

Digitalizacija i digitalna transformacija

Digitalno kao misija, digitalizacija kao vizija i digitalna transformacija kao strategija.

Opća načela:

- Digitalizacija i digitalna transformacija je proces integracije digitalnih tehnologija u sve pore poslovanja i djelovanja. Riječ je o **prilagodbama nužnim da zadovolji potrebe modernog građanina, gospodarstva i državne/javne uprave**.
- Digitalizacija i digitalna transformacija **nije** isključivo preslikavanje postojećih procesa i procedura u digitalni workflow, nego ona uključuje kontinuirano preispitivanje, testiranje i optimiziranje procesa kako bi se postigla maksimalni efekt automatizacije i rasterećenja rada.
- Ciljevi digitalne transformacija našeg društva su višestruki:
 1. **Povećanje učinkovitosti putem automatizacije procesa** (digitalna obrada, razmjena podataka, razvoj naprednih digitalnih vještina, osiguranje široke uporabe digitalnih tehnologija u društvu, gospodarstvu i upravi).
 2. **Sustavno i brzo povećanje dostupnosti podataka i informacija** (proaktivna objava i ažuriranje „high value“ setova podataka koji se mogu koristiti za kreiranje novih servisa i usluga s dodanom vrijednošću, npr. BigData).
 3. **Radikalno povećanje transparentnosti** kroz proaktivnu i odvažnu objavu svih finansijskih i drugih podataka koji mogu svojom objavom obeshrabriti, onemogućiti ili lakše identificirati koruptivne ili štetne radnje u društvu (digitalni strojno obradivi dokumenti i skupovi podataka, primjena BlockChain tehnologije i drugo).
 4. **Promjena paradigme razvoja informacijskih rješenja i sustava u agilni sustav razvoja** koji uključuje brzi razvoj pojedinačnih rješenja koja na industrijski standardnim i otvorenim platformama brzo i jednostavno putem standardiziranih metoda i zajedničkih standarda razmjenjuju podatke, omogućavaju brz i iterativni razvoj te omogućavaju da se mikro, male i srednje tvrtke (od startupa na dalje) mogu ravnopravno natjecati na tržištu takvih usluga.
- **Digitalna transformacija vodi smanjenju ukupnih troškova** korištenjem otvorenih tehnologija, aktivnim traženjem tehničkih i drugih rješenja koja ne uključuju „vendor lock-in“, migracije zastarjelih monolitnih sustava na otvorene platforme, standardizacijom načela i specifikacije nabavke opreme, programskih rješenja i digitalnih servisa.
- **Sva rješenja moraju biti u smislu tehnologije i platforme neutralna**, što znači da moraju biti jednako dostupna i operabilna na svim platformama (desktop ili mobile) i da moraju imati punu funkcionalnost na svim tehnologijama (Windows, Linux, iOS).
- **Računalna (kibernetička) sigurnost** sustava mora biti ugrađena u temelje svih novih projekata i dograđena u postojeće. Kada god je to moguće treba paziti i na kriterije podatkovnog suvereniteta u okviru preuzetih međunarodnih obveza i zakonskih rješenja. Prvi prioritet mora biti sigurnost obrađenih podataka, osobito u onim situacijama kada se radi o osobnim podacima građana. Osobitu pažnju treba posvetiti sigurnosnim prijetnjama svih vrsta (internim ili eksternim), osnažiti funkcioniranje nacionalnog CERT-a i Zavoda za informacijsku sigurnost i promijeniti njihov fokus djelovanja iz reaktivnog u proaktivan pristup.

Kada govorimo o digitalizaciji i digitalnoj transformaciji – više ne govorimo o nabavama računala, servera, podatkovnih centara ili bilo koje druge računalne infrastrukture. Umjesto toga govorimo isključivo i jedino o stalno dostupnim digitalnim servisima koji su pod istim uvjetima dostupni svim građanima, gospodarstvu, državnoj i javnoj upravi. Građanima je nužno ponuditi paletu servisa i usluga koje će im približiti državnu i javnu upravu, uštedjeti vrijeme i dići kvalitetu života, gospodarstvu niz alata kojima će povećati svoju konkurentnost, automatizirati i smanjiti administrativni teret, a državnoj i javnoj upravi osigurati digitalnu transformaciju čiji je cilj dizanje učinkovitosti i dostupnost građanima i gospodarstvu.

