PRIJEDLOG

STRATEGIJA RAZVOJA AGENCIJE ZA IDENTIFIKACIONE DOKUMENTE, EVIDENCIJU I RAZMJENU PODATAKA BOSNE I HERCEGOVINE

2024-2028.

**Sadržaj**

[1. Uvod 4](#_Toc178862546)

[**1.1.** **Pregled nadležnosti Agencije i institucionalnog okvira** 13](#_Toc178862547)

[**1.2.** **Metodologija razvoja strategije** 14](#_Toc178862548)

[**1.3.** **Vizija i misija** 15](#_Toc178862549)

[**1.4.** **Ciljevi i svrha strategije** 15](#_Toc178862550)

[2. Vrijednosti i principi 17](#_Toc178862551)

[3. Analiza trenutnog stanja Agencije i mjere unapređenja 19](#_Toc178862552)

[**3.1.** **Struktura, mandat i kapaciteti Agencije** 19](#_Toc178862553)

[**3.2.** **Javne nabavke** 21](#_Toc178862554)

[**3.3.** **Saradnja sa nadležnim organima** 21](#_Toc178862555)

[**3.4.** **Objavljivanje otvorenih podataka** 22](#_Toc178862556)

[**3.5.** **Implementacija razvojno-investicionih projekata** 23](#_Toc178862557)

[**3.6.** **Međunarodni projekti i jačanje međunarodne saradnje** 24](#_Toc178862558)

[**3.7.** **Održavanje telekomunikacione mreže** 24](#_Toc178862559)

[**3.8.** **Razvoj i održavanje evidencija i razmjene podataka** 26](#_Toc178862560)

[**3.9.** **Jačanje ljudskih potencijala** 26](#_Toc178862561)

[**3.10.** **Optimizacija i nadogradnja sigurnosti radnih procesa** 28](#_Toc178862562)

[**3.10.1.** **Održavanje uvedenih standarda** 28](#_Toc178862563)

[**3.10.2.** **Uvođenje novih standarda** 28](#_Toc178862564)

[**3.11.** **Unapređenje procesa razmjene podataka.** 29](#_Toc178862565)

[**3.12.** **Uvođenje nove generacije postojećih identifikacionih dokumenata i poboljšanje sigurnosti svih identifikacionih dokumenata** 29](#_Toc178862566)

[**3.12.1.** **Uvođenje nove generacije postojećih identifikacionih dokumenata** 29](#_Toc178862567)

[**3.12.2.** **Poboljšanje sigurnosti svih identifikacionih dokumenata** 31](#_Toc178862568)

[**3.12.3.** **Poboljšanje sigurnosti registarskih tablica** 31](#_Toc178862569)

[**3.13.** **Povećanje sigurnosti informaciono-komunikacionog sistema** 31](#_Toc178862570)

[**3.13.1.** **Povećanje i unapređenje informacione sigurnosti** 31](#_Toc178862571)

[**3.13.2.** **Osnivanje internog CERT-a (Computer Emergency Response Team)** 32](#_Toc178862572)

[**3.14.** **Izdavanje kvalifikovanog digitalnog potpisa** 32](#_Toc178862573)

[**3.14.1.** **Izdavanje kvalifikovanog digitalnog potpisa** 32](#_Toc178862574)

[**3.14.2.** **Upravljanje operativnim radom ovjerioca** 33](#_Toc178862575)

[**3.15.** **Implementacija i unapređenje e-Servisa i digitalna transformacija** 33](#_Toc178862576)

[**3.15.1.** **Ispunjavanje ciljeva iz Sektorske strategije javne uprave u BiH** 33](#_Toc178862577)

[**3.15.2.** **Promocija elektronskog potpisa i elektronskih usluga** 34](#_Toc178862578)

[**3.15.3.** **Unapređenje digitalnog identiteta** 34](#_Toc178862579)

[**3.15.4.** **Digitalizacija procesa i poslovnih aktivnosti.** 35](#_Toc178862580)

[4. Ključni izazovi i problemi sa kojima se Agencija suočava 36](#_Toc178862581)

[5. Strateški ciljevi razvoja Agencije 40](#_Toc178862582)

[**5.1.** **Strateški ciljevi Agencije** 40](#_Toc178862583)

[6. Planiranje i implementacija strategije 44](#_Toc178862584)

[Tabela: Akcioni plan Strategije razvoja Agencije 2024 – 2028 45](#_Toc178862585)

[7 Finansiranje i resursi. 51](#_Toc178862586)

[7.1 **Mobilizacija dodatnih resursa** 51](#_Toc178862587)

[8. Praćenje i evaluacija napretka Agencije 55](#_Toc178862588)

[**8.1 Sistem za praćenje napretka** 55](#_Toc178862589)

[**8.2** **Prilagođavanje strategije prema potrebi** 55](#_Toc178862590)

[9. Zaključak 57](#_Toc178862591)

1. **Uvod**

Agencija za identifikacione dokumente, evidenciju i razmjenu podataka Bosne i Hercegovine (u daljem tekstu: Agencija) ključna je institucija u državnoj upravi i infrastrukturi javnih usluga. Od svog osnivanja 2008. godine, IDDEEA je postigla značajan napredak, posebno uvođenjem elektronske lične karte 2013. godine i personalizacijom (štampanjem) biometrijskih pasoša treće generacije 2014. godine, a sve u skladu sa svojim osnovnim vrijednostima integriteta, transparentnosti i efikasnosti. Agencija je od jula 2024. godine uvela udaljeni elektronski potpis, čime se dodatno unaprijedila digitalna infrastruktura, a građanima olakšao pristup javnim uslugama. Ova inovacija omogućava korisnicima da potpisuju dokumente na daljinu, čime se povećava efikasnost i sigurnost u poslovanju.

S tim u vezi, Agencija je otvorila registracione urede (RA), koji služe kao ključne tačke za podršku korisnicima u vezi sa elektronskim potpisima i drugim digitalnim uslugama. Ovi uredi igraju važnu ulogu u edukaciji građana o novim tehnologijama i njihovoj primjeni.

Takođe, Agencija je implementirala digitalno predstavljanje na osnovu certifikata koji se nalaze u ličnoj karti, omogućavajući građanima da koriste svoje elektronske kredencijale za pristup raznim elektronskim uslugama. Ove mjere su dio šire strategije digitalizacije koja ima za cilj poboljšanje javnih usluga i usklađivanje sa europskim standardima. Pored toga, Agencija nastoji uskladiti svoje djelovanje s ciljevima održivog razvoja (SDG), Digitalnom strategijom EU, kao i sa četrnaest prioriteta koje je Europska unija postavila pred Bosnu i Hercegovinu u procesu priključivanja. Ovi prioriteti uključuju poboljšanje vladavine prava, reformu javne uprave, jačanje sigurnosti i slobode, promicanje ekonomskog rasta i održivog razvoja, te osiguravanje osnovnih prava građana.

Agencija ima važnu ulogu u ostvarivanju više ciljeva održivog razvoja UN-a u Bosni i Hercegovini.

SDG 1: Svijet bez siromaštva

Osiguravanjem valjane registracije i dostupnosti identifikacionih dokumenata, Agencija pridonosi smanjenju siromaštva omogućavajući pristup javnim uslugama. Obezbjeđivanjem pristupa podacima iz evidencija za koje je Agencija nadležna, socijalnim institucijama je omogućeno brže i efikasnije pružanje pomoći građanima.

SDG 5: Rodna ravnopravnost

Agencija podržava rodnu ravnopravnost osiguravajući pristup identifikacionim dokumentima za sve građane, bez obzira na spol. Agencija promiče prikupljanje i distribuciju podataka o rodnoj ravnopravnosti na području Bosne i Hercegovine.

SDG 9: Industrija, inovacije i infrastruktura

Razmjena podataka koju Agencija omogućuje podržava razvoj infrastrukture i inovacija u upravljanju identifikacijom i registracijom. Pružanje elektronskog potpisa građanima i razvoj digitalizacije usluga predstavljaju inovativne pristupe koji podržavaju razvoj infrastrukture i tehnologije.

SDG 10: Smanjenje nejednakosti

Pružanjem usluga izdavanja identifikacionih dokumenata i vođenjem centralnih evidencija, Agencija doprinosi smanjenju socijalnih nejednakosti u pristupu važnim dokumentima. Pružanje elektronskog potpisa može olakšati pristup digitalnim uslugama za građane, uključujući i one koji žive u udaljenim područjima, smanjujući time digitalne nejednakosti.

SDG 16: Mir, pravda i snažne institucije

Agencija doprinosi izgradnji snažnih institucija unutar Bosne i Hercegovine kroz upravljanje identifikacionim dokumentima i evidencijama, čime se podržava pravda i vladavina prava. Također, elektronski potpis doprinosi osavremenjavanju poslovanja institucija, povećavajući pouzdanost i sigurnost digitalnih transakcija.

SDG 17: Partnerstvom do ciljeva

Digitalizacija usluga i uvođenje elektronskog potpisa mogu potaknuti partnerstva između vlasti, privatnog sektora i civilnog društva u ostvarivanju održivog razvoja.

Važno je naglasiti kako Agencija ima važnu ulogu u izgradnji osnovnih preduvjeta za ostvarivanje šireg spektra UN-ovih ciljeva održivog razvoja, pridonoseći stabilnosti, pravdi i socijalnoj inkluziji u Bosni i Hercegovini.

Kroz ove aktivnosti, Agencija doprinosi modernizaciji društva, povećava učinkovitost usluga i podržava tranziciju prema digitalnom društvu, što može imati pozitivan utjecaj na ostvarivanje određenih ciljeva održivog razvoja u Bosni i Hercegovini.

Primarni cilj Agencija je osigurati neometano i sigurno upravljanje identifikacionim dokumentima, njihovo izdavanje, kao i održavanje registara podataka iz centralne evidencije koji su fundamentalni za administrativni i pravni okvir institucija na svim nivoima u Bosni i Hercegovini. U eri obilježenoj rapidnim tehnološkim promjenama i razvojem regulatornog okruženja i e-uprave, Agencija prepoznaje transformaciju sektora identifikacionih dokumenata kao imperativ, te svoje strategije i aktivnosti usmjerava ka jačanju tehničkih resursa, i povećanju efikasnosti i dostupnosti javnih usluga vezanih za digitalizaciju identifikacionih dokumenata i razmjenu podataka.

Agencija prepoznaje transformaciju identifikacionih dokumenata kao imperativ, te svoje strategije i aktivnosti usmjerava ka jačanju tehničkih resursa i povećanju efikasnosti i dostupnosti javnih usluga vezanih za digitalizaciju identifikacionih dokumenata i razmjenu podataka.

Posvećena izdavanju mašinski čitljivih putnih dokumenata u svom svakodnevnom radu Agencija se rukovodi najvišim svjetskim standardima, od kojih je najvažnije pomenuti dokument ICAO 9303. Zahtjevi i preporuke posljednjeg, osmog dokumenta ICAO 9303, iz 2021. godine inkorporirani su u dokumente koji se izdaju građanima BiH, a sve u svrhu pružanja najboljih i najefikasnijih usluga, olakšanog prelaska granice i održavanje tzv. „bijele Šengen liste“, to jest mogućnosti putovanja naših građana u veliki broj zemalja svijeta bez izdavanja viza. Svoju maksimalnu posvećenost ovim ciljevima Agencija afirimiše i učlanjenjem BiH u skup ICAO PKD zemalja, posebnim članstvom koje se temelji na bazi podataka sa javnim ključevima, što pomaže prilikom provjeravanja autentičnosti elektronskih pasoša na granicama. Ovo članstvo garantuje bržu, sigurniju i efikasniju provjeru dokumenata i smanuje rizike od falsifikovanja i prevara baziranih na putnim dokumentima.

