

ULOGA MENADŽERA U PROCESU USPOSTAVE MODERNE JAVNE UPRAVE U BiH

THE ROLE OF THE MANAGER IN THE PROCESS OF ESTABLISHMENT OF MODERN PUBLIC ADMINISTRATION IN BiH

MUHAREM KOZIĆ

Univerzitet "Džemal Bijedić", Ekonomski fakultet, Mostar

ANA BLAŽEVIĆ

Gradska uprava Mostar

Sažetak: U ovom radu analiziran je proces izgradnje informacijskog društva u Bosni i Hercegovini s posebnim naglaskom na ulogu administratora aplikacija u procesu informatizacije javne uprave. Vijeće ministara Bosne i Hercegovine usvojilo je 2004. godine dokument „Politika razvoja informacijskog društva u BiH“, kao početni korak u procesu informatizacije u BiH. Međutim, ovaj proces nije se odvijao kao što je bilo planirao, iako je dio aktivnosti zacrtanih Strategijom i Akcionim planom do danas ipak realiziran u većoj ili manjoj mjeri. Jednu od većih poteškoća i prepreka procesu informatizacije predstavlja to što do danas nije formirana državna Agencija za informacijsko društvo, koja bi cijeli ovaj proces koordinirala i nadzirala. U ovom radu posebno se želi ukazati na značajnu ulogu administratora aplikacija na proces informatizacije javne uprave. Namjerno se koristio termin „administrator aplikacije“ jer nastoji ukazati da je to sasvim različita uloga od administratora računarske mreže i sistema. Pod terminom „administrator aplikacije“ podrazumijeva se uposlenik općine/grada koji pomaže korisnicima u razumijevanju novog načina rada, postavlja nove procedure koje se zasnivaju na primjeni informacijskih tehnologija, vrši postavke u softverskim aplikacijama, daje prijedloge razvoja i vrši druge poslove koje pomažu korisnicima i menadžmentu na uspostavi elektronskog poslovanja na lokalnoj razini.

Ključne riječi: Informacijski sistem (IS), Informacijske tehnologije (IT), Informacijske komunikacijske tehnologije (IKT), informacijska arhitektura, agilni razvoj softvera, elektronsko poslovanje, e-vlada, e-uprava, e-administracija, korisnici, administrator

Abstract: This paper analyses the process of the development of the information society in Bosnia and Herzegovina with a specific emphasis on

the role of application administrator in the process of informatization of public administration. The Council of Ministers of Bosnia and Herzegovina in 2004 adopted the document "Policies for the development of the information society in BiH" as a first step in the process of informatization in BiH. However, this process did not go the way it was planned although some activities given in Strategic and Action Plan have been realized. One of greater difficulties and obstacles for informatization process is the fact that Information Society Development Agency whose task would be to coordinate and supervise the whole process has not been established yet. In this paper the focus is on a significant role of the application administrator in the process of informatization of public administration. It is with a purpose that the term 'application administrator' is used in order to differentiate the role of application administrator from system administrator. The term 'application administrator' implies an employee of the municipality/town who assists the users in understanding of new methods of work, setting of new procedures which are based on application of information technologies, who configures the settings in software applications, suggests changes in development and handles other tasks that help the users and management establish electronic activities at local level.

Key words: *Information System (IS), Information Technologies (IT), Information Communication Technologies (ICT), information architecture, agile software development, electronic business activities, e-governance, e-administration, users, administrator.*

Uvod

Živimo u dinamičkom društvu, koje se stalno mijenja, pa se tako mijenjaju potrebe i zahtjevi korisnika. Nova tehničko-tehnološka rješenja daju cijelu paletu novih proizvoda koje tek trebaju naći svoje mjesto u praktičnoj primjeni i tu se kao osnovni proizvod održati duže vrijeme uz konstantno unapređenje u skladu sa dinamikom razvoja. Informacijske tehnologije, također, našle su svoju primjenu u javnoj upravi. Međutim, proces informatizacije javne uprave ne provodi kako bi se promovirale informacijske tehnologije, već one mogu i trebaju značajno unaprijediti efikasnost rada javne uprave. U konačnici to bi trebalo rezultirati ekonomičnijem korištenju kapaciteta (bolje za upravu) i povećanjem zadovoljstva korisnika (bolje za građane).

Kada se govori o modernizaciji javne uprave, najčešće se koristi izraz eUprava, pri čemu se misli na skraćeni oblik izraza elektronska Uprava, odnosno uvođenja IT u javnu upravu.

Proces modernizacije javne uprave zahtjeva angažman novog tipa menadžera, koji će biti sposobni voditi i koordinirati uspostavu eUprave u BiH. Međutim,