Za puni uspjeh digitalne transformacije državne i javne uprave nužan je pritisak ali i pomoć cjelokupnog društva. Predlaže se stoga stvaranje fonda za poticanje digitalizacije i digitalne transformacije kroz koji bi se predlagao i financirao razvoj novih aplikativnih rješenja i servisa od strane zainteresiranih pojedinaca, gospodarstva ili državne/javne uprave.

Nužno je razumjeti kako digitalna transformacija društva između ostalog omogućava lagano, jeftino i masovno prikupljanje podataka o građanima, ali i poduzetnicima i njihovim poslovnim aktivnostima. Iako je temeljno načelo korištenja javnih podataka otvorenost i transparentnost, istovremeno je nužno strogo i beskompromisno paziti da opseg podataka koji se prikuplja o građanima i poduzetništvu bude minimaliziran, primjeren i proporcionalan svojoj svrsi. Da podaci budu agregirani i anonimizirani kada je god to moguće, da budu uništeni u času kada više nisu potrebni, da se strogo vodi računa o načelima osobne privatnosti i poduzetničke slobode, te temeljnom pravu na slobodu od nepriličnog, neprimjerenog i/ili pretjeranog nadzora. Povrh svega, potrebno je osigurati mehanizme kontrole nad prikupljanjem i korištenjem podataka (po uzoru na primjerice Vijeće za građanski nadzor obavještajnih agencija).

Iako se ovaj dokument bavi načelima, prijedlozima i mjerama usmjerenim na državnu i javnu upravu, država i jedinice lokalne uprave i samouprave mogu kroz svoje upravljačke mehanizme, a bez dodatne zakonodavne regulacije, preslikati sve navedeno na javne tvrtke ili tvrtke pod većinskim vlasništvom kako bi i oni bili zamašnjak i pridonijeli digitalnoj transformaciji. Digitalna transformacija javnih tvrtki je nužnost i ima potencijala značajno dignuti učinkovitost, konkurentnost i profitabilnost tih tvrtki ali biti i značajni faktor u digitalnoj transformaciji društva u cjelini.

Predlaže se u cijelosti promijeniti zastarjelu i skupu paradigmu razvoja velikih državnih i javnih IT sustava u iterativni agilni sustav koji će omogućiti ravnopravno natjecanje i razvoj od velikog broja mikro i malih poduzetnika što će ojačati i promovirati startup poduzetnički mentalitet. Nadalje, iterativni agilni model razvoja smanjuje troškove investicija, daje brze rezultate i umanjuje rizik i trošak neuspjeha.

Obzirom na veliki broj i širinu prilika koje je moguće riješiti, za izradu popisa prioriteta konzultirala bi se široka zainteresirana javnost. Temeljni kriterij odabira bila bi očekivana brzina i razmjernost dobiti za građane i gospodarstvo, dok bi interesi državne i javne uprave bili sekundarni kriterij odabira.

Iako je centar predložene strategije digitalizacije i digitalne transformacije zadovoljenje potreba modernog građanina, podizanje konkurentnosti gospodarstva i povećanje dostupnosti i učinkovitosti državne/javne uprave, to ne znači da moramo tražiti vlastita rješenja nego se trebamo ugledati na najbolje primjere iz prakse ne samo drugih zemalja Europske unije, nego i svjetskih lidera u digitalizaciji i transformaciji, a kao univerzalno priznata mjerila uspjeha trebamo kao vodilju koristiti

DESI¹ (Digital Economy and Society Indeks) i eGovernment benchmark². Ultimativni je cilj da do kraja mandata vlade postanemo primjer dobre prakse brze, učinkovite i jeftine digitalizacije i da uđemo u grupu predvodnika digitalne transformacije.

