

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

STRATEGIJA RAZVOJA e-UPRAVE V RS

DAMIJAN KACJAN

IZJAVA

Študent Damijan KACJAN izjavljam, da sem avtor te zaključne strokovne naloge, ki sem jo napisal pod mentorstvom docenta, dr. Aleša GROZNIKA, in da dovolim njeno objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 04.04.2008

Podpis: _____

Kazalo

UVOD	1
1 OPREDELITEV E-UPRAVE	2
2 STANJE E-UPRAVE V SLOVENIJI	2
3 REZULTATI E-UPRAVE V SLOVENIJI DO LETA 2007	3
3.1 Storitve in rešitve za državljane (G2C)	4
3.2 Storitve in rešitve za poslovne subjekte (G2B)	4
3.3 Storitve in rešitve za organe javne uprave (G2G)	5
4 PRIMERJAVA Z EU, POROČILO CAPGEMINI, SEPTEMBER 2007	6
4.1 Metodologija merjenja	6
4.2 Rezultati meritev po dveh glavnih (ključnih) kriterijih	7
4.3 Rezultati meritev po skupinah javnih storitev	8
4.4 Rezultati meritev po skupinah uporabnikov (državljeni, podjetja)	9
4.5 Rezultati meritev po kriteriju usmerjenosti na uporabnika	10
4.6 Povzetek rezultatov za Slovenijo	11
5 USMERITVE IN CILJI PRI RAZVOJU E-UPRAVE DO LETA 2010	13
6 NAMENSKI CILJI E-UPRAVE RS DO 2010	14
7 POGOJI ZA USMERJENI RAZVOJ E-UPRAVE DO LETA 2010	15
7.1 Storitve in rešitve za državljane (G2C)	15
7.2 Reorganizacija	16
7.3 Pravno-formalne osnove	16
7.4 Management	16
7.5 Kadrovske viri	16
7.6 Informacijske rešitve	16
7.7 Usposabljanje in znanje	17
7.8 Finančna sredstva	17
7.9 Promocija	17
8 CENTRALNA INFORMACIJSKA-KOMUNIKACIJSKA INFRASTRUKTURA E-UPRAVE	18
9 PROCES IZVAJANJA STRATEGIJE, MERJENJE STOPNJE IN UKREPANJE	19
10 VPLIV UVEDBE E-UPRAVE NA JAVNO UPRAVO	20
10.1 Prenova procesov	21
10.2 Uvedba e-uprave – prednosti	24
10.3 Zadovoljstvo uporabnikov e-uprave	24
SKLEP	25
LITERATURA	28

UVOD

Gonilna sila pri razvoju elektronskega poslovanja je zasebni sektor, gospodarstvo, v okviru katerega je začela nastajati t.i. nova ekonomija, ki se razvija na podlagi novih dejavnosti in storitev v okolju interneta. Zasebnemu sektorju je najpomembnejši poslovni partner javna uprava zato so se tudi na tem področju morale postaviti nove smeri in cilji razvoja v elektronsko poslovanje katerega končni rezultat je e-uprava. Z uvajanjem elektronskega poslovanja v javno upravo se radikalno spreminja notranji ustroj upravnih sistemov, tehnološke osnove njihovega delovanja, še bolj pa način komuniciranja uprave z njenimi uporabniki, občani in organizacijami, ter naravo in kakovost njenih storitev.

Delovanje uprave je v preteklosti slonelo na papirnem poslovanju, osebni stiku s stranko, lastnoročnem podpisu, krajevni pristojnosti upravnih zadev itn. E-uprava omogoča povsem nove rešitve na vseh omenjenih področjih.

Pri uvajanju e-uprave gre za povsem nov način poslovanja uprave, ki sloni na uporabi informacijskih tehnologij in interneta, kar pomeni razvoj novih postopkov upravnega poslovanja in novih storitev, ki jih uprava v preteklosti ni poznala.

V letu 2001 je Vlada RS sprejela Strategijo uvajanja e-poslovanja do leta 2004, to je strateški dokument, ki je bil osnova za pripravo in vodenje konkretnih projektov. Nadaljevanje tega dokumenta je Strategija e-uprave RS za obdobje 2006 do 2010 (SEP-2010), ki prav tako opredeljuje vizijo razvoja in pogoje razvoja e-uprave in skuša še izboljšati stvari, pri katerih se je skozi sam proces dosedanjega razvoja pokazala slabost oz. pomanjkljivost. Aktivnosti SEP-2010 podrobneje določa Akcijski načrt e-uprave do leta 2010 (AN 2006/2010). Oba dokumenta sta v skladu s Strategijo razvoja informacijske družbe v RS (si2010), ki ga je sprejela vlada RS in je usklajen z okviri in smernicami EU, izraženimi v krovnem dokumentu i2010 in i2010 eGovernment Action Plan.

V tej nalogi nameravam predstaviti kaj e-uprava je, kaj ponuja uporabnikom, kakšno je trenutno stanje e-uprave v Sloveniji, kakšno je trenutno stanje v primerjavi s stanjem v EU. Prav tako želim predstaviti, da je osnovni cilj e-uprave učinkovitost in uspešnost uprave in zakaj je za doseganje tega cilja ključnega pomena prenova procesov, s poudarkom na osredotočenosti na uporabnika.

1 OPREDELITEV E-UPRAVE

Izraz e-uprava lahko razumemo uvajanje uporabe interneta in elektronskega poslovanja v državno upravo, znotraj nje med upravnimi organi in navzven z občani in podjetji. Pomeni izvajanja poslovnih procesov v organih javne uprave, ki temelji na uporabi sodobne informacijsko-komunikacijske tehnologije in je usmerjena h končnim uporabnikom (državljeni, poslovni subjekti, zaposleni v javni upravi). Njen namen je dosegati večjo razpoložljivost, preglednost in kakovost storitev za uporabnike ter boljšo notranjo učinkovitost dela.

E-uprava zajema zagotavljanje udeležbe različne javnosti in institucij pri obravnavanju državno pomembnih tem ter delovanju državne in javne uprave. V izrazu e-uprava je zajeto tudi stalno prilagajanje organizacijskih, pravnih in tehničnih okvirov za čim učinkovitejše izvajanje tovrstnih poslovnih procesov.

Z uvajanjem e-uprave v vseh segmentih javne uprave bodo doseženi pomembni dolgoročni sinergijski učinki v zvezi s preglednostjo, racionalizacijo in fleksibilnostjo poslovanja.

2 STANJE E-UPRAVE V SLOVENIJI

V obdobju 2001 do 2006 je slovenska javna uprava doživela številne organizacijske spremembe. Številni strateški in programski dokumenti, (SEP-2004, Strategija elektronskega poslovanja v lokalni samoupravi, Strategija Slovenije v informacijski družbi in nekateri drugi) so v tem obdobju postavili smeri, cilje in pogoje razvoja in tako zaznamovali e-upravo. Vsi udeleženi so se srečevali novimi izzivi, uspehi in tudi neuspehi pri projektih e-uprave.

Področja in dejavnosti e-uprave do leta 2006, ki so bili uspešni ter dosegajo cilje strategij in programov so:

- Portal e-uprave s storitvami in informacijami za državljane, poslovne subjekte, pa tudi za notranje poslovanje uprave.
- Vzpostavitev centralnega mehanizma za spremljanje projektov e-uprave in Akcijski načrt e-uprave.
- Zanesljiva informacijsko-telekomunikacijska infrastruktura državne uprave.
- Izvedba kompleksnih medresorskih projektov (npr. Vse na enem mestu – e-VEM, Centralni register prebivalstva – e-CRP, povezovanje evidenc, MDDSZ-CVI-CRP, podrobneje opisano v točki).
- Vzpostavitev in delovanje infrastrukturnih gradnikov e-uprave (hitro komunikacijsko omrežje javne uprave – HKOM, Podatkovni center – PDC, skupne informacijske rešitve, centralni moduli, centralne informacijske rešitve – CIS, centralni registri ...).
- Primerljiv napredek e-uprave z drugimi državami EU .
- Vidni prihranki v javni upravi zaradi učinkov sodobnih e-storitev (npr. zmanjšanje števila izdanih potrdil) in medresorskih informacijskih projektov.

- Vključevanje vseh resornih organov v usklajevalno skupino e-uprave za boljšo informiranost in enotnejši razvoj e-uprave.

Pridobljene izkušnje in znanje predstavlja zagon za novo obdobje strategije. S pridobljenimi izkušnjami in znanjem v dosedanem razvoju e-uprave se bodo lahko še posebej opredelila področja, ki jih potrebno izboljšati, dodelati in kar se bo tudi upoštevalo že pri izvajanju strategije razvoja do obdobja 2010 (**SEP-2010**). Pomanjkljivosti so se pokazale na naslednjih področjih:

- Pomanjkanje mehanizmov ukrepanja ob slabi odzivnosti udeleženih pri projektih e-uprave in nejasne pristojnosti.
- Prenova poslovnih procesov ni sledila razvoju e-uprave.
- Pomanjkanje promocije e-uprave in posledično prenizka stopnja uporabe e-storitev.
- Težavno usklajevanje v medresorskih projektih e-uprave.
- Pomanjkanje skupne enotne arhitekture e-uprave, interoperabilnostnega okvirja in odprtih standardov za projekte e-uprave.
- Pomanjkanje organizacijskih, semantičnih in tehničnih standardov za povezovanje podatkovnih zbirk, aplikacij in informacijskih sistemov – interoperabilnostni okvir.
- Različne tehnološke platforme za rešitve e-uprave.
- Zaostanki v začetku izvajanja projektov e-uprave zaradi zapletov pri postopkih javnega naročanja in zapoznelega sprejemanja zakonskih podlag, ki so pogoj za sodobne e-storitve.
- Učinki rešitev in storitev e-uprave niso redno spremljani.

V letih 2007 in 2008 je projekt e-uprave usmerjen na področja, ki urejajo socialne transferje. Cilj je vzpostaviti centralne evidence le teh, povezovanje baz socialnih transferjev in baz podatkov, ki so pomembni za odločanje o pravicah in obenem tudi informacijska podpora odločanju in kot rezultat tega e-odločbe, e-sklepi, e-vročilnice. Za uveljavljanje in odločanje o socialnih pravicah bo vzpostavljen portal – ena vstopna točka, kar pomeni, da se bo o socialnih pravicah odločalo na enem mestu.

V tem obdobju se predvideva tudi združitev zemljiške knjige, zemljiškega katastra in katastra stavb in vzpostavitev elektronskih arhivov, to je informacijske rešitve za arhiviranje spletne vsebine in ključne vsebine, ki nastaja v e-obliki v okviru projektov za podporo ustanavljanja pravnih oseb.

3 REZULTATI E-UPRAVE V SLOVENIJI DO LETA 2007

Vzpostavljena je enotna vstopna točka, državni portal e-uprava (<http://e-uprava.gov.si/e-uprava/>). Portal je razdeljen na tri podportale, glede na vrsto uporabnikov: državljani, pravne osebe in javna uprava. Med njimi bo v prihodnje treba zagotoviti ustrezno koordinacijo vsebin, povezovanje in poenotenje. Državni portal e-uprava podpira 17 življenjskih dogodkov za državljane. Podportal za pravne osebe je razdeljen v štiri skupine: samostojni podjetniki, delujoče pravne osebe, pravne osebe v nastajanju ter društva in zavodi. Kot zanimivost velja

omeniti na portalu dostopno informacijo, da bo pri bodočem razvoju e-uprave pozornost namenjena tudi slepim in slabovidnim. V tem trenutku lahko slepi in slabovidni izbirajo le med različno velikostjo črk.