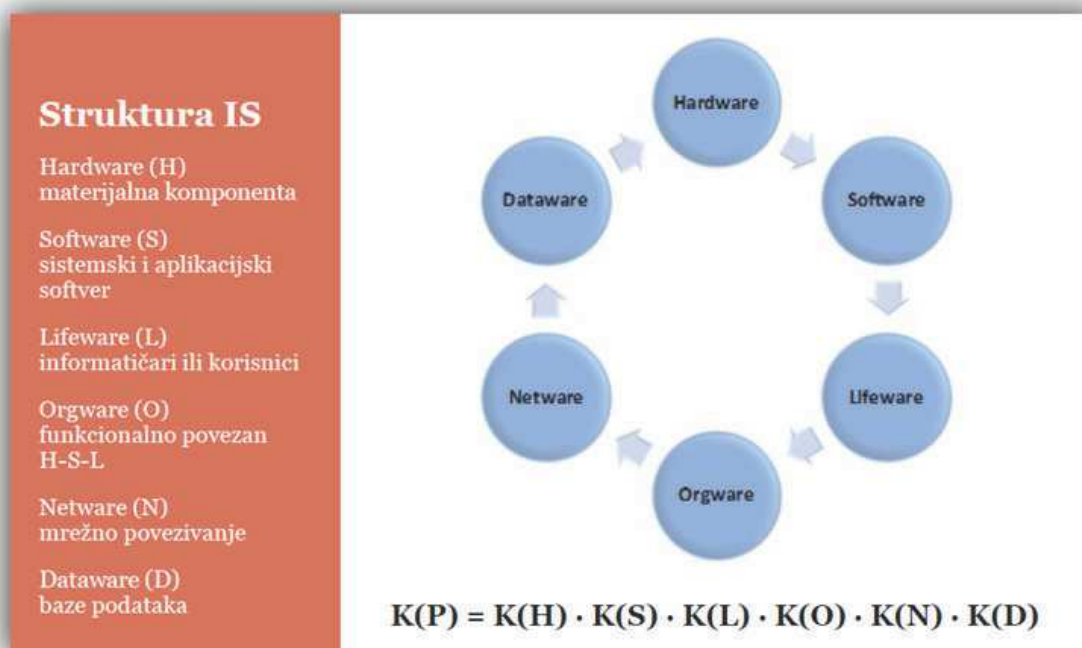
ovakvo tumačenje bazira se samo na jedan segment modernizacije javne uprave. Upravo izraz „modernizacija“ pobija stav da je krajnji cilj informatizacija uprave. „Modernizacija“ znači težnju za stalnim unapređenjem i uvođenjem noviteta u radne procese i odnose sa korisnicima. U tom smislu skraćenica **eUprava** ne znači samo „**elektronska uprava**“, već se može prevesti i kao „**efikasna uprava**“.

Već u ovakvom objašnjenju vidljivo je da modernizacija javne uprave predstavlja složen i kontinuiran proces, koji zahtjeva strateški pristup, stalnu analizu i unapređenja. U praksi se nalaze primjeri koji ukazuju na potrebu angažmana novog tima menadžera koji razvijaju proces informatizacije i modernizacije javne uprave. Jedan od tih primjera je elektronsko matično poslovanje.

Uspostava poslovnog informacijskog sistema

Danas je skoro nemoguće zamisliti poduzeće koje obavlja poslove bez korištenja informacijske tehnologije. Javna uprava mora slijediti tehnološki razvoj i ubrzano ići ka informatizaciji. Osim uvođenja računarskih sistema u javnu upravu, potrebno je sistemski raditi na povećanju nivoa informacijske pismenosti korisnika. Javna uprava treba uspostaviti informacijski sistem koji će zadovoljiti potrebe uprave i njenih korisnika. Da bi se u tome uspjelo potrebno je razumjeti strukturu poslovnog informacijskog sistema.

Slika 1: Grafički prikaz poslovnog IS



Izvor: Izrada autora prema Srića V. i suradnici „Menadžerska informatika“, Zagreb, 1999

Strukturu informacionog sistema čini više povezanih dijelova, od kojih svaki pojedinačno utiče na karakteristike poslovnog informacionog sistema, a to su:

- **Hardware** – predstavlja materijalnu komponentu kojeg čini skup fizičkih uređaja koji služe za unos, obradu, pohranjivanje i prezentiranje podataka,
- **Software** – predstavlja skup instrukcija pisanih u programskom jeziku koji računarski hardver prevodi u sistem za obradu podataka. Pri tom se razlikuje sistemski softver (koji upravlja hardverom, komunikacijama i aplikativnim softverom) i aplikativni softver (služi za rješavanje određenih problema),
- **Lifeware** – ljudski resursi (informatičari i korisnici),
- **Orgware** - organizacijski postupci, metode i načini povezivanja hardvera, softvera i informacijskih radnika u skladnu, funkcionalnu cjelinu),
- **Netware** - skup komunikacijskih uređaja, medija i komunikacijskih softvera koji se koriste za povezivanje elemenata sistema u skladnu cjelinu u obliku IKT mreže i
- **Dataware** - baze podataka.

Kvaliteta procesa u nekom informacijskom sistemu jest umnožak kvalitete K njegovih komponenti¹, odnosno:

$$K(P) = K(H) \cdot K(S) \cdot K(L) \cdot K(O) \cdot K(N) \cdot K(D)$$

Što znači da se kvaliteta poslovnog IS mjeri kvalitetom njegove najslabije karike. Drugim riječima, ukoliko neki poslovni IS ima najmoderniji hardver i softver, a loše osposobljene korisnike, onda je informacijska kvaliteta loša, jer mu je nivo najslabije karike (ljudski resursi) loš.

U uspješnom informacijskom sistemu svi elementi koji čine njegovu strukturu trebali bi biti iste kvalitete i međusobno usklađeni.

Modernizacija javne uprave u BiH

Nakon uspješno uspostavljenog poslovnog IS, potrebno je kontinuirano raditi na njegovu održavanju, unapređenju i razvoju, odnosno modernizaciji. Da bi se proces modernizacije uspješno odvijao potrebna je jedinstvena opredijeljenost cijelog menadžmenta i korisnika. Pojedine faze procesa modernizacije moraju biti jasno definirane u svojim aktivnostima, nositeljima pojedinih aktivnosti i rokovima implementacije.