Povećanje učinkovitosti putem automatizacije procesa

U situaciji u kojoj imamo veliki odljev radno sposobnog stanovništva, digitalna transformacija je jedan od mogućih ključeva rasterećenja radne snage od radnih zadataka koji se mogu automatizirati i svesti na digitalnu obradu podataka, a sve kako bi se zaposleni mogli koncentrirati na radne zadatke koji donose dodanu vrijednost.

Ako govorimo o digitalnoj transformaciji državne i javne uprave ona se treba odmaknuti od tromog sustava i mora biti koncentrirana na „brze pobjede“ koji u kratkim intervalima donose napredak a vode prema većem zajedničkom cilju, i to na sljedeće načine:

- Podizanje digitalnih vještina i svijesti o digitalizaciji službenika državne i javne uprave,
- Automatizacija uredskog poslovanja državne i javne uprave,
- Maksimalni napor treba uložiti u povezivanje razjedinjenih i nepovezanih setova podataka, te automatsku razmjenu podataka kako bi se umanjilo „ručno i papirnato“ prenošenje informacija,
- Analiza i odbacivanje svih onih procedura i procesa koji su neučinkoviti ili čiji je trošak provođenja veći od vrijednosti koja se stvara prikupljanjem, obradom ili korištenjem tih podataka i informacija,
- Modifikacija postojećih procesa i procedura kako bi se uvažili zahtjevi i zakonitosti automatske digitalne obrade podataka (što uključuje reinženjering procesa) uvažavajući sve aspekte zaštite osobnih podataka (što uključuje reinženjering procesa), uključujući korištenje umjetne inteligencije i strojnog učenja (npr. chatbot i dr.).

Nove tehnologije kao što je BlockChain i smart contract donose novu vrijednost sljedivosti i neporecivosti koje otvaraju mogućnost uvođenja (mobilnih) digitalnih dokumenata, uvođenje elektroničkog glasovanja i drastičnog smanjenja troškova ovjere i provjere autentičnosti dokumenata.

Odabir procedura i procesa koji se digitalno transformiraju kreira se po rang listi prioriteta, prioriteti transformacije su rasterećenje zaposlenih i dodana vrijednost i to ne samo u državnom i javnom sektoru nego (a u biti osobito) očekivano rasterećenje u privatnom/realnom sektoru. Rang lista i prioriteti se kreiraju kroz javnu diskusiju i savjetovanja sa zainteresiranim javnostima.

Primjeri mogućih mjerila uspjeha:

1. Digitalna transformacija 200 procesa/procedura u prvoj godini mandata
2. Digitalna transformacija 1.000 procesa do kraja mandata vlade
3. Ukidanje 2.000 neučinkovitih ili nesvrshodnih procesa do kraja mandata vlade
4. Ušteda 10.000 čovjek/godina do kraja mandata vlade

¹ <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi>

² <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/egovernment-benchmark-2019-trust-government-increasingly-important-people>

5. 25% svih obrazaca koji se prikupljaju moraju biti digitalno prikupivi do kraja prve godine mandata, 70% do kraja druge godine, 100% do kraja mandata.

Primjeri mogućih novih servisa:

- Za građane:
 - „jedan klik“ aplikacija za zahtjev za dječji doplatk kroz sustav eGrađani (bez dostave drugih podataka, prikupljanja obrazaca i dokaza)
 - „jedan klik“ aplikacija za promjenu liječnika opće prakse, stomatologa, ginekologa, obveznog osiguravajućeg/mirovinskog društva i slično...
 - mobilna aplikacija s „push notifikacijama“ koja vas obavještava o izostancima i novim ocjenama vašeg djeteta s usporednim statistikama ostalih učenika u razredu, školi, općoj populaciji učenika
 - „Uberizacija“ specijalističkih i drugih pregleda i procedura na način da se tražena medicinska (ili druga) usluga pronađe u najbržem mogućem terminu u najbližoj mogućoj ustanovi
 - Jednostavan pregled registrirane imovine građana na jednom mjestu (dionica, udjela u društvima, vozilima i plovilima, nekretninama, mirovinskim i drugim fondovima)
 - Za poslove i procese gdje je nužan osobni kontakt s državnim/javnim službenikom aplikacija za ugovaranje termina sastanka s mogućnošću ocjenjivanja preciznosti i kvalitete usluge koja ima direktnu vezu s nagrađivanjem službenika.
 - Za poslove i procese gdje je nužno ispunjavanje obrazaca on mora biti dostupan putem sustava eGrađani i pred-ispunjen za sva ona polja koja su državi poznata.
 - Digitalni referendum i peticije (postavljanje obvezujućih pitanja Vladi, Saboru, lokalnim skupštinama ako se prikupi odgovarajući broj potpisa), pitanja građana državnoj, javnoj i lokalnoj upravi.
 - eGlasanje u času kada ono bude tehnički izvedivo i kada je osigurana dovoljna sigurnost, otvorenost, transparentnost i nadzor sustava zaprimanja i evidentiranja glasanja.
- Za pravne osobe:
 - razmjena i prijava obveznih podataka i obrazaca putem API sučelja u 100% automatiziranom procesu (npr. predavanje obrazaca za isplatu plaća ili PDV-a na način sličan fiskalizaciji)
 - pojednostavljenje, standardizacija, smanjenje opsega i smanjenje intervala dostave podataka koji se razmjenjuju s državom (SAF-T³)
 - implementacija sustava razmjene eRačuna i drugih dokumenata u B2B u svrhu ubrzanja kolanja podataka i novčanih tokova (likvidnosti),
 - BlockChain „smart contract“ ovjera dokumenata i/ili transakcija u situacijama gdje je redoslijed prijava bitan (npr. prijave na natječaje), odnosno ovjera dokumenata i/ili transakcija koje izdaju tijela državne, javne ili lokalne vlasti a za koje postoje rizici naknadne modifikacije (npr. rješenja, odluke i slično uključivo i eOvrhe ili eZadužnice).

Sustavno i brzo povećanje dostupnosti podataka i informacija

Država i javne službe u svojem svakodnevnom radu prikupljaju cijeli niz raznih podatkovnih setova koji imaju potencijal stvarati dodanu vrijednost kroz servise koje pruža realni sektor. Potrebno je

³ <https://en.wikipedia.org/wiki/SAF-T>

objaviti sve strojno čitljive setove podataka i identificirati one podatkovne setove koji će donijeti najveću dodanu vrijednost i omogućiti kreiranje novih servisa i usluga. Svi ti podatkovni setovi moraju biti dostupni u standardiziranom strojno obradivom obliku pogodnom za brzu i učinkovitu razmjenu podataka i kasniju obradu.

Prilikom prikupljanja podataka nužno je osigurati da se oni prikupljaju samo jednom i na samo jednoj točki, dok se za sve druge potrebe oni razmjenjuju (uz odgovarajuće privole i ovlaštenja) između institucija putem API pristupa. Potrebno je uvesti funkciju krovnog upravitelja podacima (Chief Data Steward⁴), te po potrebi upravitelja podacima unutar sustava i institucija koji prikupljaju veće količine podataka (osobito osobnih podataka) kako bi se osiguralo brzo i učinkovito ispunjenje ovog cilja.

Primjeri nekih od podatkovnih setova koje treba učiniti javnima i dostupnima:

- Geo lokacijske usluge Državne geodetske uprave (adrese i geo lokacije adresa)
- Adresari, registri, matice i slično
- Vozni redovi, liste čekanja i slično
- Javna nabava, oglasnici i slično
- Zemljišta u najmu ili koncesiji
- Mape navodnjavanja
- Meteorološki i podaci o stanju okoliša
- Podaci o elektroenergetskoj i drugim mrežama (smart grid)
- IoT (Internet of Things) podaci
- Smještajni turistički kapaciteti države
- Registri državne imovine

Svi ovi podatkovni setovi moraju biti dostupni non-stop, a tijela koja ih održavaju moraju ih ažurirati u redovitim i poznatim intervalima (a za sve kritične podatkovne setove u realnom vremenu). Podatkovni setovi moraju biti dostupni svima pod istim uvjetima, minimalno koristiti URI (usklađeni lokator sadržaja) za označavanje stvari tako da drugi mogu pristupiti izravno podacima, te kada je god to moguće moraju biti dostupni kroz odgovarajuća i industrijski standardna API (application program interface) sučelja u industrijski standardnim i otvorenim formatima koja omogućuju vezu objavljenih podataka s drugim podacima za pružanje konteksta.