Agencija prepoznaje digitalnu revoluciju kao sredstvo za pojednostavljenje procesa, poboljšanje pristupačnosti i pouzdanosti usluga, definišući svoju misiju kao *Digitalnu odiseju BiH – od piksela do napretka*. U tom smislu strategija Agencije je fokusirana na prilagođavanje digitalnoj transformaciji i na osiguravanje zaštite podataka i privatnosti u skladu sa zakonskim nadležnostima Agencija, kao i propisima BiH i EU, te rješavanje rastućih očekivanja građana za pružanjem efikasne usluge prilagođene korisnicima. Nadalje, usklađivanje sa standardima EU otvara puteve za međunarodnu saradnju i pomaže u širim težnjama države ka integraciji u EU.

Kako Bosna i Hercegovina napreduje ka pristupanju Europskoj uniji, Agencija igra važnu ulogu u osiguravanju usklađenosti kako sa ciljevima održivog razvoja (SDG), tako i sa specifičnim prioritetima koje je EU postavila za integraciju BiH. Strateška usklađenost Agencije sa ovim ciljevima je usmjerena ka usvajanju međunarodnih standarda vezanih za upravljanje digitalnim identitetom i zaštitom podataka. Ovo uključuje rigorozno prilagođavanje procesa i tehnologija kako bi se zadovoljili standardi digitalnog identiteta kroz Digitalnu strategiju EU (Digitalna infrastruktura (Cilj 1), Umjetna inteligencija (Cilj 2), Kibernetička sigurnost (Cilj 3), Digitalno obrazovanje i vještine (Cilj 4), Zeleni digitalni prijelaz (Cilj 5), Razmjena podataka i interoperabilnost (Cilj 6), E-uprava (Cilj 7)). Istovremeno, Agencija se fokusira na SDG ciljeve, posebno na one koji se odnose na inovacije, infrastrukturu i smanjenje nejednakosti (SDG 1, 5, 9, 10, 16 i 17), kako bi se potaknulo održivo i inkluzivno digitalno društvo u Bosni i Hercegovini. Ovi zajednički napori ne samo da povećavaju operativnu efikasnost Agencije i kvalitet usluga, već su i ključni u usklađivanju institucionalnih okvira Bosne i Hercegovine sa strogim zahtjevima nekih od EU prioriteta postavljenih pred Bosnu i Hercegovinu u kojima Agencija ima značajnu ulogu, kao što su: izbori u skladu s europskim standardima, koordinacija pitanja EU, Parlamentarni odbor za stabilizaciju i pridruživanje, unapređenje institucionalnog okvira, okruženje pogodno za pomirenje, unapređenje pravosuđa, kao i borba protiv korupcije i organiziranog kriminala.

Agencija ima važnu ulogu u ostvarivanju ciljeva Digitalne strategije EU, posebno s obzirom na obaveze Bosne i Hercegovine u procesu pristupanja Europskoj uniji. U okviru svojih nadležnosti, Agencija se fokusira na implementaciju politika koje su usklađene s pravnom stečevinom EU, čime doprinosi razvoju digitalnih usluga i unapređenju komunikacione infrastrukture.

S obzirom na strateško opredjeljenje BiH za usvajanje EU standarda, Agencija je zadužena za realizaciju projekata koji uključuju digitalnu transformaciju i integraciju savremenih tehnologija, što je od suštinskog značaja za poboljšanje efikasnosti javne uprave i pružanje kvalitetnijih usluga građanima:

* Digitalna infrastruktura (Cilj 1):

Agencija, kao vlasnik SDH mreže koju koriste svi nadležni organi u Bosni i Hercegovini, planira da krene sa korištenjem optičke infrastrukture u narednom periodu. Ovo predstavlja značajan korak u unapređenju digitalne infrastrukture u Bosni i Hercegovini, jer će optička infrastruktura pružiti sljedeće prednosti:

* **Pouzdanost**: Optička vlakna su otpornija na smetnje i prekide od radio signala. To znači da će optička infrastruktura pružiti sigurniju i pouzdaniju povezanost za korisnike.
* **Sigurnost**: Optička vlakna su, također, sigurnija od radio signala. To je zato što su optička vlakna manje podložna prisluškivanju i drugim oblicima napada.
* **Lakše i efikasnije korištenje**: Optička vlakna su lakša za instalaciju i održavanje od radio infrastrukture, što znači da će Agencija moći brže i učinkovitije proširiti svoju mrežu.
* **Uštede za korisnike**: Optička infrastruktura ne zahtijeva zakup tornjeva za radio relejnu mrežu. To znači da će Agencija u konačnici moći ostvariti uštede na troškovima.
* Umjetna inteligencija (Cilj 2):

Na osnovu zahtjeva nadležnih organa Agencija omogućava korištenje algoritama AI za prepoznavanje lica i otisaka prsta iz baza podataka što doprinosi implementaciji cilja 2 o održivom razvoju i etičkoj upotrebi umjetne inteligencije.

* Kibernetička sigurnost (Cilj 3):

Agencija je započela akitvnosti na uspostavi odjela za kibernetičku sigurnost koji će služiti kao spona između različitih institucija i sarađivati sa CERT-om osnovanim pri Ministarstvu sigurnosti Bosne i Hercegovine. Ova saradnja je ključna za jačanje kibernetičke sigurnosti i zaštitu digitalne infrastrukture.

* Digitalno obrazovanje i vještine (Cilj 4):

Aktivnosti Agencije poput omogućavanja elektronskih potpisa i pružanja digitalnih rješenja, doprinose razvoju digitalnih vještina među građanima, podržavajući cilj 4.

U okviru cilja 4, koji se fokusira na digitalno obrazovanje i vještine, Agencija je implementirala e-learning platformu koja značajno doprinosi obuci i usavršavanju zaposlenih. Ova platforma omogućava fleksibilan pristup različitim edukativnim sadržajima i resursima, čime se poboljšava kompetentnost osoblja i osigurava da su zaposleni u toku sa najnovijim tehnologijama i praksama u oblasti digitalizacije. Kroz ovakve inicijative, Agencija ne samo da unapređuje vlastite kapacitete, već i doprinosi razvoju digitalnih vještina u širem društvenom kontekstu.

* Zeleni digitalni prijelaz (Cilj 5):

Optimizacija digitalnih procesa kroz elektronske potpise i razmjenu podataka može doprinijeti smanjenju ekološkog utjecaja, potičući digitalnu i zelenu tranziciju.

* Razmjena podataka i interoperabilnost (Cilj 6):

Kroz razmjenu podataka putem SDH mreže i digitalnih rješenja, Agencija pridonosi cilju 6, poticanju otvorenosti podataka, interoperabilnosti i razmjene informacija.

* E-uprava (Cilj 7):

Saradnja s elektronskom vladom na državnom nivou sa ciljem uspostavljanja rješenja za državne institucije, pružanje komunikacijske infrastrukture, kao i DMS-a (sistema za upravljanje dokumentima) drugim institucijama Agencija podržava cilj 7 o unapređenju usluga e-uprave.

Ukupno, aktivnosti Agencije pokrivaju širok spektar ciljeva Digitalne strategije Europske unije, što ukazuje na sveobuhvatni pristup ostvarivanju digitalne transformacije u Bosni i Hercegovini.

Komponenta 1: Digitalni identitet za Europu

Cilj 1: Uspostaviti siguran i pouzdan sistem digitalnog identiteta

* Agencija od 2013. godine ima implementiranu elektronsku ličnu kartu sa mogućnošću digitalnog predstavljanja nosioca lične karte, odnosno korištenja elektronskog identiteta. Agencija može imati ključnu ulogu u daljem razvoju i implementaciji ovog sistema u Bosni i Hercegovini na sljedeće načine:
  + Personalizacijom i transportom sigurnih, pouzdanih ličnih karata sa elektronskim predstavljanjem eID-a građanima;
  + Razvijanjem i implementacijom sigurnih protokola za autentikaciju eID-a;
  + Podizanjem svijesti o prednostima i rizicima eID-a.

Cilj 2: Promicati upotrebu digitalnih potpisa i elektronskih dokumenata:

* Agencija može promicati upotrebu ovih tehnologija na sljedeće načine:
* Pružanjem smjernica i podrške poduzećima i građanima o tome kako koristiti digitalne potpise i elektronske dokumente;
* Razvijanjem i implementacijom e-vladinih rješenja koja koriste digitalne potpise i elektronske dokumente;
* Podizanjem svijesti o pravnoj valjanosti digitalnih potpisa i elektronskih dokumenata.

Cilj 3: Omogućiti siguran i prikladan elektronski pristup javnim uslugama:

* Agencija može doprinijeti ovom cilju na sljedeće načine:
* Uvođenjem platforme za digitalno predstavljanje, Agencija je unaprijedila pristup javnim elektronskim uslugama, omogućavajući građanima siguran i jednostavan način identifikacije prilikom korištenja digitalnih usluga;
* Promicanjem upotrebe eID-ova i digitalnih potpisa za elektronsku autentikaciju i transakcije;
* Podizanjem svijesti o prednostima elektronskih javnih usluga.

Komponenta 2: Digitalna ekonomija i društvo za ljude

Cilj 4: Digitalizacija javnih usluga:

* Agencija može doprinijeti ovom cilju na sljedeće načine:
* Razvijanjem i implementacijom rješenja elektronske vlade koja pojednostavljuju i poboljšavaju učinkovitost javnih usluga;
* Promicanjem upotrebe digitalnih tehnologija u javnom sektoru;
* Dijeljenjem najboljih praksi sa drugim državama članicama EU o digitalizaciji javnih usluga.

Cilj 6: Poticanje digitalne preduzetničke kulture:

* Agencija može doprinijeti ovom cilju na sljedeće načine:
* Pružanjem podrške i resursa digitalnim poduzetnicima;
* Promicanjem digitalnog poduzetništva u školama i sveučilištima;
* Stvaranjem okruženja koje je povoljno za inovacije i razvoj digitalnih poduzeća.

Komponenta 3: Europa spremna za digitalno doba

Cilj 7: Kibernetička sigurnost i zaštita podataka:

* Agencija može doprinijeti ovom cilju na sljedeće načine:
* Implementacijom robusnih mjera kibernetičke sigurnosti za zaštitu osjetljivih podataka;
* Podizanjem svijesti o rizicima kibernetičke sigurnosti i najboljim praksama;
* Saradnjom sa drugim državama članicama EU na pitanjima kibernetičke sigurnosti.

Cilj 8: Napredak digitalnih tehnologija za opće dobro:

* Agencija može doprinijeti ovom cilju na sljedeće načine:
* Istraživanjem i razvojem novih digitalnih tehnologija koje mogu poboljšati živote građana;
* Dijeljenjem najboljih praksi sa drugim državama članicama EU o upotrebi digitalnih tehnologija;
* Promicanjem odgovorne upotrebe digitalnih tehnologija.

Agencija za identifikacione dokumente, evidenciju i razmjenu podataka Bosne i Hercegovine ima značajnu ulogu u ispunjenju nekih od EU prioriteta postavljenih pred Bosnu i Hercegovinu:

1. Izbori u skladu s europskim standardima:

Agencija aktivno učestvuje i doprinosi osiguravanju transparentnosti izbornog procesa pružanjem ažuriranih centralnih izbornih spiskova, podrškom u vezi s elektronskim potpisima za verifikaciju relevantnih dokumenta, kao i elektronskom identifikacijom birača. Na osnovu izmjena Izbornog zakona Bosne i i Hercegovine, Agencija učestvuje u pilot projektima uvođenja novih tehnologija u izborni proces, odnosno, identifikacije birača na biračkom mjestu putem biometrijskih podataka. U cilju realizacije ovih projekata koriste se podaci iz evidencija koje Agencija tehnički vodi i održava, putem podsistema za provjeru biometrijskih podataka.