Kada se radi o modernizaciji javne uprave, pojedini procesi ili faze mogu biti vođeni ili koordinirani s viših nivoa vlasti, ali koliki će nivo modernizacije određena javna uprava doseći ovisi isključivo od menadžmenta te javne uprave. Razumljivo je da svi korisnici nisu jednako angažirani u tom procesu, ali je bitno

¹ Dr.Velimir Srića i suradnici, Menadžerska informatika, Zagreb, 1999, str. 3-6.

da svatko na svoj način djeluje prema ostvarenju zajedničkog cilja. Logično da sam proces modernizacije neko treba voditi, a najveća je odgovornost na top menadžeru, koji trebaju usko sarađivati sa IT menadžerima.

Za uspjeh procesa, osim opredijeljenosti, nužno je imati strategiju razvoja eUprave, koja bi trebala biti usklađena sa sličnim strategijama na različitim nivoima vlasti. Tako, naprimjer, općine i gradovi bi trebali imati svoje strategije usklađene sa planovima i programima razvoja eUprave na višim nivoima vlasti. S druge strane, na nivou države bi se trebali raditi planovi i programi razvoja eUprave u BiH.

Dokument „Politika razvoja informacionog društva u BiH“², usvojen je 2004. godine od strane Vijeća ministara BiH, i predstavlja osnovni dokument za informatizaciju BiH društva kojeg su zajednički radili Misija UNDP-a u BiH i Vijeće ministara BiH. Ovaj dokument je objavljen na službenim internet stranicama misije UNDP u BiH, te na stranicama Ministarstva vanjskih poslova Bosne i Hercegovine. Pri izradi ovog dokumenta, vodilo se vizijom da BiH kroz razvoj ID transformira trenutnu nerazvijenu ekonomiju i društvo u srednje razvijenu ekonomiju i društvo, sposobnu za integraciju u Europsku uniju do kraja 2010. godine. Dokumentom su planirana područja razvoja: IKT infrastruktura, IKT industrije, ePoslovanja, Infrastrukture za ePoslovanje, ePoslovni pravci, eObrazovanje, eZdravstvo, eUprava, Pravna infrastruktura informacionog društva, Informaciono društvo i održivi razvoj.

Na osnovu ovog dokumenta urađena je **Strategija razvoja informacijskog društva**³, koja daje strateške smjernice i plan djelovanja za razvoj ID u BiH za period 2004-2010. Strategiju razvoja prati odgovarajući **Akcioni plan**⁴, koji uključuje konkretne implementacijske korake, razvojne programe i projekte sa odgovarajućim opsimi, nositelje realizacije, rokove, procjenu potrebnih resursa i očekivanih efekata realizacije. Planirano je i uspostavljanje **Agencije za informacijsko društvo** kao posebne organizacijske jedinice na nivou BiH, koja bi imala jednu od ključnih uloga u implementaciji Politike, Strategije i Akcionog plana razvoja ID u BiH. Ova Agencija još uvijek nije formirana, što ima značajne posljedice na cjelokupan proces informatizacije javnog sektora u BiH.

Uspostava eUprave na lokalnom nivou

Iako su ovi dokumenti objavljeni na internetu, izostala je promidžbena kampanja, niti je bilo koordiniranih aktivnosti u procesu informatizacije sa nivoa države prema ostalim nivoima vlasti u BiH. Tako naprimjer, menadžment na lokalnom nivou nije bio dovoljno upoznat sa ovim procesom niti je dobijao bilo

2 Politika razvoja ID u BiH - www.undp.ba/download.aspx?id=45

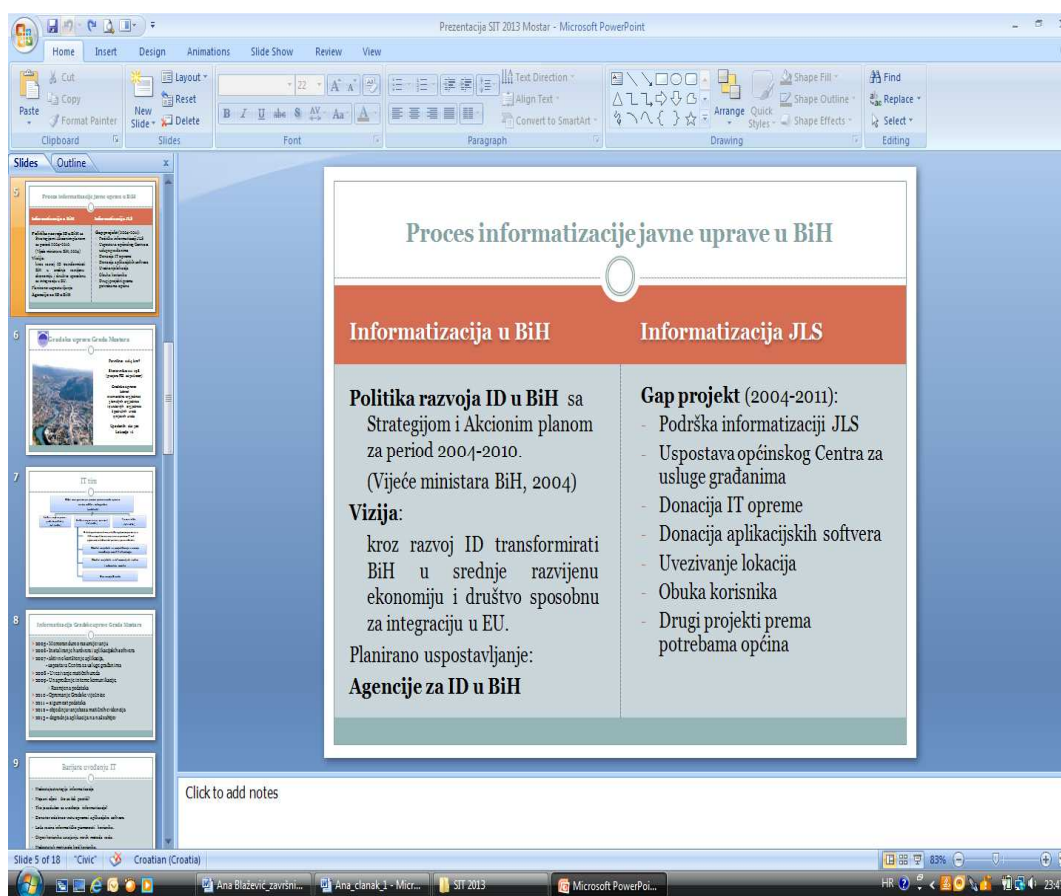
3 „Strategija razvoja informacijskog društva u BiH“, www.undp.ba/download.aspx?id=47

