**Pregledni naučni rad**
**UDK:35:005.5]004**
**DOI:10.7251/ZND2601056L**

# PREDNOSTI DIGITALIZACIJE U JAVNOJ UPRAVI

***Prof. dr sci Helena Lajšić, vanredni profesor[10]***
***Univerzitetska jedinica NUBRS Banja Luka***

***Apstrak****t: Digitalizacija javne uprave predstavlja unapređenje procesa kroz koji se pružaju javne usluge, komunicira sa građanima i upravlja podacima građana. Činjenica je da se građani u zemaljama Zapadnog Balkana, a posebno Bosne i Hercegovine, i dalje suočavaju sa preprekama nedovoljno brzih ili efikasnih načina realizacije ovih procesa, a koji bi se značajno mogli optimizovati kroz digitalizaciju. Zbog toga, ovaj rad analizira ključne prednosti digitalne transformacije u javnom sektoru, uključujući efikasnost, transparentnost, racionalizaciju troškova, kvalitetnije donošenje odluka i jačanje učešća građana, kroz pregled relevantne akademske literature, zvaničnih strategijskih dokumenata EU, kao i izvještaja međunarodnih organizacija. Dodatno je navedeno kratko poređenje stanja u Evropskoj uniji i Zapadnom Balkanu u oblasti digitalizacije, uz naglasak na izazove i preporuke za dalje unapređenje.*

***Ključne riječi:*** *digitalizacija, javna uprava, efikasnost, transparentnost*

## Uvod

Digitalizacijom procesa i organizacionim promjenama, javne uprave mogu poboljšati usluge, uštedjeti novac i poboljšati kvalitet života građana.Kompanije u privatnom sektoru su se transformisale uz pomoću savremenih digitalnih tehnologija, danas građani traže od vlada da slijede primjer realnog sektora. Digitalizacijom, vlade mogu pružiti javne usluge koje zadovoljavaju sve veća očekivanja građana i preduzeća, čak i u periodu ograničenih budžeta i sve složenijih izazova, kao što je bio period u 2020. godini kada je rad bio pod velikim uticajem koronavirusa COVID-19. Neke procjene zabilježene u literaturi sugerišu da bi digitalizacija javnog sektora, uz upotrebu trenutih tehnologija, mogla da generiše preko 1 milijarde dolara godišnje širom svijeta (Corydon, B. et al., 2016).

[10] lenac.lajsic@gmail.com

Digitalizacija javne uprave označava sistematsku primjenu informaciono-komunikacionih tehnologija u procesima javnog upravljanja. Cilj je poboljšanje efikasnosti, dostupnosti i kvaliteta usluga, uz istovremeno povećanje transparentnosti rada javnih institucija. U savremenom društvu digitalna transformacija postaje osnovni pokretač društvenog i ekonomskog razvoja. Evropska unija kroz Digital Compass 2030 definiše digitalnu administraciju kao stub modernog društva koji se zasniva na konceptu „Digital Era Governance" koji predlaže radikalnu reorganizaciju javne uprave uz primjenu digitalnih platformi, interoperabilnih registara i elektronske identifikacije (https://commission.europa.eu/europes-digital-decade-digital-targets-2030-documents_en).

Prema Dunleavyju i Margettsu (2015) digitalna era zahtijeva usluge koje su „organizovane oko digitalno osposobljenih građana"jer digitalizacija u suštini povećava dostupnost informacija i poboljšava odziv javne uprave. Digitalna transformacija ne predstavlja jednokratan događaj, već dugotrajan i stalni proces koji ukazuje na potrebu kontinuiranog unapređenja kao sastavnog dijela identiteta svake organizacije. Važno je naglasiti da digitalna transformacija u suštini znači modernizaciju poslovanja uz primjenu savremenih tehnologija. Kada se prihvati da je riječ o trajnoj funkciji menadžmenta, postaje jasno da taj proces ne smije biti prepušten isključivo IT sektoru u javnim institucijama, jer je tehnologija samo jedan segment šire organizacione strukture (Koprić i drugi, 2014).