2. Unapređenje institucionalnog okvira:

Putem stalnog pristupa institucijama na svim nivoima vlasti u Bosni i Hercegovini, Agencija elektronski omogućava pristup iz evidencija koje tehnički vodi i održava te na taj način pruža podršku u sigurnoj razmjeni informacija između različitih nivoa vlasti.

3. Unapređenje pravosuđa:

Agencija pruža tehničku podršku sudovima koji pristupaju ovim podacima. Kroz ovaj sistem, sudovi mogu efikasno pristupiti Registru novčanih kazni i prekršajnoj evidenciji, čime se unapređuje pravosudni proces i osigurava brža obrada informacija. Agencija je implementirala digitalni potpis, što omogućava podnosiocima podnesaka da elektronski potpisuju dokumente i ostale podneske.

7. Borba protiv korupcije i organiziranog kriminala:

Agencija pruža tehnološku podršku policijskim organima u Bosni i Hercegovini, omogućavajući efikasnu razmjenu podataka putem svoje informaciono-komunikacione infrastrukture. Ovi alati se koriste za provjere i analize otisaka prstiju sa mjesta zločina, kao i za analizu fotografija. Također, Agencija omogućava razmjenu informacija sa Interpolom u vezi sa ukradenim i izgubljenim dokumentima i vozilima.

Shodno navedenom, Agencija provodi aktivnosti na prilagođavanju elektronskih sistema kako bi podržavali specifične zahtjeve svakog prioriteta.

Borba protiv korupcije i organizovanog kriminala je stalni zadatak i neprekidna aktivnost kojoj je posvećena maksimalna pažnja. Ovom problemu se prilazi sa svih aspekata, a kao poseban aspekt u Agenciji se izdvaja konstantna saradnja sa APIK-om BiH, te odlasci na edukacije koje organizuje ova agencija. Agencija ima izrađen Plan integriteta, a kako je odnedavno Vijeće ministara Bosne i Hercegovine usvojilo novu Strategiju APIK BiH za period 2024–2028, Agencija je pristupila izradi akcionog plana za navedeni period kako je pomenutom startegijom i zahtjevano.

Korak dalje, Agencija je u trenutnom procesu nabavke i implementacije ISO 37001 standarda, koji se najkraće može objasniti kao sistem upravljanja za borbu protiv podmićivanja. Njegovi glavni ciljevi su:

* Prevencija podmićivanja: postavljeni su uvjeti koji pomažu u sprečavanju ili olakšavaju otkrivanje pokušaja podmićivanja;
* Usaglašenost sa pozitivnom legislativom: olakšava organizacijama usaglašavanje sa legislativom države u kojoj posluju;
* Fleksibilna primjena: može se primjenjivati u bilo kojoj organizaciji, bez obzira na njenu veličinu ili sektor kome pripada

Ovi ciljevi se kroz standard postižu različitim alatima od procjene rizika do edukacije, kontrolnih mjera i nadzora.

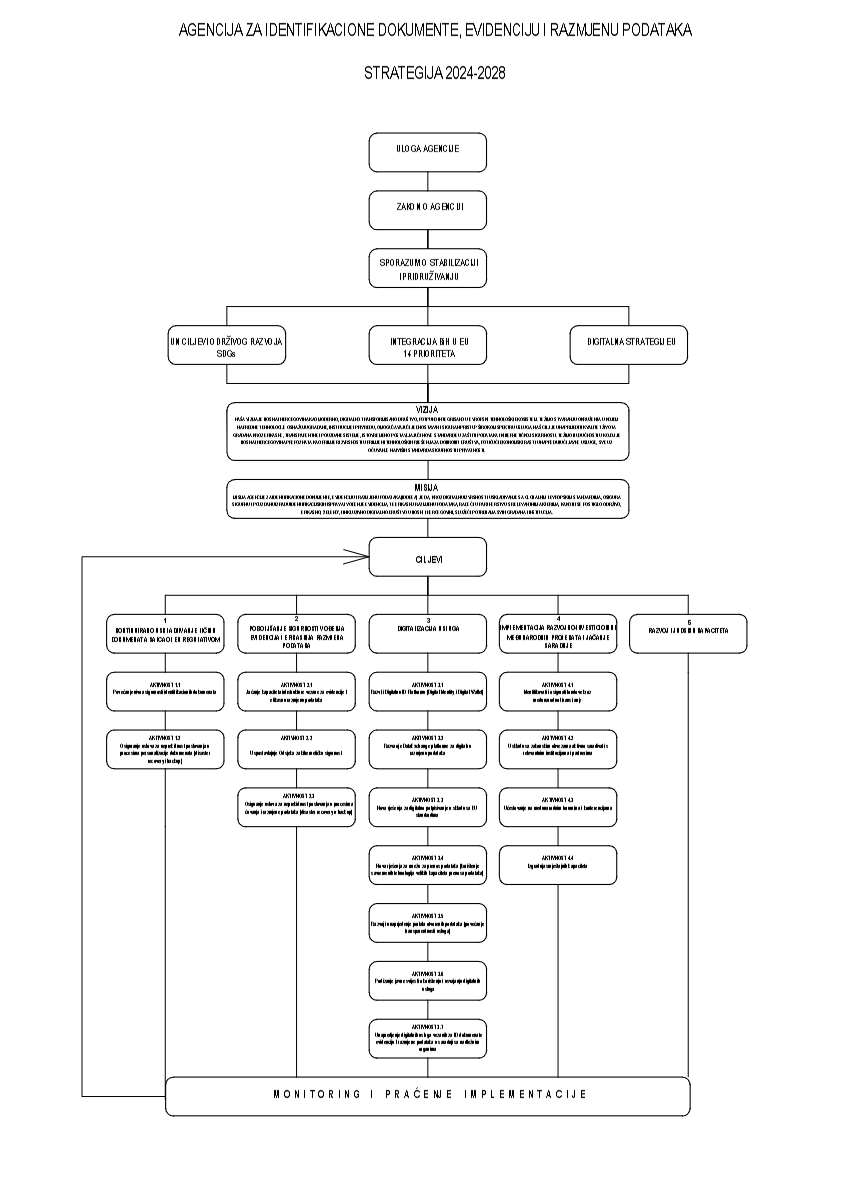
**TABELARNI PRIKAZ NADLEŽNOSTI AGENCIJE SA ZAKONODAVNIM I INSTITUCIONALNIM OKVIROM**

* 1. **Pregled nadležnosti Agencije i institucionalnog okvira**

Agencija funkcioniše kao ključni državni organ odgovoran za širok spektar aktivnosti vezanih za identifikacione dokumente, evidencije i razmjenu podataka. U skladu sa svojim zakonskim nadležnostima, Agencija predlaže i provodi strategije razvoja u oblasti identifikacionih dokumenata, vrši personalizaciju i tehničku obradu ključnih dokumenata poput ličnih karata, vozačkih dozvola i putnih isprava, te održava i tehnički upravlja vitalnim bazama podataka i evidencijama. Agencija je, također, nadležna za razvoj i održavanje softverskih rješenja i telekomunikacionih mreža neophodnih za efikasnu razmjenu podataka među relevantnim institucijama. Agencija se ističe svojim integritetom u upravljanju osjetljivim podacima te je odgovorna za njihovo održavanje i sigurno arhiviranje. Kroz svoje djelovanje u oblasti digitalnog potpisivanja i međunarodne saradnje, Agencija kontinuirano demonstrira posvećenost transparentnosti, efikasnosti i visokim standardima u zaštiti podataka i sigurnosti sistema, čime značajno doprinosi funkcionisanju i sigurnosti državnih struktura u Bosni i Hercegovini.

Ove ključne funkcije i odgovornosti Agencije utemeljene su u zakonodavnom okviru, koji je detaljno prikazan u priloženoj tabeli[[1]](#footnote-1). Tabela pruža sveobuhvatan pregled relevantnih zakona, pravilnika i drugih propisa koji definišu djelokrug rada Agencije, uključujući Zakon o Agenciji za identifikacione dokumente, evidenciju i razmjenu podataka BiH. Pored zakonodavnog okvira, tabela ilustruje složenu institucionalnu strukturu i administrativne procese koji omogućavaju Agenciji da efikasno obavlja svoje dužnosti. Posebno je značajan prikaz široke mreže saradnje Agencije sa drugim državnim organima, uključujući ministarstva, policijske uprave i druge relevantne institucije na različitim nivoima vlasti. Ova sveobuhvatna tabela jasno demonstrira centralnu ulogu Agencije u sistemu upravljanja identifikacionim dokumentima i podacima u Bosni i Hercegovini, naglašavajući njenu važnost za funkcionisanje državne administracije i sigurnost građana.

* 1. **Metodologija razvoja strategije**



* 1. **Vizija i misija**

***VIZIJA***

*Naša vizija je Bosna i Hercegovina kao moderno, digitalno transformisano društvo, potpuno integrisano u europski tehnološki ekosistem. Težimo stvaranju okruženja u kojem napredne tehnologije osnažuju građane, institucije i privredu, omogućavajući jednostavan i siguran pristup širokom spektru usluga. Naš cilj je unaprijediti kvalitet života građana kroz efikasne, transparentne i pouzdane sisteme, istovremeno postavljajući nove standarde u zaštiti podataka i kibernetičkoj sigurnosti. Težimo budućnosti u kojoj je Bosna i Hercegovina prepoznata kao primjer izvrsnosti u primjeni tehnoloških rješenja za dobrobit društva, potičući ekonomski rast i unapređujući javne usluge, uz očuvanje najviših standarda sigurnosti i privatnosti.*

**MISIJA**

*Misija Agencije za identifikacione dokumente, evidenciju i razmjenu podataka je da, kroz digitalnu izvrsnost i usklađivanje sa globalnim i europskim standardima, osigura sigurnu i pouzdanu izradu identifikacionih isprava i vođenje evidencija, te efikasnu razmjenu podataka, radeći u partnerstvu s relevantnim akterima, kako bi se postiglo održivo, efikasno, zeleno i inkluzivno digitalno društvo u Bosni i Hercegovini, služeći potrebama svih građana i institucija.*

* 1. **Ciljevi i svrha strategije**

Ciljevi i svrha strategije Agencije su usmjereni ka transformaciji i modernizaciji njenih usluga kroz digitalnu izvrsnost. Primarni cilj je usklađivanje s globalnim i europskim standardima kako bi se osigurala održiva, efikasna i inkluzivna digitalna društvena infrastruktura u Bosni i Hercegovini. Strategija obuhvata sljedeće ključne aspekte:

Strategija ima za cilj da:

* Podigne efikasnost i efektivnost unutar same Agencije, optimizirajući interne procese i koristeći napredne tehnologije.
* Osigura da Agencija bude lider u digitalnoj transformaciji u Bosni i Hercegovini, služeći kao model za druge državne institucije u smislu inovacija i digitalne integracije.
* Unaprijedi transparentnost i odgovornost u svim aspektima rada Agencije, osiguravajući da su njene aktivnosti i odluke transparentne javnosti i drugim zainteresiranim stranama.
* Podstakne saradnju sa lokalnim i međunarodnim partnerima radi razmjene znanja, iskustava i najboljih praksi u oblasti digitalizacije i upravljanja identifikacionim dokumentima.
* Ojača kapacitet Agencije za prilagođavanje promjenama i izazovima u globalnom i europskom kontekstu, posebno u svjetlu Bosne i Hercegovine na putu ka pridruživanju Europskoj uniji.
* Poveća opšti nivo zadovoljstva korisnika kroz poboljšanje kvalitete usluga, što uključuje brže i efikasnije procesiranje zahtjeva, kao i veću dostupnost usluga.

Na ovaj način, Agencija podiže nivo usluga koje pruža, osiguravajući da su u korak s najnovijim tehnološkim dostignućima i međunarodnim standardima. Na taj način Agencija se pozicionira kao ključni akter u procesu digitalizacije državnih usluga u Bosni i Hercegovini, doprinoseći stvaranju otpornijeg i inkluzivnijeg digitalnog društva.