4 „Akcioni plan razvoja informacijskog društva u BiH“, www.undp.ba/download.aspx?

kakve smjernice o tome što bi općine i gradovi u BiH morali uraditi kako bi se uspostavila eUprava u BiH.

Olakšavajuća okolnost je bila to što se u BiH istovremeno provodio GAP projekt upravne odgovornosti, koji je dobrim dijelom koordinirao proces informatizacije lokalnog nivoa vlasti sa Akcionim planom razvoja informacionog društva u BiH.

Slika 2: informatizacija javne uprave 2004-2011



Izvor: Izrada autora za SIT konferenciju “eGornment - modernizacija javne uprave na lokalnoj i regionalnoj razini” Mostar, 2013

Općine i gradovi samoinicijativno ili pod okriljem GAP projekta krenule u proces modernizacije. Informatizacija javne uprave na lokalnom nivou odvijala se otežano, najviše zbog lošeg finansijskog stanja, nedovoljne kadrovske i tehničke opremljenosti, nepostojanja jasnih smjernica informatizacije i uvođenja novih softvera u svakodnevnom poslovanju. U periodu od 2004. do 2011. godine GAP projekt doprinjeo informatizaciji lokalnih javnih uprava u BiH. Može se reći da je završena prva faza uspostave eUprave na lokalnom nivou.

Kao i kod svakog drugog procesa, postojale su barijere koje su prijetile da cijeli proces uspore ili okrenu u krivom smjeru. Barijere informatizaciji lokalne samouprave su:

- Nedostatak strategija informatizacije na lokalnom, kantonalnom i entitetskom nivou,
- Nejasni ciljevi: što se želi postići?
- Ko je zadužen za uvođenje informatizacije?
- Razni donatori, oprema i aplikacijski softveri neusklađeni,
- Loš nivo informatičke pismenosti korisnika,
- Otpor korisnika usvajanju novih metoda rada,
- Nedostatak motivacije kod korisnika,
- Manjak G2G interakcije,
- Menadžment nedovoljno upoznat sa potencijalima i ne koristi aplikacije.

U procesu otklanjanja barijera jako je važan rad sa korisnicima i provođenje obuka (koja je njihova korist od modernizacije uprave). Kroz obuke se automatiziraju procesi (ubrzavaju i pojednostavljaju radne procedure), smanjuje se birokracija. Osobe koje provode obuke moraju odlično vladati materijom iz oblasti poslovanja javne uprave i softverskim aplikacijama.

Informatičari i administratori IS imali su veliku ulogu u informatizaciji općina i gradova. Nakon uspostavljanja informacijske arhitekture, instaliranja opreme i softvera, bilo je potrebno osigurati da se oprema i softveri adekvatno koriste u unapređenju kvalitete javne uprave na lokalnom nivou. U ovom dijelu je značajna uloga „administratora aplikacija“, odnosno osoba koje su zadužene za rad sa korisnicima i ispravno uvođenje aplikacija u poslovanje. Općine i gradovi nisu imali ljudskih kapaciteta za proces informatizacije, a izraz „administrator aplikacija“ nije im jasan. Zbog toga su, uglavnom administratori IS bili zaduženi za podešavanje općih postavki u aplikacijama i dodjeljivanje šifri korisnicima, kako bi se korisnicima omogućio rad u aplikacijama. Međutim, administratori IS, pogotovu ako se radi o namještenicima, ne analiziraju rad korisnika u aplikacijama niti samu funkcionalnost aplikacija.

Postavlja se pitanje tko unapređuje rad korisnika u aplikacijama i brine o daljnjem unapređenju procesa i modernizaciji javne uprave? Treba imati na umu da softverske aplikacije moraju biti izrađene tako da omogućavaju korisnicima način poslovanja korištenjem elektroničkih uređaja. To znači da softverske aplikacije trebaju biti programirani na način da omogućavaju dosljednu primjenu zakona i podzakonskih propisa koje reguliraju oblast koja se obrađuje u određenoj aplikaciji. Također softverske aplikacije moraju biti podložne promjenama u skladu sa izmjenama i dopunama određenih zakona koji reguliraju poslovanje određenih oblasti. U ovim aktivnostima korisno je primjenjivati agilne metode

razvoja softvera⁵ koje omogućavaju unapređenja i otklanjanje bagova u aplikacijama.