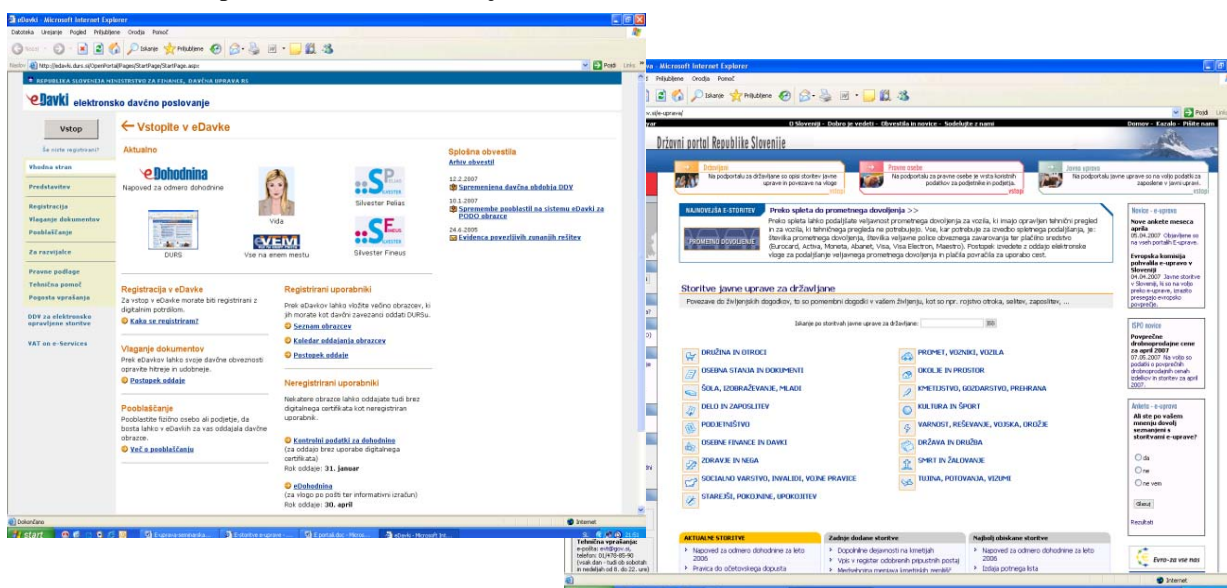
3.1 Storitve in rešitve za državljane (G2C)

Delujoče elektronske storitve s spletnimi vpogledi za državljane so: zemljiška knjiga, vpogled v lastne osebne podatke na podlagi osebnega digitalnega potrdila, zemljiški kataster, kataster stavb, RPE, sodni register, informacijski servis podatkov (ISPO), informacije javnega značaja, Klasje, interaktivni atlas, register predpisov.

Med elektronske storitve za državljane sodi poleg e-davkov za fizične osebe tudi 36 e-storitev, ki se opravljajo po centralnem informacijskem sistemu za sprejem vlog, vročanje in obveščanje (CIS).

(v prilogi 1 je seznam vlog na e-portal, ki jih lahko državljani posredujejo upravnim enotam v elektronski obliki).

Slika 1: Portal e-uprave storitve za državljane



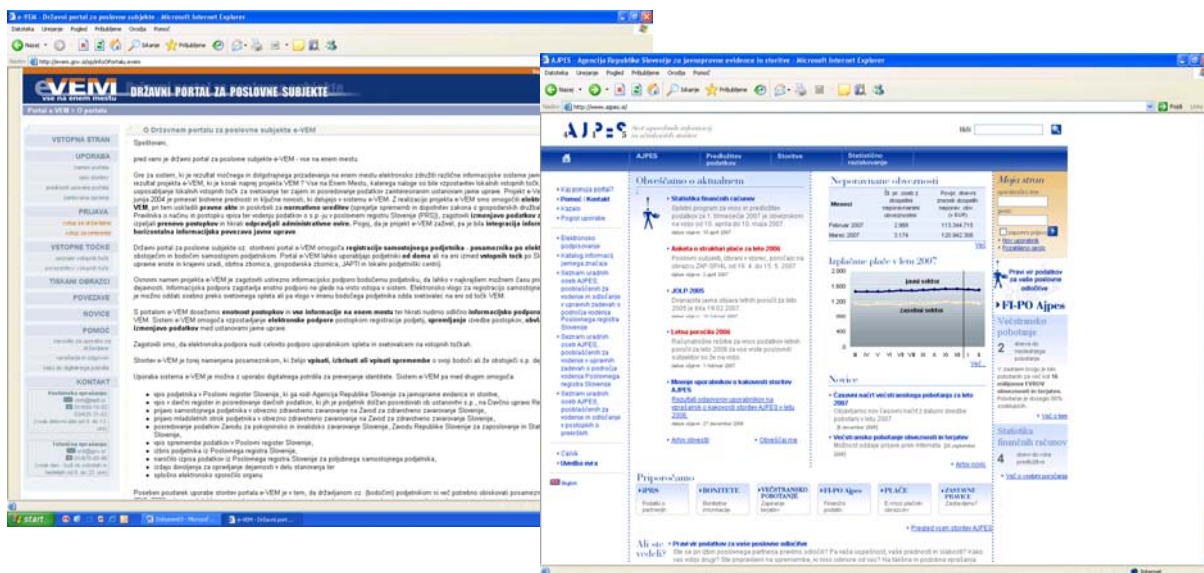
Vir: eDavki, Državni portal e-uprava, 2008.

3.2 Storitve in rešitve za poslovne subjekte (G2B)

Na voljo so naslednje elektronske storitve za poslovne subjekte: zemljiška knjiga, zemljiški kataster, kataster stavb, RPE, evidenca trga nepremičnin, sodni register, e-carina, interaktivni atlas, register predpisov, e-davki za poslovne subjekte, e-letna poročila AJ PES, e-zaposlitve za poslovne subjekte, elektronske storitve za notarje, 13 e-vlog, ki se opravljajo po centralnem informacijskem sistemu za njihov sprejem, vročanje in obveščanje. Posebno odmeven je projekt e-VEM, ki s svojimi storitvami od sredine leta 2005 omogoča registracijo samostojnega podjetnika posameznika na enem mestu. Z letom 2008 je omogočena

registracija enoosebne d.o.o. za katere bo preko sistema e-VEM podprto tudi odpiranje elektronske knjige sklepov na daljavo. Poleg tega je mogoče preko tega sistema odprtje začasnega transakcijskega računa (e-TTR) in številne druge nove storitve kot so: prijava davčnih podatkov, zahtevki za identifikacijske številke za DDV, prijava in odjava oseb v obvezno socialno zavarovanje, prijava prostega delovnega mesta, sprememba podatkov o družinskih članih.

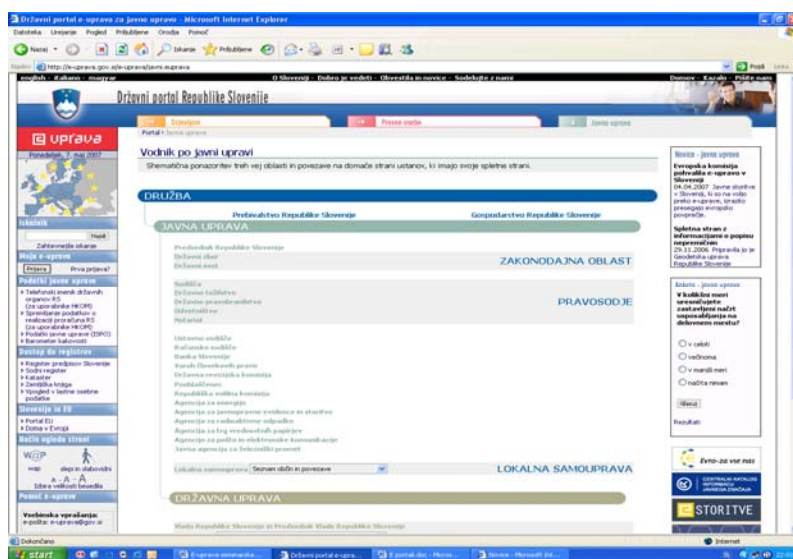
Slika 2: Portal e-uprave storitve za poslovne subjekte



Vir: e-Vem-GD državni portal za poslovne subjekte, AJPE Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve, 2008.

3.3 Storitve in rešitve za organe javne uprave (G2G)

Slika 3: Portal e-uprave za organe javne uprave



Vir: Državni portal e-uprava za javno upravo, 2008.

Izvedeni so bili številni projekti G2G za vzpostavitev povezav med državnimi organi, drugimi institucijami in njihovimi evidencami ter rešitvami, na primer: povezava med informacijsko rešitvijo Zavoda za pokojninsko in invalidsko zavarovanje, Centrom Vlade RS za informatiko in Centralnim registrom prebivalstva – ZPIZ-CVI-CRP; povezava med evidencami Ministrstva za delo, družino in socialne zadeve, Centrom Vlade RS za informatiko in Centralnim registrom prebivalstva – MDDSZ-CVI-CRP, povezava zemljiškega katastra s CRP; povezava CRP in Agencije za javnopravne evidence in storitve ter Statističnega urada RS in Ministrstva za finance in Ministrstva za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano z Registrom prostorskih enot (RPE).

4 PRIMERJAVA Z EU, POROČILO CAPGEMINI, SEPTEMBER 2007

Evropska komisija je 2007, objavila rezultate že sedmih meritev napredka ponudbe on-line storitev e-uprav za državljane držav članic EU. Meritve se izvajajo v skladu z ugotavljanjem uresničevanja smernic Evropske komisije, združenih v akcijskem načrtu i2010, ki je nadaljevanje akcijskega načrta eEurope, zaključenega konec leta 2005.

Meritve so tokrat bile izvedene v 27 državah EU ter v Norveški, Islandiji, Švici in Turčiji, skupno v 31-ih evropskih državah (EU27+). Objavljeno poročilo predstavlja rezultate meritev po dveh glavnih kriterijih in sicer:

- razvitost storitev javne uprave (**sophistication**) ter
- popolna online dostopnost posameznih storitev **fully-online availability**

za »košarico« 20-ih primerljivih storitev (12 osnovnih e-storitev za državljane – G2C in 8 osnovnih e-storitev za poslovne subjekte – G2B) javnih uprav v izbranih državah. E-storitve, ki so se na tak način spremljale so predstavljale le manjši a vendar pomemben del e-storitev, ki jih lahko primerjamo med državami EU in drugimi državami.

4.1 Metodologija merjenja

Uporabljena metodologija merjenja ugotavlja stopnjo razvitosti e-storitev za prebivalce (G2C) in poslovne subjekte (G2B). Vsaka izmed e-storitev ima ob trenutku merjenja neko stopnjo razvitosti, to se imenuje trenutna stopnja. Vsaka e-storitev ima tudi vnaprej določeno ciljno stopnjo, ki se ne spreminja. Nekatere e-storitve lahko dosežejo samo 3 stopnjo – to pomeni, da je e-storitev mogoče razviti do izvajanja dvosmerne interakcije preko interneta (npr. naznanilo kaznivega dejanja policiji). Nekatere e-storitve lahko dosežejo 5 stopnjo razvitosti – to pomeni, da se jih razvije do te stopnje, da uporabnik preko interneta izvede celotno transakcijo, vključno z avtentikacijo, identifikacijo in morebitnim plačilom za opravljeno storitev, pri čemer lahko upravni organ že izpolni obrazce z njemu znanimi podatki (v okviru zakonskih zmožnosti) ali celo sam začne upravni postopek brez zahteve državljan ali podjetja (npr. davki – dohodnina, posredovanje podatkov za statistične potrebe – SURS, Eurostat). Za ocenjevanje razvitosti posamezne e-storitve je na podlagi ciljnih stopenj določena posebna lestvica. V odvisnosti od ciljne stopnje razvitosti e-storitve se potem trenutno dosežena stopnja pretvori v odstotke po vnaprej določenem ključu. V zadnjih

meritvah je uporabljen nov model, v katerem je upoštevana 5-stopenjska lestvica (prej 4 stopnje), ki kot najvišjo, 5. stopnjo razvitosti določa personalizacijo in proaktivnost storitev.

Posamezne stopnje razvitosti e-storitev pomenijo:

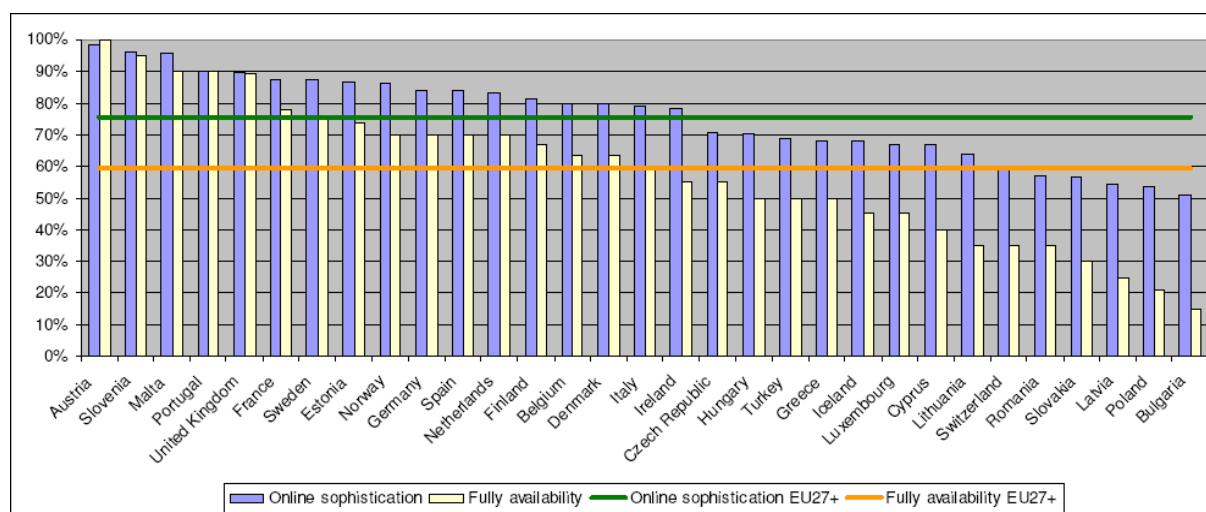
Tabela 1: Opis pomena stopenj razvitosti storitev e-uprave

Stopnja	Pomen stopnje	Opis stopnje
0	Ni informacij	Informacije o storitvi niso dostopne na Internetu.
1	Informacija	Dostopne so samo informacije o storitvi na Internetu (opis postopka, zakonodaja in podobno).
2	Enosmerna interakcija	Omogočeno je shranjevanje obrazcev ali vlog iz Interneta na osebni računalnik. Obrazce ali vloge je mogoče natisniti.
3	Dvosmerna interakcija	Omogočeno je izpolnjevanje obrazcev ali vloge prek Interneta kar vključuje tudi avtentifikacijo. Z izpolnjenim obrazcem ali vlogo se prek Interneta sproži določena storitev.
4	Transakcija	Omogočena je izvedba celotne storitve prek Interneta vključno z izpolnjevanjem obrazcev ali vlog, avtentifikacijo, plačevanjem in posredovanjem odločb, potrdil ali drugih oblik rezultatov zaključene storitve prek Interneta.
5	Personalizacija in proaktivnost	Proaktivnost – »država« določene obrazce že izpolni s podatki, ki jih ima na voljo, seveda v okviru zakonskih možnosti. Samodejno opravljanje določenih storitev – »država samodejno sprovede ali začne določene določene storitve.

