

# ДИГИТАЛНА АГЕНДА У СРБИЈИ, ИЗВЕШТАЈ ЗА 2022. ГОДИНУ

Извештај о примени и  
смернице за унапређење  
дигиталне агенде у Србији



The project is co-funded by  
the European Union



The "Increasing Civic Engagement in the Digital Agenda – ICEDA" project is implemented by Metamorphosis Foundation (North Macedonia), Open Data Kosovo (Kosovo), e-Governance Academy (Estonia), Partners for Democratic Change Serbia (Serbia), NGO 35 MM (Montenegro) and Lëvizja MJAFT (Albania).

Издавач: Партнери Србија ([www.partners-serbia.org](http://www.partners-serbia.org))

За издавача: Ана Тоскић Цветиновић

Аутори: Предраг Топић и Милош Миливојевић

Београд, мај 2022.

Ова публикација објављена је уз финансијску помоћ Европске уније. За садржај ове публикације искључиво су одговорни Партнери Србија и та садржина нипошто не изражава званичне ставове Европске уније.

\*\*\*

Сви појмови који су у тексту употребљени у мушком граматичком роду обухватају мушки и женски род лица на која се односе



# Sadržaj

<b>1. Увод</b> .....	<b>4</b>
а. Резиме .....	4
б. Методологија.....	4
<b>2. Предуслови за имплементацију е-управе</b> .....	<b>5</b>
<b>3. Политичка воља и стратегија</b> .....	<b>7</b>
<b>4. Координација имплементације е-управе</b> .....	<b>8</b>
<b>5. Правни оквир</b> .....	<b>9</b>
<b>6. Стање е-услуга (на основу упитника и случајева коришћења).....</b>	<b>10</b>
Опште напомене .....	10
Тестирање е-услуга .....	10
Постати еГрађанин.....	11
Плати.....	13
Заказивање термина за издавање личне карте/пасоша.....	15
<b>7. Дигиталне вештине (писменост)</b> .....	<b>16</b>
<b>8. Приступ услугама, подизање свести</b> .....	<b>16</b>
<b>9. Сајбер безбедност</b> .....	<b>18</b>
<b>10. Е-партиципација, е-демократија – да ли постоји јединствена структура за владине веб странице?</b> .....	<b>18</b>
<b>11. Смернице за унапређење ДА у Србији у наредним годинама</b> .....	<b>19</b>



# 1. Увод

## а. Резиме

Глобална пандемија изазвана КОВИД-19 вирусом брзином муње убрзала је прелазак у дигитално окружење. Услуге електронске управе нису биле изузетак од тога. У претходне 2 године забележен је пораст броја регистрованих корисника портала еУправа Републике Србије за 31%. Преко е-сервиса „Плати“ креирано је нешто више од 5 милиона уплатница, што је доказало његову релевантност за грађане. Као директна последица пандемије КОВИД-19, издато је 1.465.357 дигиталних зелених сертификата. Ово су веома добри резултати, али још увек постоји значајан простор за побољшање, посебно у областима усмерености на корисника и управљања производима и пројектима. На то указују увиди стечени истраживањем за извештај, као и одређена званична мерила. На пример, поједини индикатори из Акционог плана за спровођење Програма развоја е-Управе 2019–22 још нису испунили своје циљеве.<sup>1</sup> Усредсређеност на корисника и распрострањенија употреба е-услуга морају бити у првом плану како у краткорочним тако и у дугорочним активностима свих релевантних актера Дигиталне агенде.

Постигнућа у вези са усвојеном регулативом су веома задовољавајућа. Релевантне стратегије, закони, програми и акциони планови су успостављени. Међутим, до краја 2022. истиче одређен број важних акционих планова: између осталих, ту су Акциони план за спровођење Програма развоја е-Управе, Акциони план за спровођење Стратегије развоја дигиталних вештина и Акциони план за спровођење Стратегије за развој вештачке интелигенције (ВИ). Један од важнијих задатака нове Владе биће припрема и креирање нових акционих планова везаних за теме које су од кључне важности за даљи развој Дигиталне агенде.

Према Националном индексу сајбер безбедности еГА, Србија је напредовала за 3 места у односу на претходни извештај (18. у односу на 21. место). Скоро сваки појединачни критеријум који је допринео укупном индексу је побољшан и оцењен је веома добро. Једини који је још увек са ниском оценом је допринос глобалној сајбер безбедности, са оценом од 33% испуњености. Иако је оцена веома добра, посебну пажњу треба обратити на квалитет и практичну имплементацију појединих елемената. На пример, Србија је 100% оцењена у области заштите података о личности, упркос чињеници да је било озбиљних пропуста приликом заштите личних података у случају дигиталних зелених сертификата<sup>2</sup>.

Процес е-Партиципације грађана и организација цивилног друштва је формално доступан. Портал за цивилни процес е-Консултације је успостављен и ради. Међутим, још увек постоји потреба за даљим побољшањима у смислу успостављања двосмерне комуникације која превазилази формалне захтеве процеса.

## б. Методологија

Овај извештај је заснован на основном истраживању спроведеном средином 2020. Дакле, он није само пресек стања развоја дигиталне агенде и е-управе у Србији, већ и истиче главне новине које су се десиле у последњих 12 месеци.

1 <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/d30dcael-436f-11ec-89db-01aa75ed71a1/language-en>  
2 <https://www.bbc.com/serbian/lat/srbija-59801978>

Истраживање је методолошки обухватало следеће активности:

- Деск истраживање – преглед постојећих извештаја, стратегија и акционих планова;
- Обављање и анализирање интервјуа са релевантним представницима државних институција, медија и цивилног друштва;
- Фокус анализа три е-услуге које грађани Републике Србије могу да користе у оквиру које су исте и тестиране.

Поред деск истраживања, обављено је седам дубинских интервјуа са представницима државних институција, медија и цивилног сектора, а извештај укључује и њихове ставове о развоју Дигиталне агенде у Србији. Интервјуи су трајали између 45 и 60 минута и вођени су онлајн. Сваки од интервјуа је снимљен у аудио формату.

Последњи део истраживања састојао се од фокус групе спроведене са осам учесника. Главни задатак за учеснике био је да тестирају три е-услуге доступне преко портала е-Управе. Модератор је са учесницима разговарао о њиховом корисничком искуству, примедбама и сугестијама у циљу унапређења тестираних е-услуга.

Методологију истраживања осмислила је Академија за е-Управу (еГА). еГА је непрофитна организација, аналитички и саветодавни центар из Естоније који креира и преноси знања и најбољу праксу, оснажује централне и локалне власти у области дигиталне трансформације: е-Влада, е-демократија и национална сајбер безбедност.

Истраживање је рађено у периоду од марта до маја 2022. године.

## 2. Предуслови за имплементацију е-управе

Главни предуслови за успешну имплементацију Дигиталне агенде и е-управе остају распрострањеност интернета међу становништвом, коришћење интернета и паметних уређаја, као и број грађана који користе услуге е-управе. Међутим, да би се ови услови испунили, посебно је важно даље унапређивати дигиталну писменост како грађана тако и јавне управе те поседовати висок ниво политичке воље да се услуге е-управе развијају истовременим развојем и е-услуга и интерних капацитета јавне управе.