Ove aktivnosti trebale bi biti u nadležnosti „administratora aplikacija“, ali u pravilnicima o sistematizaciji općina i gradova ne postoje takva radna mjesta. Modernizacija javne uprave zahtjeva da se ova praksa mijenja te da se planiraju i uspostave radna mjesta menadžera za modernizaciju uprave. S obzirom na složenost poslova, bilo bi logično da poslove informatizacije javne uprave vodi državni službenik koji posjeduje dobru informatičku pismenost i odlično poznaje poslove i organizaciju javne uprave. Također je nužno da prati zakone i propise, posebno iz oblasti rada uprave i e-poslovanja.

Iz navedenog se zaključuje da „administrator aplikacija“ nije isključivo informatičar. To je osoba koja ima dobro tehničko i informatičko znanje, ali i izvrsno poznaje radne procese i organizaciju poslovanja. Administrator aplikacije može biti i menadžer (npr. šef službe) koji dobro poznaje materiju kojom se bavi određena aplikacija i zna primijeniti informacijske tehnologije u svakodnevnom radu. Administrator aplikacije, kao menadžer, ima značajnu ulogu u automatizaciji procesa i upravljanju ljudskim resursima, pa samim tim i jačanju korisničke komponente. Može se slobodno reći da „administrator aplikacija“ mora:

- izvrsno poznavati materiju problema koji se rješava,
- dobro procijeniti potrebe i zahtjeve,
- pravilno utvrditi radne procedure,
- djelovati brzo i učinkovito.

Od kvalitete „administratora aplikacija“ i korisnika (lifeware) ovisi kakva će biti primjena softverskih aplikacija u instituciji.

Iz svega se može dati prijedlog opisa poslova za radno mjesto državnog službenika zaduženog za modernizaciju javne uprave:

„Sudjeluje u izradi strategija i planova razvoja elektroničke uprave, analizira aktualno stanje kadrovske i tehničke opremljenosti uprave, stupanj iskorištenosti kadrovskih i tehničkih kapaciteta, priprema prijedloge uvođenja novih metoda rada koji doprinose štednji, racionalizaciji, boljoj iskorištenosti i efikasnosti uprave, poduzima razvojne mjere i evaluira rezultate; vrši administriranje softverskih aplikacija u službenoj upotrebi, pruža stručnu pomoć i obuke korisnika softverskih aplikacija, provodi monitoring i inspeksijski nadzor rada u softverskim aplikacijama; sudjeluje u davanju prijedloga za razvoj i nadogradnju postojećih, kao i prijedlog uvođenja novih tehnologija i metoda u radu općinske/gradske administracije; u cilju razvoja elektronske uprave surađuje sa službenicima zaduženim za informacijske i mrežne sisteme, obuke

5 **Agilni razvoj softvera** (<http://agilemanifesto.org>) razvija se 90-tih godina prošlog stoljeća kao reakcija na kritike ranije korištenih robusnih metoda razvoja softvera, prvenstveno Code-fiks i Waterfall metode. Po svojim karakteristikama ove metode su prije adaptivne nego predvidljive, više su usmjerene na korisnike nego na procese. Postoji više vrsta agilnih metoda, a za upravu bi bilo najprihvatljivije Ekstremno programiranje (XP).

uposlenih i organizaciju uprave; obavlja i druge poslove po nalogu rukovoditelja JLS.“

U tekstu je korišten termin „administrator aplikacija“, kako bi se njegova uloga odvojila od drugih informatičara i administratora IS. Međutim, praksa će zasigurno pokazati da je potrebno naći odgovarajući naziv za ovu vrstu korisnika poslovnog IS, koji po složenosti poslova spada u grupu menadžera.

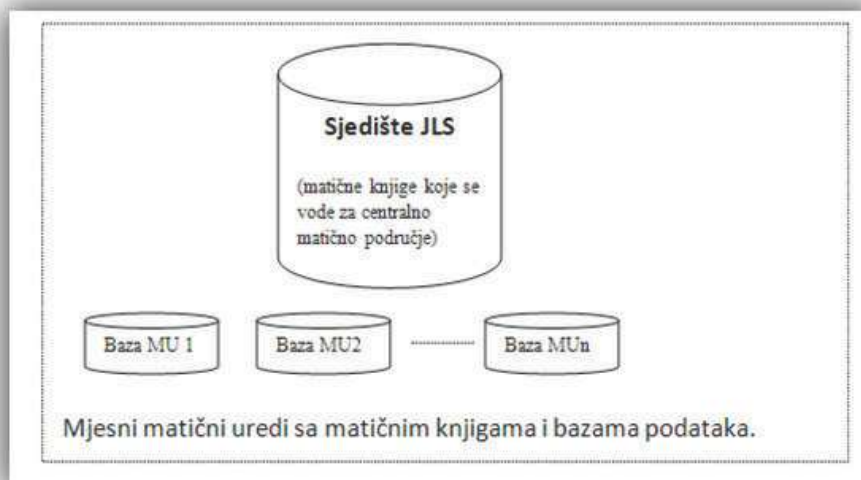
Primjer – modernizacija matičnog poslovanja

Kao primjer modernizacije javne uprave može se navesti transformacija matičnog poslovanja od fizičkog vođenja matičnih evidencija i izdavanja izvoda i uvjerenja iz matičnih knjiga do primjene elektronskog načina obrade matičnih podataka. Modernizacija matičnog poslovanja u BiH provodi se od 2004. godine. Proces se odvijao raznoliko, ali se može reći da su skoro sve općine u BiH do 2013. godine formirale svoje elektroničke baze matičnih podataka. Kroz ovaj primjer vidljiva je složenost i kontinuiranost procesa modernizacije.