Vir: The user challenge Benchmarking the supply of online Public Services, Capgemini, September 2007.

4.2 Rezultati meritev po dveh glavnih (ključnih) kriterijih

Slika 4: razvitost in dostopnost e-storitev za prebivalstvo (G2C) in poslovne subjekte (G2B), EU27+



Vir: The user challenge Benchmarking the supply of online Public Services, Capgemini, September 2007.

Evropa leta 2007 (trenutna stopnja) v povprečju dosega razvitost e-storitev med 3. in 4. stopnjo, oziroma natančneje 76% razvitost e-storitev javne uprave. Ob upoštevanju dejstva, da so v meritev bile vključene novi članici EU (Bolgarija in Romunija) ter Turčija, ki veljajo za manj razvita na tem področju, znaten napredek v primerjavi z letom poprej, ko je povprečna razvitost bila na 3. stopnji.

Po drugem ključnem kriteriju (popolna online dostopnost storitev javne uprave) je Evropa prav tako dosegla viden napredek, saj je rezultat v letu 2007 v primerjavi z letom 2006 povečala iz 50% na 58% storitev iz košarice 20-ih, ki so popolnoma online dostopne.

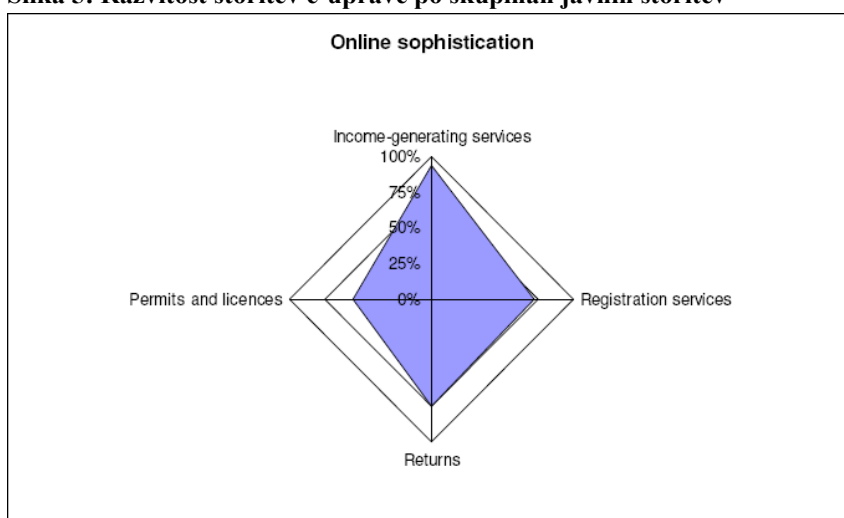
V rezultatih primerjalne analize o razvitosti e-storitev v javnih upravah evropskih držav je Slovenija, izmed 27 držav članic EU in dodatno še Islandije, Norveške, Švice in Turčije (EU27+), ki so bile vključene v študijo, v skupnem seštevku zasedla 2. mesto. Prvo mesto je pripadlo Avstriji, ki je to mesto zasedla že v meritvah leta 2006 ter velja za referenco na področju razvoja in uvajanja e-storitev javne uprave. Od zadnjih meritev leta 2006 je Slovenija napredovala iz skupnega 7. na skupno 2. Mesto (po obeh ključnih kriterijih), kar je velik napredek, še posebej, če vemo, da je še leta 2004 zasedala šele 15. mesto.

4.3 Rezultati meritev po skupinah javnih storitev

V sklopu raziskave je bila opravljena tudi meritev razvitosti in dostopnosti storitev smiselno združenih v naslednje skupine:

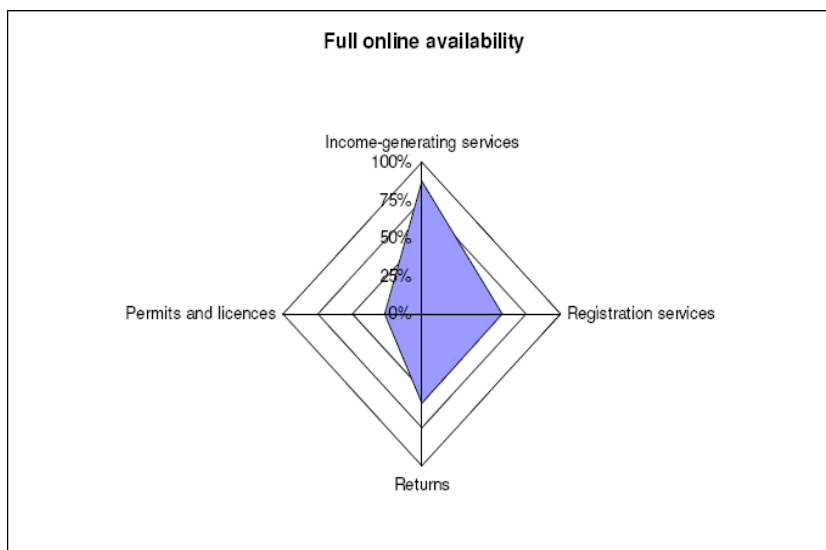
- **Storitve, ki generirajo javne prihodke;** davki (dohodnina, DDV in ostali davki), carinske dajatve, ...
- **Registracije, izdaja listin, zbiranje podatkov;** registracija vozil, podjetij, statistični podatki, rojstni listi, ...
- **Povračila;** zdravstvo, olajšave, socialne pomoči, ...
- **Dovoljenja in licence;** potni listi, osebne izkaznice, izobraževanje, okolje in prostor,...

Slika 5: Razvitost storitev e-uprave po skupinah javnih storitev



Vir: The user challenge Benchmarking the supply of online Public Services, Capgemini, September 2007.

Slika 6: Popolna dostopnost storitev e-uprave po skupinah javnih storitev



Vir: The user challenge Benchmarking the supply of online Public Services, Capgemini, September 2007.

Iz rezultatov meritev je moč razbrati, da so vlade posameznih držav pozornost usmerjale predvsem v storitve, na osnovi katerih se generirajo javni prihodki (povprečje EU27+ je okrog 80%). Te storitve običajno, zaradi svojih specifik, povzročajo relativno velike operativne stroške. Vlaganje v IT infrastrukturo je na eni strani pomenilo doslednejše ustvarjanje javnih prihodkov in na drugi strani znižanje operativnih stroškov izvajanja teh storitev. Ta dva razloga sta verjetno bila ključno vodilo pri odločitvi o pospešenem vlaganju v IT infrastrukturo v tej skupini storitev javne uprave. Na drugi strani je napredek v ostalih treh skupinah storitev počasen, saj so te storitve zelo heterogene in se pogosto izvajajo lokalno. Kljub temu, da bi izboljšanje tovrstnih storitev prineslo koristi državi z znižanjem operativnih stroškov, bi še več koristi pridobili uporabniki – državljani, saj bi te storitve bile predvsem lažje dostopne, hitrejše in cenejše.

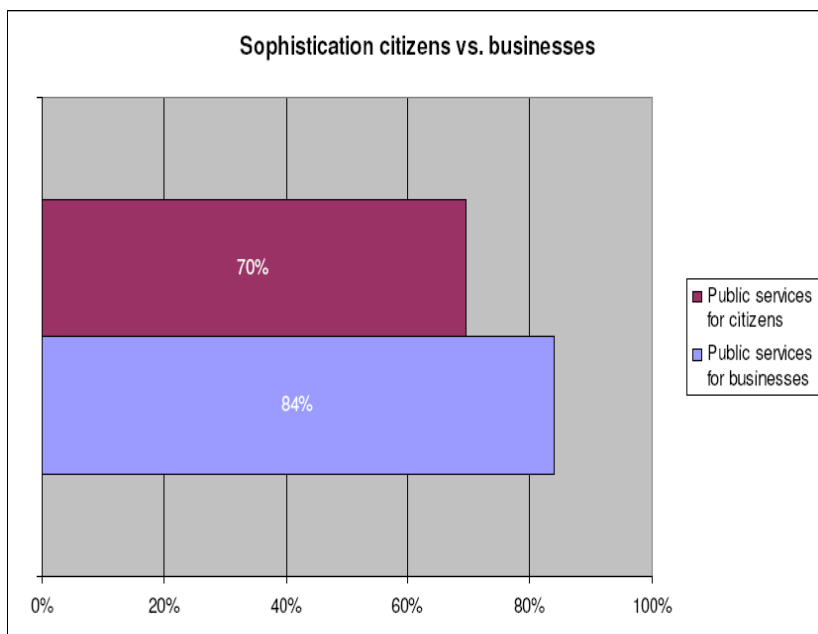
Priporočilo Evropske komisije gre ravno v tej smeri, saj državam članicam predlaga, da pri odločanju o naslednjih korakih razvoja e-storitev javne uprave upoštevajo ne le svoje, ampak tudi koristi uporabnikov – državljanov.

4.4 Rezultati meritev po skupinah uporabnikov (državljeni, podjetja)

Primerjava meritev glede na skupine uporabnikov (državljeni, podjetja) kaže, da so v povprečju EU27+, po obeh ključnih kriterijih, v prednosti podjetja. Razvitost storitev za državljane dosega 70% in za podjetja 84%, medtem ko dostopnost za državljane dosega 50% in za podjetja 70%.

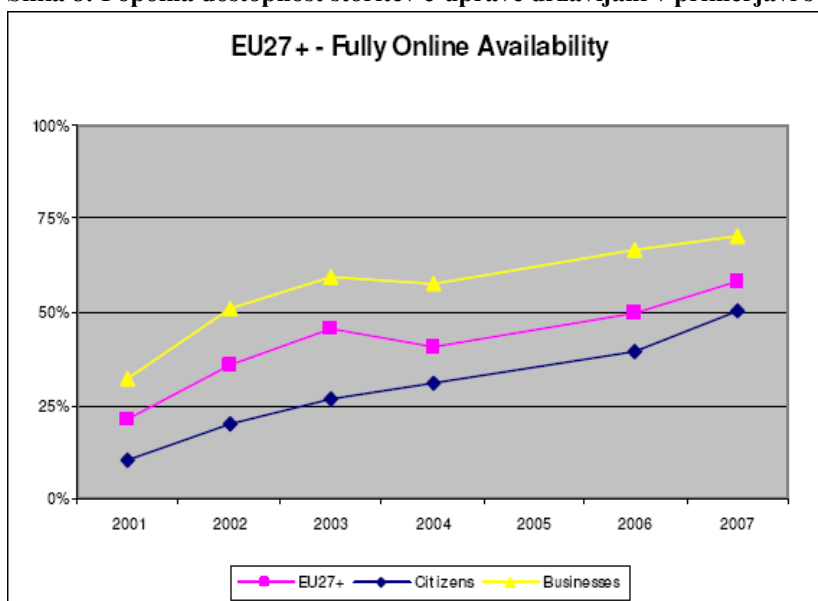
Slovenija je v tem pogledu izjema, saj je razvitost storitev za državljane znaša dobrih 95% in za podjetja dobrih 90% ter dostopnost za državljane dobrih 90% in za podjetja dobrih 85%. Po obeh kriterijih in v obeh skupina uporabnikov pa Slovenija krepko presega evropsko povprečje.

Slika 7: Razvitost storitev e-uprave državljani v primerjavi s podjetji



Vir: The user challenge Benchmarking the supply of online Public Services, Capgemini, September 2007.