Apsolutno poštujući sva osobna prava građana, potrebno ih je revidirati i odvojiti od javno dostupnih podataka te kada je god to moguće proširiti opseg dijeljenih podataka.

Potrebno je revidirati i proširiti prava pristupa, te napraviti reinženjering i promjenu paradigme funkcioniranja nacionalnog identifikacijskog sustava (NIAS) na način da on bude otvoren i pod jednakim uvjetima dostupan svima, te da bude dostupan i upotrebljiv na svim mobilnim i drugim platformama. Radi maksimalizacije dosega i korištenja, potrebno je cijeli sustav eGrađani modernizirati i uskladiti s najnovijim standardima i najboljim svjetskim praksama korisničkog sučelja i iskustva, racionalizirati, te učiniti učinkovitim, jeftinim i široko dostupnim (desktop, mobile, API i drugo).

Rang lista i prioriteta se kreiraju kroz javnu diskusiju i savjetovanja sa zainteresiranim javnostima.

Primjeri mogućih mjerila uspjeha:

⁴ https://en.wikipedia.org/wiki/Data_steward

1. Objava 30 najvažnijih podatkovnih setova u prvih 180 dana mandata
2. Odabir 500 najvažnijih podatkovnih setova od interesa za državni, javni i realni sektor, podjela po resorima i objava do kraja mandata vlade
3. Kreiranje prvih 30 API sučelja u prvih 180 dana mandata
4. Otvaranje sustava NIAS svim zainteresiranim korisnicima u prvih 180 dana mandata
5. Smanjenje troškova izdavanja i održavanja digitalnog identiteta za 2/3 do kraja prve godine mandata

Primjeri mogućih novih servisa:

- Za građane:
 - aplikacije (web ili mobilne) s podacima o listama čekanja za pojedine preglede, kapacitetima i statističkim podacima o ishodima liječenja dijagnoza (na razini institucija, liječnika i slično).
 - Brzi i jednostavni uvid i sve registre i matice u kojima se nalaze osobni podaci građana, izdavanja uvjerenja, potvrda i drugih dokumenata (za situacije kada su takvi dokumenti i dalje nužni)
 - aplikacije (web ili mobilne) s podacima o socijalnim i drugim pravima, izračunu mirovine, uvida u stvarnu potrošnju za lijekove, liječničke i druge zdravstvene usluge,
 - aplikacije (web ili mobilne) sa statističkim podacima o školama, profesorima i učiteljima kao alat za pomoć pri odluci u školovanju i slično,
 - aplikacije (web ili mobilne) s podacima u realnom vremenu i statistikama o stanju neposrednog okoliša, sustav brzog uzbunjivanja i alarmiranja u slučaju graničnih ili alarmantnih vrijednosti (npr. koncentracije peludi ili npr. potencijalno štetnih slučajeva u slučajevima požara ili drugih incidenata).
- Za pravne osobe:
 - 100% automatski API bazirane provjere matičnih podataka i promjena matičnih podataka poslovnih partnera (promjene adresa, ovlaštenih osoba, statusa blokada računa i slično),
 - napredne aplikacije za proaktivno praćenje javnih nabava od interesa za pravnu osobu
 - pristup meteorološkim i drugim podacima o stanju u okolišu koji mogu pomoći u donošenju poslovnih odluka (primjerice podaci o rezultatima fiskalizacije u prostoru kao moguća podloga za odluku o otvaranju neke djelatnosti, podaci o vodostajima, padalinama, sunčanim danima za poljoprivrednu proizvodnju i slično)