Tradicionalno matično poslovanje – ručno uz korištenje matične knjige. Za upis i ispis podataka matičar mora koristiti određenu knjigu matične evidencije. Matični poslovi odvijaju se prema Uredbi o vođenju matičnih knjiga iz bivše SFRJ. Samo matičar koji ima pred sobom matičnu knjigu ima uvid u tražene podatke. Građani su izvode i uvjerenja mogli dobiti samo kod tog matičara. Zbog ručnog upisivanja podataka česte su greške izazvane ljudskim faktorom. Ovu fazu karakteriziraju velike gužve u matičnim uredima i brojne greške u podacima. Zaštita tajnosti i sigurnost podataka nisu bili naglašeni kao prioriteta. Ovakav način poslovanja odvija se sve do pojave GAP projekta i početka informatizacije matičnih ureda, kad započinje modernizacija matičnih ureda koja se odvija u fazama.

Prva faza – pod okriljem GAP projekt od 2004 pojedine općine kreću u proces informatizacije matičnog poslovanja. Cilj je prvenstveno smanjiti gužve i greške, a krajnji rezultat formirati baze matičnih evidencija u matičnim uredima i omogućiti ispis podataka na obrascima izvoda i uvjerenja bez korištenja matičnih knjiga. Općinama je doniran aplikativni softver za matično poslovanje i provedene obuke, te započinje formiranje baza podataka u mjesnim matičnim uredima. Izvodi i uvjerenja iz matičnih evidencija i dalje se izdaju na lokacijama na kojima su matične knjige, ali je vrijeme čekanja znatno skraćeno i smanjuje se broj grešaka. Matičari i dalje imaju pristup samo bazi podataka iz matičnih evidencija koje se vode u tom mjesnom matičnom uredu, što znači da općina ima onoliko baza podataka koliko ima mjesnih matičnih ureda. Otprilike u isto vrijeme započinje projekt CIPS kojim se formira baza biometrijskih podataka građana preko Agencije IDDEEA.

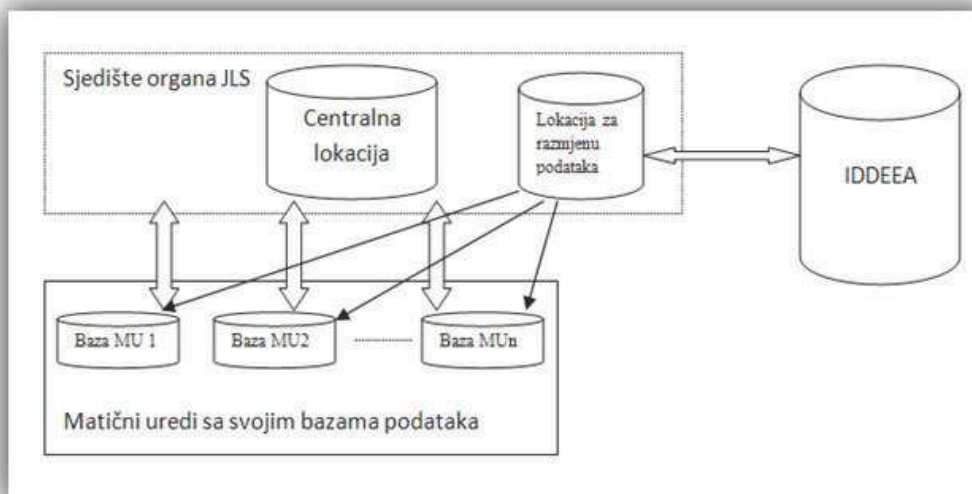
Slika 3: Prva faza modernizacije - baze matičnih ureda



Izvor: Izrada autora

Druga faza – od 2009 godine počinje objedinjavanje baza matičnih ureda sa centralnom lokacijom matičnog registra općine. Matičarima je omogućeno da sa svoje lokacije imaju pristup na sve baze matičnih podataka u svojoj općini i izdaju verificirane izvode građanima. Građani mogu na bilo kojem matičnom šalteru u svojoj općini dobiti izvod. U isto vrijeme, preko Agencije IDDEEA, odvija se projekt uvezivanja JLS sa CIPS lokacijama (G2G) sa svrhom elektroničke provjere podataka u cilju izdavanja biometrijskih osobnih i putnih isprava. Ovlaštene osobe u matičnom uredu imaju pristup web aplikaciji IDDEEA-e i pristupe bazama matičnih evidencija za cijelo matično područje jedne JLS. U ovoj fazi, po prvi puta se daje veliki značaj tajnosti ličnih podataka te sigurnosti lokacija za pohranu matičnih knjiga i baza podataka. Zbog toga je bilo potrebno donijeti određene akte koji reguliraju oblast matičnog poslovanja JLS i razmjenu podataka sa drugim institucijama. Daje se prijedlog Zakona o matičnim knjigama i podzakonskih akata.

