацијом	Одјељење за финансије и Одјељење за општу управу			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	15.000		
						Буџетска средства			

<b>Укупно за програм (мјеру) 4.1.</b> Оријентирати будуће специјалистичке обуке за запослене у Општинској управи Пале наспрам вјештина које нису уочене код запослених током DRA процјене, а које су неопходне за успјешно спровођење дигиталне трансформације	<b>Кредитна средства</b>			
	<b>Средства ЕУ</b>			
	<b>Остале донације</b>			
	<b>Остала средства</b>			
	<b>Укупно</b>	<b>50.000</b>		

Редни број и назив приоритета: <b>5. РАЗВИТИ ТЕХНОЛОШКУ ИНФРАСТРУКТУРУ У ОПШТИНИ ПАЛЕ КОЈА ЋЕ СПРЕМНО ОДГОВОРТИ ИЗАЗОВИМА ДИГИТАЛНЕ ТРАНСФОРМАЦИЈЕ</b>									
<b>5.1. Назив мјере:</b> Консолидирати постојећи информациони систем Општине Пале са редувантним карактеристикама									
Назив активности/пројекта	Рок извршења	Очекивани резултат активности/пројекта	Носилац (најмањи организациони дио)	ПЈИ <sup>2</sup>	Усваја се <sup>3</sup> (Да/Не)	Процијењени извори и износи планираних финансијских средстава у мил. КМ			
						Извори	Година 1	Година 2	Година 3
5.1.1. Израда пројектне документације за консолидацију тренутног информационог система Општине Пале	2022-2023	Пројектна документација за консолидацију ИС Општине Пале садржи кључне особине и функционалности поузданог ИКТ система са редувантним карактеристикама и новим	Општина Пале и Радна група/ИКТ служба			<b>Буџетска средства</b>			
						<b>Кредитна средства</b>			
						<b>Средства ЕУ</b>			
						<b>Остале донације</b>			
						<b>Остала средства</b>			
						<b>Укупно</b>	20.000		

		технологијама (виртуелизирани сервери, аутоматизирани бекап података, сториџ сервер...)							
5.1.2. Имплементација сервер собе у складу са релевантним стандардима	2022-2023	Опрема и софтвер поуздано функционишу у стандардизованој и адекватној сервер соби	Општина Пале и Радна група/ИКТ служба			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	80.000		
5.1.3. Креирање техничке спецификације, набавка и инсталација неопходне опреме и софтвера, те имплементација консолидираног ИС Општине Пале	2022-2023	Нови редувантни ИС Општине Пале уредно функционише са инсталираном опремом, софтвером, док су припадајуће апликације и Е-услуге доступне корисницима	Општина Пале и Радна група/ИКТ служба			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	200.000		
5.1.4. Специфицирање и набавка недостајућих лиценци за ОС и	2022-2023	Радне станице уредно функционишу са лиценцираним ОС	Општина Пале и Радна			Буџетска средства			
						Кредитна средства			

MS Office пакете на радним станицама		и MS Office пакетом	група/ИКТ служба			Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	50.000		
<b>Укупно за програм (мјеру) 5.1.</b> Консолидирати постојећи информациони систем Општине Пале са редундантним карактеристикама						Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	350.000		
<b>5.2. Назив мјере:</b> Имплементација нове LAN мреже према Cat_6 стандарду са сигурном и поузданом <i>WiFi</i> мрежом									
Назив активности/пројекта	Рок извршења	Очекивани резултат активности/пројекта	Носилац (најмањи организациони дио)	ПЈИ <sup>2</sup>	Усваја се <sup>3</sup> (Да/Не)	Процијењени извори и износи планираних финансијских средстава у мил. КМ			
						Извори	Година 1	Година 2	Година 3
5.2.1. Дизајн и имплементација сигурне LAN и <i>WiFi</i> мреже унутар просторија Општине Пале	2022-2023	<i>WiFi</i> опрема (AP-ови, свичеви, контролер и Firewall) је оперативна и поуздано функционише	Општина Пале и Радна група/ИКТ служба			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			