Digitalizacija bi trebala da obavezno uključuje i alternativne kanale distribucije, uključujući digitalne kanale, zajedno sa novim poslovnim modelima i agilnom metodologijom implementacije. Potrebno je obezbijediti i druge preduslove, kao što su: finansiranje, infrastruktura itd. Osim toga, važno je izgraditi čvrste i kvalitetne temelje u smislu identifikacije platformi, pravne osnove, tehnoloških platformi i telekominfrastrukture. Stoga, za implementaciju jednog ovakovog projekta digitalizacije javnog sektora potrebno je prethodno pristupiti strateškom definisanju koraka u implementaciji javne uprave uzimajući u obzir sve značajke jednog društva i sistema. Digitalizacija javne uprave i javnih usluga predstavlja dugoročni proces i kontinuiranu aktivnost, ali predstavljanje koraka u implementaciji u okviru ovog rada na jedan pragmatičan način može pomoći u kreiranju kvalitetnog i ugodnog iskustva za sve zainteresovane strane. Uspješne javne uprave će biti dosta fleksibilnije, koje se adaptiraju na jedinu konstantu nove digitalne ere, a to je promjena. Javne uprave će konstantno redizajnirati svoje usluge i kontinuirano ih inovirati na način da zadovolje zahtjeve građana za

novim uslugama. Kontinuirana digitalna evolucija će zasigurno javne uprave staviti na iskušenje, pa i u određenu vrstu organizacijskih problema dok se okruženje oko njih mijenja, dok će druge javne uprave prihvatiti izazove i prednosti koje nudi digitalna transformacija i trijumfovati na svome putu (Lugavić, Azapagić, 2022: 102).

U javnoj upravi digitalna transformacija obuhvata složene i obimne projekte koji zahtijevaju da se građani i njihove potrebe postave u samo središte planiranja. Zbog toga se naglašava da ovi projekti nikako nisu samo tehnološke prirode, već mnogo kompleksniji, budući da uključuju organizacione, proceduralne i strateške promjene. Digitalizacija podrazumijeva usklađivanje različitih procesa, politika i dokumentacije, počev od jasno definisane vizije na nivou državnog rukovodstva, koja mora biti poznata i prihvaćena među svim institucijama javne uprave. U nastavku ćemo detaljnije obrazložiti sve prednosti digitalizacije javne uprave.

**Efikasnost i transparentnost**

Corydon i drugi (2016) navode da digitalizacija javne uprave zahtjeva da javna uprava obrati posebnu pažnju na dva ključna aspekta. Prvi predstavlja ključne mogućnosti koje javne uprave koriste sa ciljem uključivanja građana u poslovne subjekte, kao i izvršavanje svojih zakonski propisanih obaveza, kao što su to su: metode i alati koje javne uprave koriste za pružanje kvalitetnih javnih usluga, procesi koji se koriste u svrhu pružanja javnih usluga, metode koje koriste prilikom donošenja odluka i dostupnost i objavljivanje informacija i podataka dostupnih javnim upravama. Drugi aspekt se odnosi na organizacione mogućnosti koje mogu podržati postizanje postavljenih ciljeva, kao što su: strategije, upravljanje i organizacija javne uprave, liderstvo (izvršno i zakonodavno), talenat, kultura i tehnologija. Ovi elementi čine okvir koji javne uprave mogu koristiti prilikom definisanja prioriteta digitalizacije javnih usluga sa ciljem implementacije sistema elektronske uprave i transformacije načina pružanja javnih usluga, što bi trebalo da poboljša efikasnost, odgovornost i kvalitet javnih usluga usluga i rada cijele javne uprave, te na kraju dovede do poboljšanja kvaliteta života građana.

Vial (2019) ističe da su najnovija istraživanja u oblasti javne uprave doprinijela boljem razumijevanju specifičnih aspekata digitalne transformacije. U skladu sa dosadašnjim rezultatima istraživanja na polju transformacije vođene savremenim informacionim tehnologijama, može se reći da je sama tehnologijasamo dio

kompleksnog zadatka koji organizacija mora da realizuje s ciljem održavanja konkurentnosti u digitalnoj eri.