У 2021. пенетрација интернета међу појединцима у Србији износила је 81,5%. У поређењу са 2020. годином, забележен је благи раст од само 0,5 процената. Не постоји велика разлика у пенетрацији интернета између руралних и урбаних подручја. У урбаним срединама пенетрација интернета износи 85,6%, док је у руралним 74,7%.<sup>3</sup>

Међу популацијом која нема приступ интернету, најчешћи одговор на питање зашто немају интернет код куће остаје недостатак потребе за истим. Међутим, у поређењу са Извештајем за 2020. годину, треба напоменути да је мањи проценат испитаника као разлог навео скупу опрему за коришћење интернета – пад са 18,7% на 7,8%.

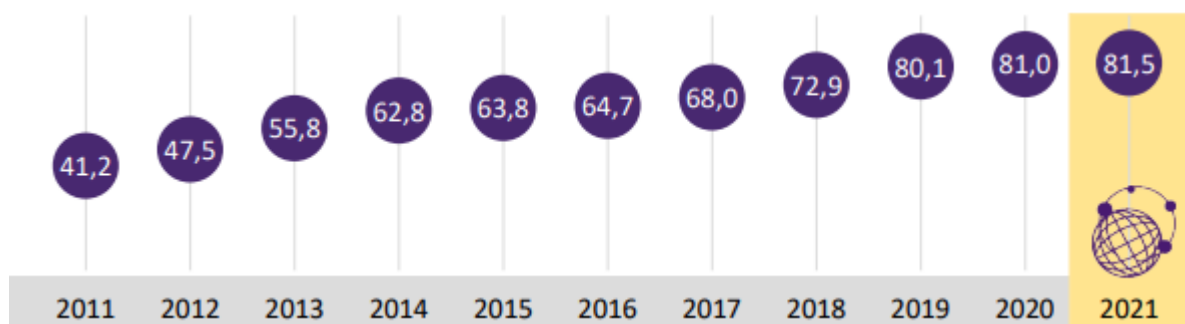
Дошло је до благог смањења у проценту становништва које никада није користило рачунар (17,6%), међутим, разлика између мање и више образоване популације које никада нису користиле рачунар остају непромењене. Исти опадајући тренд односи се и на

<sup>3</sup> Употреба информационо-комуникационих технологија у Републици Србији, 2021; <http://publikacije.stat.gov.rs/G2021/Pdf/G202116016.pdf>

приступ интернету, као и на поделу на мање и више образоване сегменте становништва који користе интернет.

Када су у питању уређаји који се користе за повезивање на интернет, мобилни телефони се широко користе за приступ интернету. Више од 90% људи свих старосних категорија користи мобилне телефоне за сурфовање интернетом. Обзиром да 95,5% становништва користи мобилне телефоне, не изненађују што долази до повећања преноса података преко мобилних мрежа. Током четвртог квартала 2021. пренос података путем мобилног интернета износио је 174,6 милиона гигабајта, што је повећање од око 10% у односу на трећи квартал 2021.<sup>4</sup>

Када је реч о брзини интернет конекције, већина становништва са приступом интернету поседује задовољавајући пропусни опсег везе за обављање послова у вези са коришћењем услуга е-управе. Више од 60% становништва поседује конекцију бржу од 50 Мбит/с, док 36,5% има још бржу, >100 Мбит/с.



Приступ домаћинстава интернету

Према Извештају о коришћењу ИКТ-а у Републици Србији за 2021. годину, 40% популације која је присутна на интернету користи услуге е-управе уместо да се лично или на други начин обрати јавној управи. Ово представља повећање од 3% у поређењу са 2020. када је 37% приступало услугама е-управе преко интернета.<sup>5</sup> Поред тога, 2021. године, од популације која је користила интернет за е-управу, 37% њих је користило услуге е-управе за добијање информација са сајтова јавних институција, 26% за преузимање одређених докумената као што су обрасци или сертификати, а 20,6% за слање попуњених формулара надлежним институцијама. У 2020. поменути бројеви је износили су 34%, 25,2% и 23,9%.

У августу 2021. године, Канцеларија за информационе технологије и електронску управу, под покровитељством Министарства рада, покренула је иницијативу под називом „Дигитална експедиција“. Основни циљ је био подизање свести о савременим праксама и трендовима у дигиталном свету кроз интерактивна предавања, дискусије и радионице. На овај начин грађани су имали прилику да науче више о сајбер безбедности и дигиталној хигијени, е-управи и електронској трговини. У оквиру пројекта посећено је укупно 16 градова. Током посета било је 597 новорегистрованих е-Грађана, док су параметри за двофакторску аутентификацију приписани за укупно 1.132 грађана<sup>6</sup>.

4 [https://www.ratel.rs/uploads/documents/empire\\_plugin/Pregled%20trzista%20Q4%202021.pdf](https://www.ratel.rs/uploads/documents/empire_plugin/Pregled%20trzista%20Q4%202021.pdf)

5 Страница 25. <https://publikacije.stat.gov.rs/G2020/Pdf/G202016015.pdf>

6 Подаци добијени од Канцеларије за ИТЕ

### 3. Политичка воља и стратегија

Влада остаје посвећена развоју е-управе и трансформацији ка дигиталној економији. Такође, Владине напоре подржавају међународне развојне институције попут УНДП, Светске банке, као и међународни донатори, пре свега ЕУ. Све у свему, дигитална агенда у Србији је комплементарна ширим напорима развоја дигиталне економије и послужиће као покретач на том путу.

Међутим, када се посматра дигитална агенда као концепт у Србији, недостаје дефиниција шта дигитална агенда тачно подразумева као и који је обим тог појма. Обично се дигитална агенда користи заједно са другим терминима као што су информационо друштво, дигитално друштво и е-управа. Информационо друштво најчешће кореспондира са појмом дигитално друштво, док е-управу треба користити искључиво за означавање електронских услуга које пружа јавна управа. Испитаници и учесници фокус групе такође су имали веома сличне, али у исто време различите погледе на то шта је Дигитална агенда. Најчешћа асоцијација на Дигиталну агенду је е-управа и е-услуге, с тим да постоји структурална асоцијација попут „свеобухватни међусекторски приступ тоталној дигиталној трансформацији читавог друштва“, „усклађивање праксе и законодавства са ЕУ“, „међусобна комуникација јавне управе“ и „вишеслојни процес који се састоји од инфраструктурног нивоа (углавном везаног за телекомуникације), основног законодавства из различитих сектора (нпр. електронски потпис, е-управа, заштита података о личности), нивоа приватног сектора (компаније и стартапи) и институционалног нивоа“. Можда је најједноставније и најпрецизније виђење да је „Дигитална агенда пројекат са јасним циљем да олакша живот грађанима у Србији“.

Иако е-управа није била међу главним циљевима премијеркиног експозеа из 2020. године, е-управа је истакнута као један од приоритета нове Владе. Надовезујући се на досадашње успехе као што су усвајање Закона о еУправи, Централног регистра становништва, изградња Државног дата центра, да поменемо само неке, нова Влада би покушала да финализује успостављање еУправе усвајањем суштинских закона који недостају, попут Закона о дигиталној архиви, и наметањем коришћења механизма еУправе на свим нивоима јавне управе. Међутим, након парламентарних избора 2022. остаје да се види колико ће високо на дневном реду нове Владе бити е-управа. Због сложеног геополитичког окружења постоји могућност да е-управа падне на листи приоритета и самим тим успори њен даљи напредак.