1. **Vrijednosti i principi**

Kako bi se uskladila sa svojim strateškim ciljevima, Agencija definira sljedeće vrijednosti kroz koje cilja kreirati dinamično okruženje pogodno za rješavanje rastućih potreba građana, i promjena na globalnom tržištu. Također, prilikom planiranja i implementacije aktivnosti te postizanja definiranih vrijednosti, Agencija se pridržava dole navedenih principa u okviru ovog strateškog plana.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Br.** | **VRIJEDNOSTI** | **OPIS** | **PRINCIPI** |
| **1** | **LJUDSKI RESURSI** | Agencija definira ljudske resurse, kao najvažniji faktor u razvoju i napretku. Agencija prepoznaje da kontinuirani lični i profesionalni razvoj i rast zaposlenih direktno doprinosi napretku organizacije. Istovremeno, teži ka njegovanju raznolikog i inkluzivnog radnog okruženja u kojem se svaki član tima osjeća cijenjenim, poštovanim i osnaženim. Agencija ima za cilj njegovanje kulture u kojoj se inovacije, saradnja i etičko ponašanje ne samo podstiču, već su duboko ukorijenjeni u svakodnevnim aktivnostima. | * Kontinuirano učenje i razvoj: Implementiranje redovnih programa obuke i mogućnosti profesionalnog razvoja. * Osnaživanje i uključivanje: Njegovanje kulture u kojoj su zaposleni osnaženi da preuzmu inicijativu, daju ideje i kreativno kritički razmišljaju. * Raznolikost i inkluzivnost: Podsticanje raznolikosti na radnom mjestu i osiguravanje da se svi zaposleni osjećaju cijenjeno i uključeno. |
| **2** | **INFRASTRUKTURA I OPREMA** | Pristup fizičkim resursima kombinuje održivost sa najsavremenijom tehnologijom. Postavljeni prioriteti su definisani u skladu sa odgovornim i efikasnim korištenjem ovih resursa, shvatajući njihov utjecaj na operativni uspjeh Agencije, kao i na životnu sredinu. Redovne nadogradnje i pažljivo održavanje tehničke infrastrukture osiguravaju da je Agencija uvijek na čelu tehnološkog napretka, spremna da odgovori na rastuće zahtjeve i potrebe građana. Također, velika važnost se pridaje sigurnosti fizičkih resursa, jer su oni od suštinskog značaja za pouzdanost usluga. | * Održivo upravljanje resursima: Koristiti resurse na ekološki odgovoran i održiv način. * Redovne nadogradnje i održavanje: Osigurati da se tehnička oprema i infrastruktura redovno ažuriraju i adekvatno održavaju. * Osiguravanje sigurnosnih mjera: Postaviti sigurnosti svih tehničkih i fizičkih resursa kao prioritet, u cilju zaštite od potencijalnih prijetnji. * Optimizacija radnog prostora: Osigurati radni prostor koji pospješuje produktivnost, saradnju i dobrobit zaposlenih. |
| **3** | **OPREDIJELJENOST KA DIGITALNIM INOVACIJAMA** | Usklađivanje rada Agencije sa standardima i trendovima EU leži u postavljanju digitalnih inovacija kao priroteta. To podrazumijeva ne samo usvajanje najnovijih tehnologija, već i njegovanje kulture kreativnosti i naprednog razmišljanja. Agencija nastoji kontinuirano modernizirati usluge, čineći ih pristupačnijim, efikasnijim i jednostavnijim putem digitalnih rješenja. Ova posvećenost digitalnoj transformaciji je sastavni dio postizanja strateških ciljeva i usklađena je sa strategijom Digitalne Europe, koja naglašava važnost korištenja digitalnih mogućnosti za poboljšanje javnih usluga. | * Uspostavljanje kulture inovacija: Potaknuti način razmišljanja o stalnom poboljšanju i otvorenosti za inovativna digitalna rješenja. * Fokus na korisničkom iskustvu: Kreirati i implementirati digitalne usluge sa jakim naglaskom na korisničke potrebe i dostupnost. * Prihvatanje promjena i fleksibilnost: Kontinuirano prilagođavanje razvoju digitalnih tehnologija i promjenjivim zahtjevima korisnika i tržišta. |
| **4** | **ODRŽIVI RAZVOJ** | Usklađivanjem procesa sa zahtjevima postizanja UN-ovih ciljeva održivog razvoja (SDG), Agencija je posvećena integraciji održivih praksi u svom poslovanju. Cilj nam je podržati inicijative koje smanjuju nejednakosti i podstiču inovacije i razvoj infrastrukture, odražavajući našu posvećenost održivoj budućnosti. | * Usvajanje ekološki prihvatljivih praksi: Integriranje ekološki prihvatljive prakse u sve aspekte poslovanja. * Održavanje etičkih standarda: Podržavanje visokih etičkih standarda u svim poslovima, osiguravajući odgovornost u postupcima koji utiču na društvo i životnu sredinu. * Uključivanje specifičnih ciljeva radi usklađivanja sa SDG 9, 10 i 17, u operativne planove Agencije. |
| **5** | **STRATEŠKA SARADNJA I PARTNERSTVO** | Prepoznajući da je poboljšanje rada i procesa u skladu sa lokalnim i globalnim zahtjevima i težnjama zajednički napor, Agencija cijeni saradnju i partnerstvo sa saradnicima, uključujući državne institucije, relevantne institucije iz regiona i svijeta te međunarodne organizacije. Ovaj zajednički pristup nam omogućava da podijelimo znanje, uskladimo se s najboljom praksom i osiguramo da su naši napori u skladu sa globalnim i europskim tokovima. | * Izgradnja strateških partnerstava: Uključivanje u partnerstva sa drugim organizacijama, kako unutar tako i izvan industrije, kako bi se poboljšala razmjena znanja i inovacije. * Uključivanje u dijalog sa zajednicom i zainteresovanim stranama: Redovna komunikacija sa zajednicom i zainteresovanim stranama kako bi se razumjele njihove potrebe i integrisali njihove povratne informacije u usluge i operacije. * Promoviranje međusektorske saradnje: Potaknuti saradnju u različitim sektorima kako bi se iskoristili različite ekspertize i perspektive. * Proširivanje globalne mreže: Uspostavljanje i održavanje globalne veze kako bi bili u toku sa međunarodnim trendovima i praksama. |

1. **Analiza trenutnog stanja Agencije i mjere unapređenja**
   1. **Struktura, mandat i kapaciteti Agencije**

Struktura Agencije u pogledu radnih mjesta, organizacije i rasporeda, kao i opisa poslova, uređena je Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji Agencije za identifikacione dokumente, evidenciju i razmjenu podataka Bosne i Hercegovine broj: 15/01-02-2-1541/09 od 23.04.2009. godine i Pravilnikom o izmjenama i dopunama Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji Agencije za identifikacione dokumente, evidenciju i razmjenu podataka Bosne i Hercegovine broj: 15-03/02-2-245/2017 od 02.10.2018. godine. Navedenim aktom je u Agenciji sistematizovano 239 radnih mjesta, od čega 112 radnih mjesta državnih službenika, 120 radnih mjesta zaposlenika i 7 radnih mjesta imenovanih lica, od čega su 2 imenovana lica (direktor i zamjenik direktora) koji se biraju u skladu sa odredbama Zakona o ministarskim imenovanjima, imenovanjima Vijeća ministara i drugim imenovanjima Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“ broj 37/03) i 5 imenovanih lica u svojstvu savjetnika direktora Agencije koja se imenuju u skladu sa odredbama Zakona o državnoj službi u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“ br. 19/02, 35/03, 4/04, 17/04, 26/04, 37/04, 48/05, 2/06, 32/07, 43/09, 8/10, 40/12 i 93/17).

Tabela: Pregled broja zaposlenih u Agenciji

| Kategorija | Potkategorija | Broj/Procenat |
| --- | --- | --- |
| Ukupan broj zaposlenih |  | 156 |
| Maksimalna dozvoljena popunjenost |  | 239 |
| Trenutna popunjenost |  | ~65% |
| Nacionalna struktura | Bošnjaci | ~35% |
|  | Srbi | ~44% |
|  | Hrvati | ~13% |
|  | Ostali | ~5% |
|  | Ne izjašnjavaju se | ~2% |
| Spolna struktura | Muškarci | 94 (~60%) |
|  | Žene | 62 (~40%) |
| Starosna struktura | Do 30 godina | ~4% |
|  | 31-40 godina | ~20% |
|  | 41-50 godina | ~45% |
|  | 51-60 godina | ~22% |
|  | Preko 60 godina | ~8% |

Agencijom rukovodi direktor koji je za svoj rad odgovoran ministru civilnih poslova i Vijeću ministara. Direktor ima jednog zamjenika, koji je za svoj rad odgovoran direktoru Agencije. Direktora i zamjenika direktora imenuje Vijeće ministara u skladu sa Zakonom o ministarskim imenovanjima, imenovanjima Vijeća ministara i drugim imenovanjima Bosne i Hercegovine „Službeni glasnik BiH“, br. 37/03), te se direktor i zamjenik direktora imenuju na mandat od pet godina, uz mogućnost ponovnog izbora u narednom mandatu.

Kapaciteti Agencije, prvenstveno se ogledaju u nedovoljnoj popunjenosti sistematizovanih radnih mjesta, kao i u samim poteškoćama popunjavanja upražnjenih sistematizovanih radnih mjesta. Nadalje, ogledaju se u nedostatku stručno-osposobljenog kadra za obavljanje poslova iz zakonom utvrđenih nadležnosti Agencije, prvenstveno u Tehničkom sektoru Agencije, s obzirom na činjenicu da je u navedenom sektoru sistematizovano 50 radnih mjesta (35 državnih službenika i 15 zaposlenika) a popunjeno je samo 18 radnih mjesta, od čega 15 državnih službenika i 3 zaposlenika. Također, jedan od velikih problema Agencije jeste čest odliv kadra, prvenstveno kadra koji se zapošljava u Tehničkom sektoru, a koji se po dolasku i zasnivanju radnog odnosa u Agenciji, osposobi za obavljanje poslova i zadataka u Tehničkom sektoru Agencije. Naime, navedeni kadar po dobivanju certifikata i određenih vidova obuka koje obezbjedi Agencija kratko se zadrži u Agenciji, kako zbog nezadovoljstva finansijskim segmentom, tako i zbog velike potražnje tako osposobljenog kadra na tržištu rada. Takav kadar nakon prolaska niza stručnih obuka za osposobljenost obavljanja specifičnih poslova i zadataka postaje konkurentan na tržištu rada, te vođen finansijskim aspektima brzo napušta Agenciju. Agencija nema mehanizam za zadržavanje takvog kadra, s obzirom na to da su sredstva koja se izdvajaju za plate i naknade zaposlenih u Agenciji kao državnoj instituciji utvrđena Zakonom o platama i nakandama u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“ br. 50/08, 35/09, 75/09, 32/12, 50/12, 32/13, 87/13, 75/15, 88/15, 16/16, 94/16, 72/17, 25/18, 32/20, 65/20 i 59/22). Kao korak u borbi protiv navedenog, u Agenciji su učinjeni pokušaji za zadržavanja pomenutog kadra donošenjem Odluke o dodatku na plaću zaposlenima u Agenciji za identifikacione dokumente, evidenciju i razmjenu podataka Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“ broj 5/21), Vijeća ministara Bosne i Hercegovine, kojom je utvrđen dodatak na plaću za obavljanje složenih informatičko-aplikacijskih poslova u Agenciji za zaposlene sa visokom školskom spremom. U cilju pronalaska rješenja za ove izazove, Agencija je provela analizu sličnih institucija koje se bave srodnim poslovima. Posebna pažnja posvećena je institucijama poput AKD Zagreb u Hrvatskoj i BHANSA u Bosni i Hercegovini, koje su finansijski neovisne i imaju mogućnost samofinansiranja. Ova analiza je pokazala da takav model omogućava ovim institucijama da budu konkurentnije na tržištu rada, posebno kada je riječ o deficitarnom kadru. Zahvaljujući finansijskoj autonomiji, ove institucije mogu ponuditi atraktivnije plate i beneficije, što im omogućava da privuku i zadrže visokokvalificirani kadar.