Situacija sa kojom se redovno suočavaju građani u državama koje nemaju dovoljno digitalizovanu javnu upravu su dugačka čekanja na dokumentaciju, obaveza fizičkog dolaska u prostorije javne uprave, te česta suočavanja sa gužvom i generalno neprijatnim iskustvom ostvarivanja svojih građanskih prava (West, 2005). Digitalne tehnologije omogućavaju automatizaciju administrativnih procesa, što prije svega smanjuje vrijeme obrade zahtjeva, te olakšavaju pristup uslugama kroz mogućnost zakazivanja unaprijed. Automatizacija rutinskih zadataka i digitalne platforme doprinose smanjenju administrativnog opterećenja i povećanju produktivnosti javnog sektora.

Takođe, u situacijama koje su gore opisane, a koje fizički opterećuju ljude, te zahtijevaju dugo vrijeme rješavanja građanskih pitanja, gdje je javna uprava spora i neefikasna, građani su prinuđeni da pristupaju ispunjavanju svojih potreba kroz kanale koji nisu legitimni ili da "traže prečice", te nerijetko iniciraju i koruptivne radne kako bi riješili svoje građanske potrebe ili došli do određene dokumentacije, Digitalizacija značajno olakšava pristup informacijama i praćenje procesa relizacije upita, čime se povećava odgovornost javnih službenika. Uvođenje elektronskih tragova smanjuje rizik od zloupotreba i povećava povjerenje građana. Ove prepreke se prevazilaze trasparentim bazama i lako dostupnim web sajtovima na kojima građani mogu jednostavno da prate status svog predmeta (Baig, Dua i Riefberg, 2014).

Transformacija nije jednokratna aktivnost. Transformacija je kontinuirani proces koji može pomoći u razumijevanju potreba za kontinuiranim unapređenjem kao dio DNA svake organizacije. Ključna činjenica koju treba upamtiti jeste ta da digitalna transformacija nije ništa drugo nego transformacija poslovanja vođena savremenim tehnologijama. Jednom kada se shvati da je digitalna transformacija stalno prisutna u okviru menadžmenta, onda postaje jasno da ona nikada ne bi trebala da bude vođena od strane IT sektora, obzirom da je ovaj sektor samo jedan dio cijele „slike". Javne uprave implementiraju kompleksne projekte digitalne transformacije, što od njih zahtjeva smiještanje građana i njihovih zahtjeva u centar pažnje. S tim u vezi se navodi da projekti digitalne transformacije nisu samo IT projekti nego su oni dosta kompleksniji po naravi. Digitalizacija uključuje usklađivanje i koordinaciju različitih aktivnosti, počevši

od kvalitetno definisane vizije od strane državnog rukovodstva, a sa kojom su upoznati i ostali državni organi (Lugavić, Azapagić, 2022: 102).

**Dostupnost i inkluzija**

Veoma uobičajena karatkeristika institucija javne uprave je da imaju ograničeno radno vrijeme kao i da po pravilu ne rade u danima vikenda. Digitalni servisi omogućavaju dostupnost usluga 24/7, bez potrebe za fizičkim dolaskom. Time se unapređuje dostupnost za osobe u ruralnim područjima, starije građane i osobe s invaliditetom. Digitalizacija javne uprave značajno unapređuje dostupnost i inkluziju javnih usluga, omogućavajući građanima da im pristupe brzo, jednostavno i bez geografskih ili vremenskih ograničenja. Elektronske usluge dostupne 24/7 smanjuju potrebu za fizičkim dolaskom u institucije, što je posebno važno za osobe koje žive u ruralnim područjima, starije građane, lica s invaliditetom i one sa ograničenom mobilnošću, ali jednako važno i za osobe bez ovih prepreka koji žele da optimizuju svoje svakodnevne obaveze (West, 2005). Digitalni servisi, kao što su portali za elektronske zahtjeve, online obrasci i digitalna identifikacija, omogućavaju personalizovan i prilagođen pristup uslugama. Istovremeno, digitalna transformacija zahtijeva proaktivno smanjenje digitalnog jaza kroz obuke, razvoj digitalnih vještina i omogućavanje pristupa internetu kako bi svi građani, bez obzira na socijalni ili tehnički status, mogli ravnopravno koristiti digitalne alate. Na taj način digitalizacija postaje ključni instrument za stvaranje inkluzivnije, pristupačnije i efikasnije javne uprave. Digitalna uključenost svakako zahtijeva i razvoj digitalnih vještina stanovništva (Corydon i drugi, 2016).