Важна станица на том путу било је оснивање Центра за 4. индустријску револуцију у сарадњи са Светским економским форумом у фебруару 2022. У оквиру Канцеларије за информационе технологије и е-управу, Центар ће се фокусирати на вештачку интелигенцију и биоинжењеринг.<sup>7</sup> Такође, Влада Србије објавила је Стратегију развоја вештачке интелигенције у Републици Србији за период 2020–2025<sup>8</sup> у којој је један од основних циљева унапређење јавне управе применом вештачке интелигенције. Користећи машинско учење, дубоко учење и коришћење база велике количине података, надлежни имају за циљ да додатно унапреде квалитет и ефикасност постојећих услуга е-управе, као и да постигну аутоматизацију процеса која ће побољшати постојеће капацитете државне управе. Акциони план за имплементацију Стратегије развоја ВИ 2020–22 је у завршној години. Обзиром да још увек нема званичних планова и најаву за израду новог акционог плана, вероватно се чека конституисање нове Владе и почетак

7 <https://www.ite.gov.rs/vest/sr/6107/uspostavlja-se-centar-svetskog-ekonomskog-foruma-u-srbiji.php>

8 [https://www.srbhttp://mduls.gov.rs/wp-content/uploads/Strategija-reforme-javne-uprave-u-Republici-Srbiji-za-period-od-2021.-do-2030.-godine-1.pdfija.gov.rs/extfile/sr/437310/strategy\\_artificial\\_intelligence-condensed261219\\_2.docx](https://www.srbhttp://mduls.gov.rs/wp-content/uploads/Strategija-reforme-javne-uprave-u-Republici-Srbiji-za-period-od-2021.-do-2030.-godine-1.pdfija.gov.rs/extfile/sr/437310/strategy_artificial_intelligence-condensed261219_2.docx)

њеног рада. Најзначајнија достигнућа актуелног Акционог плана су стварање Националног института за истраживање и развој вештачке интелигенције<sup>9</sup>, увођење мастер образовних програма за вештачку интелигенцију (тренутно постоје три програма на факултетима у Новом Саду, Нишу и Крагујевцу, а накнадно ће бити изабрана још два уз обезбеђено финансирање)<sup>10</sup>, оснивање Државног дата центра у Крагујевцу и формирање Радне група за израду предлога смерница за развој и етичку примену вештачке интелигенције у Републици Србији.<sup>11</sup> Свеобухватан извештај о статусу имплементације Акционог плана није доступан, па је степен остварености других мера и активности тешко пратити.

## 4. Координација имплементације е-управе

Министарство трговине, туризма и телекомуникација је, између осталог, надлежно за обављање послова у области информационог друштва и његовог развоја. Поред Министарства, други државни органи који спроводе агенду е-управе и дигиталног друштва су Канцеларија за информационе технологије и е-управу и Министарство државне управе и локалне самоуправе. Иако се сва три стејкхолдера преклапају у домену дигиталног друштва, стиче се утисак да институције остају подељене у својим деловањима

У организационој шеми Министарства трговине, туризма и телекомуникација постоји Одељење за развој дигиталне агенде. У оквиру Сектора за организациони развој, управљање пројектима и европске интеграције, Одељење је задужено за координацију процеса планирања развоја, управљања пројектима, унапређења пословног окружења електронске трговине, сарадњу јавних институција и приватног сектора у областима електронске комуникације и информационог друштва.<sup>12</sup>

Дигитална агенда у Србији дефинисана је следећим документима: Стратегијом развоја информационог друштва до 2020. године, Стратегијом развоја електронских комуникација 2010–2020. и Стратегијом развоја информационе безбедности 2017–2020.

Поред Агенде, два важна закона додатно дефинишу домене е-управе: Закон о електронском документу, електронској идентификацији и услугама од поверења у електронском пословању, и Закон о електронској управи. Ова два закона уређују рад државних органа и организација, органа и организација покрајинске аутономије и јединица локалне самоуправе, јавних установа, јавних предузећа и других правних и физичких лица којима су поверена јавна овлашћења коришћењем информационо-комуникационих технологија, односно које поседују услове за креирање, одржавање и коришћење интероперабилних информационих и комуникационих технологија. Додатно, посвећеност развоју е-управе и дигитализацији исказана је и оснивањем Канцеларије за информационе технологије и е-управу.

9 <https://www.ivi.ac.rs>

10 <https://www.rts.rs/page/stories/sr/story/125/drustvo/4429506/master-program-vestacka-inteligencija.html>

11 <https://mpn.gov.rs/wp-content/uploads/2022/03/rESENJE-RADNA-GRUPA-smernice-eticka-primena-vestacke.pdf>

12 <https://mtt.gov.rs/tekst/sr/91/sektor-za-poslovni-razvoj-upravljanje-projektima-i-evrposke-integracije.php>



## 5. Правни оквир

Правни оквир који дефинише обим дигиталне агенде у Србији није се мењао у периоду од марта 2021. до марта 2022. године. Дефинисан је следећим законима, стратегијама и акционим плановима:

- Закон о електронској управи<sup>13</sup>
- Закон о информационој безбедности
- Закон о електронским комуникацијама
- Закон о електронском документу, електронској идентификацији и услугама поверења у електронском пословању
- Закон о заштити података о личности<sup>14</sup>
- Закон о слободном приступу информацијама од јавног значаја<sup>15</sup>

Стратегије:

- Стратегија развоја мреже нове генерације до 2023. године<sup>16</sup>
- Стратегија вештачке интелигенције 2020 – 2025<sup>17</sup>
- Стратегија развоја дигиталних вештина 2020 – 2024<sup>18</sup>
- Стратегија развоја информационог друштва и информационе безбедности од 2021 – 2026<sup>19</sup>
- Стратегија реформе јавне управе 2021 – 2030<sup>20</sup>
- План развоја електронске управе 2020 – 2022<sup>21</sup>
- Стратегија паметне специјализације 2020 – 2027<sup>22</sup>

Акциони планови:

- Акциони план за период од 2021. до 2025. године за спровођење Стратегије реформе јавне управе у Републици Србији 2021 – 2030<sup>23</sup>
- Акциони план 2020 – 2022 за спровођење Програма развоја електронске управе 2020 – 2022<sup>24</sup>
- Акциони план 2020 – 2022 за имплементацију Стратегије вештачке интелигенције 2020–2025.<sup>25</sup>

13 <http://mduls.gov.rs/wp-content/uploads/zakon-o-elektronskoj-upravi.docx>

14 <http://mduls.gov.rs/wp-content/uploads/zakon-o-zastiti-podataka-o-licnosti.pdf>

15 <http://mduls.gov.rs/wp-content/uploads/zakon-o-slobodnom-pristupu-informacijama-od-javnog-znacaja.pdf>

16 [https://mtt.gov.rs/extfile/sr/789/2A\\_Strategija%20razvoja%20mreza%20-%202023.pdf](https://mtt.gov.rs/extfile/sr/789/2A_Strategija%20razvoja%20mreza%20-%202023.pdf)

17 [https://www.srbija.gov.rs/extfile/sr/437310/strategy\\_artificial\\_intelligence-condensed261219\\_2.docx](https://www.srbija.gov.rs/extfile/sr/437310/strategy_artificial_intelligence-condensed261219_2.docx)

18 <https://www.srbija.gov.rs/extfile/sr/448245/strategija-razvoja-digitalnih-vestina-RS-2020-24-0215-cyr.zip>

19 [https://www.ratel.rs/uploads/documents/empire\\_plugin/Strategija%20razvoja%20informacionog%20drustva%20i%20informacione%20bezbednosti%202021-2026.pdf](https://www.ratel.rs/uploads/documents/empire_plugin/Strategija%20razvoja%20informacionog%20drustva%20i%20informacione%20bezbednosti%202021-2026.pdf)

20 <http://mduls.gov.rs/wp-content/uploads/PAR-Strategy-in-the-Republic-of-Serbia-for-the-period-2021%E2%88%922030.pdf>

21 <http://mduls.gov.rs/wp-content/uploads/Program-razvoja-eUprave-u-RS-2020-2022.pdf>

22 <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/eli/rep/sgrs/vlada/strategija/2020/21/3/reg>

23 <http://mduls.gov.rs/wp-content/uploads/Akcioni-plan-za-period-od-2021.-do-2025.-godine-za-sprovođenje-Strategije-RJU-u-Republici-Srbiji-2021-2030..pdf>

24 <http://mduls.gov.rs/wp-content/uploads/AP-za-sprovođenje-Programa-razvoja-eUprave.pdf>

25 <https://www.srbija.gov.rs/extfile/sr/469953/akcioni-plan-za-razvoj-vestacke-inteligencije-za-period-2020-2022-cyr.zip>

## Б. Стање е-услуга (на основу упитника и случајева коришћења)

### Опште напомене

Услуге е-управе се континуирано развијају последњих неколико година. Пандемија КОВИД-19 послужила је као акцелератор за шире прихватање и коришћење услуга е-управе од стране грађана. Ипак, још увек постоји значајан простор за развој и приближавање е-услуга грађанима.