Međutim, iako trenutni ljudski kapaciteti i resursi Agencije uspijevaju obavljati svakodnevne poslove i zadatke iz nadležnosti Agencije, rapidni razvoj tehnologije i informacionog sistema postavlja nove izazove. Ovi izazovi zahtijevaju dodatne resurse i stručnost koju trenutni kapaciteti možda neće moći u potpunosti ispratiti. U Agenciji je na osnovu analitičkih pokazatelja planirana povećana personalizacija dokumenata, uzimajući u obzir brojne faktore kao što su: dokumenta koja će prestati da važe u narednoj godini, dokumenta kojima je već ranije istekao rok važenja, broj zahtjeva za izdavanje prvog dokumenta za građane koji napune 18 godina, prosječan broj zahtjeva za izdavanje prve lične karte za građane od 16 do 18 godina, prosječan broj zamjene dokumenta radi promjene prebivališta, prosječan broj izgubljenih dokumenata u jednoj godini, prosječan broj zahtjeva zbog promjene podataka navedenih u dokumentu, prosječan broj zahtjeva zbog oštećenja dokumenta, prosječan broj zahtjeva zbog ispravke netačnih podataka, prosječan broj zahtjeva zbog promjene izgleda imaoca, te prosječan broj važećih, a nepreuzetih dokumenata.

Agencija je pokrenula proceduru donošenja novog Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji pri čijoj izradi je rukovodstvo vodilo računa o stvarnim potrebama posla, prvenstveno raspoređujući zaposlene na radna mjesta koja odgovaraju njihovim kvalifikacijama (stručnoj spremi i ostalim posebnim uvjetima), kao i o formiranju novih radnih mjesta i odsjeka koji bi u potpunosti mogli rješiti problematiku. Međutim, s obzirom na dugotrajnost administrativnih procesa i procedura, kao i njihovu komplikovanost, navedeni pravilnik neće biti donesen u skorije vrijeme.

* 1. ***Javne nabavke***

Definisanjem minimalnih tehničkih zahtjeva za dokumente i opremu za personalizaciju u skladu sa ICAO preporukama, domaćom zakonskom regulativom, EU regulativom i/ili iskustvima zemalja u okruženju stvoriće se uvjeti za blagovremeno pokretanje postupaka nabavki koji se u Agenciji provode poštujući zakonske i podzakonske propise koji uređuju oblast javnih nabavki, kao i primjenom Pravilnika o organizovanju i vršenju javnih nabavki kao internim aktom kojim je detaljno propisan način obavljanja nabavki u Agenciji.

* 1. ***Saradnja sa nadležnim organima***

Brža i efikasnija saradnja sa nadležnim organima putem HelpDesk sistema. Agencija planira da u narednom periodu pruži podršku svim korisnicima posredstvom Help Desk sistema na principu 24/7/365. Potpuna realizacija ovih aktivnosti zavisi od mogućnosti angažovanja dodatnog broja potrebnih radnika.

Ažuriranje registra aplikacija i servisa koji Agencija pruža nadležnim organima. Kako bi se ova aktivnost nastavila neophodno je redovno ažurirati portfolio svih servisa i odrediti primarno i alternativno odgovorne osobe. Aktivnost će realizovati imenovane radne grupe, a njena realizacija ne zahtjeva dodatna budžetska sredstva.

Modernizacija web portala, koji će imati mogućnost jednostavne integracije sa eServisima. Osnivanjem web-redakcije i modernizacijom web portala uspostavio bi se sistem odgovornosti za ažuriranje i tehničko održavanje sadržaja na web portalu [www.iddeea.gov.ba](http://www.iddeea.gov.ba) i definisale bi se procedure prikupljanja, provjere, obrade i objavljivanja sadržaja, te unaprijedili principi proaktivne objave informacija zasnovane na standardima proaktivne transparentnosti u javnoj upravi u BiH. Pored toga, ovo bi bio jedan korak ka ispunjavanju ciljeva iz Revidiranog akcionog plana 1 Strategijе reforme javne uprave – reformska oblast Institucionalna komunikacija i mjera iz OGP inicijative (Open Government Partnership – Partnerstvo za otvorenu vlast) čija je BiH članica od 2. septembra 2014. godine.

* 1. ***Objavljivanje otvorenih podataka***

U skladu s europskim praksama i direktivama o otvorenim podacima, posebno Direktivom (EU) 2019/1024 Europskog parlamenta i Vijeća o otvorenim podacima i ponovnoj upotrebi informacija javnog sektora, Agencija je prepoznala ključnu ulogu otvorenih podataka u modernizaciji javne uprave i poticanju inovacija.

Otvoreni podaci ne samo da poboljšavaju efikasnost javnih usluga, već i značajno unapređuju informiranje građana o pitanjima od javnog interesa. Oni služe kao dragocjena osnova za istraživanje i razvoj, podstičući inovacije u javnom i privatnom sektoru. Ovim pristupom, Agencija aktivno doprinosi povećanju transparentnosti i omogućava širu dostupnost podataka javnosti, u skladu sa principima Partnerstva za otvorenu vlast (Open Government Partnership) kojem BiH teži.

U cilju realizacije ovih ciljeva, Agencija je pustila u rad portal otvorenih podataka (http://odp.iddeea.gov.ba), pružajući javnosti pristup informacijama iz registara koje vodi. Ovaj portal nije samo alat za transparentnost, već i platforma koja omogućava razvoj novih tehnologija i aplikacija od strane privatnih kompanija, potičući njihovu primjenu u praksi i doprinoseći digitalnoj ekonomiji.

Agencija se obavezuje da će kontinuirano razvijati i unapređivati ovu uslugu, nastojeći kreirati nove skupove podataka u skladu s potrebama zajednice i najboljim europskim praksama. Ovaj pristup je u skladu s EU strategijom za podatke (European Strategy for Data), koja naglašava važnost otvorenih podataka za inovacije i ekonomski rast.

Kroz ove inicijative, Agencija ne samo da ispunjava svoje obaveze prema građanima BiH, već i aktivno doprinosi procesu europskih integracija, usklađujući prakse upravljanja podacima s EU standardima i pripremajući BiH za puno učešće u europskom prostoru podataka (European Data Space).

* 1. ***Implementacija razvojno-investicionih projekata***

Kao korisnik budžeta institucija Bosne i Hercegovine, Agencija je dužna da kroz aplikaciju PIMIS prikazuje informacije o novim i postojećim projektima/programima. Agencija trenutno ima dva projekta koja su u statusu implementacije, te Agencija, shodno instrukciji, vrši njihovo redovno kandidovanje i/ili ažuriranje. U ovom dokumetu Agencija daje kratki osvrt na dva trenutna projeka i to kako slijedi:

**Zgrada za smještaj organizacionih jedinica Agencije**

Rješavanje smještaja organizacionih jedinica je važan segment za unapređenje ukupnog poslovanja, ali i za dostizanje odgovarajućih sigurnosnih i ekonomskih rezultata u skladu sa regulativom. U tom smislu Agencija planira da u doglednom periodu izgradi vlastiti objekat koji bi svim svojim karakteristikama zadovoljio potrebe sjedišta i Centra za skladištenje, personalizaciju i transport dokumenata. Pored sigurnosnih aspekata, veoma je važno dostizanje ekonomskih kriterija, odnosno racionalizacija budžetskih troškova vezanih za iznajmljivanje adekvatnih smještajnih prostora. Agencija će u periodu izgradnje nastojati da maksimalno eliminiše situacije pojavljivanja naknadnih i nepredviđenih radova koji bi mogli uvećati planirane troškove, kroz angažovanje adekvatnog nadzornog organa i projekt menadžera koji bi bili uključeni u svim fazama izgradnje objekta. Jasno je i da Agencija ne može uticati na nagla poskupljenja repromaterijala na tržištu kao i cijene rada, odnosno na to da su neophodna veća sredstva za ove namjene u odnosu na ona koja su odobrena. Također, u ovom strateškom periodu, i smještaj regionalnih centara Bihać i Bijeljina će biti u fokusu, kako bi se trajno riješio smještajni prostor, te izbjegli zakupi poslovnog prostora. Takođe, razmotriće se i pronalaženje trajnog rješenja za RC Sarajevo kako bi se u potpunosti napravila DR I rezervna lokacija za sve ključne procese koji se dešavaju u Agenciji. U toku strateškog perioda, kada bude raspolagala sa više podataka te obezbijedi sve potrebne preduvjete, Agencija će kandidovati planirane projekte kroz PIMIS aplikaciju.

**Jačanje kapaciteta i informacionog sistema Agencije**

Unapređenjem kapaciteta i informacionih sistema Agencije ojačava se efikasnost javne uprave na svim nivoima što je konzistentno sa principima strategije reforme javne uprave u smislu modernizacije i uvođenja e-tehnologija. Širenje upotrebe elektronskih usluga (e-usluga) da uključuju i lične dokumente, odnosno organe u BiH nadležne za njihovo izdavanje, dovešće do povećanja broja e-usluga za građane i poslovnu zajednicu. Bitna dodatna vrijednost ovog projekta ogleda se u smanjenju korupcije i prevara, s obzirom da automatizovana i centralizovana kontrola minimalizuje učešće ljudskog faktora u procesu elektronskog prikupljanja podataka. Na taj način će se povećati povjerenje građana i privrednih subjekata u nepristrasnost i ispravno korištenje podataka. Štaviše, pružanje boljih usluga građanima i privrednim subjektima kroz usvajanje instrumenata i sistema e-usluga (i potencijalnog krajnjeg cilja stvaranja javne uprave koja će funkcionisati prema principu otvorenih podataka) omogućava svim građanima, preduzećima i organizacijama da svoje poslove s javnom upravom obavljaju na transparentan, siguran, pojednostavljen i brži način uz manje troškove. Shodno praćenju dinamike realizacije, Agencija očekuje da će ovaj projekat biti okončan u 2024. godini te će podatke o njemu ažurirati u okviru gore pomenute aplikacije.

* 1. ***Međunarodni projekti i jačanje međunarodne saradnje***

**ICAO PKD**

BiH je postala član ICAO PKD (Direktorij javnih ključeva), a kao lider projekta imenovana je Agencija. Navedenu bazu održava Međunarodna organizacija za civilno vazduhoplovstvo – ICAO, a sadrži podatke o nacionalnim kriptografskim ključevima zemalja članica potrebnim za autentikaciju informacija iz e-pasoša. Učešće podrazumijeva prenos certifikata potpisnika dokumenta u ICAO PKD, certifikate linkova certifikacijske ustanove zemlje potpisnice, Master liste CSCA i Liste opozvanih certifikata. Prema zvaničnim podacima zaključno sa oktobrom 2023. godine, ICAO PKD broji ukupno 92 zemlje članice. Da bi postala učesnica ICAO PKD-a, potrebno je da država potencijalna članica ICAO-a dostavi Generalnom sekretarijatu namjeru o učešću i da se nakon toga upiše kod operatera u skladu sa ICAO PKD pravilima i procedurama. BiH uplaćuje godišnju članarinu čiji iznos se mijenja u zavisnosti od momenta priključenja, kao i broja korisnika s obzirom na to da se proporcionalno raspoređuje prema broju učesnica. Neophodno je nastaviti aktivnosti vezane za ovo članstvo koje proizilaze iz obaveza preuzetih iz ICAO PKD.