Slika 8: Popolna dostopnost storitev e-uprave državljani v primerjavi s podjetji

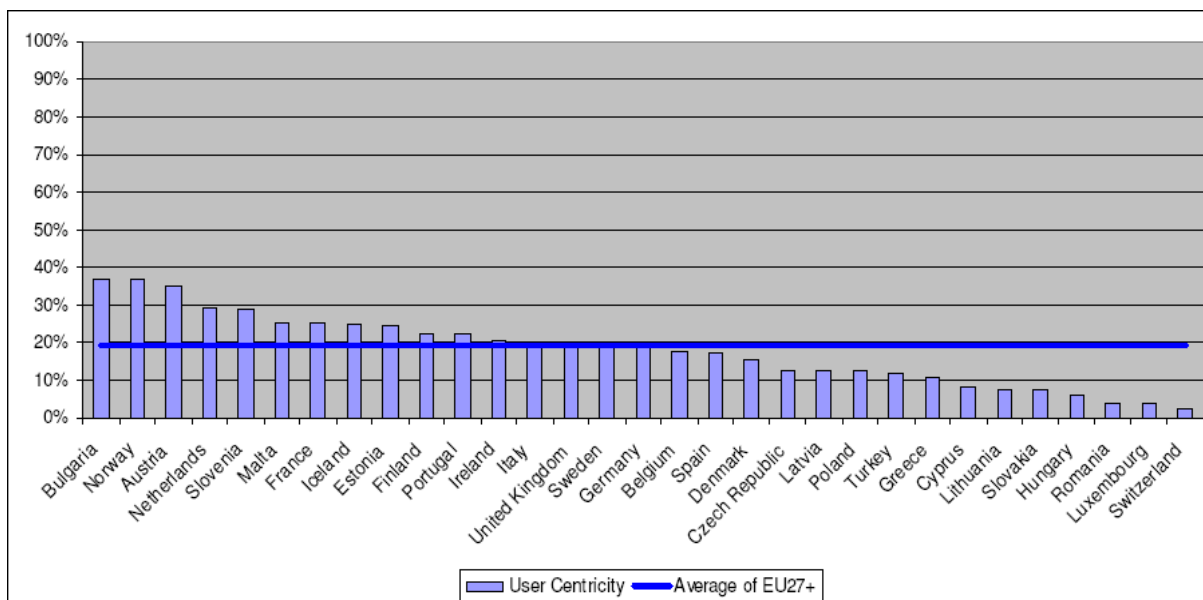


Vir: The user challenge Benchmarking the supply of online Public Services, Capgemini, September 2007.

4.5 Rezultati meritev po kriteriju usmerjenosti na uporabnika

V zadnjih meritvah je bil pilotsko uporabljen tudi nov sestavljen kriterij, ki s pomočjo skupine »podkriterijev« meri kako so e-storitve javnih uprav v Evropi prilagojene uporabniku. Rezultati kažejo relativno nizko evropsko povprečje (slabih 20%). To pomeni, da obstaja še veliko prostora za prilagajanje storitev po meri uporabnikov, kar bi lahko bilo tudi ključnega pomena pri širjenju uporabe e-storitev.

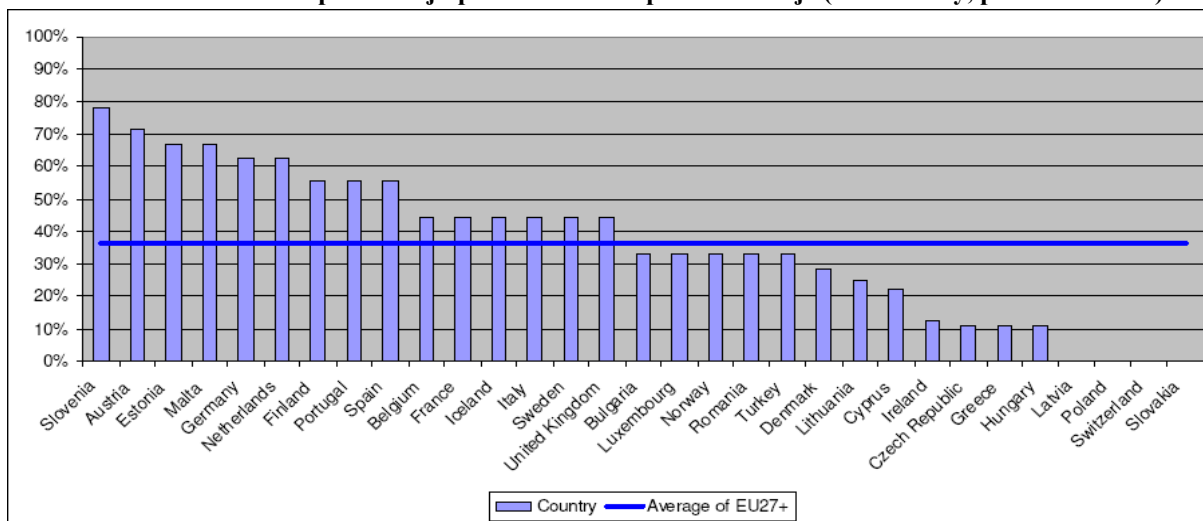
Slika 9: Rezultati meritev po kriteriju osredotočenosti na uporabnika (Citizen Centricity)



Vir: The user challenge Benchmarking the supply of online Public Services, Capgemini, September 2007.

Tudi po tem kriteriju pa Slovenija s slabimi 30% krepko presega evropsko povprečje. Še vzpodbudnejši rezultat pa Slovenija dosega pri meritvah po kriteriju proaktivnosti in personalizacije storitev. Po tem kriteriju so storitve razvite na 5. stopnji (trenutno najvišja stopnja). Rezultati meritev kažejo, da je v Sloveniji skoraj 80% relevantnih storitev proaktivnih. Po tem kriteriju dosegamo 1. mesto med državami EU27+ in krepko presegamo njihovo povprečje, ki znaša 36%. Glede na veliko korelacijo med usmerjenostjo storitev na uporabnika in proaktivnostjo lahko zaključimo, da je razvoj e-storitev javne uprave v Sloveniji usmerjen uporabniku prijazno e-upravo.

Slika 10: Rezultati meritev po kriteriju proaktivnosti in personalizacije (Pro-activity, personalization)

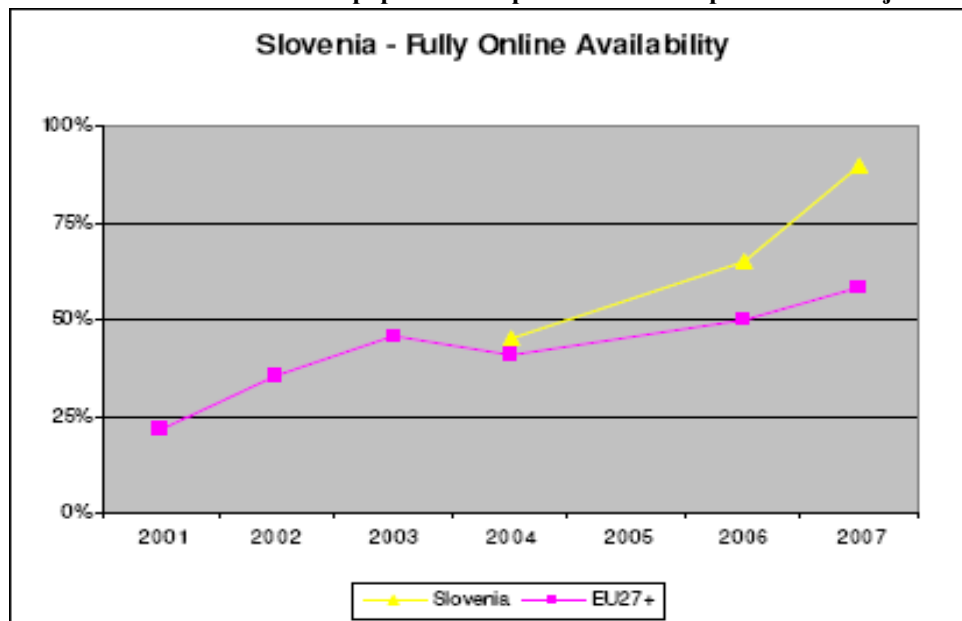


Vir: The user challenge Benchmarking the supply of online Public Services, Capgemini, September 2007.

4.6 Povzetek rezultatov za Slovenijo

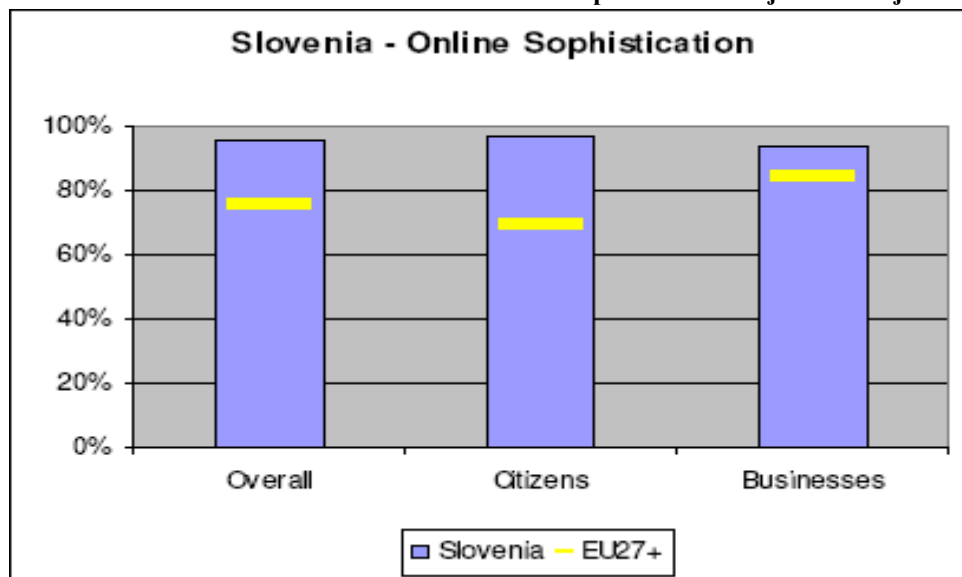
Slovenija je bila na področju e-uprave s strani evropske komisije pohvaljena. Javne storitve v Sloveniji, ki so na voljo državljanom in podjetjem preko e-uprave, izrazito presegajo evropsko povprečje. Prav tako je nadpovprečen delež državljanov in podjetij, ki te storitve uporabljajo, medtem ko e-trgovanje in e-poslovanje zaostajata za povprečjem EU.

Slika 11: Rezultati meritev za popolno dostopnost storitev e-uprave v Sloveniji za obdobje 2001 do 2007



Vir: The user challenge Benchmarking the supply of online Public Services, Capgemini, September 2007.

Slika 12: Rezultati meritev za razvitost storitev e-uprave v Sloveniji za obdobje 2001 do 2007



Vir: The user challenge Benchmarking the supply of online Public Services, Capgemini, September 2007.

Kot je razvidno iz slike 11 in 12, je v Sloveniji v letu 2007 bilo kar 90% osnovnih javnih storitev popolnoma dostopnih preko spleta, kar je znaten napredek v primerjavi z letom prej. Po tem indikatorju zaseda Slovenija 4. mesto. Razvitost storitev v Sloveniji dosega 96%, kar jo uvršča na 2. mesto, pri čemer je zanimivo, da je za razliko od ostalih držav in evropskega

povprečja, razvitost storitev za državljane višja kot za podjetja. Skupno Slovenija, po teh dveh kriterijih zaseda 2. mesto med državami EU27+.

Z zagotavljanjem proaktivnosti sedmih od devetih možnih storitev, dosega Slovenija rezultat 80% kar je krepko nad evropskim povprečjem (dobrih 35%).

Zelo dobro ocenjen in kot primer dobre prakse je bil izpostavljen tudi nacionalni portal e-uprave RS. Dosegel je oceno 93% in je bistveno nad evropskim povprečjem, ki znaša 75%.

Nekoliko zaskrbljujoča je ocena po kompleksnem (sestavljenu) kriteriju »osredotočenost na uporabnika«, ki označuje uporabniku prijazne storitve. Po tem kriteriju Slovenija dosega slabih 30%, vendar kljub temu presega evropsko povprečje, ki znaša slabih 20%.

Uveljavljena EU-metodologija za ugotavljanje razvitosti storitev e-uprave ne upošteva e-storitev na področju G2G (e-storitve znotraj javne uprave), na katerem je Slovenija zaradi svojih primerjalnih prednosti (centralni registri, centralni moduli e-uprave, enotni identifikatorji ...) zelo dejavna. V preteklosti so se v Sloveniji že izvajale e-storitve G2G, ki so omogočile racionalizacijo javne uprave na posameznih področjih.