Две главне области које потенцијално могу омогућити услугама е-управе да достигну следећи ниво су усмереност на корисника и управљање производима (прим. аут: у овом случају се израз управљање производом односи на е-услугу уже посматрану као један производ који има свој животни циклус, од самог развоја до употребе од стране клијента уз његово континуирано унапређење). Ове теме су наглашене у интервјуима и фокус групама као нешто што је од суштинске важности како бисмо имали боље услуге е-управе у целини. Иако делује веома здраворазумски, фокусираност на кориснике и управљање производом је нешто што захтева дугорочну посвећеност и неопходно је да буде структурално уграђено на свим нивоима власти. То ће захтевати озбиљан фокус, рад и посвећеност да би се успешно и на прожимајући начин спровело.

Охрабрује чињеница да су одређене институције свесне ове потребе. На пример, Канцеларија за ИТЕ користи концепте као што су агилно, дизајнерско размишљање (design thinking), персоне корисника и др. што је веома значајан показатељ за приступ у будућности. Још један добар пример је Тим за реформу јавне управе и е-управу при Канцеларији премијера који такође користи сличне концепте као Канцеларија за ИТЕ, заједно са концептом ко-креације. Ово је примењено у креирању и увођењу е-услуге издавања паркинг карата и паркинг места за особе са инвалидитетом. Иако су овакви приступи још увек у почетној фази, треба их промовисати и имплементирати у целокупној структури е-управе.

### Тестирање е-услуга

Услуге које Република Србија пружа у електронском формату доступне су на порталу е-Управе <https://euprava.gov.rs>. Тачан број услуга доступних грађанима не може се лако и на једном месту пронаћи. Иако се нове услуге редовно додају на порталу, ова динамика није толико честа па можемо претпоставити да се укупан број доступних сервиса може пребројати и приказати без много труда. Једноставним, ручним листањем портала, укупан број доступних услуга грађанима у априлу 2022. године износио је око 50 (педесет).

Најпопуларније и најчешће коришћене услуге биле су пре свега оне везане за КОВИД-19 (издавање дигиталног зеленог сертификата, заказивање ПЦР тестирања, исказивање интересовања за вакцинацију против КОВИД-19). Ови сервиси су били значајан фактор у мотивисању грађана да по први пут користе е-управу и самим тим повећали укупан број грађана који користе услуге е-управе. Поред ових услуга, најпопуларније услуге су пријављивање детета за упис у вртић, заказивање термина за издавање личних карата и пасоша, замена возачких дозвола, добијање потврде о некажњавању електронским путем, увид у дуговања по основу пореза на имовину, као и провера података у централном регистру становништва.<sup>26</sup>

26 <https://eid.gov.rs/en-US/who-is-citizen>

Укупан број е-Грађана (број регистрованих налога на Порталу за електронску идентификацију) на дан 12.04.2022. године износио је 1.320.305. У просеку се дневно региструје додатних неколико хиљада нових е-Грађана, тако да је релативно лако израчунати приближан број укупног броја е-Грађана у датом тренутку. Неколико других репрезентативних индикатора коришћења е-услуга приказано је у табели испод:<sup>27</sup>

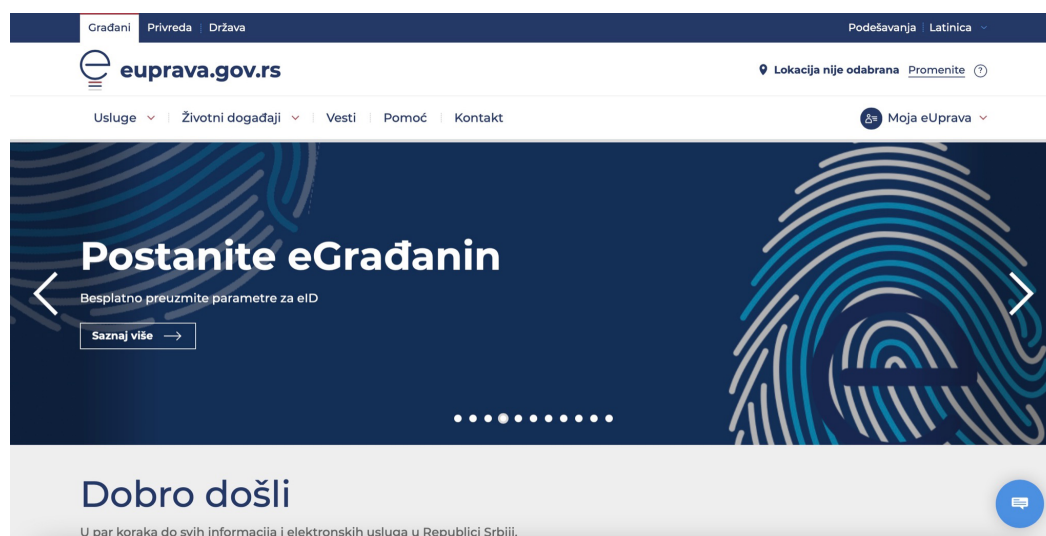
Услуга	Број
Корисници који су активирали бар једну е-услугу	1.175.319
Јединствене уплатнице креиране преко сервиса „Плати“	5.090.332
Е-достава докумената преко система „е- Достава“	585.969
Новорођенчад регистрована путем сервиса “Бебо , добродошла на свет”	311.185
Пријаве за упис у вртић преко сервиса “ еВртић ” .	186.573
Дигитални зелени сертификати издати преко портала еУправа	1.465.357

Иако услуге у вези са КОВИД-19 представљају значајно повећање за коришћење е-услуга, оне су у суштини *ad-hoc* догађај. Стога је фокус у тестирању е-услуга био на другим услугама које ће грађанима бити чешће потребне у будућности. Три услуге које су тестиране су:

1. Постати еГрађанин
2. Плати (Плати)
3. Заказивање термина за издавање личне карте/пасоша

## Постати еГрађанин

еГрађанин је свака особа која има кориснички налог на ЕИД порталу. еГрађани могу постати сви држављани Републике Србије који поседују важећи биометријски документ (лична карта или пасош) и навршили су 16 година живота, као и страни држављани са или без регулисаног боравка у Републици Србији.<sup>28</sup> Овај услуга се промовише као једна од најистакнутијих на порталу еУправа, и позиционирана је на каруселу почетне странице заједно са десет других услуга са портала.



<sup>27</sup> Подаци добијени кроз интервју са представницима Канцеларије за информационе технологије и еУправу и портала еУправа.