**Finansijske uštede**

Digitalizacijom procesa i usvajanjem promjena u organizacionoj strukturi, javne uprave mogu ostvariti uštede u budžetima i poboljšati kvalitet života građana. Činjenica je da su u privrednom sektoru kompanije mnogo više napredovale u procesu ove transformaciju, u smislu usvajanja novih digitalnih tehnologija, dok građani zahtijevaju da i javne uprave i cijeli javni sektor slijedi isti put (Musa, 2006). Dinamika globalizacije znači da države i lokalne jedinice samouprave moraju da se zalažu za resurse kao što su nove investicije, zaposleni i znanje, za koje digitalna tehnologija može biti magnet. Kroz digitalizaciju usluga, javna uprava može da pruži usluge koje će zadovoljiti sve zahtevnija očekivanja građana i poslovnih subjekata, čak i u periodu finansijskih nedostataka sredstava

u budžetima i drugih izazova sa kojima se mogu suočiti, kao što su: nejednakost u prihodima, geopolitička nestabilnost, vanredna stanja (COVID-19) i sve starije stanovništvo. Nije slučaj da samo građani žele digitalne javne usluge i digitalnu komunikaciju sa javnom upravom, već digitalizovane javne usluge daju sve veći značaj građanima i sve ih više uključuju u procese usvajanja strateških odluka koje su značajne za živote građana i poslovnih subjekata (Baig i drugi, 2014). Digitalizacija može smanjiti ukupne troškove uprave ukidanjem redundantnih procedura, optimizacijom resursa i smanjenjem potrošnje materijala. Centralizovane digitalne platforme stvaraju ekonomiju razmjera i omogućavaju efikasnije upravljanje javnim finansijama.

**Donošenje odluka zasnovano na podacima**

Kvalitetni administrativni podaci predstavljaju osnovu za efikasno i transparentno kreiranje javnih politika. Kada su podaci pouzdani, standardizovani i ažurni, donosioce odluka stavljaju u poziciju da bolje razumiju društvene potrebe i dinamiku promjena. Takvi podaci omogućavaju preciznije definisanje problema, što je prvi korak ka izradi djelotvornih politika zasnovanih na dokazima (Shmueli i drugi, 2020). Integracija podataka iz različitih sektora dodatno doprinosi sveobuhvatnosti uvidā, jer omogućava uočavanje međusobno povezanih pojava koje bi inače ostale neprimijećene. Analiza objedinjene baze podataka pomaže pri sagledavanju dugoročnih trendova i potencijalnih rizika, što je važno za proaktivno planiranje javnih intervencija. Korištenje administrativnih podataka omogućava i detaljnije procjenjivanje uticaja dosadašnjih politika, jer pruža mjerljive pokazatelje i realne performanse. Na osnovu takvih podataka nadležni organi mogu pravovremeno prilagođavati programe i mjere, čime se povećava njihova djelotvornost i održivost.

U savremenom upravljanju, big data analitika postaje ključni alat za obradu velikih količina informacija koje nastaju u javnom sektoru. Napredne analitičke tehnike omogućavaju otkrivanje obrazaca i veza koje tradicionalne metode ne mogu prepoznati. Vještačka inteligencija dodatno unapređuje proces analiziranja kroz sofisticirane algoritme sposobne za učenje i predviđanje budućih trendova (Janssen, Charalabidis, Zuiderwijk, 2012). Ovi alati mogu značajno poboljšati tačnost prediktivnih modela koji se koriste za planiranje i evaluaciju politika. Kroz automatizovano prepoznavanje anomalija i rizika, AI može doprinijeti i unapređenom nadzoru nad implementacijom politika. Time se smanjuje mogućnost grešaka i povećava efikasnost upravljanja javnim resursima. Primjena