5 USMERITVE IN CILJI PRI RAZVOJU E-UPRAVE DO LETA 2010

Najpomembnejše strateške usmeritve e-uprave do leta 2010, ki sledijo iz vizije, poslanstva e-uprave in strateških dokumentov, so:

- **E-uprava po meri uporabnikov;** zajema tri skupine uporabnikov: državljane in druge fizične osebe, ki potrebujejo storitve e-uprave, poslovne subjekte in druge pravne osebe in zaposlene v upravi. Bistvo približevanja uprave uporabnikom bo stalno ugotavljanje njihovih potreb in zadovoljstva.
- **Vse na enem mestu.** Razvoj e-uprave bo potekal v smeri združevanja informacij ter povezovanja (odpiranja, lažjega dostopa) informacijskih virov v upravi in e-storitev v eno osrednjo informacijsko storitveno točko – skupni portal e-uprave. Enotna točka bo odpirala poti do vseh življenjskih situacij uporabnikov in do celotne ponudbe uprave.
- **Enostavno.** Predstavitev informacij in e-storitev na skupni vstopni točki za uporabnike bo jasna in logična, kar jim bo zagotavljalo, da bodo čas kakovostno porabili za namene, zaradi katerih so obiskali portal e-uprave. Enostavnost bo zagotovljena tudi na ravni pridobivanja podatkov, saj se bodo vsi podatki, ki so nujni za začetek nekega postopka, pridobili iz obstoječih virov v upravi (npr. podatki iz Centralnega registra prebivalcev, Registra davčnih zavezancev, dohodnine).
- **Enotno.** Delovanje javne uprave bo usklajeno na državni in lokalni ravni, kar bo uporabnikom zagotavljalo, da bodo svoje pravice uveljavljali enako kakovostno, hitro in po enakih medijih ne glede na to, ali sodi reševanje njihove storitve v pristojnost vlade ali občine.
- **Kakovostno.** Informacije, pridobljene na osrednjem portalu e-uprave, bodo kakovostne in preverjene. Kar bo zagotavljajo tudi kakovost e-storitev, katerih rezultati bodo jasni, pravilni, zagotovljena bo obveščenost in vročanje.

- **Pregledno.** Z uporabo sodobnih informacijsko-telekomunikacijskih tehnologij bo v vsakem trenutku omogočen vpogled v stanje zadev uporabnika, v pretekle zadeve v arhivu in osebna obvestila.
- **Varno.** Zagotavljanje varnosti, kjer je to potrebno, bo v e-upravi postala vsakdanja praksa. Za varnost osebnih in drugih podatkov, določenih z zakonodajo, ter elektronskih transakcij bo poskrbljeno na različnih ravneh (storitve, infrastruktura, protokoli ...).
- **Kjer koli in kadar koli.** Bistvena prednost e-uprave bo njeno delovanje 24 ur na dan in vse dni v letu. Čas poslovanja z e-upravo bodo uporabniki sami izbirali in tako še kakovostneje razporejali svoj čas.
- **Hitro, učinkovito in poceni.** Hitrost izvajanja storitev in hitrost pridobivanja informacij sta vse bolj pomembni za uporabnike, kar se bo zagotavljalo z uporabo sodobnih informacijsko-telekomunikacijskih tehnologij in organizacijskih rešitev. Z večanjem učinkovitosti delovanja celotne uprave bodo e-storitve in informacije za uporabnike cenejše od storitev po klasičnih komunikacijskih kanalih (okenca, telefon).
- **Osebnostno in za vse.** Glede na želje uporabnikov se bo e-uprava prilagodila njegovim osebnim potrebam, življenjskemu slogu in življenjskim dogodkom.
- **Znanje in usposobljenost.** Znanje in usposobljenost za uporabo e-uprave je pomemben korak k uspešnejšemu in učinkovitejšemu sistemu le-te. Postaviti bo treba obsežne temelje znanja in dobre prakse v pomoč vsakdanjemu delu zaposlenih v upravi in učinkovito načrtovati nadaljnji razvoj e-uprave.
- **Soodločanje – e-demokracija.** Upoštevanje državljanov, nevladnih organizacij in drugih institucij, njihovih potreb in volje ter vključevanje vseh uporabnikov v e-upravo (npr. ljudje s posebni potrebami, starejši, neodvisno od socialnega stanja) sta bistveni usmeritvi e-uprave.

6 NAMENSKI CILJI E-UPRAVE RS DO 2010

Namenski cilji za uresničevanje e-uprave sledijo viziji in predstavljenim usmeritvam e-uprave, in poslovnim strategijam in programom Vlade RS in države. Cilji in usmeritve e-uprave so povezani s cilji Strategije razvoja Slovenije in cilji Programa Vlade RS. Uresničevanje ciljev e-uprave pa pomeni tudi izpolnjevanje nekaterih ciljev, ki so zapisani v Strategiji razvoja Slovenije in v Programu Vlade RS.

- Usmeriti delovanje javne uprave k potrebam uporabnikov po sodobnih komunikacijskih kanalih in s storitvami e-uprave, pri čemer bodo vzpostavljene vse tiste elektronske storitve, ki jih potrebujejo v svojih ključnih življenjskih situacijah.
- Povečati kakovost in učinkovitost poslovanja javne uprave in s tem povečati prihranke iz tega naslova, kar bo zagotovljeno s hitrejšo izvedbo postopkov zaradi boljšega dostopa do podatkov iz ključnih registrov in njihove povezanosti.
- Povečati zadovoljstvo uporabnikov storitev z zagotavljanjem enostavnih, hitrih in poceni e-storitev.

- Zmanjšati administrativne ovire za poslovno okolje in državljane, tako da bo dostop do podatkov iz ključnih registrov enostaven, podatki in storitve pa na voljo na enem mestu in po nezapletenih postopkih.
- Povečati preglednost poslovanja javne uprave z vidika državljanov, pa tudi zaposlenih v njej.
- Dosegati sinergijske učinke na vseh ravneh javne uprave z uporabo e-uprave
- Vključiti najširši krog uporabnikov v procese odločanja
- Z vključitvijo najširšega kroga uporabnikov v procese odločanja o pomembnih aktualnih temah za državo se omogoči posredovanje pomembnih informacij, stališč in mnenj za izdelavo bolj sprejemljivih vladnih predlogov in politik. Ti bodo osnovani na množici različnih pogledov z uporabo e-demokracije (npr. vzpostaviti aplikacije za e-demokracijo na portalu e-uprave, e-volitve, spremljanje sprejemanja zakonodaje, e-forume, e-peticije, e-glasovanje, tematske diskusijske spletne strani itn.).
- Optimizirati porabo finančnih sredstev na področju e-uprave
- Kar najboljša poraba finančnih sredstev za e-upravo bo dosežena s skupnimi nabavami na področju informatike, z optimizacijo poslovanja in izdelavo generičnih rešitev, ki bodo ponovno uporabljive.
- Zmanjšati obremenitev kadrovskih virov pri administrativnih postopkih
- Zmanjšanje obremenitev kadrovskih virov pri administrativnih postopkih in usmeritev v strokovne naloge bosta dosežena z avtomatizacijo in informatizacijo postopkov ter z usposabljanjem.
- Ohraniti stopnjo razvoja e-uprave
- Za ohranitev stopnje razvoja e-uprave, ki je primerljiva z drugimi državami EU, bo treba stalno spremljati in primerjati ta razvoj v EU ter pospeševati tista področja, ki po merilih EU in Slovenije prinašajo največje koristi za vse vpletene v e-upravo.

7 POGOJI ZA USMERJENI RAZVOJ E-UPRAVE DO LETA 2010

Poleg vizije, usmeritev in ciljev je za razvoj e-uprave potrebno izpolniti še devet ključnih pogojev, ki jih lahko tudi imenujemo devet ključev e-uprave:

7.1 Storitve in rešitve za državljane (G2C)

Za uspešno uvedbo e-uprave in za kar najboljše rezultate je nujno potrebna prenova poslovnih procesov. Z prenovo poslovnih procesov je tesno povezana tudi prenova zalednih informacijskih sistemov, prav tako pa je potrebno pozornost nameniti horizontalni povezavi na ravni informacijskih procesov, e-storitev, skupne informacijske arhitekture in podatkovnih zbirk. Za boljše spremljanje izboljšav procesov je potrebno nenehno preverjanje učinkov in zadovoljstvo uporabnikov.

7.2 Reorganizacija

Pomembno je, da se že v samem začetku izvajanje strategije in med njenim izvajanjem preverijo pristojnosti, naloge in organiziranost vključenih institucij uprave, ki sodelujejo v razvojnem procesu e-uprave. razviti nove modele poslovanja med javnim in zasebnim sektorjem, ki ponuja storitve za napredek e-uprave (npr. partnerstvo javnega in zasebnega sektorja (PPP), nekatere e-storitve izvajajo pravni subjekti – posredniki), s tem pa tudi možnosti novega načina financiranja in zagotavljanja virov. Nove organizacijske oblike informatike: v obdobju nove strategije bo treba znova preveriti ustreznost organiziranosti in delovanja vseh ključnih institucij pri razvoju e-uprave. Treba bo pripraviti nove oblike organiziranosti za kar najboljše dosežke na tem področju, ki zadevajo zadovoljstvo uporabnikov, pa tudi porabo virov in sredstev. Kažejo se možnosti za reorganizacijo ključnih organov, odgovornih za informatizacijo uprave, in njihovo statusno preoblikovanje, možnosti za profesionalizacijo informatike, za privatizacijo ter novi modeli sodelovanja med upravo in poslovnimi subjekti.

7.3 Pravno-formalne osnove

Proces razvoja e-uprave je, močno odvisen od pravno-formalnih osnov, ki so v nekaterih primerih že prilagojene za elektronsko poslovanje v nekaterih so še omejujoče in za katere bo v prihodnosti potrebno pripraviti rešitve.

7.4 Management

V celotnem procesu razvoja e-uprave imajo in bodo imeli ključno vlogo menedžerji (sodobni menedžer – pospeševalec e-uprave), ki sprejemajo odločitve, podpirajo celoten proces ter zagotavljajo pogoje na različnih področjih. Pomembno je da razumejo priložnosti in koristi e-uprave, in zato spodbuja vključevanje projektov in zaposlenih v njene razvojne procese.

7.5 Kadrovske viri

Za zagotavljanje uresničevanja strategije in optimalnega poteka projektov in nalog je potrebno zagotoviti ustrezno usposobljeno osebje na ravni menedžmenta, ter na ravni posameznih strokovnih področij. Prav tako je pomemben način motiviranja zaposlenih, pritegnitev strokovnjakov , ki v e-upravi vidijo izzive za svoj strokovni razvoj. Prav tako pa je pomembno usmerjanje inovativnih idej in njihovo ovrednotenje.

7.6 Informacijske rešitve

Razvoj e-uprave mora potekati urejeno, usklajeno in pregledno. Že v začetnem obdobju je potrebno vzpostaviti možnosti za zagotavljanje celovitejših e-storitev in rešitev e-uprave. Celovitejše v tem smislu, da bodo organi javne uprave uporabljali skupne standarde in priporočila rešitev e-uprave, njeno skupno arhitekturo, skupne infrastrukturne gradnike in t.i. interoperabilnostni okvir. Zagotoviti je potrebno enotni informacijski sistem za upravo, ki omogoča sprejemanje vlog, vročanje in elektronsko obveščanje strank o poteku in zaključku

postopka. Izdelati seznam registrov in evidenc in opredeliti povezavo med njimi za nadaljnjo informatizacijo, boljšo preglednost in dostopnost podatkov. Ob določitvi organizacijskih, semantičnih in tehničnih standardov povezovanja evidenc bo zagotovljena tudi normativna ureditev. Vzporedno s tehničnimi in informacijskimi rešitvami je treba poskrbeti tudi za normativne rešitve, zlasti ob upoštevanju načela, da se zagotovijo povezave med tistimi podatkovnimi zbirkami, ki so po svojem namenu in v skladu z načelom sorazmernosti primerne za povezavo. Ob vsem tem pa je potrebno spremljanje novih informacijskih tehnologij ter redno pripravljati enotne tehnološke zahteve in podlage za njihovo uporabo v projektih e-uprave in nadaljevati naloge in spodbude za razvoj informacijske družbe v Sloveniji.

7.7 Usposabljanje in znanje

Za večjo učinkovitost in inovativnost je potrebno nenehno izvajati usposabljanje zaposlenih v javni upravi. Organizacijska kultura javne uprave pa mora biti prilagojena tako, da bo spodbujala zaposlene k uporabi znanja in k samoiniciativnemu pridobivanju novega znanja in vključevanja zaposlenih v mednarodne projekte. Pri tem pa se ne sme zanemariti usposabljanje uporabnikov e-storitev preko javnih predstavitev in organiziranja tečajev tako za državljane kot za poslovne subjekte. Obenem pa zagotoviti uporabnikom pomoč, ki mora biti stalna in celovita.