<sup>28</sup> <https://eid.gov.rs/en-US/who-is-ecitizen>

Осим што се промовише као истакнута услуга, она заиста представља основну услугу за коришћење свих осталих услуга еУправе, било једноставних или сложених. Међутим, то је од почетка изазвало конфузију међу учесницима фокус групе. „Шта подразумевате под таквим захтевом?“, „Где треба да кликнемо?“, „Да ли мислите да се једноставно пријавимо на наш налог или да урадимо нешто друго?“ углавном су била почетна контрапитања учесника фокус групе на задатак да тестирају услугу постајања еГрађанином. Такође, било је повратних информација да „на порталу често мењају много ствари и грађани не могу да прате промене и да их разумеју“. Неки од учесника су отишли на еИД портал, након тога нису знали куда да иду, а затим нису могли да се врате на почетну страницу портала еУправа. Групу је требало тачно упутити на главни мени са линком „Постани еГрађанин“ јер нико од учесника није успео да схвати на коју страницу треба кликнути и коју услугу треба активирати. Штавише, ниједан од учесника није поменуо еИД (портал за електронску идентификацију) који је такође место где се постаје еГрађанин.

Забуна је појачана када су учесници кликнули на дугме „Сазнај више“ да би постао еГрађанин.

The screenshot shows the top navigation bar of the eUprava website with links for 'Usluge', 'Životni događaji', 'Vesti', 'Pomoć', and 'Kontakt'. A user profile icon and 'Moja eUprava' are on the right. Below the navigation is a breadcrumb trail: '← Povratak na listu vesti'. The main heading is 'Postanite eGrađanin' with a date '28. oktobar 2020.' and a 'Čitaj mi' button. The article text states that over 360 locations in 150 municipalities allow citizens to get eID parameters for free. It includes sections: 'Šta znači prijava dvofaktorskom autentikacijom?' (explaining the security level) and 'Šta je potrebno da biste koristili ovaj način prijave?' (explaining registration requirements). A 'Vrh strane' button is at the bottom right.

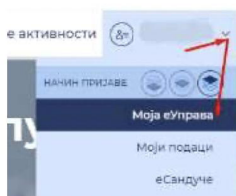
Страница се одмах упушта у то да грађани могу бесплатно да „скину“ параметре за двофакторску аутентификацију ( еИД ) и тако користе услуге е–управе на преко 360 локација у 150 градова и општина. „Упознат сам са постојањем апликације ConsentID, али имам проблема са мобилним телефоном тако да уопште не могу да користим апликацију на свом телефону“, „Ово је углавном као електронско банкарство, претпостављам“, „У нашем центру за подршку људи чак и не долазе до момента да постављају оваква питања због конфузије која је настала на тему ConsentID и сличних ствари“. Општа реакција и разумевање просечног грађанина је много боље када постоји објашњење од стране друге особе шта је тачно двофакторска аутентификација. Међутим, ако разумевање и коришћење зависи само од читања упутстава на порталу еУправа, резултати ће бити обесхрабрујући.

Након отварања документа са упутствима како да инсталирате и користите ConsentID апликацију, ствари постају још нејасније.

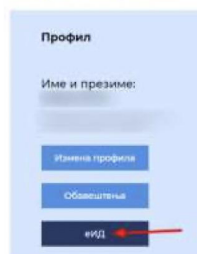
**Osnovni korak** (preduslov) je da imate parametre za podešavanje aplikacije. Do ovih parametara moguće je doći na jedan od dva načina:

1. Korisnik koji **ima kvalifikovani elektronski sertifikat**, loguje se na svoj korisnički nalog na Portalu eUprava.

Na stranici **Moja eUprava** izabrati opciju „eID“



### Moja eUprava



U donjem desnom uglu odabrati opciju „IZDAJ PODATKE“.

Potvrditi na dugme (kao na slici), a u donja dva polja **biće upisani podaci koji su neophodni za INSTALIRANJE ConsentID aplikacije na telefon.**

### Издај податке

Поздравите! Можемо вам помоћи да уградите у мобилну апликацију на свом телефону.

Детаљно упутство за коришћење апликације ConsentID

ИД корисника (User ID)

Регистрациони код (Reg. code)

2. Korisnik koji **ima kreiran** korisnički nalog na Portalu eUprava **korisničkim imenom i lozinkom, ili nema uopšte kreiran korisnički nalog**. Kreiranje korisničkog naloga i izdavanje parametara za dvofaktorsku autentikaciju građani mogu preuzeti na [šalterima za izdavanje elektronskog identiteta](#).

„Сада стварно не знам шта треба да радим“, „Једина ствар у коју сам можда сигуран је да морам негде физички да одем и добијем неке параметре за нешто што још нисам сасвим сигуран како да користим“ су неки од главних утисака учесника током истраживања ове странице портала.

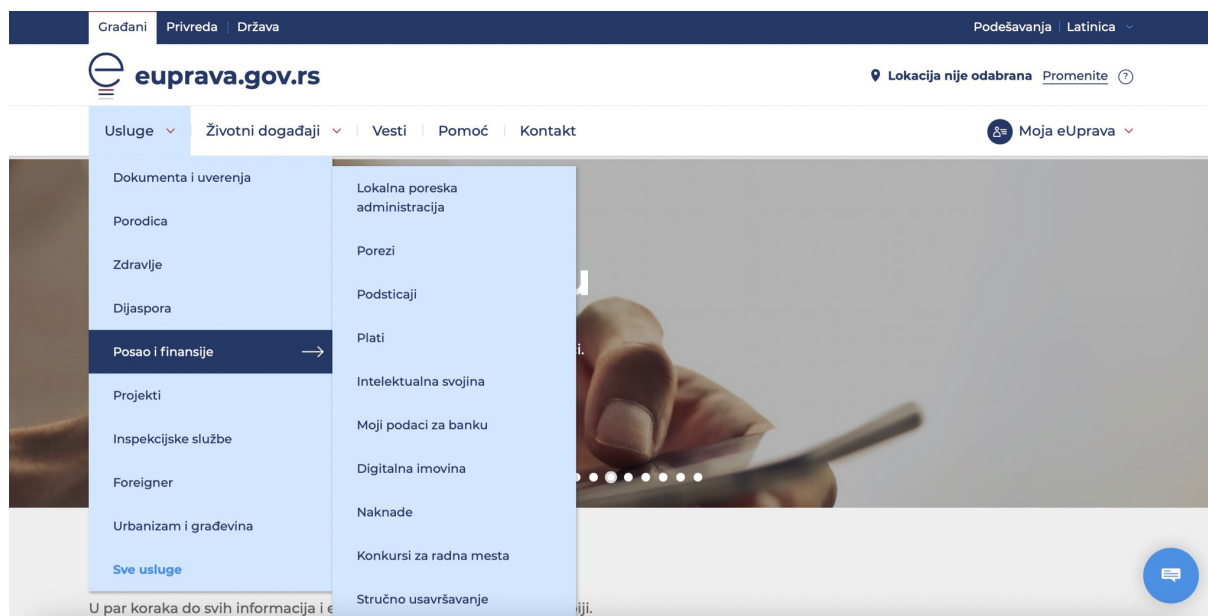
Веома је јасно да још треба да се уради на адресирању и демистификацији основних појмова регистрације на порталима еУправе, као и различитих нивоа аутентификације и приступа е-услугама. На пример, не постоји јасно разумевање које услуге су доступне или нису доступне у зависности од нивоа и врсте регистрације. Најосновније дефиниције као што је еГрађанин још увек нису у потпуности схваћене међу већином становништва.