						<b>Укупно</b>	50.000		
<b>Укупно за програм (мјеру) 5.2.</b> Имплементација нове LAN мреже према Cat_6 стандарду са сигурном и поузданом WiFi мрежом						<b>Буџетска средства</b>			
						<b>Кредитна средства</b>			
						<b>Средства ЕУ</b>			
						<b>Остале донације</b>			
						<b>Остала средства</b>			
						<b>Укупно</b>	50.000		
<b>5.3. Назив мјере:</b> Имплементирати <i>disaster recovery site</i> , те подићи низак ниво безбједности на чворишту податковног центра									
Назив активности/пројекта	Рок извршења	Очекивани резултат активности/пројекта	Носилац (најмањи организациони дио)	ПЈИ <sup>2</sup>	Усваја се <sup>3</sup> (Да/Не)	Процијењени извори и износи планираних финансијских средстава у мил. КМ			
						Извори	Година 1	Година 2	Година 3
5.3.1. Спецификација и набавка неопходне опреме, софтвера и сервиса са припадајућим услугама за успоставу поузданог чворишта податковног центра	2022-2023	Чвориште податковног центра функционише поуздано и посједује адекватан ниво безбједности	Општина Пале и Радна група/ИКТ служба			<b>Буџетска средства</b>			
						<b>Кредитна средства</b>			
						<b>Средства ЕУ</b>			
						<b>Остале донације</b>			
						<b>Остала средства</b>			
						<b>Укупно</b>	180.000		

5.3.2. Имплементација <i>disaster recovery site-a</i> Општине Пале на удаљеној локацији	2022-2023	Подаци се уредно смјештају на удаљени <i>disaster recovery site</i> Општина Пале	Општина Пале и Радна група/ИКТ служба			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	20.000		
<b>Укупно за програм (мјеру) 5.3.</b> Имплементирати <i>disaster recovery site</i> , те подићи низак ниво безбједности на чворишту податковног центра						Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	200.000		
<b>5.4. Назив мјере:</b> Успостава Пале Smart Sity пројекта									
Назив активности/пројекта	Рок извршења	Очекивани резултат активности/пројекта	Носилац (најмањи организациони дио)	ПЈИ <sup>2</sup>	Усваја се <sup>3</sup> (Да/Не)	Процијењени извори и износи планираних финансијских средстава у мил. КМ			
						Извори	Година 1	Година 2	Година 3
5.4.1. Имплементација Пале Smart City пројекта (паметни е-паркинг, паметна расвјета и стални	2023-2024	Грађани користе услугу е-паркинга и паметну расвјету, док Општина Пале уредно спроводи	Општина Пале и Радна			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			

мониторинг квалитете зрака, тла, воде, слободног паркинга и саобраћаја)		мониторинг квалитете зрака, тла и воде о чему уредно обавјештава грађане путем веб портала	група/ИКТ служба			Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	300.000	ЈПП	ЈПП
Укупно за програм (мјеру) 5.4. Успостава Пале Smart City пројекта						Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	300.000	ЈПП	ЈПП
<b>5.5. Назив мјере:</b> Дефинисати и имплементирати <i>cloud</i> базирану интеграцијску платформу за размјене електронских података између различитих организационих јединица унутар Општине Пале, посебно у смислу модела G2C и G2B									
Назив активности/пројекта	Рок извршења	Очекивани резултат активности/пројекта	Носилац (најмањи организациони дио)	ПЈИ <sup>2</sup>	Усваја се <sup>3</sup> (Да/Не)	Процијењени извори и износи планираних финансијских средстава у мил. КМ			
						Извори	Година 1	Година 2	Година 3
5.5.1. Имплементација <i>cloud</i> базиране интеграцијске платформе за размјену електронских података између интерних	2023-2024	Различите организационе јединице унутар Општине Пале размјењују електронске податке по службеној	Општина Пале и остале заинтересиране институције			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			

евиденција и регистра различитих организационих јединица унутар Општине Пале		дужности из различитих властитих евиденција и регистра користећи <i>cloud</i> базирану интеграцијску платформу, доприносећи унапређењу и убрзању властитих услуга, стварајући при томе важне претпоставке за даљу и масовнију размјену електронских података са другим институцијама на различитим управним нивоима у БиХ и увођења што већег броја Е-услуга.				<b>Остала средства</b>			
						<b>Укупно</b>	100.000		
						<b>Буџетска средства</b>			
						<b>Кредитна средства</b>			
						<b>Средства ЕУ</b>			