* 1. ***Održavanje telekomunikacione mreže***

Od uspostave telekomunikacionog sistema Agencije koji je baziran na radio-relejnom prenosu podataka, vrši se redovno održavanje i obnavljanje opreme u zavisnosti od raspoloživih budžetskih sredstava. Na ovaj način, Agencija osigurava visoku dostupnost sistema za potrebe prenosa podataka za organe bezbjednosti u Bosni i Hercegovini. Vijeće ministara Bosne i Hercegovine je u julu mjesecu 2024. godine donijelo Odluku o utvrđivanju namjene dijela sredstava uplaćenih od dozvola za korištenje radiofrekventnog spektra za pružanje usluga putem mobilnih pristupnih sistema kojom se sredstva u iznosu od 2.000.000,00 KM dodjeljuju Agenciji za identifikacione dokumente, evidenciju i razmjenu podataka Bosne i Hercegovine. Ova sredstva su namijenjena za integraciju SDH mreže i optičke mreže Elektroprijenosa Bosne i Hercegovine, a realizacija ovog projekta planirana je u 2025. godini.

Kratkoročni cilj vezan za radio-relejnu mrežu je zamjena pristupne opreme zbog nove raspodjele radio-frekvencijskog spektra i uvođenja 5G mreža u Bosni i Hercegovini. Ovo je neophodan korak zbog preklapanja frekventnog opsega opreme Agencije sa opremom 5G pružalaca usluga mobilne telefonije.

Agencija je u 2024. godini napravila značajan korak ka unapređenju svoje telekomunikacione infrastrukture potpisivanjem Sporazuma sa Elektroprijenosom BiH. Ovim sporazumom definisano je korištenje dva slobodna optička vlakna za potrebe telekomunikacionog sistema Agencije, što predstavlja stratešku nadogradnju postojeće radio relejne mreže.

Prelazak na optičku infrastrukturu donosi višestruke prednosti:

1. Povećanu sigurnost: Optička vlakna pružaju znatno veću zaštitu od presretanja podataka u odnosu na radio relejne sisteme.
2. Veću protočnost i brzinu: Optička infrastruktura omogućava značajno veće brzine prenosa podataka i veći kapacitet, što je ključno za buduće potrebe i projekte.
3. Poboljšanu pouzdanost: Optička vlakna su manje podložna smetnjama i kvarovima, što rezultira stabilnijim i pouzdanijim sistemom.
4. Skalabilnost: Nova infrastruktura može lako podržati rastuće potrebe za prenosom podataka, osiguravajući dugoročnu održivost sistema.

Implementacija ovog projekta je kompleksna i realizovaće se u nekoliko faza. Potrebno je osigurati adekvatna novčana sredstva za nabavku neophodne aktivne i pasivne opreme te izvršiti uvezivanje lokacija krajnjih korisnika.

Ova investicija će rezultirati značajno većim kapacitetima prenosa podataka na cjelokupnom sistemu, jednostavnijim održavanjem, te pouzdanijim i sigurnijim sistemom.

Ovom nadogradnjom, Agencija će biti u mogućnosti da u potpunosti zadovolji potrebe svih postojećih korisnika, kako za trenutne tako i za buduće projekte. Ova inicijativa je u skladu sa europskim standardima za digitalnu infrastrukturu i predstavlja ključni korak u modernizaciji telekomunikacione mreže BiH, doprinoseći širim ciljevima digitalne transformacije zemlje.

Jačanje kapaciteta TK sistema ostvariće se kroz tri aktivnosti:

* Optimizaciju održavanja TK sistema, što ima za cilj da se izvrši analiza i praćenje troškova optimalnog modela održavanja operme. Na ovaj način bi se izbjeglo eventulno skupo održavanje u narednom strateškom periodu te bi ovo postala kontinuirana aktivnost.
* Povećanje sigurnosti TK sistema bi rezultiralo: izrađenom sigurnosnom analizom i analizom rizika, nabavljenom opremom te izrađenim internim podzakonskim aktima kojima bi se regulisao način korištenja opreme, softvera i sugrnosnih procedura.
* Nastavak zamjene postojeće TK opreme u skladu sa usvojenom Strategijom zamjene opreme (zanavljane opreme u dozvoljenim granicama za pouzdanu eksploataciju).

Realizacijom ovog projekta, Agencija ne samo da unapređuje svoje tehničke kapacitete, već i postavlja temelje za buduće digitalne inovacije i usluge, osiguravajući da BiH ostane u korak sa najnovijim tehnološkim trendovima u oblasti sigurne i efikasne razmjene podataka.

* 1. ***Razvoj i održavanje evidencija i razmjene podataka***

Razvoj i održavanje evidencija koje Agencija vodi i tehnički održava se realizuje kroz sljedeće osnovne pravce:

* Zamjenu hardverske opreme u skladu sa Strategijom zamjene opreme. Ova mjera obuhvata povećanje performansi instaliranog hardvera i zamjene dotrajalog, a prema Strategiji zamjene opreme.
* Analizu i praćenje troškova održavanja sistema uz uspostavljanje optimalnog modela održavanja hardvera i softvera u Agenciji. Ova aktivnost podrazumijeva kontinuiranu analizu i praćenje troškova održavanja sistema uz uspostavljanje optimalnog modela održavanja.
* Razvoj evidencija i pratećeg softvera u skladu sa savremenim svjetskim trendovima u IT industriji uzimajući u obzir specifičnosti sistema koje Agencija održava. Ova aktivnost podrazumijeva kontinuirane nadogradnje na posljednje provjerene verzije softvera za upravljanje bazama podataka, serverske operativne sisteme, kao i operativne sisteme aplikacijskih i web servera.
* Razvoj i nadogradnju aplikativnog softvera i infrastrukture web servisa u skladu sa najnovijim trendovima u aplikativnom softveru transakcijskih baza podataka.
  1. ***Jačanje ljudskih potencijala***

Jedan od kontinuiranih strateških ciljeva Agencije od osnivanja do danas je jačanje ljudskih potencijala kroz niz obuka, bilo da je riječ o usko specijalizovanim obukama iz oblasti informaciono-komunikacionih tehnologija ili opštim obukama u organizaciji Agencije za državnu službu BiH, Direkcije za europske integracije i sl.

O posvećenosti Agencije najraznovrsnijim vidovima obuka govori i činjenica da raspolažemo platformom „e-Learning“ kojoj mogu pristupiti svi državni službenici i zaposlenici Agencije. Putem „e-Learning“ platforme, koja je razvijena vlastitim potencijalima, do sada se proveo veliki broj obuka i testiranja znanja, a neke od njih je bodovala i Agencija za državnu službu BiH.

I u narednom strateškom periodu Agencija će ostati posvećena razvoju ljudskih potencijala i unapređenju znanja i vještina svih službenika kako bi se i svi postavljeni strateški pravci realizovali što kvalitetnije i efikasnije uz minimalno angažovanje trećih lica (outsourcing).

Prioritetne oblasti edukacije date su u vidu nekoliko mjera predstavljenih kroz sljedeći tabelarni pregled:

Tabela: Pregled predviđenih obuka i ciljeva edukacije kadrova Agencije za 2024-2028.

| Mjera za edukaciju | Cilj |
| --- | --- |
| Kontinuirano usavršavanje administrativnog osoblja Agencije | Efikasan rad zaposlenih u Agenciji na ovim poslovima u skladu sa pozitivnim zakonskim i podzakonskim aktima |
| Pohađanje seminara iz oblasti zaštite ličnih i tajnih podataka | Unapređeno znanje državnih službenika koji se susreću s tom problematikom |
| Pohađanje specijalističkih obuka (sigurnost identifikacionih dokumenata, održavanje opreme, održavanja i unutrašnjeg obezbjeđenja objekta, zaštita na radu, zaštita od požara) | Unapređena znanja i stečeni certifikati iz oblasti sigurnosti identifikacionih dokumenata, održavanja opreme, održavanja i unutrašnjeg obezbjeđenje objekta, zaštite na radu i zaštite od požara. |
| Pohađanje obuka iz stranih jezika | Stečeno novo znanje stranih jezika svih zaposlenih, prvenstveno engleskog jezika. |
| Povećanje broja certificiranih inženjera za mrežne tehnologije | Definiran model edukovanja kadra;  Obezbjeđen potreban kapacitet stručnog kadra za obavljanje složenih informatičkih poslova. |
| Provođenje obuke iz oblasti DBA (Oracle), razvoj i testiranje aplikacija (APEX), Implementacija web servisa | Definisan model educiranja stručnog kadra Agencije;  Obezbjeđen potreban kapacitet stručnog kadra za održavanje i razvoj novih servisa. |
| Provođenje posebne obuke po pitanju sigurnosti i Internet sigurnosti | Definisan model educiranja kadra. |
| Provođenje obuke iz oblasti PKI (autentikacija, certifikati, LDAP) | Definisan model educiranja kadra;  Obezbjeđen potreban kapacitet stručnog kadra za održavanje i razvoj novih servisa. |
| Provođenje obuka terenskih ekipa Agencije za održavanje opreme i bezbjedan rad na visini | Terenske ekipe osposobljene za bezbjedan i efikasan rad na terenu prilikom održavanja opreme. |
| Provođenje obuke iz oblasti bezbjednosti i zaštite | Definiran model educiranja kadra;  Obezbjeđen potreban kapacitet stručnog kadra. |

Od ključnog značaja za Agenciju je razvoj i unapređenje digitalnih vještina, kako samih zaposlenih u Agenciji, tako i drugih državnih službenika, ali i generalno svih građana Bosne i Hercegovine.

* 1. ***Optimizacija i nadogradnja sigurnosti radnih procesa***
     1. **Održavanje uvedenih standarda**

Agencija je u 2012. godini zbog unapređenja poslovnih procesa implementirala dva ISO standarda:

1. ISO 9001 - je međunarodni standard kojim se specificiraju zahtjevi za uspostavljanje, primjenu, održavanje i stalno poboljšanje sistema menadžmenta kvalitetom (QMS-a) unutar konteksta organizacije.
2. ISO 27001 - je međunarodni standard za sisteme upravljanja bezbjednošću informacija. Ovaj standard pomaže organizacijama da identifikuju, procjene i upravljaju rizicima u vezi sa bezbjednošću informacija kako bi zaštitili povjerljive podatke, integritet i dostupnost informacija.

U 2024. godinu planirana je i recertifikacija za već implementirane ISO standarde ISO/IEC 27001 i ISO 9001.

* + 1. **Uvođenje novih standarda**

U toku realizacije Strategije Agencije 2024–2028, Agencija je planirala da se implementira pet novih ISO standarda radi konstantnog i kontinuiranog poboljšanja kvaliteta svoje djelatnosti:

1. ISO14001 je međunarodni standard za upravljanje životnom sredinom. Ovaj standard, koji je izdao Međunarodni standardizacijski odbor (ISO), postavlja smjernice za uspostavljanje, implementaciju i održavanje sistema upravljanja životnom sredinom u organizacijama. Standard je dio serije ISO 14000 koja obuhvata različite aspekte upravljanja životnom sredinom.
2. ISO 45001 je međunarodni standard za upravljanje bezbjednošću i zdravljem na radu. Zvaničan naziv standarda je „ISO 45001 - Occupational health and safety management systems - Requirements with guidance for use“. Ovaj standard postavlja smjernice za implementaciju sistema menadžmenta bezbjednošću i zdravljem na radu (OHSMS).
3. ISO 27701 je standard koji se odnosi na upravljanje informacijama o privatnosti (PIMS - Privacy Information Management System). Zvaničan naziv standarda je „ISO/IEC 27701 - Security techniques — Extension to ISO/IEC 27001 and ISO/IEC 27002 for privacy information management — Requirements and guidelines“.

Ovaj standard pruža smjernice i zahtjeve za organizacije koje žele uspostaviti, implementirati, održavati i stalno poboljšavati sistem upravljanja informacijama o privatnosti u skladu sa zahtjevima ISO/IEC 27001 (sistem upravljanja informacionom bezbjednošću) i ISO/IEC 27002 (praktične smjernice za implementaciju kontrola iz ISO/IEC 27001).