Radikalno povećanje transparentnosti

Transparentnost je najbolja borba protiv kriminala i korupcije te osobitu pažnju treba posvetiti objavi svih onih setova podataka koji mogu pridonijeti bržem otkrivanju kriminalnih ili koruptivnih radnji. Neki od primjera radikalnog povećanja transparentnosti su:

- Objava svih plaćanja državnog proračuna do razine pojedinačnog računa u realnom vremenu
- Objava svih troškova državnog proračuna do razine stavaka pojedinačnog računa i jediničnih cijena za kupljenu robu ili uslugu
- Objava (bez ograničenja) svih troškova i plaćanja državnog proračuna kao nadoknade osobnih troškova zaposlenika i dužnosnika državne i javne uprave

- Slobodna i puna objava svih javnih natječaja, natječajne dokumentacije, svih promjena i rezultata u strojno obradivom obliku i dostupnu kroz API sučelja zainteresiranim stranama
- Obveza istovjetnog ponašanja i za sve ostale javne servise koji nisu uključeni u sustav državne riznice
- Propisivanje istovjetnog ponašanja, kroz zajednički i standardizirani repozitorij za sve jedinice lokalne samouprave, te sve obveznike Zakona o javnoj nabavi
- Identifikacija i objava svih drugih podatkovnih setova koji podižu razinu transparentnosti i povećavaju šansu identifikacije kriminala i koruptivnih radnji.

Svi ovi podatkovni setovi moraju biti dostupni non-stop svima i bez ograničenja putem web aplikacija, a tijela koja ih održavaju moraju ih ažurirati u redovitim i poznatim intervalima (a za sve kritične podatkovne setove u realnom vremenu). Podatkovni setovi moraju biti dostupni svima pod istim uvjetima, te moraju biti dostupni i kroz odgovarajuća i industrijski standardna API (application program interface) sučelja u industrijski standardnim i otvorenim formatima kako bi treće strane mogle graditi servise nad tim podatkovnim setovima te raditi obavijesti i analize koje kroz javne sustave nisu dostupni.

Rang lista i prioriteta se kreiraju kroz javnu diskusiju i savjetovanja sa zainteresiranim javnostima. Temeljno načelo transparentnosti i dostupnosti podataka se mijenja i podaci su po definiciji dostupni svima. Ako je potrebno griješiti, griješi se na stranu transparentnosti.

Primjeri mogućih mjerila uspjeha:

1. Povećanje razine transparentnosti državnog proračuna/riznice u prvih 60 dana mandata
2. Kreiranje i otvaranje API sučelja u prvih 90 dana mandata
3. Prva aplikacija za analizu troškova i plaćanja kroz državni proračun/riznicu u 180 dana
4. Puna transparentnost po inicijalnom redoslijedu prioriteta u prvih godinu dana mandata

Primjeri mogućih novih servisa:

- Za građane:
 - aplikacije (web ili mobilne) s podacima i proaktivnoj dojavi o javnim natječajima za zapošljavanje u državnu, javnu ili lokalnu upravu za odgovarajuće profile radnih mjesta,
 - aplikacije (web ili mobilne) s podacima o funkcioniranju i potrošnji državnih, javnih ili lokalnih institucija koje su interes građana (primjerice proračun i plan gradske četvrti u odnosu na potrošnju i odabrane dobavljače).
- Za pravne osobe:
 - Komparabilni podaci o javnim nabavama i pojedinačnim cijenama artikala i ostvarenih cijena, povijesnim kretanjima cijena, aktivnostima dobavljača, aktivnostima naručitelja i slično,
 - Podaci o potrošnji u realnom vremenu kao kontrola i resurs za nevladine organizacije, medije i zainteresiranu javnost.

Smanjenje ukupnih troškova

Država na uspostavu i održavanje razjedinjenih IT sustava godišnje troši gotovo milijardu i pol kuna. Velika količina tog novca odlazi na troškove licenci i gradnju velikih IT sustava čija izgradnja traje godinama a troškovi održavanja koštaju milijune. Dosadašnja politika nabavke kreirala je eko sustav velikih dobavljača koji svojom relativnom tržišnom pozicijom i kvalifikacijom da se jave na javne natječaje uvjetuju rješenja koja će biti kupljena ili korištena što u konačnici znači dugotrajni razvoj, bespotrebne investicije u skupocjeni hardver te besmislene troškove licenci i održavanja sustava.