<b>Укупно за програм (мјеру) 5.5.</b> Дефинисати и имплементирати <i>cloud</i> базирану интеграцијску платформу за размјене електронских података између различитих организационих јединица унутар Општине Пале, посебно у смислу модела G2C и G2B	<b>Остале донације</b>			
	<b>Остала средства</b>			
	<b>Укупно</b>	<b>100.000</b>		

<b>Редни број и назив приоритета:                      6. ПОБОЉШАЊЕ ИНФРАСТРУКТУРЕ ПОДАТАКА, СТРАТЕГИЈЕ И УПРАВЉАЊА КОРИСТЕЊИ И ПРОМОВИШУЊИ ПЛАТФОРМУ ЗА РАЗМЈЕНУ ПОДАТАКА</b>									
<b>6.1. Назив мјере:</b> Развити моделе размјене електронских података са другим институцијама, посебно у смислу хоризонталног и вертикалног G2G модела									
Назив активности/пројекта	Рок извршења	Очекивани резултат активности/пројекта	Носилац (најмањи организациони дио)	ПЈИ <sup>2</sup>	Усваја се <sup>3</sup> (Да/Не)	Процијењени извори и износи планираних финансијских средстава у мил. КМ			
						Извори	Година 1	Година 2	Година 3
6.1.1. Имплементација пилот пројекта размјене електронских података у циљу унапређења административног поступка наплате потраживања/дуговања	2023-2024	Општина Пале успјешно испоручује рјешења правним и физичким лицима о наплати потраживања/дуговања уз повећан степен наплате предметних дуговања	Општина Пале и остале заинтересирани институције			<b>Буџетска средства</b>			
						<b>Кредитна средства</b>			
						<b>Средства ЕУ</b>			
						<b>Остале донације</b>			
						<b>Остала средства</b>			
						<b>Укупно</b>	50.000		
6.1.2. Имплементација пилот пројекта размјене електронских		Путем успостављене У-услуге Е-локација корисници				<b>Буџетска средства</b>			
						<b>Кредитна средства</b>			

<p>података у циљу увођења е.услуге Е-локација (информација о могућностима и ограничењима градње на одређеној катастарској парцели по основу планског документа), те унапређења будуће Е-услуге издавања урбанистичких и грађевинских дозвола</p>	<p>2023-2024</p>	<p>успјешно добијају онлине информације у вези одређене катастарске честице за коју претходно онлине доставе податке. Дуговорчно, корисници путем Е-услуге подносе онлине захтјев потписан дигиталним потписом и добијају урбанистичке и грађевинске дозволе на кучну адресу уз електронско онлине плаћање припадајућих такси</p>	<p>Општина Пале и остале заинтересиране институције</p>							Средства ЕУ			
										Остале донације			
										Остала средства			
										Укупно	150.000		
<p><b>Укупно за програм (мјеру) 6.2.</b> Развити моделе размјене електронских података са другим институцијама, посебно у смислу хоризонталног и вертикалног G2G модела</p>							Буџетска средства						
							Кредитна средства						
							Средства ЕУ						
							Остале донације						
							Остала средства						
							Укупно	200.000					

Редни број и назив приоритета: 7. ЗНАТНО УНАПРИЈЕДИТИ САЈБЕР БЕЗБЈЕДНОСТ, ПРИВАТНОСТ И ЕЛАСТИЧНОСТ									
7.1. Назив мјере: Оснажити људске и материјалне капацитете ради одговора на компјутерске инциденте и заштиту података, те израдити и усвојити недостајуће процедуре									
Назив активности/пројекта	Рок извршења	Очекивани резултат активности/пројекта	Носилац (најмањи организациони дио)	ПЈИ <sup>2</sup>	Усваја се <sup>3</sup> (Да/Не)	Процијењени извори и износи планираних финансијских средстава у мил. КМ			
						Извори	Година 1	Година 2	Година 3
7.1.1. Ангажман стручњака за сајбер безбједносног у Општини Пале	2023	Ангажовани стручњак за сајбер безбједности посједује неопходне вјештине и знања за рјешавање сигурносних питања	Радна група/ИКТ служба			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	20.000		
7.1.2. Набавка и имплементација сигурносна рјешења у циљу унапређења безбједносног аспекта ИС Општине Пале	2023	Инсталирана сигурносна рјешења су допринијела повећању нивоа безбједности ИС Општине Пале информационог система	Радна група/ИКТ службеник			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	30.000		