7.8 Finančna sredstva

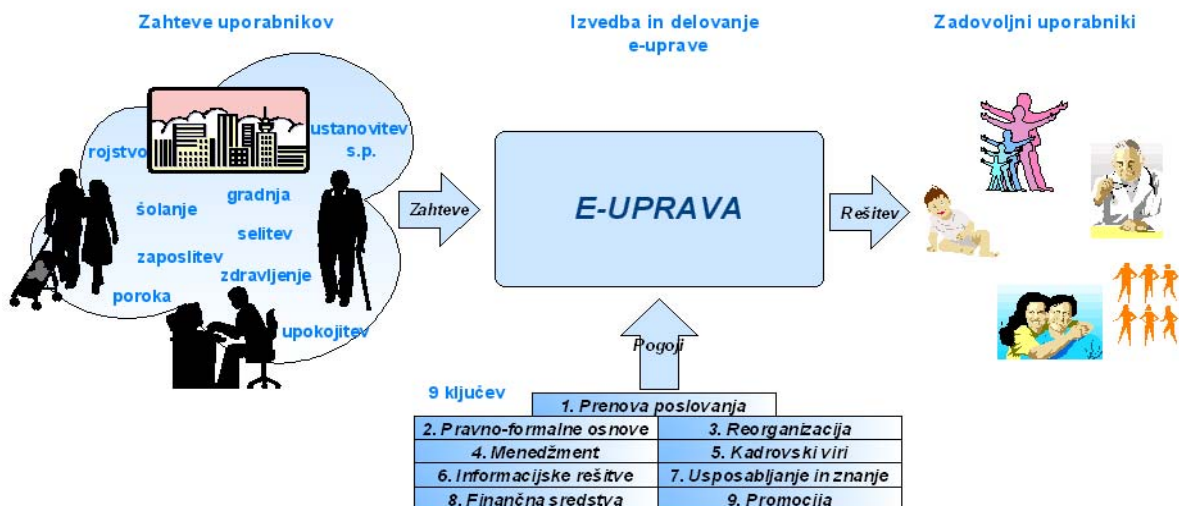
Finančna sredstva za informatizacijo so načrtovana in prihajajo iz državnega proračuna, namenjena pa so projektom razvoja e-uprave, nabavam opreme ter zunanjim izvajalcem in njihovim storitvam. Javnim in zasebnim organizacijam se odpirajo možnosti za pridobivanje finančnih sredstev EU (strukturni skladi) v programih eTen, eContent, 7. okvirni program (IST), IDAabc, Safer Internet in Strukturni skladi.

Namen e-storitev je med drugim zmanjševanje stroškov. Izvedba e-storitve je večinoma že v osnovi cenejša od izvedbe po klasičnih komunikacijskih kanalih (npr. okence na upravni enoti), kar pomeni prihranek, hkrati pa se razbremenijo zaposleni in se lahko usmerijo v storitve z višjo dodano vrednostjo za uporabnike.

7.9 Promocija

Ponudniki morajo poskrbeti za ustrezno promocijo e-storitev in tehnologij, na katerih te temeljijo (npr. digitalnih potrdil, ki so prvi pogoj za uporabo mnogih e-storitev). Prednosti e-storitev morajo biti uporabnikom prikazane prijazno in nedvoumno. Prav tako je potrebno najti učinkovite spodbude za sodelovanja organov javne uprave pri razvoje e-uprave. Obenem pa je potrebno spremljati izvajanje in na podlagi tega obveščanje udeležencev.

Slika 11: Od zahteve uporabnikov prek e-uprave do zadovoljnih uporabnikov



Vir: Strategija e-uprave RS za obdobje 2006-2010 (SEP-2010).

Z zagotavljanjem ustreznih pogojev v upravi na vseh devetih ključnih področjih je mogoče izpolniti zahteve uporabnikov, tako da so ti zadovoljni s storitvami in rešitvami e-uprave.

8 CENTRALNA INFORMACIJSKA-KOMUNIKACIJSKA INFRASTRUKTURA E-UPRAVE

Eden izmed pogojev za razvoj e-uprave je zagotavljanje centralne informacijsko-telekomunikacijske infrastrukture e-uprave ali infrastrukturnih gradnikov e-uprave (krajše CITI). Z uporabo omenjene infrastrukture bodo doseženi nižji stroški razvoja in delovanja e-uprave, večja kakovost in enotnost rešitev ter interoperabilnost.

Za uporabo CITI bo potrebno določiti pravila in pogoje uporabe za celotno javno upravo, ter pristojnosti in vire sredstev za njeno vzpostavitev in delovanje. Ministrstva, ki so pristojna za upravljanje posameznih delov centralne informacijsko-telekomunikacijske infrastrukture, morajo sproti preverjati in usklajevati pravila uporabe, vire financiranja in poslovne modele za njeno delovanje, zato da se uresničuje e-uprava.

Pod CITI razumemo naslednje elemente:

- Državno telekomunikacijsko omrežje HKOM,
- Centralni podatkovni center,
- Ključni registri uprave: Centralni register prebivalstva (CRP), Poslovni register (PRS) in Register prostorskih enot (RPE),
- Centralna prostorska infrastruktura: RPE, Zemljiški kataster, Kataster stavb, druge evidence Geodetske uprave, Ministrstva za okolje in prostor ter drugih resornih organov
- Certifikatska agencija SIGEN-CA in SIGOV-CA,
- Agencija za časovno žigosanje,

- Kontaktni center e-uprave,
- Enotni portal e-uprave,
- Skupne informacijske rešitve javne uprave (npr. elektronska pošta, internet, pisarniško poslovanje, centralni sistem za sprejem vlog, vročanje in obveščanje, centralni informacijski sistem za nabave...),
- Skupni moduli in gradniki e-storitev javne uprave (npr. centralni moduli za plačevanje, številčenje, vmesniki do registrov),
- Varnostni elementi CITI,
- Enotna arhitektura e-uprave (vključno z metaregistro) in interoperabilnostni okvir s pripadajočimi odprtimi standardi,
- Metodologije razvoja informacijskih rešitev, obvladovanja projektov e-uprave in zagotavljanja kakovosti,
- Programsko-projektna pisarna Ministrstva za javno upravo,

9 PROCES IZVAJANJA STRATEGIJE, MERJENJE STOPNJE IN UKREPANJE

Okolje za izvajanje strategije e-uprave se je vzpostavilo že z izvajanjem SEP-2004, in se je izkazalo za učinkovito.

Eden najpomembnejših mehanizmov izvajanja strategije je akcijski načrt. Akcijski načrt ima dva namena in sicer prvi namen je izvedbeni v katerem predstavlja vse objektne cilje, vse projekte in e-storitve e-uprave, ki izhajajo iz strategije, drug namen pa je ponuditi pregled nad trenutnim stanjem projektov in informacije o napredku e-uprave v Sloveniji.

Dodatni namen akcijskega načrta je spodbuditi razvoj e-storitev, ki temeljijo na skupnih pobudah EU, in e-storitev za notranje poslovanje uprave (notranji procesi za reševanje upravnih zadev), ki bodo poleg učinkovitejšega razvoja in delovanja teh storitev ugodno vplivale tudi na hitrost in učinkovitost izvajanja storitev po klasičnih komunikacijskih kanalih.

Po sprejetju strategije e-uprave SEP-2004 v letu 2001 oziroma ob potrditvi Akcijskega načrta e-uprave, ki izhaja iz SEP-2004, je bil vzpostavljen sistem spremljanja uresničevanja strategije in akcijskega načrta, ki vključuje mehanizme za spremljanje, poročanje in obveščanje, metodologijo merjenja in informacijski sistem, ki podpira delovanje celotnega sistema.

V obdobju nove strategije (SEP-2010) se obstoječi sistem spremljanja in uresničevanja dopolnil in izboljšal glede na organizacijske spremembe v upravi in nove cilje e-uprave. Izpopolnitev bo vključevala reorganizacijo, spremembe postopkov, uvajanje novih ravni spremljanja, metodološke prilagoditve, pripravo ukrepov ob odklonih od načrtov in prilagoditev informacijskega sistema.

Ves čas izvajanja projekta e-uprava se spremlja tudi njen napredek, tako člani delovne skupine za projektno koordinacijo e-uprave, (sestavljajo jo imenovani člani iz ministrstev, organov v sestavi in vladnih služb) poročajo o napredku projektov e-uprave na rednih sestankih delovne skupine za projektno koordinacijo e-uprave in s periodičnimi poročili. Vodja delovne skupine za projektno koordinacijo e-uprave, poroča še o stanju in napredku e-uprave Koordinaciji za boljšo javno upravo, ki je strateški organ in obravnava poročila o napredku e-uprave in sprejema odločitve.

Ugotavljanje stopnje uresničevanja strategije e-uprave poteka na štirih ravneh, kar zagotavlja pravi prikaz stanja in približevanja zastavljenim ciljem.

Prva raven ugotavljanja stopnje uresničevanja strategije e-uprave obsega preverjanje doseganja strateških ciljev.

Druga raven obsega preverjanje uresničevanja Akcijskega načrta e-uprave, ki je logična posledica strategije e-uprave.

Tretja raven ugotavljanja stopnje uresničevanja strategije e-uprave je namenjena periodičnemu spremljanju kazalnikov razvitosti e-uprave po metodologiji EU in primerjavam z drugimi državami EU.

Četrta raven ugotavljanja stopnje uresničevanja strategije in ne nazadnje ena izmed najpomembnejših je preverjanje zadovoljstva uporabnikov (državljeni, poslovni subjekti, zaposleni v upravi) in njihovih nadaljnjih potreb, ki jih lahko izpolni e-uprava.

Redno ugotavljanje uresničevanja strategije e-uprave ter glede na to pripravljena poročila in obvestila so podlaga za ustrezno ukrepanje ob odmikih od začrtanih smernic ali ob pojavu novih priložnosti. V prihodnjem obdobju strategije se bodo vzpostavili ustreznejši mehanizmi za ukrepanje ob odmikih od začrtanih smernic strategije ter dogovorjenih okvirov in procesov razvoja e-uprave. Ukrepi so namenjeni predvsem spodbujanju, da se odpravijo problemska stanja, razvidna v preteklem obdobju strategije.

10 VPLIV UVEDBE E-UPRAVE NA JAVNO UPRAVO

Uvedba e-uprave pomeni temeljno spremembo v delovanju Javne uprave v vseh pogledih poslovanja. Zagotoviti je potrebno ustrezno infrastrukturo in zakonske osnove, prenoviti procese in organizacijsko strukturo, povezljivost med službami različnih vej oblasti in izpolniti še veliko drugih pogojev. Vse to zahteva angažiranje ustreznih kadrovskega virov in finančnih sredstev, zato je zelo pomembno, da so zadani cilji doseženi v celoti in v zadanih časovnih okvirjih. Organizacijske in informacijske spremembe na ravni celotne javne uprave so izredno kompleksne ter zahtevajo temu primeren obseg virov in sredstev.

Za uspešno načrtovanje in implementacijo e-uprave potekajo aktivnosti enakovredno v več vidikih:

- **Procesni vidik - prenova procesov;** bistvena sprememba, ki jo zahteva uvedba e-poslovanja je povezana s prenovo procesov. Zelo malo verjetno je, da bi trenutni način izvajanja posameznih procesov v javni upravi v celoti ustrezal vsem pogojem za uvedbo e-uprave. Potrebne so korenite spremembe vse od osvežitve (posodobitve) poslanstva in vizije, spremembe mišljenja vodstva in zaposlenih vse do spremembe

posameznih, dolga leta utečenih delovnih procesov. Prav tako je potrebno uskladiti postopke, evidence in tehnološko platformo med posameznimi ministrstvi, agencijami in direktorati znotraj Javne uprave.

- **Tehnološki vidik;** potrebno je zagotoviti in z novimi zahtevami stalno posodabljanje infrastrukture, da je delovanje e-uprave sploh možno.
- **Zakonski vidik;** potrebno je ustvariti zakonske pogoje za varno in legalno poslovanje. Ključni dokumenti tega področja v Sloveniji so Zakon o elektronskem poslovanju in digitalnem podpisu, Zakon o splošnem upravnem postopku, Zakon o varstvu osebnih podatkov in Uredba o pisarniškem poslovanju. V zakonski vidik sodi še vzpostavljanje splošne in varnostne politike, sistem certificiranja itd.
- **Organizacijski vidik;** potrebno je vzpostaviti, prilagajati in vzdrževati primerno organizacijsko strukturo, ki bo omogočala učinkovito, pregledno, dostopno in odzivno delovanje s pomočjo sodobnih informacijskih in komunikacijskih tehnologij.
- **Zagotavljanje ustrezne uporabe e-uprave (zadostno število uporabnikov);** potrebno odpraviti ovire, ki preprečujejo dovolj visok delež ljudi, ki bodo uporabljali storitve e-uprave. Za uspešnost e-uprave je ključnega pomena zagotoviti, da njene usluge koristi dovolj velik delež uporabnikov storitev Javne uprave. Samo na ta način je možno izkoristiti vse koristi, ki jih e-uprava prinaša v Javno upravo in uporabnikom. S tem v zvezi se pojavljajo številne ovire, povezane s socialnimi (npr. potreba po osebni stiku), kulturnimi (jezikovne ovire) in ekonomskimi (dostop do tehnološke opreme) vprašanji. Ta vidik je povezan tudi z zmožnostjo učenja, spreminjanja navad, s fizično oziroma telesno zmožnostjo (npr. slepota) potencialnih uporabnikov ter s splošnim poznavanjem in seznanjenostjo, da so takšne storitve in v tej obliki sploh na voljo.
- **Varnost opravljanja storitev e-uprave;** eden ključnih vidikov, ko se potencialni uporabnik odloča za uporabo le-te in se uresničuje skozi tehnološki in zakonski vidik ter z računalniškim opismenjevanjem potencialnih uporabnikov.