Potrebno je u cijelosti promijeniti paradigmu razvoja državnih i javnih IT sustava u iterativni agilni sustav razvoja što znači:

- umjesto jednog velikog projekta vrijednog desetke milijuna kuna s dugačkim horizontom razvoja, kreiramo desetke malih IT projekata koji su bazirani na jasnim i otvorenim industrijskim standardima, kratkim rokovima isporuke i brzim povratom na uloženo,
- kada je god to moguće projekti se baziraju na otvorenom kodu koji po definiciji postaje vlasništvo naručitelja i čiji kod ulazi u javni/nacionalni repozitorij izvornog koda⁵,
- intelektualno vlasništvo nastalo razvojem rješenja financirana javnim novcem ostaje javno vlasništvo i postaje javno i slobodno dostupno i raspoloživo svim zainteresiranim stranama za ponovnu upotrebu i daljnji razvoj,
- svaki IT projekt koji se naručuje (neovisno o tome da li je baziran na otvorenim ili proprietary tehnologijama) mora sadržavati API sučelje za razmjenu podataka, te mora biti u mogućnosti podatke izvesti ili uvesti u industrijskim standardnim oblicima (npr. xml ili json, REST razmjena i slično),
- svi IT projekti, kada je god to moguće, moraju kao kriterij nabavke imati otvorenost koda, korištenje otvorenih tehnologija koje sprečavaju „vendor lock-in“, te minimalizaciju licenčnih prava
- razvoj svih usluga i servisa mora se temeljiti na standardiziranom procesu razvoja koji mora biti koordiniran od strane agilnog IT tima države,
- agilni IT tim države skup je stručnjaka koji prate, nadziru i koordiniraju IT projekte države i sektora za koje su zaduženi u cilju neponavljanja istih projekata, dijeljenja znanja, smanjenja troškova, koordinacije sustava i optimizacije resursa države,
- svi novi IT projekti veći od praga nabave (primjerice 100.000 kuna) moraju prije odobrenja proračuna iz Ministarstva financija imati suglasnost koordinatora agilnog IT tima države
- svi IT projekti, kada je god to moguće, moraju biti dizajnirani kao web aplikacije koje pak moraju biti sposobne funkcionirati na svim platformama (desktop, mobile i ostalo).

Osim gore opisanih načela razvoja svih novih sustava, potrebno je identificirati i zastarjele i legacy sustave. Ti sustavi su ogromni pojedinačni trošak, nefleksibilni za potrebe modernog poslovanja i troškovno neperspektivni te je potrebno napraviti plan sustavnog gašenja tih sustava i troškovno i funkcionalno opravdane migracije na višestruko jeftinija, jednostavnija i otvorena rješenja. Osobitu pažnju treba posvetiti postojećoj infrastrukturi (računalnoj i telekomunikacijskoj) te učiniti sve da

⁵ <https://publiccode.eu/>

bude maksimalno iskorištena na dobrobit državne i javne uprave i društva u cjelini, bez ulaska u nove investicije.

Nadalje, država uz aktivno sudjelovanje regulatora i eventualne poticaje treba stimulirati opću dostupnost širokopojasnog interneta i 5G mreža na način da se u najkraćem moguće roku pokriju sve urbane cjeline te pristup brzom internetu postane standard. Ovaj pristup treba proširiti i na jasni, otvoreni i transparentni pristup DTK mreži čiji se trošak korištenja može naplaćivati npr. obrnuto proporcionalno očekivanom javnom dobru/interesu.

Promjenom paradigme razvoja IT sustava otvara se put da umjesto ograničenog broja velikih tvrtki koje se nerijetko kroz kartelne dogovore natječu za državne poslove, dobijemo veći broj ponuđača koji zbog manjih pragova nabave dopuštaju mikro, malim i srednjim tvrtki da se natječu, a koje će svojom kreativnošću i konkurencijom mogu osigurati brzo i učinkovito rješavanje IT problema, a istovremeno im kroz dobivene poslove osiguravamo interni razvoj, rast i dugoročno konkurentnost na domaćem i stranom IT tržištu.