## Плати

Сервис Плати грађанима и привреди омогућава ефикасан и поуздан начин плаћања пореза и накнада за услуге које пружају органи државне управе. Систем креира јединствену уплатницу (налог) за сваку услугу и јединствени референтни број. Тренутно преко овог сервиса можете извршити уплату такси и накнада (Министарство унутрашњих послова) и обрачун и плаћање пореза на пренос апсолутних права у поступку преноса својине половног моторног возила (Министарство финансија – Пореска управа).<sup>29</sup>

На захтев да ову услугу пронађу на порталу еУправе, само један од учесника фокус група је успео да исту пронађе без додатне помоћи. Други учесници су лебдели између менија „Услуге“ и „Животни догађаји“ покушавајући безуспешно да пронађу услугу „Плати“.

29 <https://euprava.gov.rs/usluge/6344>



Након проналажења тачне локације услуге, врло је јасно „које су могућности ове услуге“. Без обзира, чинило се да је корак проналажења одређене услуге за коју је требало платити накнаду/порез био прилично дуг. Разлог за то је дуга листа у падајућем менију. За особу која не поседује основне дигиталне вештине ово може представљати проблем. Неколико учесника у фокус групи сматрало је да је тражење одређеног пореза/накнаде за плаћање предугачко. Поред тога, неколико учесника је истакло чињеницу да је могуће унети обавезне податке само ћирилицом.

„Не разумем шта се подразумева под пољем „број регистра?“, једна је од дилема коју су учесници имали. Ово је брзо решено на веома позитиван начин кликом на поље и добијањем врло јасне визуелне инструкције о томе шта треба да буде унос, као што је приказано у наставку.

### Подаци о саобраћајној дозволи

Молимо извршите унос података о Вашој саобраћајној дозволи

Регистарска ознака возила:

Број регистра:

Серијски број саобраћајне дозволе:

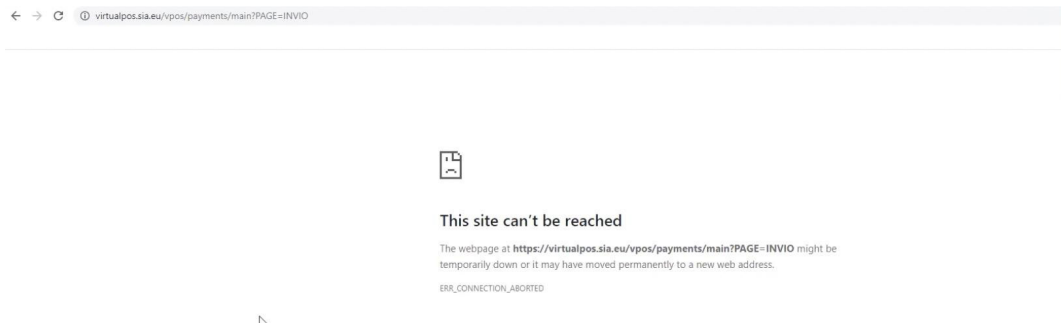


< Назад

Напред >

Међутим, након уношења свих тражених података појавила се порука да „унесени подаци не постоје“, иако је учесник два пута проверио унос података. „Једино за шта сумњам да није у реду је регистарска таблица. Не знам да ли треба да буде на ћирилици, латиници, сви знакови спојени или нешто друго.“

Један од учесника је имао прерано окончање процеса на кораку плаћања. „Када сам покушао да реализујем уплату, није радило. Не разумем разлог за то, можда постоји проблем са компатибилношћу банака које су приказане на страници за плаћање.”



## Заказивање термина за издавање личне карте/пасоша

Ово је један од најчешће коришћених сервиса на порталу еУправа. Тестиран је у претходним извештајима и циљ је био да се провери да ли је било побољшања услуге у међувремену.

Најчешћи предлог за унапређење ове услуге је да се она креира као свеобухватна услуга (end-to-end service), која би грађанима омогућила да цео процес обављају електронски, укључујући и доставу докумената на одабрану локацију, а не физички одлазак у полицијску станицу како би се документ преузео. Ово се, наравно, тренутно не може омогућити из различитих, оправданих, разлога. Међутим, то би могао бити потенцијални правац који треба истражити и испробати на дугу рок.

Први коментар се односио на избор локације у горњем десном углу странице. „Када сам изабрао локацију своје општине, ова услуга ми није била доступна, што је чудно јер живим у једној од највећих општина у Србији. Међутим, када сам поништио избор локације и оставио је недефинисану, успео сам да пронађем своју општину за ову услугу.”



Други учесник фокус групе доживео је исти проблем са лошијим резултатом – општина уопште није могла да се нађе као пружалац услуге, због чега се учесник пита шта би могао бити разлог за то. Није било могуће добити додатне повратне информације о овом проблему, што је оставило ствар нерешеном.

Читав процес је релативно једноставан и без потешкоћа са становишта крајњег корисника, али није показао никаква значајна побољшања у поређењу са претходним периодима. И резервација, као и отказивање термина се обавља врло лако и довољно добро да се посао обави.

Још једна повратна информација била је да је у општинама са већим бројем становника, као што је Нови Београд на пример, могуће заказати термин само за један дан у наредних 30 дана. „Не знам да ли је то реална ситуација или неко попут агенција резервише све расположиве термине и ништа не преостаје за обичне грађане.“

## 7. Дигиталне вештине (писменост)

Простор за креативно деловање Дели је током септембра месеца 2021. године спровео истраживање „е-Услуге у граду Нишу“.<sup>30</sup> У овом истраживању учествовали су заинтересовани грађани Ниша, а циљ истраживања је био прикупљање информација о коришћењу и квалитету постојећих еУслуга.

Ово истраживање обухватило је преко 200 испитаника. Чак 82,20 одсто испитаника одговорило је да не зна колико еУслуга постоји у граду Нишу, с друге стране, 52,34 одсто испитаника је одговорило да је користило еУслуге уместо да физички посећује јавне установе. Из Дели простора кажу да ови подаци недвосмислено указују на то да су информације које се грађанима пружају минималне, али да је са друге стране отвореност и интересовање грађана за коришћење еУслуга на високом нивоу. Сходно томе, намеће се закључак да је уз улагање одређених напора у процес подршке и едукације могуће убрзати промену старих и усвајање нових навика, наводи Дели простор.

У другом истраживању које је спровео Синхро хаб из Панчева током априла 2021. 41 одсто испитаника (од укупно 638 испитаника) навело је да компликован процес коришћења представља препреку за редовно коришћење е-услуга.<sup>31</sup>

## 8. Приступ услугама, подизање свести

Подаци са краја првог квартала 2022. године о броју корисника е-Управа говоре да је регистровано око 1,2 милиона грађана, од којих 150.000 припада категорији 60+ година.<sup>32</sup> Процене су да Србија тренутно има 6,9 милиона становника, што значи да је око 17,8% становништва бар једном у животу користило услуге е-управе. Нажалост, не постоје детаљне информације о навикама и учесталости коришћења е-управе које би нам помогле да боље разумемо интеракцију грађана и е-управе.

На претходним страницама овог извештаја наведено је да је на порталу еУправа укупно доступно око 50 сервиса. С друге стране, други извори кажу да је на порталу еУправа доступно око 900 сервиса.<sup>33</sup> Ова разлика највероватније произилази из различитих начина дефинисања шта је *јединствена услуга*. На основу ручног прегледа портала еУправа, чини се да се једна услуга рачунала као *посебна услуга* за сваку општину. Ако се примени ова дефиниција једне јединствене услуге, онда се може извести укупан број од 900 услуга. На пример, издавање здравствене књижице може се обавити у свим општинама у Србији – да ли је ово приближно 180 услуга или само једна услуга која је доступна за више општина?