ovih tehnologija omogućava kreatorima politika da brže i kvalitetnije reaguju na promjene u okruženju. Ona takođe doprinosi većoj transparentnosti, jer podaci i analitički procesi mogu biti dostupni za stručnu i javnu provjeru. Na taj način se jača povjerenje građana u institucije i procese donošenja odluka. Sveukupno, kombinacija kvalitetnih administrativnih podataka, napredne analitike i vještačke inteligencije predstavlja snažan mehanizam za unapređenje javnih politika i modernizaciju uprave.

**Podsticaj za ekonomiju i inovacije**

Digitalizovana javna uprava pozitivno utiče na poslovno okruženje, smanjuje administrativne barijere i doprinosi bržoj registraciji preduzeća, elektronskim poreskim prijavama i lakšem pristupu javnim uslugama (Gray i Rumpe, 2017). Time se podstiče razvoj digitalne ekonomije. Ovo je posebno naglašeno kroz preporuke koje je izdala Evropska komisija u dokuementu DigitalCompas 2030 gdje se navodi da države članice EU treba da iskoriste priliku digitalne decenije da usvoje pristup digitalizaciji koji obuhvata cijelu vladu, uključujući zainteresovane strane i smanjujući administrativno opterećenje. To treba učiniti, posebno, kroz njihove nacionalne mape puta, kako bi se konsolidovale, pojednostavile i koordinisale političke akcije na svim nivoima upravljanja, usmjerile investicije ka ubrzanju napretka ka opštim ciljevima, kao i da se ojača njihovo učešće u multidisciplinarnim programima za digitalnu transformaciju. Da bi povratile tehnološko liderstvo i smanjile strateške zavisnosti, države članice se podstiču da efikasno povećaju investicije u digitalna istraživanja i inovacije u svim sektorima. Posebno, treba da teže da postignu cilj javnih i privatnih rashoda od 3% BDP-a i da ulažu u kritičnu infrastrukturu i tehnologije, kao i u projekte od strateškog interesa za digitalni suverenitet EU. Države članice treba da doprinesu planiranju i koordinaciji investicija i reformi za produbljivanje jedinstvenog tržišta, što je suštinski faktor za ubrzanje digitalne transformacije zasnovane na EU.(European Commission. Digital Compass 2030. https://commission.europa.eu/europes-digital-decade-digital-targets-2030-documents_en).

**Poređenje stanja digitalizacije u EU i zemljama Zapadnog Balkana**

Evropska unija prepoznaje digitalnu upravu kao jedan od ključnih prioriteta modernizacije. Evropska digitalna strategija definiše načela interoperabilnosti, sigurnosti, zaštite podataka i dostupnosti. Primjeri kao što su Estonija, Danska i Finska pokazuju da napredni modeli digitalnih servisa omogućavaju brže, pouzdanije i jeftinije usluge. EU insistira na razvoju prekograničnih digitalnih servisa i eIDAS regulative, koja omogućava priznavanje elektronskog identiteta među državama članicama. European Commission. (Shaping Europe's Digital Future, 2022. https://digital-strategy.ec.europa.eu/en). Kada posmatramo Hrvatsku, kao geografski najbližu članicu EU, možemo kontatovati da je hrvatska javna uprava prošla je kroz četiri razvojna stepena u digitalizaciji javna uprave i to: širenje državne djelatnosti te porast broja državnih organizacija, smjenjivanje koncentracije i dekoncentracije državne vlasti i raznih uticaja, promjena odnosa između organizacija i institucija, te pomicanje težišta ciljeva i sveobuhvatnost njezina djelovanja. Time nastoji da se organizaciono prilagodi zadatim smjernicama na nivou EU (Koprić, 2014).