1. ISO 37001 je međunarodni standard koji se odnosi na sistem menadžmenta za borbu protiv mita (antikorupciju). Ovaj standard, zvanično poznat kao „ISO 37001 - Anti-bribery management systems“, pruža smjernice za organizacije u uspostavljanju, implementaciji, održavanju i unapređenju sistema za upravljanje kako bi se spriječila korupcija i primijenile dobre prakse u oblasti borbe protiv mita.
2. ISO 14298 je međunarodni standard koji se odnosi na kontrolu i upravljanje sigurnošću štampe. Zvaničan naziv standarda je „ISO/IEC 14298 - Graphic technology — Management of security printing processes“. Ovaj standard definiše smjernice i zahtjeve za upravljanje sigurnošću u procesima štampe, posebno kada su u pitanju štampani dokumenti sa vrijednosnim karakteristikama, kao što su novčanice, pečati i drugi dokumenti podložni falsifikovanju. Standard je posebno važan u oblasti proizvodnje sigurnosnih štampanih materijala kako bi se osiguralo povjerenje i autentičnost tih materijala.
   1. ***Unapređenje procesa razmjene podataka.***

Ova mjera će se ostvariti kroz povećanje broja korisnika stalnog pristupa i broja servisa, odnosno institucija koje imaju pravo da izvrše ovakav pristup, putem elektronskih servisa Agencije. Naime, Agencija je u proteklom periodu uputila inicijativu većini institucija na svim nivoima vlasti u Bosni i Hercegovini da se obrate Agenciji i uspostave elektronsku razmjenu podataka kako bi sebi, a i građanima olakšali administrativne procedure. Elektronska razmjena podataka predstavlja jednostavniji način pristupa podacima iz evidencija što omogućava bržu i efikasniju razmjenu podataka između institucija, smanjujući potrebu za papirologijom i fizičkom prisutnošću građana.

* 1. ***Uvođenje nove generacije postojećih identifikacionih dokumenata i poboljšanje sigurnosti svih identifikacionih dokumenata*** 
     1. **Uvođenje nove generacije postojećih identifikacionih dokumenata**

Za nove generacije postojećih dokumenata koje sadrže memorijske elemente potrebno je uskladiti zamjene memorijskih elemenata u skladu sa savremenim tehnologijama i međunarodnim standardima posebno ICAO DOC 9303. U narednom periodu, Agencija planira uvođenje nove generacije:

* Pasoša za izbjegla i raseljena lica, kao i pasoša za lica bez državljanstva,
  + Trenutno se koristi druga generacija pasoša (papirna stranica s podacima) koji se personalizuju inkjet tehnologijom na opremi koja je nabavljenja 2010. godine.
  + U toku 2025. godine planira se nabavka treće generacije ovih pasoša s polikarbonatnom stranicom.
* Pograničnih propusnica (sadašnje sadrže čipove iz 2013. godine NXP Smart MX P5)
  + BiH ima potpisane sporazume o pograničnim propusnicama s Republikom Hrvatskom i Crnom Gorom, a u završnoj je fazi potpisivanja sporazuma i sa Republikom Srbijom. Trenutno se koriste pogranične propusnice koje su nabavljene 2013. godine i kojih ima na stanju 11.000. Potrebno je planirati nabavku nove generacije pograničnih propusnica 2026. godine.
* Pasoša (postojeći Okvirni sporazum ističe u martu 2026),
* Službenih i diplomatskih pasoša
  + Trenutno se koristi druga generacija ovih pasoša, a u toku su aktivnosti da se pređe na treću generaciju
* Lične karte i vozačke dozvole (postojeći Okvirni sporazum ističe u januaru 2027)
* Potvrda o registraciji i vlasništvu vozila

Prilikom uvođenja nove generacije dokumenata, potrebno je:

* Izabrati način personalizacije dokumenata kako bi se na odgovorajući način zanovila oprema za personalizaciju, pri čemu je potrebno voditi računa o:
  + sigurnosti dokumenata,
  + škartu,
  + potrošnom materijalu,
  + stabilnosti procesa (minimum kritičnih tačaka),
  + potrebnom vremenu izrade dokumenata (automatizacija procesa).
* Predložiti izmjene pravnih propisa koji regulišu predmetnu materiju:
  + Pravne regulative Bosne i Hercegovine koja ne ograničava izbor tehnologije za personalizaciju pasoša, dok je za lične karte i vozačke dozvole navedeno da su formata ID1 i da su sačinjene od polikarbonata,
  + Pravnih propisa koji se odnose na Pasoše za izbjegla i raseljena lica, kao i pasoše za lica bez državljanstva,
  + Pravnih propisa u vezi službenih i diplomatskih pasoša,
  + Pravilnika o registraciji vozila, kako bi se uvela nova generacija Potvrda o registraciji i vlasništvu vozila.
    1. **Poboljšanje sigurnosti svih identifikacionih dokumenata**

Omogućiti dodavanje ili izmjenu zaštitnih elemenata postojećih dokumenata u određenom vremenskom periodu (definirani ugovorom), pri čemu je potrebno voditi računa o:

* ICAO preporukama za zaštitne elemente na dokumentima,
* ICAO preporukama za sigurnost dokumenata u zaštiti od falsifikovanja,
* ICAO preporukama za sigurnost kontrole i proizvodnje,
* FRONTEX – periodični izvještaji koji ukazuju na najčešće načine falsifikovanja dokumenata, kako bi se izborom dokumenata i opreme mogućnost falsifikovanja svela na minimum.

Radi poboljšanja sigurnosti dokumenata potrebno je propisati Pravilnik o uništavanju dokumenata koji nisu prošli kontrolu i koji se čuvaju u arhivi Agencije.

* + 1. **Poboljšanje sigurnosti registarskih tablica**

Pored zaštitnih elemenata, koji se koriste na registarskim tablicama, potrebno je uvesti praćenje životnog vijeka registarskih tablica od njenog evidentiranja u trezoru do momenta uništavanja.

Za provođenje ovih aktivnosti, potrebno je obezbjediti:

* izmjene Pravilnika o registraciji,
* izmjene postojećeg Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji Agencije,
* vođenje evidencije i izvještavanje o uništenim tablicama,
* prostor gdje bi se vršio prijem tablica, evidentiranje, uništavanje i odlaganje do odvoženja na otpad.
  1. ***Povećanje sigurnosti informaciono-komunikacionog sistema***
     1. **Povećanje i unapređenje informacione sigurnosti**

Takođe, kroz nabavku nove opreme potrebno je implementirati dodatna sigurnosna rješenja s ciljem prikupljanja, analize i zaštite od kibernetičkih napada.

Neophodno je ulaganje u ljudske resurse u smislu redovnog organizovanja obuka i prisustva relevantim konferencijama kako bi se prikupile sve najnovije informacije i bilo u toku sa savremenim trendovima iz ove oblasti. Istovremeno je veoma bitno osigurati angažman dodatnog broja osposobljenog IT kadra koji bi se bavio isključivo ovom tematikom.

* + 1. **Osnivanje internog CERT-a (Computer Emergency Response Team)**

U skladu sa Zakonom o Agenciji za identifikaciona dokumenta, evidenciju i razmjenu podataka Bosne i Hercegovine, Agencija je ključna institucija zadužena za vođenje centralnih evidencija u Bosni i Hercegovini (uključujući jedinstveni matični broj, lične karte, vozačke dozvole, prebivalište i boravište, itd), i ima zakonsku obavezu da osigura najviši nivo zaštite ličnih podataka građana. U današnjem digitalnom okruženju, ovo podrazumijeva implementaciju efikasnih i sveobuhvatnih mehanizama zaštite u domenu kibernetičke sigurnosti. Kako bi adekvatno odgovorila na ove izazove, Agencija planira osnovati vlastiti interni CERT (Tim za odgovor na računarske sigurnosne incidente). Odlukom Vijeća ministara Bosne i Hercegovine iz 2017. godine, formiran je Tim za odgovor na računarske incidente za institucije BiH (CERT) u okviru Ministarstva sigurnosti Bosne i Hercegovine. U skladu sa najboljim praksama iz EU, preporučuje se institucijama BiH da razvijaju vlastite kapacitete i timove za kibernetičku sigurnost.

Uspostavljanje internog CERT-a bi značajno unaprijedilo sigurnosne kapacitete Agencija, omogućavajući brži i efikasniji odgovor na potencijalne kibernetičke prijetnje. Ovakvo rješenje će, također, dovesti do poboljšane razmjene informacija i najboljih praksi u oblasti kibernetičke sigurnosti među institucijama u Bosni i Hercegovini te saradnje sa CERT-om, što bi u konačnici rezultiralo jačanjem ukupne kibernetičke otpornosti na državnom nivou.

* 1. ***Izdavanje kvalifikovanog digitalnog potpisa***
     1. **Izdavanje kvalifikovanog digitalnog potpisa**

Agencija je, uz značajnu finansijsku podršku Europske unije, uspješno provela sve tehničke pretpostavke za izdavanje certifikata za digitalno potpisivanje na tijelu lične karte. Ovaj važan korak u digitalnoj transformaciji Bosne i Hercegovine trenutno čeka na usvajanje Odluke o cijeni kvalificirane potvrde od strane Vijeća ministara Bosne i Hercegovine. Agencija je u potpunosti spremna da započne s ovim procesom čim se navedena odluka usvoji, demonstrirajući svoju proaktivnost i tehničku pripremljenost u unapređenju digitalnih usluga za građane.

Paralelno s tim, Agencija je od jula mjeseca 2024. godine započela sa izdavanjem certifikata za udaljeno digitalno potpisivanje. Ova inicijativa predstavlja značajan napredak u digitalnoj transformaciji zemlje, omogućavajući građanima da svoje različite zahtjeve potpišu elektronski. Time je ispunjen jedan od osnovnih preduvjeta kako bi institucije i poslovni sektor mogli prilagoditi svoje usluge tako da građani ne moraju čekati u redovima, što značajno unapređuje efikasnost i pristupačnost javnih i poslovnih usluga.

Ove aktivnosti Agencije direktno doprinose široj digitalnoj transformaciji Bosne i Hercegovine. Omogućavanjem digitalnog potpisivanja, bilo na tijelu lične karte ili putem udaljenog pristupa, Agencija postavlja temelje za sveobuhvatnu modernizaciju javnih usluga. Ove aktivnosti će, ne samo pojednostaviti administrativne procedure za građane, već će i potaknuti razvoj novih digitalnih usluga u javnom i privatnom sektoru.

Agencija će nastaviti ulagati napore u promociju i podršku implementaciji ovih digitalnih rješenja, radeći u bliskoj saradnji s drugim institucijama i poslovnim sektorom. Cilj je stvoriti integrirani digitalni ekosistem koji će značajno unaprijediti kvalitetu života građana, povećati efikasnost javne uprave i podržati ekonomski razvoj kroz digitalnu inovaciju.

Ispunjavanjem preduvjeta za upisivanje certifikata za digitalno potpisivanje na tijelo lične karte omogućiće se puna funkcionalnost lične karte čime će se ispuniti svi uvjeti za punu upotrebu e-servisa nadležnih organa, Agencije i drugih institucija u Bosni Hercegovini. Ovim će se dati puni zamah procesu digitalne transformacije društva u cjelini, a najviše organima vlasti na svim ustavnim nivoima u Bosni i Hercegovini.

Po početku upisa certifikata za digitalno potpisivanje u tijelo lične karte državljana Bosne i Hercegovine, Agencija će u saradnji sa nadležnim organima osigurati infrastrukturu za e-servise koji su već zakonski propisani tako da će građanima biti omogućeno da putem portala Agencije i/ili nadležnih organa podnesu zahtjeve i dobiju uvjerenja iz evidencija.