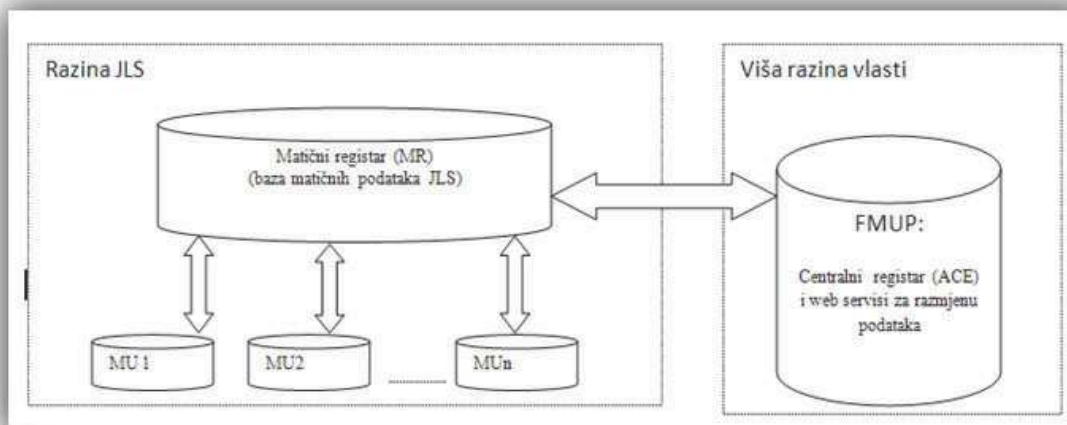
Slika 4: Druga faza – objedinjavanje baza u JLS i G2G



Izvor: Izrada autora

Treća faza – 2012 godine na snagu stupa Zakon o matičnim knjigama („Službene novine FBiH“, broj 37/12), kojim se jedinicama lokalne samouprave (JLS) propisuje obaveza uspostave Matičnog registra (MR) te uvezivanje sa Centralnim matičnim registrom (CMR) u MUP-u FBiH. Usvojen je i niz podzakonskih akata na federalnoj razini, a jedinice lokalne samouprave su obvezne donijeti ili uskladiti svoje akte sa ovim Zakonom. Pravilnik o uspostavi i funkcioniranju jedinstvene baze matičnih evidencija tek treba biti donesen. Propisan je i novih izgled obrazaca matičnih knjiga i izvoda, zbog čega je bilo potrebno hitno prilagoditi postojeće softverske aplikacije novim zakonskim propisima.

Slika 5: Četvrta faza - MR u JLS i CMR u FMUP-u



Izvor: Izrada autora

Četvrta faza – Od 2013 općine imaju svoje baze Matičnih registara i pristup Centralnom matičnom registru u Federaciji BiH. Matičari rade u svojim aplikacijama, a baze općinskih registara repliciraju se u bazu Centralnog matičnog registra. Građani se mogu obratiti bilo kojem matičnom uredu u Federaciji i zatražiti da im se izda traženi izvod iz matične evidencije. Svaki matičari u općini sa svog radnom mjesta može pristupiti bilo kojoj matičnoj knjizi i izdati građaninu izvod ukoliko ga je lokalni matičar (u čijem posjedu je matična knjiga) prethodno unio i verificirao. IDDEEA započinje izdavanje biometrijskih putnih isprava građana BiH, te se uspostavlja automatska provjera matičnih podataka. Potrebe za intervencijama matičara smanjuju se samo na slučajeve kad traženi podatak nije unesen.

Naredna faza – iako je projekt modernizacije matičnih ureda naizgled završio, naredna faza tek slijedi. Prvi korak trebao bi biti uspostava jedinstvene baze podataka građana BiH i razmjena podataka sa međunarodnim institucijama. Do sada provedenom modernizacijom stvorene su polazne osnove za razmjenu podataka po modelu G2G, G2C, G2B. S obzirom na napredak IKT, građani će zahtijevati još lakše pružanje usluga (npr: da pošalje upit sa svog pametnog telefona i ispis izvoda dobije na kućnu adresu). Institucije će tražiti mogućnost lakše pretrage i razmjene podataka. U tu svrhu potrebno je nastaviti dalji razvoj i unapređenje matičnog poslovanja, s mogućnošću korištenja naprednih IKT, povećavanje sigurnosti i zaštite podataka, brže ostvarivanje prava korisnika i druge mogućnosti moderne uprave.

U svim ovim fazama jedna od najvažnijih aktivnosti bila je obučiti uposlenike da koriste napredne tehnologije u svom poslovanju i raditi na modernizaciji poslovnih procesa. To zahtijeva redovite obuke, stalni nadzor rada korisnika, česte obilaske svih matičara i otklanjanje problema na licu mjesta i u momentu nastanka, često pod pritiskom rokova i stranaka. Uloga administratora softverske aplikacije za matično poslovanje u tim aktivnostima je ključna. Ovisno o kvaliteti administratora ovisilo je kako se proces modernizacije matičnih ureda odvijao. Nažalost, javne institucije još uvijek u svojim sistematizacijama radnih mjesta nemaju osobe kojima bi primaran opis poslova bio uvođenje naprednih tehnologija i modernizacija poslovanja, niti su svjesne složenosti tih zadataka.

Zaključak

Proces modernizacije javne uprave nikako se ne smije razumjeti samo kao informatizacija poslovanja već kao novi moderan koncept poslovanja od kojeg će imati koristi cijelo društvo. Uspostava funkcionalne eUprave je složen i kontinuiran proces koji treba biti strateški vođen i koordiniran sa drugim državnim institucijama, privrednim subjektima i potrebama korisnika. Svaka od faza modernizacije ima svoje kompleksne aktivnosti koje je potrebno dobro planirati, propisati i provoditi.

Javna uprava mora uspostaviti i unaprijediti modele poslovnog komuniciranja sa različitim grupama korisnika, primjenjujući poslovne modele G2G, G2C, G2B, G2E. Određene aktivnosti je potrebno uskladiti i propisati. Posebno je važno postizanje jednoobraznosti rada i ispravnog korištenja IT kada se govori o propisanim softverskim aplikacijama koje se koriste za razmjenu podataka.