Iako Zapadni Balkan napreduje u digitalnoj transformaciji, razlike u odnosu na EU i dalje su značajne. Prema WB DESI izvještajima (WB DESI Report 2022.), regija zaostaje u oblastima digitalne pismenosti, pristupu brzom internetu i korištenju digitalnih javnih usluga. Ključni izazovi uključuju nedovoljnu interoperabilnost registara, slabu infrastrukturu, ograničene kapacitete administracije i nizak stepen povjerenja građana u digitalne servise. Međutim, postoji napredak u razvoju eID sistema, modernizaciji poreskih administracija i digitalnih portala javnih usluga. Bosna i Hercegovina, za razliku od zemalja u regiji, tek je zakoračila u eru digitalne transformacije javne uprave, koja u konačnici ima za cilj da građanima i gospodarskim subjektima omogući brže i jednostavnije ostvarivanje usluga javnih institucija (Digital Agenda for the Western Balkans, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/pl/ip_18_4242).

Da bi se postigli ciljevi zacrtani Strateškim okvirom za period do 2027. godine potrebno je realizovati mnoge preduslove: od uspostavljanja nužne servisne i podatkovne IT infrastrukture, usvojiti određene politike za razvoj e-uprave, ali i planirati budžetska sredstava kojima će se, osim tehničke infrastrukture, omogućiti kontinuirano stručno osposobljavanje zaposlenih u javnoj upravi za

pružanje digitalnih usluga. (https://parco.gov.ba/hr/2024/04/01/digitalna-transformacija-javne-uprave-u-bih/).

Države članice EU treba da pojačaju investicije i regulatorne mjere kako bi razvile i učinile dostupnim bezbjedna, suverena i interoperabilna digitalna rešenja za javne i vladine usluge na mreži. Države članice treba da prate efikasno korišćenje javnih usluga na mreži, kao i moguće jazove, uključujući i između urbanih i ruralnih područja. Države članice, ali i države u procesu pristupanja EU, treba da razviju akcione planove za podršku inovativnim javnim nabavkama i da pojačaju napore za povećanje investicija u javne nabavke u razvoju, testiranju i primjeni inovativnih digitalnih rešenja. Države članice se pozivaju da ostvare dalji napredak u svojim višedržavnim obavezama i saradnji u oblasti povezane javne uprave i evropske infrastrukture blokčejn usluga, moguće i putem predloženih EDIC-ova u ovim oblastima.

Ipak, moramo istaknuti da se gigitalna transformacija jave uprave suočava sa izazovima kao što su: cyber sigurnost, digitalna isključenost, nedostatak kadrova, institucionalni otpor, fragmentiranost tehnoloških rješenja i potreba za snažnim zakonodavnim okvirom. Posebno je važno osigurati zaštitu podataka i etičku upotrebu algoritama u javnom sektoru.

**Zaključak**

Digitalizacija javne uprave donosi brojne prednosti koje doprinose modernizaciji društva i ekonomskom razvoju. Evropska unija predstavlja dobar referentni okvir, dok zemlje Zapadnog Balkana moraju ubrzati proces digitalne transformacije kako bi smanjile razvojni jaz i ostvarile koristi od digitalnog društva. Održiva digitalizacija zahtijeva kombinaciju tehničkih, institucionalnih i društvenih reformi. Razvoj interoperabilnih registara i pouzdanih eID sistema predstavlja temelj savremene digitalne javne uprave, jer omogućava institucijama da razmjenjuju podatke na siguran i efikasan način. Interoperabilnost smanjuje administrativne barijere i ubrzava procese, čime se povećava dostupnost usluga za građane i privredu. Ulaganje u digitalne vještine građana ključno je kako bi svi korisnici mogli ravnopravno pristupiti digitalnim servisima i efikasno ih koristiti. Istovremeno, kontinuirana obuka javnih službenika omogućava efikasniju primjenu novih tehnologija i unapređenje internih procesa. Jačanje cyber sigurnosti postaje neophodno zbog rasta digitalnih prijetnji koje mogu ugroziti kritične sisteme i povjerenje građana. Zaštita podataka mora biti prioritet kako bi

se osiguralo poštovanje privatnosti i smanjio rizik od zloupotreba. Kreiranje digitalnih servisa prema potrebama korisnika podrazumijeva primjenu pristupa „user-centric design “, čime se osigurava da servisi budu intuitivni, dostupni i prilagođeni životnim situacijama građana. Dosljedna primjena ovih preporuka će voditi i ka većem nivou digitalizacije javne uprave, te mogućnosit da građani ostvaruju svoja prava na brži i lakši način, kako je u ovom radu opisano.