Према истраживању НАЛЕД-а,<sup>34</sup> приближно половина становништва је упозната са услугама е-управе, док 18 одсто грађана то још увек није открило као могућност. Велика

30 <https://jugmedia.rs/centar-za-podrsku-eupravi-otvoren-u-nisu/>

31 <https://www.youtube.com/watch?v=xy05012GV1M>

32 <https://www.rts.rs/page/stories/sr/story/125/drustvo/4734123/starije-generacije-nove-tehnologije.html>

33 <https://www.ite.gov.rs/tekst/sr/77/portal-euprava.php>

34 Ipsos Strategic Marketing, Ставови о е-Услугама, Јул 2021. [https://lei.rs/sajt/publikacije/Istra%C5%BEivanje\\_stavova\\_gra%C4%91ana\\_o\\_eUslugama\\_u\\_Srbiji.pptx](https://lei.rs/sajt/publikacije/Istra%C5%BEivanje_stavova_gra%C4%91ana_o_eUslugama_u_Srbiji.pptx)



већина (83%) грађана који су упознати са е-услугама је њима задовољна. Иако скоро 40% њих користи интернет за проналажење релевантних информација о потребним административним услугама, само 14% њих користи е-услугу као решење. 70% грађана и даље остварује те услуге личним одласком у институције. Поред тога, као разлоге за некоришћење услуга е-управе наводе прекомпликован(е) процес(е) и уверење да је то лакше урадити лично. Три најчешће коришћене услуге на е-Управи су е-услуге везане за КОВИД-19, заказивање термина и подношење захтева за одређене потврде. Занимљиво је да 46% испитаника преферира приступ е-Управи путем мобилног или таблета у поређењу са 23% њих који преферирају компјутер или лаптоп као примарни избор. Међутим, чињеница да су корисничко име и лозинка преферирани начин регистрације на е-Управи значи да већина корисника није у могућности да приступи сервисима који захтевају виши ниво безбедности. Скоро половини испитаника би добродошла помоћ на платформи у виду јаснијих инструкција, на пример, видео објашњења која приказују корак по корак, страница за подношење питања или директна корисничка подршка. Такође, у овом истраживању су идентификоване „болне тачке“ приликом усвајања е-управе у скептичности руралног становништва према е-услугама, као и низак степен дигиталне писмености како грађана тако и јавних службеника, посебно старије популације.<sup>35</sup>

Чест проблем у приступању електронским потписима је чињеница да су личне карте грађана које су издате пре 2014. године некомпатибилне са дигиталним потписима. Стога су грађани који поседују такву личну карту принуђени или да плате издавање нове личне карте или да користе други начин за добијање дигиталног потписа. Међутим, рок важења већине личних докумената је 10 година те бисмо могли очекивати да ће 2024. године већина грађана моћи да поседује електронски потпис на својим личним картама.

Ипак, једна од успешних иницијатива била је еСандуче, апликација и портал јавног комуналног предузећа Инфостан Технологије које је показало да би другачији приступ могао бити од користи. Након интензивне кампање у сарадњи са провајдерима плаћања, еСандуче тренутно користи више од 200.000 корисника. Њихов приступ је показао да је кампања аквизиције корисника пружањем одређених погодности, као што су попусти на месечни рачун, као и директан разговор са клијентима у експозитурама како би им се помогло да отворе налог, подједнако важно као и функционалности еСандучета. Такође, треба напоменути да је еCommerce асоцијација Србије прогласило еСандуче за најбоље решење за е-трговину у области јавне управе.<sup>36</sup>

У августу 2021. године на порталу еУправа уведена су три нова е-сервиса. Услуга еУверење омогућава и грађанима и правним лицима да добију потврдуда се против њихне води кривични поступак. Осим тога, правна лица могу добити потврде о неосуђиваности у прошлости.<sup>37</sup>

Такође, Министарство заштите животне средине је дигитализовало прве услуге које нуди приватном сектору. У фебруару 2022. године уведено је 13 е-услуга са амбицијом да се њихов број повећа до краја године у складу са Зеленом агендом Министарства.<sup>38</sup>

Тренутно Министарство здравља ради на изради и доношењу новог Програма дигитализације здравственог система за период 2022–2026, као и пратећег Акционог плана. Иако је Министарство покренуло портал еЗдравство, њему и даље недостају функционалности које би интегрисале системе примарне и секундарне здравствене заштите како би се остварила комуникација без потешкоћа.

35 <https://naled.rs/vest-privreda-tri-puta-vise-koristi-e-upravu-od-gradjana-5585>

36 <https://www.bеоград.rs/lat/beoinfo/1790631-aplikacija-esanduce-dobila-nagradu-za-elektronsku-trgovinu-u-javnom-sektoru/>

37 <https://bizlife.rs/tri-nove-usluge-na-portalu-euprave-stede-tri-odlaska-na-salter/>

38 [https://euprava.gov.rs/eUsluge\\_Min\\_zastite\\_zivotne\\_sredine](https://euprava.gov.rs/eUsluge_Min_zastite_zivotne_sredine)

Министарство грађевинарства, саобраћаја и инфраструктуре је крајем 2021. године формирало радну групу посвећену развоју портала еПростор. Основни циљ пројекта биће првенствено формирање дигиталне базе просторних и урбанистичких планова, уз креирање основног скупа података о постојећем и планираном коришћењу земљишта. Ово би додатно унапредило постојећи процес еДозвола који је већ успостављен.<sup>39</sup>

Такође, Пошта Србије ради на успостављању два електронска сервиса – еПисмоноша (квалификована служба електронске доставе) и еНотар.<sup>40</sup>

Министарство пољопривреде објавило је конкурс за израду решења портала еАграр које треба да омогући ефикасније вођење Регистра пољопривредних газдинстава и ефикасније управљање субвенцијама у пољопривреди и руралном развоју. Очекивани почетак рада прве фазе нове платформе је јул 2022.<sup>41</sup>

## 9. Сајбер безбедност

Сајбер безбедност треба посматрати на два начина. Прво је физичка безбедност сервера и складишних места институција и провајдера услуга е-управе који треба да имају неопходне нивое заштите. Тренутно се сајбер криминал сматра главном претњом, са малвером, фишингом, рансомвером и, у извесној мери, дистрибуираним ускраћивањем услуге (ДДоС) као најчешћим типовима напада.<sup>42</sup>

Друго је сигурност података о грађанима којима управљају и/или чувају институције.