Istovremeno, eHrvatska, središnji državni ured za razvoj digitalnog društva i središnji državni ured za nabavu kreiraju listu obaveznih kriterija i preporuka za nabavku svih IT usluga ili proizvoda. Zbog dupliciranja ovlasti i odgovornosti, potrebno je redefinirati poziciju u državnom ustroju tijela poput eHrvatska i Središnjeg državnog ureda za razvoj digitalnog društva na način da je uvijek nadležan i odgovoran samo jedan od njih. Istovremeno, agilni IT timovi države i nova pozicija krovnog - državnog CIO-a (Chief Information Officer) preuzmu koordinaciju IT projekata i IT proračuna.

Rang lista i prioriteta se kreiraju kroz javnu diskusiju i savjetovanja sa zainteresiranim javnostima, a opća načela odabira razvoja su ona koja kreiraju maksimalni efekt u minimumu vremena (s time da kada govorimo o maksimalnom efektu promatramo cjelinu a ne samo državni/javni sektor).

Primjeri mogućih mjerila uspjeha:

1. Prvih 10 ugovorenih agilnih razvoja u prvih 90 dana mandata
2. Uspostava nacionalnog repozitorija izvornog koda i prvi javno dostupni kod u prvih 90 dana mandata
3. Kreiranje preporuka za nabavku IT opreme i rješenja u roku od 90 dana od početka mandata
4. Kreiranje obveznih kriterija za nabavku IT opreme i rješenja u roku od 180 dana od početka mandata
5. Završeno prvih 100 agilnih razvoja do kraja prve godine mandata
6. Dovršeno prvih 1.000 agilno razvijenih rješenja do kraja mandata vlade

Primjeri koristi od digitalne transformacije:

- Za građane:
 - Smanjenje potrebe dolaska u urede državne, javne i lokalne uprave, stvaranje virtualnog ureda u kojem je moguće obaviti sve ili većinu zahtjeva iz topline doma, 24 sata dnevno, sedam dana tjedno.
 - Dostupnost većeg broja aplikacija (web ili mobile) razvijanih od većeg broja institucija i drugih zainteresiranih strana, a koje iz dostupnih podataka kreiraju dodanu vrijednost, štede vrijeme ili ukazuju na prilike koje inače ne bi bile ili bi bile teško dostupne.

- Promjena paradigme razvoja državnih i javnih IT servisa u iterativni agilni model omogućava i zainteresiranim pojedincima da se konkurentno natječu i svojom kreativnošću obogate ponudu dostupnih servisa i usluga.
- Sustavna i radikalna transparentnost zajamčeno dostupnih podataka omogućava razvoj samostalnih i od državnih i javnih institucija neovisnih aplikacija, usluga i servisa koji stvaraju dodanu vrijednost građanima i gospodarstvu.
- Za pravne osobe:
 - Potpuna automatizacija procesa i automatska razmjena podataka gdje god je to moguće, a sve kako bi se rasteretili zaposleni od administrativnih zadataka i preusmjerili u produktivne aktivnosti.
 - Puni pristup javno dostupnim podacima koji omogućavaju kreiranje novih usluga i servisa, koji pomažu u donošenju poslovnih odluka i koji omogućavaju da se postojeće usluge i servisi usavrše, učine jednostavnijima, jeftinijima i isplativijima, a troškovi predvidljivijima i manjima.
 - Promjena paradigme razvoja državnih i javnih IT servisa u iterativni agilni model omogućava mikro, malim i srednjim tvrtkama da se konkurentno natječu i svojom kreativnošću obogate ponudu dostupnih servisa i usluga.
 - Sustavna i radikalna transparentnost zajamčeno dostupnih podataka omogućava razvoj samostalnih i od državnih i javnih institucija neovisnih aplikacija, usluga i servisa koji stvaraju dodanu vrijednost građanima i gospodarstvu.