**Literatura:**


1. Baig, A., Dua, A. i Riefberg, V. (2014) Putting citizens first: How to improve citizens' experience and satisfaction with government services. McKinsey Center for Government.
2. Corydon, B., Ganesan, V. i Lundqvist, M. (2016). Transforming government through digitization.
3. McKinsey Center for Government report: Digital by default: A guide to transforming government, https://www.mckinsey.com/industries/public-and-social-sector/our- insights/transforming-government-through-digitization (Pristupljeno, 15.11.2025.)
4. Dunleavy, P., Margetts, H. (2015). Design Principles for Essentially Digital Governance. LSE,
5. European Commission. Shaping Europe's Digital Future, 2022. https://digital-strategy.ec.europa.eu/en (Pristupljeno, 05.11.2025.)
6. European Commission. Digital Compass 2030. https://commission.europa.eu/europes-digital-decade-digital-targets-2030-documents_en (Pristupljeno, 03.12.2025.)
7. Gray, J., and Rumpe, B. (2017). Models for the digital transformation. Software and Systems Modeling (16:2), pp. 307-308.
8. Janssen, M., Charalabidis, Y., & Zuiderwijk, A. (2012). Open Government Data: Towards Empirical Analysis of Open Data. Springer.
9. Koprić, I.; Marčetić, G.; Musa, A.; Đulabić, V.; Lalić Novak, G. (2014), Upravna znanost: javna uprava u suvremenom europskom kontekstu, Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb.
10. Lugavić, Z. Azapagić, A. (2022). Koraci u digitalizaciji javne uprave tranzicija/transition, Vol 25, No 49, pp. 93-104.
11. Musa, A. (2006). E-uprava i problem digitalne podjele, Informatopolis: Otvoreni dan suvremene javne uprave, Fakultet organizacije I informatike, Varaždin 2006., str. 17-29.
12. Regional Cooperation Council. Digital Agenda for the Western Balkans. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/pl/ip_18_4242 (Pristupljeno, 12.11.2025.)

13. Shmueli, G., Bruce, P. C., Gedeck, P., & Patel, N. R. (2020). Data Mining for Business Analytics: Concepts, Techniques, and Applications. Wiley.
14. Vial. G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. Journal of strategic information systems review. Online dostupno na: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0963868717302196 (Pristupljeno, 16.10.2025. godine
15. West, D. M. (2005). Digital Government: Technology and Public Sector Performance. Princeton University Press WB DESI Report 2022. https://www.rcc.int/download/docs/WB%20Desi%20Report%202022%2025%2005%202023%20final%20HR.pdf/43a521a624cf08523a2268a67a7be2ff.pdf (Pristupljeno, 15.11.2025.)

## *ADVANTAGES OF DIGITALIZATION IN PUBLIC ADMINISTRATION*

***Prof. dr sci Helena Lajšić, associate professor***
***University Unit NUBRS Banja Luka***

***Abstract:*** *Digitization of public administration represents the improvement of the process through which public services are provided, communicate with citizens and manage citizens' data. The fact is that citizens in the countries of the Western Balkans, and especially Bosnia and Herzegovina, still face the obstacles of insufficiently fast or efficient ways of realizing these processes, which could be significantly optimized through digitization. Therefore, this paper analyzes the key advantages of digital transformation in the public sector, including efficiency, transparency, rationalization of costs, better decision-making and strengthening citizen participation, through a review of relevant academic literature, official EU strategic documents, as well as reports of international organizations. Special attention is paid to the comparison of the situation in the European Union and the Western Balkans in the field of digitization, with an emphasis on challenges and recommendations for further improvement.*

***Keywords:*** *digitization, public administration, efficiency, transparency*