Често су осетљиви лични подаци грађана на располагање трећим лицима током процеса коришћења е-сервиса. На пример, у јесен 2022. након увођења обавезних КОВИД-19 Зелених дигиталних сертификата за приступ затвореним просторима, особе које су верификовале сертификате могле су да приступе приватним подацима особа чији су сертификати проверени. Касније је ова грешка у систему исправљена, међутим, показала је рањивост и важност обезбеђења података на свим нивоима приступа.<sup>43</sup>

## 10. Е-партиципација, е-демократија – да ли постоји јединствена структура за владине веб странице?

Као што је наведено у претходним извештајима Дигиталне агенде, право грађана на подношење иницијатива, петиција и предлога загарантовано је Уставом Републике Србије. У складу са Законом о Народној скупштини, Народна скупштина, односно народни посланици, разматрају иницијативе, петиције и предлоге. Грађани могу да подносе иницијативе, петиције и предлоге у писаној или *електронској форми*, у ком случају могу користити образац који је грађанима доступан на сајту Народне скупштине.<sup>44</sup>

39 <https://vojvodinauzivo.rs/pokrece-se-projekat-eprostor-formirana-radna-grupa/>

40 <https://naled.rs/vest-odrzana-prva-sednica-saveza-za-eupravu-u-2022-godini-6071>

41 <https://www.euronews.rs/biznis/agrobiznis/31990/e-agrar-pocinje-sa-radom-u-julu-subvencije-na-klik/vest>

42 <https://www.pwc.rs/en/publications/cybersecurity-ecosystem-report.html>

43 <https://www.bbc.com/serbian/lat/srbija-59801978>

44 <http://www.parlament.gov.rs/gradjani/pitajte/inicijative,-peticije,-predstavke-i-predlozi.1098.html>

Закон о референдуму и народној иницијативи усвојен је у новембру 2021. године, што представља прву измену овог закона у 23 године. Њиме је први пут уведена могућност подношења иницијатива у електронском формату, регулисана члановима 59. и 62.<sup>45</sup>

Иако је имао застоја након што га је Влада Србије објавила у јуну 2021. године, портал за е-консултације почео је да функционише.<sup>46</sup> Овај портал представља централизовану локацију за учешће грађана или организација цивилног друштва у законодавним процесима у Србији. Функционисање процеса е-консултација регулисано је Законом о систему планирања, који су испитаници за овогодишњи извештај оценили позитивно. Међутим, главна замерка и проблем у вези са процесом грађанског учешћа у креирању политике је суштина формалног процеса. На пример, било је случајева да су дати званични коментари на одређене законске предлоге и да није било повратних информација у наредним корацима процеса. Чини се да електронски процес може бити ефикаснији у једностраној комуникацији у односу на јавне расправе о предлозима нових прописа. Стога, већина организација цивилног друштва се радије ангажује кроз аналогне и „офлајн“ опције у оквиру ових механизма.

Још један слој конфузије у вези са процесом грађанског дијалога је формално власништво над процесом, које је било у надлежности Министарства за људска и мањинска права и друштвени дијалог, новооснованог министарства у прошлој Влади. Процес укључивања организација цивилног друштва у креирање предлога јавних политика регулисан је Смерницама за укључивање организација цивилног друштва у радне групе за израду политичких докумената и нацрта.<sup>47</sup> Како ће овим процесом руководити новоизабрана Влада, остаје да се види.

Коначно, алат који је доступан за креативно е-учешће грађана и организација цивилног друштва је иницијатива Отворени Подаци, коју води ИТЕ канцеларија у партнерству са УНДП Србија. Најновији подаци показују да постоји скоро 2000 скупова података које је ставило на располагање 110 организација. Постоји нешто више од 1600 корисника портала који су креирали 36 случајева коришћења на основу доступних скупова података.<sup>48</sup> Ова цифра се свакако може сматрати ниском и постоји значајан простор за развој у овој области.

## 11. Смернице за унапређење ДА у Србији у наредним годинама

Сада када је уведен довољан број сервиса е-управе, напори Владе и других заинтересованих учесника у процесу требало би да буду усмерени на привлачење корисника, мапирање „болних тачака“ током коришћења сервиса е-управе и едукацију јавних службеника који су главна тачка контакта приликом приступа државним услугама.

Будући да је Влада изабрала приступ од врха према доле у развоју услуга е-управе, више пажње треба ставити на имплементацију е-управе на нивоима локалне јавне управе. Често је главна препрека усвајању нових (е)-услуга непознавање нових функционалности или недостатак подстицаја за њихову примену.

45 <http://www.parlament.gov.rs/upload/archive/files/cir/pdf/zakoni/2021/2003-21.pdf>

46 <https://ekonsultacije.gov.rs>

47 <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/eli/rep/sgrs/vlada/zakljucak/2020/8/1/reg>

48 <https://data.gov.rs/sr/dashboard/>

## Стратешки, законодавни и административни оквир

- Понављајући препоруку из прошлогодишњег Извештаја – обезбедити правилну и суштинску примену постојеће регулативе, стратешких оквира и планираних рокова.
- Фокус на неколико важних акционих планова који истичу на крају 2022. године. Они укључују, али нису ограничени на: Акциони план за спровођење Програма развоја е-Управе, Акциони план за спровођење Стратегије развоја дигиталних вештина и Акциони план за спровођење Стратегије развоја ВИ. Ове акционе планове треба припремити и креирати пратећи јасну визију везану за Дигиталну агенду и е-управу.
- Промовисати и приближити стратешки, законодавни и административни оквир и документе што широј публици. Фокус треба да буде на сваком сегменту друштва јер је пандемија КОВИД-19 показала да и старији грађани могу са лакоћом да користе е-услуге.
- Значајно унапредити програме обуке, компетенције и вештине везане за усмереност на корисника, управљање пројектима и управљање програмима у јавном сектору. Ове компетенције и вештине су кључне за подизање дигиталне агенде и е-управе на виши ниво.
- Осигурати одговарајућу повратну спрегу и комуникацију између државних институција и грађана и цивилног друштва у оквиру механизма е-партиципације у креирању јавних политика.
- Редовно објављивање достигнућа и резултата везаних за Дигиталну агенду и е-управу. Ово треба да се уради на једноставан и јасан начин како би свака заинтересована организација или појединац могао на лак начин да протумачи и разуме напредак и значај.

## Е-управа и информисање грађана

- Стратешки и оперативни фокус треба ставити на усредсређеност на корисника. Осигурати укључивање грађана и релевантних група грађана у развој и креирање нових е-услуга. Фокус на приступе ко-креације у развоју е-услуга.
- Укључити стручњаке из области дизајнерског начина размишљања (design thinking), развоја услуга, корисничког искуства, ко-креирања, развоја и управљања производом како би повећали ниво знања и дељење унутар система као и аутпут е-услуга.
- Дељење најбољих пракси и примера који су већ спроведени и који имају мерљиве резултате у креирању е-услуга. На пример, приступ креирању и увођењу е-услуге издавања паркинг карата и паркинг места за особе са инвалидитетом може се реплицирати и поново користити за друге е-услуге.
- Повећајте број случајева коришћења везаних за отворене податке организовањем изазова и укључивањем релевантнијих група у њих (на пример, мешовити тимови студената, стартапа и етаблираних компанија). Успостављање сарадње са различитим организацијама које се баве науком о подацима, машинским учењем и вештачком интелигенцијом како би се побољшао квалитет потенцијалних места за имплементацију. Фокус треба да буде на е-услугама које олакшавају свакодневни живот и активности.
- Инвестирање у промоцију е-услуга и физичке локације на којима се грађани могу лако обучити за коришћење е-услуга. Поновите примере као што су контакт место за е-услуге/е-управу на пунктовима за вакцинацију.
- Успоставити редовне канале комуникације са грађанима, било да се

ради о анкетама о задовољству, комуникацији путем електронске поште, друштвених мрежа или неким другим каналима. Ови канали комуникације треба да буду први избор за најширу јавност, са веома кратким временом чекања на одговор високог квалитета.

#### Сајбер безбедност

- Фокус на квалитативније аспекте сајбер безбедности. На пример, није довољно да постоји Закон о заштити података о личности, морају постојати системи, инфраструктура и процеси који се односе на заштиту личних података који обезбеђују да не дође до озбиљних повреда приватности.
- Осигурати базичне обуке за запослене у јавном сектору у вези са сајбер безбедношћу, на пример, фишинг напади и слични ризици.