Preporuke:

- Formirati instituciju nadležna za uspostavu e-uprave na državnom nivou. Federacija BiH nema takvu instituciju, za razliku od RS koja ima Agenciju za ID i Ministarstvo uprave i lokalne samouprave RS. Postojanje državne agencije koja bi bila aktivno uključena u proces uspostave eUprave bi bilo od izuzetne koristi za donošenje propisa koji reguliraju oblast elektronskog poslovanja i prometa, provođenje obuka i nadzora, te održavanje već uspostavljenih sistema. Takvoj agenciji odgovaralo bi postojanje obučениh menadžera na nižim nivoima, koji imaju značajno iskustvo „sa terena“, mogu pružiti ogromnu pomoć u procesu informatizacije javne uprave u BiH, doprinjeti jačanja kapaciteta eUprave i primjeniti agilnih metoda u razvoj softvera.
- U nadolazećem periodu, u kojem nam slijedi uvezivanje i razmjena podataka između institucija u BiH i šire, potreba za koordiniranim i jednoobraznim elektronskim poslovanjem u institucijama javne uprave bit će još izraženija. Zbog toga je nužno izraditi i uskladiti strategije razvoja eUprave na svim nivoima vlasti.
- Potrebno je urediti zakonsku regulativu e-poslovanja u javnoj upravi. Propisati pravila e-poslovanja, instrukcije i obuka korisnika, inspeksijski nadzor i sankcije.
- Također je nužno uspostaviti standarde za informatičare (opis poslova, broj aplikacija, hardvera i korisnika po administratoru), kao i za druge korisnike poslovnih IS.
- Poseban značaj dati zaštiti podataka i sigurnom korištenju kapaciteta poslovnih IS. Definirati i propisati mehanizme zaštite i održivosti poslovnih IS i baza podataka.
- Pojasniti procedure javnih nabavki hardvera, softvera, IKT mreže i uređaja. Također propisati obveze održavanja i nadogradnje softverskih aplikacija, kao i licencirane opreme i softvera.
- Umanjiti utjecaj pojedinaca i izbornog menadžmenta na održivost uspostavljenog poslovnog IS.
- Usvojiti obvezu planiranja financijskih sredstava za razvoj e-uprave (nabavka, održavanje, razvoj, obuke i usavršavanja, automatizacija procesa). Treba posebno voditi računa o realnim planovima razvoja i održavanja softvera, kako sistemskih tako i aplikativnih.
- Povećati udio korištenja kapaciteta softverskih aplikacija za donošenje ispravnih menadžerskih odluka.

Iz svega se može zaključiti da javna uprava treba novu generaciju menadžera od kojih se zahtjeva da primjenjuju informacijske tehnologije u svom svakodnevnom radu i na svaki drugi način doprinose uspostavi moderne eUprave.

LITERATURA:

a) Knjige:

1. Bajgorić N., „Informacijska tehnologija – osnove i primjena u savremenom poslovanju“, Univerzitetska knjiga, Mostar, 1990
2. Ćurčić F., Silajdžić V., Jusić M., Hodžić S., „Razvoj lokalne e-uprave u BiH“, Sarajevo, 2011.
3. Kozić M., „Uvod u Informatiku“, Univerzitetska knjiga, Sarajevo, 2009
4. Srića V. i suradnici, „Menadžerska informatika“, MEP CONSULT d.o.o., Zagreb, 1990

b) Članci i radovi:

1. „Akcioni plan razvoja informacijskog društva u BiH“, Vijeće ministara BiH, 2004, <http://www.undp.ba/upload/publications>, <http://www.mkt.gov.ba>
2. „Development of Information Systems for Local Government such as it is in Bosnia and Hercegovina“, Muharem Kozic i Larisa Ramic, <http://www.tem-journal.com>
3. „Politika razvoja informacijskog društva u BiH“, Vijeće ministara BiH, 2004, <http://www.undp.ba/upload/publications> <http://www.mkt.gov.ba>
4. „Razvoj lokalne e-uprave u Bosni i Hercegovini“, Mediacentar, Sarajevo, 2011
5. „Strategija razvoja informacijskog društva u BiH“, Vijeće ministara BiH, 2004, <http://www.undp.ba/upload/publications>, <http://www.mkt.gov.ba>,
6. „Uloga administratora aplikacija u procesu informatizacije javne uprave“, Ana Blažević, Ekonomski fakultet, Mostar, 2013

c) Zakoni:

1. Uputstvo o načinu vođenja matičnih knjiga („Službene novine FBiH“, br.68/12)
2. Zakon o elektroničkom potpisu („Službeni glasnik BiH“, br.9/06)
3. Zakon o elektroničkom pravnom i poslovnom prometu („Službeni glasnik BiH“, br.88/07)
4. Zakon o matičnim knjigama FBiH („Službene novine FBiH“, br.37/12)
5. Zakon o organizaciji organa uprave u FBiH („Službene novine FBiH“, br.35/05)
6. Zakon o principima lokalne samouprave FBiH („Službene novine FBiH“, br.49/06)

7. Zakon o zaštiti osobnih podataka („Službeni glasnik BiH“, br.49/06)

d) Internet izvori:

1. <http://www.agilealliance.org>
2. <http://www.agilemanifesto.org>
3. <http://www.mkt.gov.ba>
4. <http://www.temjournal.com>
5. <http://www.undp.ba>