7.1.3. Спровођење пенетрацијског тестирања од стране независног експерта ради детектовања потенцијалних рањивости ИС Општине Пале	2023	Извјештај пенетрацијског тестирања не указује на значајне критичне тачке рањивости информационог система Општине Пале	Радна група/ИКТ службеник			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	20.000		
<b>Укупно за програм (мјеру) 7.1.</b> Оснажити људске и материјалне капацитете ради одговора на компјутерске инциденте и заштиту података, те израдити и усвојити недостајуће процедуре						Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	70.000		

<b>Редни број и назив приоритета:</b>						
<b>8. УРЕДИТИ ЗАКОНОДАВСТВО И ПРОПИСЕ У ОПШТИНИ ПАЛЕ У СКЛАДУ СА ПРОЦЕСОМ ДИГИТАЛНЕ ТРАНСФОРМАЦИЈЕ</b>						
<b>8.1. Назив мјере:</b> Израдити и усвојити неопходне прописе и недостајуће процедуре на путу дигиталне трансформације						
<b>Назив активности/пројекта</b>	<b>Рок извршења</b>	<b>Очекивани резултат активности/пројекта</b>	<b>Носилац</b>	<b>ПЈИ<sup>2</sup></b>	<b>Усваја се<sup>3</sup></b>	<b>Процијењени извори и износи планираних финансијских средстава у мил. КМ</b>

			(најмањи организацион и дио)		(Да/Не)	Извори	Година 1	Година 2	Година 3
8.1.1. Израдити и усвојити неопходну регулативу који обезбјеђују минималан правни основ за успоставу будућих евиденција, Е-услуга и интероперабилност	2022	Усвојени прописи довољан су правни основ и јасно дефинишу сегменте који се односе на прикљпање, обраду, похрану и интероперабилност података Општине Пале	Кабинет Начелника и Одјељење за општу управу			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	10.000		
8.1.2. Израдити и усвојити недостајуће процедуре у вези ИКТ система	2023	Усвојене недостајуће процедуре јасно прописују претходно правно неуређене сегменте унутар Општинске управе Пале	Кабинет Начелника и Одјељење за општу управу			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	10.000		
<b>Укупно за програм (мјеру) 8.1.</b> Израдити и усвојити неопходне прописе и недостајуће процедуре на путу дигиталне трансформације						Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			

	Остала средства			
	Укупно	20.000		

Редни број и назив приоритета: 9. ПОБОЉШАТИ ПОСТОЈЕЋИ ДИГИТАЛНИ ЕКОСИСТЕМ ОПШТИНЕ ПАЛЕ									
9.1. Назив мјере: Путем званичних меморандума, програма и грантова успоставити званичну сарадњу са универзитетима, иновативним едукацијским центрима, приватним сектором, ОЦД и слично									
Назив активности/пројекта	Рок извршења	Очекивани резултат активности/пројекта	Носилац (најмањи организациони дио)	ПЈИ <sup>2</sup>	Усваја се <sup>3</sup> (Да/Не)	Процијењени извори и износи планираних финансијских средстава у мил. КМ			
						Извори	Година 1	Година 2	Година 3
9.1.1. Програмима грант подршке потакнути ОЦД, академску заједницу и бизнис сектор у контексту развоја иновација и успоставе мини иновативних центара (хабова), истраживања задовољства корисника јавним услугама и слично	2023	Успостављени мини иновацијски центри (хабови) постали су инкубатори идеја, окупљају младе људе који размјењују идеје, дизајнирају и тестирају рјешења за дигиталну трансформацију јавних услуга, као и нове моделе за перманентно мјерење задовољства	Уред Начелника Општине Пале			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	150.000		