10.1 Prenova procesov

Razvoj e-uprave je v zadnjih letih označen kot eden najpomembnejših procesov reforme javne uprave povsod po svetu. Vlade posameznih držav, kot tudi vlada RS, izvajajo različne strategije uvajanja e-uprave. Osnovni cilj teh strategij je povečati učinkovitost in uspešnost uprave ter uporabnikom ponuditi kakovostne storitve. V začetku je bila glavna pozornost namenjena uvajanju novih tehnologij in rešitev na področju poslovanja s strankami, kar je hitro omogočilo relativno široko ponudbo informacijskih in interakcijskih storitev. Na tej stopnji razvoja se je sodobna tehnologija pretežno uporabljala za avtomatizacijo poslovanja in s tem doseganje učinkovitosti, v novo tehnološko okolje pa je to prineslo tudi vse slabosti obstoječega načina poslovanja. Dosežene so bile hitre a le majhne in kratkoročne izboljšave. Povečana je bila učinkovitost, ne pa tudi uspešnost (delati prave stvari), ki prinese kakovostnejšo storitev in s tem pravo vrednost za uporabnika in izvajalca. V tej fazi je obstajala nevarnost, da povečamo učinkovitost nečesa (nekega postopka ali operacije), ki je morda sploh ne bi bilo potrebno izvajati.

Problemi so se pričeli s poskusom nudenja višje (na stopnjo transakcije) razvitih storitev, odgovorni so namreč spoznali, da je za uresničenje tega cilja potrebno poseči v notranje poslovanje uprave. V strokovnih krogih je vse bolj uveljavljeno mnenje, da je razvoj e-uprave potrebno razumeti kot poseben primer tehnološko podprte prenove procesov.

Koncept prenove poslovnih procesov in e-uprava; Začetki koncepta prenove poslovnih procesov segajo v devetdeseta leta prejšnjega stoletja. Avtorja (Hammer in Champy) koncept opredeljujeta kot temeljito presojo in korenito preoblikovanje poslovnih procesov, z namenom doseči bistven napredek v ključnih kazalcih učinkovitosti in uspešnosti (npr. znižanje stroškov, povečanje kakovosti izdelkov in storitev, skrajšanje izvedbenih časov, ...). Koncept je bil razvit za privatni sektor (Business Process Reengineering – BPR), kjer je že dodobra uveljavljen. Čeprav se cilji e-uprave ujemajo s cilji BPR, pa koncept v javni upravi, zaradi njenih posebnosti (obseg, raznolikost, razdrobljenost dela, zakoreninjena birokratska miselnost, zakonodaja, odsotnost konkurence, zagotavljanje načel demokratične družbe, politični vplivi, proračunski sistem financiranja in drugo) in nedopustnosti prevelikih tveganj, ni direktno uporaben. Čeprav za privatni sektor obstaja kar nekaj preizkušenih metod BPR, je zaenkrat še preuranjeno govoriti o obstoječih metodah prenove poslovnih procesov v javni upravi, saj so le-te še v razvoju.

Kljub temu je iz pristopov, ki so jih ob uvajanju e-uprave izbrale na tem področju vodilne države (med njimi je po zadnjih raziskavah tudi Slovenija), možno kot najbolj sprejemljiv izpostaviti model, ki temelji na podlagi tipičnih življenjskih situacij različnih skupin uporabnikov.

Značilnosti prenove procesov javne uprave v Sloveniji; Pristop upošteva osnovne postopke BPR ter jih na osnovi razlik med privatnim in javnim sektorjem prilagaja in dopolnjuje za uporabo v javni upravi. Pri tem upošteva tudi izkušnje referenčnih primerov e-uprav v svetu in usmeritve sprejete razvojne strategije (SEP-2010):

- **Strateški pristop (od zgoraj navzdol);** obsežne in radikalne spremembe je možno izpeljati le s sistematičnim, načrtnim in kontroliranim prehodom iz obstoječega v načrtovano-željeno stanje. Ključnega pomena je podpora vodstva projektu in trdna odločenost, da se projekt izpelje.
- **Procesna usmerjenost;** proces je osnovni element obravnave in je opredeljen kot množica medsebojno povezanih aktivnosti v času in prostoru, katerih končen rezultat ima določeno vrednost za uporabnika. Osredotočenost na procese predstavlja najpomembnejši preskok v miselnosti vodstva in zaposlenih in povzroča največ težav. Vzrok je v klasični delitvi dela, ki procese drobi in zakriva v tipičnih organizacijskih strukturah. Ker vodstvo skrbi le za skrbi le za posamezne organizacijske enote, nihče ne skrbi za to, da je delo v celoti opravljeno. V nasprotju s tem je za procese značilno, da tečejo preko mej posameznih delovnih mest, oddelkov ali celo organizacij. Gledano iz vidika procesa, je delo v celoti opravljeno šele tedaj, ko je proces v celoti izvršen. Zaradi tega se na prenovo procesa v javni upravi ne more gledati iz vidika posamezne

upravne organizacije, ampak na upravo kot celoto. Preoblikovanje togih hierarhičnih struktur, ki so značilne za klasično javno upravo, v bolj dinamične strukture, organizirane na osnovi procesov, je ena izmed razvojnih usmeritev e-uprave.

- **Korenite spremembe;** ob upoštevanju dopustnih tveganj so korenite spremembe tiste, ki lahko prinesejo bistvene izboljšave. Vizija in cilji novih procesov so oblikovani kar se da neobremenjujoče, uresničevanje zadanih ciljev pa poteka skozi daljše časovno obdobje.
- **Bistvene izboljšave;** cilj prenove je doseganje sočasnih bistvenih izboljšav kazalcev učinkovitosti in uspešnosti, kar je mogoče le z uvedbo korenitih sprememb.
- **Osredotočenost na uporabnika;** to je logična posledica procesnega pristopa. Cilj posameznega procesa je ustvariti rezultat, ki ima neko dodano vrednost za uporabnika-stranko. Za razliko od privatnega sektorja, kjer je to edini cilj in sredstvo, s katerim tudi podjetje dosega svoje cilje, je v javni upravi potrebno upoštevati tudi obveznosti in dolžnosti, ki jih imajo občani do države. Uporabnika načelno ne zanima organizacijska struktura in način upravljanja, temveč vidi le rezultat – zadovoljitev svoje potrebe. Iz tega vidika je ključno ugotoviti, kaj stranke sploh želijo in potrebujejo in kaj so tipične zahteve uprave (države) oziroma obveznosti in dolžnosti državljanov do države.
- **Celovitost;** korenite spremembe in bistvene izboljšave so možne le s celovitim pristopom. To pomeni, da so potrebne usklajene in prilagojene spremembe na vseh področjih od procesov, organizacijskih struktur, kulture, upravljanja informacijskih sistemov in podatkov do zakonodaje.
- **Upoštevanje ključne vloge IT;** Informacijska tehnologija ima sicer eno od ključnih vlog, vendar ni cilj sprememb. Je le sredstvo-orodje, ki omogoča spremembe, pri čemer je pomembno zavedati se možnosti oziroma mej, ki jih ponuja.
- **Upoštevanje tipične življenske situacije posameznih skupin uporabnikov;** Upoštevanje tipičnih življenskih situacij je indikator usmerjenosti k uporabniku. Pomeni razvoj storitev, ki so oblikovane na osnovi potreb uporabnika in je ena najpomembnejših usmeritev storitev e-uprave. Ob upoštevanju tega pristopa nujno pride do povezovanja posameznih procesov, skoraj nujno tudi posameznih organizacijskih enot v zadovoljevanje ene uporabnikove potrebe. Posamezna življenska situacija torej združuje smiselno integrirane (povezane) procese, ki omogočijo reševanje uporabnikovega problema v celoti in na enem mestu. Gledano z očmi uporabnika, je procesi in pristojnosti posameznih organizacijskih enot sploh ne zanimajo. Zanima ga samo čimbolj učinkovito reševanje določenega problema-življenske situacije. Iz vidika uporabnika predstavlja rešitev problema (življenske situacije) en sam proces, z enim vhom (vloga) in zaključkom (sklep, dokument, odločba, podatek, ...). V Sloveniji e-uprava ponuja reševanje problemov na osnovi naslednjih življenskih situacij:

10.2 Uvedba e-uprave – prednosti

Uvedba e-uprave prinaša številne prednosti tako za uporabnike kot tudi za samo javno upravo:

Prednosti za javno upravo

- Večja preglednost poslovanja javne uprave
- Boljše razporejanje virov
- Hitrejše storitve za uporabnike
- Višja kakovost storitev
- Manj napak pri delu
- Manj podvajanja dela
- Boljša podoba uprave v javnosti
- Večja učinkovitost, več opravljenih storitev
- Nižji operativni stroški

Prednosti za uporabnike

- Dostop do storitev na različne načine (okence, klicni center-telefon, internet)
- Večja prilagojenost storitev uporabniku
- Vključenost uporabnikov v oblikovanje storitev in izboljšave
- Vključenost v proces odločanja
- Prihranek časa (hitrejša storitev, ni nujen izostanek z dela)
- Dostopnost storitev na različnih mestih
- Dostopnost storitev tudi izven uradnih ur
- Ni pošiljanja od vrat do vrat
- Nižji stroški opravljanja storitev za uporabnika

10.3 Zadovoljstvo uporabnikov e-uprave

V Novembru 2006 so bili objavljeni izsledki raziskave o zadovoljstvu uporabnikov e-uprave. V raziskavo so bili vključeni vsi ključni uporabniki e-uprave: občani, podjetja, neprofitni sektor (npr. društva) in javni uslužbenci.

Zadovoljstvo občanov (G2C); Anketirani uporabniki so z možnostmi, ki jih ponuja e-uprava delno zadovoljni. Najbolj zadovoljni so z e-storitvami, najmanj so zadovoljni s komuniciranjem z javnimi uslužbenci preko e-pošte. Splošno zadovoljstvo z e-upravo so ocenili z oceno 3,66. Splošno zaupanje v e-upravo so ocenili z 3,54 (najvišja možna ocena je 5). Anketa tudi ugotavlja razloge za neuporabo e-uprave. Glavni trije razlogi so neuporaba interneta, nepoznavanje možnosti e-uprave, anketiranci zadeve raje urejajo osebno.

Zadovoljstvo podjetij (G2B); z e-upravo na splošno so najbolj zadovoljne organizacije javnega sektorja (4,0), sledijo s.p. in mikro podjetja (3,9) ter srednja in velika podjetja (3,9),

najmanj so zadovoljna mala podjetja (3,8). V e-upravo najbolj zaupajo organizacije javnega sektorja (4,1), sledijo srednja in velika podjetja (4,0), tem pa s.p.-ji ter mala in mikro podjetja (3,9). Med petimi ocenjevanimi storitvami so podjetja najbolj zadovoljna s storitvama posredovanja podatkov na AJ PES in DURS, najmanj pa s sodelovanjem na javnih razpisih in naročilih.

Anketirana podjetja na splošno menijo, da so informacije in storitve e-uprave preveč razpršene in bi jih zato bilo treba preoblikovati v pakete na podlagi poslovnih dogodkov, kot je na primer zaposlitev delavca ali odpiranje podjetja. Le manjši del podjetij načrtuje širitev uporabe e-uprave; predvsem načrtujejo uporabo storitev eDavkov in željo po dostopu do elektronskih javnih evidenc.

Zadovoljstvo neprofitnih organizacij (G2N); s posameznimi storitvami e-uprave so delno zadovoljna, še najbolj z e-storitvami in obrazci za vloge. Precej manj so zadovoljna z informacijami, e-evidencami in komuniciranjem z javnimi uslužbenci preko e-pošte. Na splošno bolje ocenjujejo uporabnost, slabše pa enostavnost dostopa in varovanje zasebnosti, najslabše ocenjeni kriterij pa je popolnost. Relativno slabo je ocenjeno splošno zadovoljstvo z e-upravo (3,7) in zaupanje v e-upravo. Razlogi za neuporabo storitev e-uprave so isti kot pri občanah, neuporaba interneta, nepoznavanje možnosti e-uprave, anketiranci zadeve raje urejajo osebno.

SKLEP

Namen Strategije e-uprave za obdobje 2006–2010 (SEP-2010) je določitev nadaljnje smeri razvoja in ciljev za nadaljnje uresničevanje novih in že zastavljenih dejavnosti e-uprave, s poudarkom na zadovoljstvu uporabnikov, racionalizaciji poslovanja uprave in sodobnih elektronskih storitvah. Aktivnosti SEP-2010 podrobneje določa Akcijski načrt e-uprave do leta 2010 (AN 2006/2010). Oba dokumenta sta v skladu s Strategijo razvoja informacijske družbe v RS (si2010), ki ga je objavila vlada RS.

S strategijo so postavljene nove naloge za vse sodelujoče pri uresničevanju e-uprave. katere bodo opravljali vsi organi javne uprave tako državni organi kot lokalna samouprava. Dobro sodelovanje in skupno delo pa lahko prinese pričakovane rezultate, ki bodo prispevali k izboljšanju servisa državljanom in poslovnim subjektom z večjo časovno, prostorsko in raznovrstno dostopnostjo do storitev javne uprave, k racionalizaciji upravnih postopkov, izboljšanju administrativnega okolja zaposlenim v javni upravi in k hitrejši izmenjavi podatkov med ustanovami javne uprave z uvedbo primernih pravnih podlag in informacijskih standardov.

Del e-uprave je tudi e-uprava lokalne samouprave, ki pa ima izhodišča v Strategiji elektronskega poslovanja v lokalni samoupravi (SEPLS). Obširno področje lokalne e-uprave sicer obravnavajo ločeni strateški dokumenti, vendar pa so skupne točke vključene tudi v strategijo SEP-2010. Akcijski načrt SEPLS podrobneje obravnava tri smeri razvoja e-storitev:

1. nadgradnja spletnih e-storitev državne uprave, ki je v akcijskem načrtu naravnana v skupne rešitve in e-storitve javne uprave in lokalne samouprave., 2. razvoj centralnih spletnih e-storitev za občine, 3. razvoj lokalnih aplikacij.

Združevanje in usklajevanje prednostnih projektov bo potekalo urejeno in pregledno z vzpostavitvijo osrednje točke za zbiranje in usklajevanje.

Pri načrtovanju e-storitev je potrebno upoštevati skupne potrebe vseh treh skupin uporabnikov, ki morajo biti dosegljive prek portala e-uprave ter uvrščene v ustrezno, uporabniku razumljivo kategorijo in na vidno mesto. Cilj pri uvajanju e-uprave v prihodnjih letih je povečati enostavnost in uporabnost e-storitev za državljane, poslovne subjekte in tudi za uslužbenca v javni upravi, kar pomeni, da bodo storitve osredotočene na uporabnika.

Izpolnjevanje pogojev, predvsem pa dobro sodelovanje ustreznih strokovnjakov in zadosten obseg sredstev za uresničevanje strategije bo vodilo v izpolnitev ciljev e-uprave. Organizacijske in informacijske spremembe na ravni celotne javne uprave so izredno kompleksne ter zahtevajo temu primeren obseg virov in sredstev.

V začetku je bila glavna pozornost namenjena uvajanju novih tehnologij in rešitev na področju poslovanja s strankami, kar je hitro omogočilo relativno široko ponudbo informacijskih in interakcijskih storitev. Na tej stopnji razvoja se je sodobna tehnologija pretežno uporabljala za avtomatizacijo poslovanja in s tem doseganje učinkovitosti, v novo tehnološko okolje pa je to prineslo tudi vse slabosti obstoječega načina poslovanja. Dosežene so bile hitre a le majhne in kratkoročne izboljšave. Povečana je bila učinkovitost, ne pa tudi uspešnost (delati prave stvari), ki prinese kakovostnejšo storitev in s tem pravo vrednost za uporabnika in izvajalca. V tej fazi je obstajala nevarnost, da povečamo učinkovitost nečesa (nekega postopka ali operacije), ki je morda sploh ne bi bilo potrebno izvajati. Problemi so se pričeli s poskusom nudenja višje (na stopnjo transakcije) razvitih storitev, odgovorni so namreč spoznali, da je za uresničenje tega cilja potrebno poseči v notranje poslovanje uprave. V strokovnih krogih je vse bolj uveljavljeno mnenje, da je razvoj e-uprave potrebno razumeti kot poseben primer tehnološko podprte prenove procesov.

Ključnega pomena je prenova procesov, temu sledijo zakonske in tehnične prilagoditve, ne smemo pa pozabiti na organizacijske spremembe. Organizacija mora biti dovolj dinamična, da se odziva na spreminjajoče se potrebe uprave in uporabnikov, selektivno uvaja nove informacijske tehnologije ter ustrezno ukrepa ob širših gospodarsko-političnih spremembah.

Nenazadnje ne smemo pozabiti, da je eden ključnih pogojev za uspešno e-upravo zadostno število uporabnikov. V tej smeri je potrebno izvesti določene ukrepe za odpravljanje ovir, ki potencialne uporabnike odvrtaajo od uporabe storitev e-uprave. Najpogostejše ovire so povezane s socialnimi, kulturnimi in ekonomskimi vprašanji. Zagotoviti je potrebno dostopnost interneta, povečati seznanjenost ljudi z možnostmi, ki jih nudi e-uprava, zagotoviti ustrezno usposobljenost za uporabo storitev e-uprave, zagotoviti ustrezno varnost, povečati

zaupanje v e-upravo, omogočiti uporabo ljudem s telesnimi okvarami (npr.slepi) in nuditi storitve po meri uporabnika ...

Z uresničevanjem strategije e-uprave se bodo pojavile nove možnosti, nove storitve in priložnosti za nove modele upravnega poslovanja ter na ta način izkoristiti ugodnosti, ki jih e-uprava prinaša vsem zainteresiranim skupinam uporabnikov: državljanom, poslovnim subjektom in javni upravi sami.

LITERATURA

1. Akcijski načrt e-uprave do leta 2010. Ljubljana: 2006. Ministrstvo za javno upravo (MJU)
2. Commission of the european communities: i2010 eGovernment Action Plan: Accelerating eGovernment in Europe for the Benefit of All, Bruselj 2006.
3. Capgemini: Online Availability of Public Services: How Is Europe Progressing?, Junij 2006.
4. Capgemini: The User Challenge BenchmarkingThe Supply Of Online Public Services, September 2007.
5. European Commission, Information Society and Media: Slovenia i2010, Annual Report 2007, Bruselj 2007. [<http://ec.europa.eu/information-society/eeurope/i2010/>], 4.2.2008.
6. Ecotec: A Handbook for Citizen-centric eGovernment, Version 2.1, December 2007. [<http://www.ccegov.eu/>], 8.2.2008.
7. Kovačič Andrej, Groznik Aleš, Ribič Miroslav: Temelji elektronskega poslovanja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2005. str. 258 – 304.
8. Kunstelj Mateja, Jukić Tina, Vintar Mirko: Zadovoljstvo podjetij z e-upravo. Ljubljana: Fakulteta za upravo, 2007. 11 str.
9. Kunstelj Mateja.: Prenova procesov – predpogoj za uspešno uvedbo e-uprave, Ljubljana: Fakulteta za upravo, 2004. 13 str.
10. Strategija e-uprave Republike Slovenije za obdobje 2006 – 2010. Ministrstvo za javno upravo: Ljubljana 2006, [http://euprava.gov.si/eud/e-uprava/sep2010_200406.doc], 28.1.2008.
11. Strategija razvoja informacijske družbe v Republiki Sloveniji – si2010. Ljubljana: 2007. Vlada RS
12. Vintar Mirko: Občan v razmerju do e-uprave, Ljubljana: 2001.
13. Vintar Mirko, et al: Merjenje zadovoljstva uporabnikov e-uprave. Ljubljana: Fakulteta za upravo, 2006. 30 str.
14. West, M. Darrell: Global E-Government 2007. Center for Public Policy, Brown University, 2007. [<http://www.INSidePolitics.org/egovtdata.html>], 16.2.2008.

Priloga 1

VLOGE NA DRŽAVNEM PORTALU E-UPRAVA, KI JIH DRŽAVLJANI LAHKO POŠLJEJO UPRAVNIM ENOTAM NA ELEKTRONSKI NAČIN

- Dovoljenje za opravljanje dopolnilne dejavnosti na kmetiji
- Evidenca pridelovalcev sadja v ekstenzivnih oz. travniških sadovnjakih
- Obrazec priglasitve opravljanja osebnega dopolnilnega dela
- Odobritev pravnega posla pri prometu s kmetijskim zemljiščem, kmetijo ali gozdom
- Prošnja za spremembo osebnega imena polnoletne osebe
- Splošno elektronsko sporočilo organu
- Vloga za izbris kmetijskega gospodarstva
- Vloga za izdajo izpiska iz matičnega registra
- Vloga za izdajo odločbe o določitvi kategorije nastanitvenega gostinskega obrata, prostorov za goste pri sobodajalcih in na kmetiji z nastanitvijo
- Vloga za izdajo odločbe o določitvi pogojev za opravljanje gostinske dejavnosti zunaj gostinskega obrata (na javnih prireditvah, sejnih ipd.)
- Vloga za izdajo odločbe o določitvi pogojev za opravljanje gostinske dejavnosti zunaj gostinskega obrata (v času turistične sezone)
- Vloga za izdajo odločbe o izpolnjevanju pogojev za opravljanje gostinske dejavnosti na gostinskem vrtu
- Vloga za izdajo odločbe o izpolnjevanju pogojev za opravljanje gostinske dejavnosti na turistični kmetiji
- Vloga za izdajo odločbe o izpolnjevanju pogojev za opravljanje gostinske dejavnosti pri sobodajalcih
- Vloga za izdajo odločbe o izpolnjevanju pogojev za opravljanje gostinske dejavnosti v gostinskem obratu
- Vloga za izdajo potrdila o podatkih iz uradne evidence
- Vloga za izpis iz registra sobodajalcev
- Vloga za odobritev pripustne postaje
- Vloga za prenos grafičnih enot rabe zemljišč kmetijskega gospodarstva (GERK-ov)
- Vloga za preverjanje pogojev kmeta fizične osebe
- Vloga za priglasitev pridelka oljk, ekstra deviškega oljčnega olja in drugega oljčnega olja
- Vloga za spletno podaljšanje veljavnosti prometnega dovoljenja
- Vloga za spremembo nosilca kmetijskega gospodarstva
- Vloga za vpis člana kmetije v register kmetijskih gospodarstev
- Vloga za vpis podatkov o ekstenzivnem oziroma travniškem sadovnjaku
- Vloga za vpis podatkov o hmeljišču
- Vloga za vpis podatkov o intenzivnem sadovnjaku
- Vloga za vpis podatkov o oljčniku in posameznih oljkah
- Vloga za vpis podatkov o skupnem pašniku oziroma planini
- Vloga za vpis podatkov o vinogradu
- Vloga za vpis spremembe podatkov o kmetijskih in gozdnih zemljiščih v uporabi kmetijskega gospodarstva
- Vloga za vpis v register kmetijskih gospodarstev
- Vloga za vpis v register sobodajalcev
- Zahteva uživalca družinske invalidnine za povračilo potnih stroškov

- Zahteva užiivalca družinske invalidnine za priznanje pravice do družinskega dodatka
- Zahteva vojnega invalida za izdajo izkaznice za priznanje pravice do popusta pri vožnji
- Zahteva vojnega invalida za povračilo potnih stroškov
- Zahteva vojnega invalida za priznanje invalidnine
- Zahteva vojnega invalida za priznanje pravice do dodatka za pomoč in postrežbo
- Zahteva vojnega invalida za priznanje pravice do funkcionalne oblike pomoči
- Zahteva vojnega invalida za priznanje pravice do invalidskega dodatka
- Zahteva vojnega invalida za priznanje pravice do poklicne rehabilitacije in oskrbnine
- Zahteva vojnega veterana za izdajo izkaznice za brezplačno vožnjo
- Zahteva vojnega veterana za izdajo izkaznice za brezplačno vožnjo v madžarskem jeziku
- Zahteva za izdajo izpiska iz matične knjige umrlih
- Zahteva za priznanje letnega prejemka
- Zahteva za priznanje letnega prejemka v madžarskem jeziku
- Zahteva za priznanje pravice do dodatka za pomoč in postrežbo
- Zahteva za priznanje pravice do dodatka za posebno invalidnost
- Zahteva za priznanje pravice do družinske invalidnine
- Zahteva za priznanje pravice do pogrebnine
- Zahteva za priznanje pravice do pogrebnine v madžarskem jeziku
- Zahteva za priznanje pravice do posmrtnine in povračila stroškov za prevoz posmrtnih ostankov vojnega invalida
- Zahteva za priznanje pravice do zdravstvenega varstva
- Zahteva za priznanje pravice do zdravstvenega varstva v madžarskem jeziku
- Zahteva za priznanje pravice žrtve v vojni za Slovenijo 1991 do doživljenjske mesečne rente
- Zahteva za priznanje pravice žrtve v vojni za Slovenijo 1991 do doživljenjske mesečne rente v madžarskem jeziku