		корисника јавним услугама							
9.1.2. Упоставити и развијати иновативни технолошки парк на подручју Општине Пале	2023-2024	Успостављени технолошки парк окупља младе иноваторе и креативце, тестира и представља нова иновативна достигнућа	Уред Начелника Општине Пале			Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно	300.000		
<b>Укупно за програм (мјеру) 9.1.</b> Путем званичних меморандума, програма и грантова успоставити званичну сарадњу са универзитетима, иновативним едукацијским центрима, приватним сектором, ОЦД и слично						Буџетска средства			
						Кредитна средства			
						Средства ЕУ			
						Остале донације			
						Остала средства			
						Укупно			
						Укупно	450.000		

## Референце

Процјена дигиталне спремности организације (ДТРА), методологија и приручник, UNDP БиХ 2022.

ДТРА Упитник за процјену дигиталне спремности институција/ЈЛС, UNDP БиХ 2022.

World Bank. (2019). Digital Government Readiness Assessment Questionnaire, January 2019, Washington, DC.

World Bank. (2020). Digital Government Readiness Assessment Toolkit: Guidelines for Task Teams, Washington, DC, <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/33674>

Стратегија развоја Општине Пале 2017-2026, Скупштина Општине Пале, Децембар 2016.

Стратегија развоја пољопривреде и руралних подручја Општине Пале до 2027, Скупштина Општине Пале, Јуни 2021.

Изјава о визији, мисији и кључним циљевима Општине пале, Начелник Општине Пале Бошко Југовић, Октобар 2018.

Споразум о успостави Адресног регистра за подручје Општине Пале, СИЛАП пројекат, Август 2015.

Правилник о унутрашњој организацији и систематизацији радних мјеста Општинске управе Општине Пале, Службене новине града Источно Сарајево 7/15, 19/15, 20/16, 21/17, 22/17, 21/18, 9/19, 16/19, 19//19, 22/19, 20/20.

Програм рада Скупштине Општине Пале за 2022 годину, СО Пале, Децембар 2021.

Буджет Општине пале за 2022 годину, СО Пале, децембар 2021

План јавних набавки Општине Пале за 2022 годину, СО Пале, Јануар 2022

Стратешки оквир за реформу јавне управе у БиХ 1017-2022, Уред координатора за реформу јавне управе БиХ (PARCO) Октобар 2020.

Акциони план за реформу јавне управе у БиХ, Уред координатора за реформу јавне управе БиХ (PARCO) Октобар 2020.

Стратегија развоја електронске е-управе Републике Српске 2019-2022, Влада Републике Српске.

Стратегија научног и технолошког развоја Републике Српске 2017-2021, Влада Републике Српске.

Закон о електронском потпису БиХ, Службени гласник БиХ, број 91/06.

Закон о електронском потпису РС, Службени гласник РС, број 106/15.

Закон о електронском документу БиХ, Службени гласник БиХ, број 58/14.

Закон о електронском документу РС, Службени гласник РС, број 106/15.



Закон о измјенама и допунама Закона о личној карти држављана Босне и Херцеговине  
Службени гласник БиХ, број 18/12.

Закон о електронском пословању Републике Српске, Службени гласник Републике  
Српске, број 59/09, 33/16.

Закон о заштити личних података ("Службени гласник БиХ", број 49/06); Закон о  
измјенама и допунама Закона о заштити личних података ("Службени гласник БиХ", број  
76/11) означен подебљаним словима и Исправку закона о измјенама и допунама Закона  
о заштити личних података ("Службени гласник БиХ", број 89/11), која се односи на  
верзију закона на српском језику.

Закон о заштити тајних података БиХ, Службени гласник БиХ, број 54/05 и 12/09.

Закон о информационој безбједности Републике Српске, Службени гласник Републике  
Српске, број 70/11.

Закони о управном поступку РС, Службени гласник РС, број 13/2002.

Закон о административним таксама РС, Службени РС, број 100/11, 103/11, 67/13, 123/20.

Уредба о канцеларијском пословању органа управе и јединица локалне самоуправе у  
Републици Српској, Службени гласник РС, број 08/20.