* + 1. **Upravljanje operativnim radom ovjerioca**

Agencija je za potrebe izdavanja kvalifikovanih potvrda za udaljeno digitalno potpisivanje osnovala registracione urede (RA uredi) u svojim regionalnim centrima u Bihaću, Bijeljini, Sarajevu i Mostaru kao i sjedištu Agencija u Banjaluci. Također, u cilju približavanja ovih usluga građanima, Agencija je pokrenula inicijativu prema nadležnim ministarstvima unutrašnjih poslova, kao i drugim pravnim subjektima da postanu RA uredi.

* 1. ***Implementacija i unapređenje e-Servisa i digitalna transformacija***
     1. **Ispunjavanje ciljeva iz Sektorske strategije javne uprave u BiH**

Ispunjavanje ciljeva iz Sektorske strategije javne uprave u BiH putem projekata EU, ojačaće Agenciju kroz povećano korištenje informacionih tehnologija u javnoj upravi u skladu sa EU direktivama i regulativama, kao i standardima o sigurnosnim karakteristikama. Ova mjera odvijaće se kroz dvije aktivnosti:

* Podršku trenutnim i planiranim e-servisima koji će omogućiti svim građanima, pravnim licima i civilnom društvu da komuniciraju sa javnom upravom na transparentan, siguran, jednostavan i očekivani način uz što manje korištenje vremenskih i finansijskih sredstava. Sa ovom aktivnosti Agencija će da ispuni opšti cilj, a to je promocija elektronske javne uprave, kao i da doprinese digitalizaciji javne uprave na svim administrativnim nivoima sa kojima Agencija sarađuje. Potrebno je razvijati mehanizme za upotrebu online koloborativnih softverskih alata za razvoj digitalne ekonomije i društva u cjelini uvođenjem savremenih IKT rješenja koja se mogu nabaviti na tržištu. Unapređenje pristupa digitalnoj tehnologiji i javnim servisima kroz praćenje inovacija na polju izrade identifikacionih dokumenata, kao i unapređenje procesa personalizacije ličnih dokumenata kao i upotrebe kvalifikovanog digitalnog potpisa koji će kao krajnji rezultat imati potpunu digitalizaciju poslovnih procesa u Agenciji u dvosmjernoj interakciji sa građanima i poslovnom zajednicom u BiH preko nadležnih organa kao kontakt tačaka.
  + 1. **Promocija elektronskog potpisa i elektronskih usluga**

Agencija planira da ovu mjeru prvenstveno realizuje sa nadležnim organima, ali i ostalim javnim institucijama u BiH s ciljem promovisanja elektronskih usluga i mogućnosti koje se pružaju. Također, planirano je da se i šira zajednica uključi u ove aktivnosti. U toku je implementacija projekta koji finansira EU pod nazivom „Javna kampanja o elektronskom potpisu i portalu otvorenih podataka (ODP) Agencije za identifikacione dokumente, evidenciju i razmjenu podataka Bosne i Hercegovine“. U okviru ovog projekta provode se aktivnosti na promociji elektronskog potpisa i digitalnog identiteta/predstavljanja u vidu kreiranja komunikacijske strategije s ciljem poboljšanja percepcije javnosti o uslugama Agencije. Projekat je podijeljen u dvije faze. Prva faza podrazumijeva istraživanje i razvoj prepoznatljivosti Agencije i usluga koje ova državna institucija pruža, zatim razvoj marketing plana u okviru kojeg će se razraditi plan komunikacija i plan kampanje. U narednom periodu, ove aktivnosti uključuju dizajniranje materijala za kampanju, kao što su logotipi i elementi brendiranja, uz vodič za stil brenda kako bi se osigurala dosljedna komunikacija. Druga faza je fokusirana isključivo na promovisanje usluga i praćenje. U toku 2025. godine planira se medijska kampanja koja uključuje kreiranje promotivnih i edukativnih videa, TV i radio spotova, kao i brojnih sadržaja za potrebe društvenih mreža. Ove aktivnosti doprinose jačanju svijesti o uslugama koje pruža Agencija i olakšavaju pristup digitalnim rješenjima za sve građane BiH.

Dodatno, IDDEEA BiH aktivno radi na osiguranju fondova iz drugih izvora radi promocije i podizanja svijesti o upotrebi elektronskog potpisa. Agencija će kroz tvining projekte, realizovane posredstvom EU i drugih fondova raditi na jačanju i unapređenju elektronskih servisa za građane BiH. Veoma je bitno da svi učesnici uoče prednosti korištenja usluga na ovakav način i da sa svoje strane razviju i unaprijede infrastrukturu, odnosno stvore neophodne preduvjete za korištenje elektronskih usluga.

* + 1. **Unapređenje digitalnog identiteta**

U cilju realizacije i usaglašavanja s pravnom stečevinom Europske unije, konkretno s Uredbom (EU) br. 910/2014 o elektronskoj identifikaciji i uslugama povjerenja za elektronske transakcije na unutarnjem tržištu (eIDAS Uredba) i Uredbom (EU) 2024/1183 o europskom digitalnom identitetu (European Digital Identity Regulation, eIDAS 2), Agencija aktivno radi na unapređenju implementacije i razvoju digitalnog identiteta u Bosni i Hercegovini putem elektronske lične karte i njenih modula namijenjenih za uslugu digitalnog predstavljanja.

Namjera Agencije je da posredstvom savremenih informaciono-komunikacionih tehnologija dodatno pojednostavi kreiranje digitalnog identiteta građanima BiH. Ovako unaprijeđen digitalni identitet bi građanima omogućio da na jednostavniji i efikasniji način, pomoću adekvatnih aplikacija na mobilnim uređajima, koriste elektronske usluge koje bi bile potpisane kvalifikovanim digitalnim certifikatom.

Ovom inicijativom, Agencija želi osigurati da građani BiH mogu ravnopravno sudjelovati u digitalnom prostoru EU, koristeći sigurne i pouzdane elektronske identifikacije za pristup javnim, privatnim i prekograničnim digitalnim uslugama. Puna implementacija digitalnog predstavljanja u skladu sa najnovijim standardima i direktivima EU u oblasti digitalnog identiteta, nije samo korak ka modernizaciji usluga unutar BiH, već i ključni element za integraciju u europski digitalni ekosistem.

Usklađivanjem sa eIDAS regulativom i pripremom za buduće zahtjeve eIDAS 2, Agencija postavlja temelje za punu digitalnu integraciju BiH s Europskom unijom. Time će se unaprijediti dostupnost i efikasnost digitalnih usluga za građane BiH, kako unutar zemlje tako i u europskom kontekstu, podržavajući šire ciljeve digitalne transformacije i europskih integracija.

Agencija je započela implementaciju pilot projekta za uspostavljanje digitalnog novčanika, što predstavlja značajan korak u digitalnoj transformaciji zemlje. Implementacija digitalnog novčanika donosi višestruke prednosti za građane Bosne i Hercegovine. Omogućit će im sigurnu digitalnu identifikaciju, jednostavniju autentikaciju na javnim i privatnim servisima, kao i mogućnost digitalnog potpisivanja dokumenata. Ovo će značajno olakšati i ubrzati interakciju građana s državnim institucijama i privatnim sektorom.

Za Bosnu i Hercegovinu, ovaj projekat predstavlja važan korak u usklađivanju s najnovijim europskim regulativama u oblasti digitalnog identiteta. Time se stvaraju preduvjeti za lakšu integraciju zemlje u europski digitalni ekosistem, što je od ključnog značaja u kontekstu pristupanja Europskoj uniji. Ovaj projekat demonstrira posvećenost Bosne i Hercegovine digitalnoj transformaciji i postizanju ciljeva održivog razvoja, istovremeno unapređujući svoje usluge u skladu s međunarodnim standardima i potrebama građana.

* + 1. **Digitalizacija procesa i poslovnih aktivnosti.**

Agencija će u narednom periodu nastojati da digitalizuje sve procese i poslovne aktivnosti, gdje god je to moguće. Ovo će svakako doprinijeti efikasnijem i ekonomičnijem funkcionisanju cjelokupnog sistema. Namjera Agencija je da i ostalim institucijama, koje su zainteresovane, a koje nemaju adekvatne ljudske resurse, pomogne u ovim aktivnostima.

1. **Ključni izazovi i problemi sa kojima se Agencija suočava**

S obzirom na specifičnosti poslova i nadležnosti utvrđenih Zakonom o Agenciji („Službeni glasnik BiH“ br. 56/08) Agencija je suočena sa brojnim izazovima i problemima. U nastavku navodimo neke od ključnih izazova i problema sa kojima se Agencija susreće.

* Izazovi u upravljanju ljudskim resursima i kadrovskoj politici Agencije.

Navedeno se odnosi na situaciju da je Agencija danom sačinjavanja ovog strateškog dokumenta skoro došla do potpune kadrovske popunjenosti koja je dozvoljena u skladu sa budžetom. Međutim, važno je naglasiti da trenutni Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji ne odražava realne potrebe poslovnih procesa Agencije, što stvara dodatne izazove u efikasnom funkcioniranju Agencije. Dodatno, nekonkurentne plate u odnosu na privatni sektor otežavaju privlačenje i zadržavanje visokokvalificiranog kadra, što je ključno za održavanje visokih standarda u radu Agencije. Nadalje, Agencija se susretala sa navedenim problemom dugi niz godina s obzirom na to da su procedure zapošljavanja bile dodatno otežane procedurama pribavljanja saglasnosti za zapošljavanje prvo od relevantnih ministarstava, a zatim od Vijeća ministara Bosne i Hercegovine, što je kadrovsku politiku vodilo u pogrešnom smjeru. Treba naglasiti da je navedena procedura ukinuta početkom 2023. godine, te je Agencija uspjela da uz manje poteškoće popuni dosta upražnjenih radnih mjesta. Potrebe Agencije su mnogo veće od dozvoljenog broja, te je Agencija u proceduri traženja, odnosno odobravanja dodatnog zapošljavanja. Analizom stvarnih potreba posla došlo se do zaključka da će, ukoliko se ne odobri dodatno zapošljavanje, Agencija zapasti u velike poteškoće jer će obim posla biti veći od onog koji mogu zadovoljiti trenutni ljudski kapaciteti i potencijali. Navedeno je alarmantno zbog same osjetljivosti prirode i poslova Agencije, što može izazvati posljedice po javni interes, pa i po same građane. Stoga je neophodno da se procedura dodatnog zapošljavanja privede kraju, odnosno da se usvoji Odluka o dodatnom zapošljavanju, kojom bi Agenciji bilo odobreno dodatno zapošljavanje i popunjavanje 39 radnih mjesta. Navedenom Odlukom bi Agenciji u skladu sa budžetom bilo dozvoljeno popunjavanje 206 radnih mjesta te bi navedeni kapacitet mogao ispratiti sve tehničke i tehnološke procese s kojima će se Agencija susretati u narednom periodu. Također, ovo bi moglo uticati na smanjenje stope nezaposlenosti u Bosni i Hercegovini, koja je na osnovu podataka Agencije za statistiku Bosne i Hercegovine procjenjena kao najveća u Europi, te iznosi preko 17%.

* Agencija je jedan od nosilaca digitalne transformacije u BiH. U Agenciji se obavljaju veoma komleksne radnje iz oblasti informaciono-komunikacionih tehnologija. Stoga je neophodno i da sama oprema prati savremene tehnologije i najnovija dostignuća, odnosno da se redovno vrši nabavka i zanavljanje opreme. Nove mogućnosti i razvoj informacionih sistema zahtjevaju i novu opremu. U periodu privremenog finansiranja, ali i zbog ograničenih budžetskih sredstava to najčešće nije moguće.
* Problematika smještaja Agencije

Od samog uspostavljanja Agencije, dvije osnovne organizacione jedinice koje su zadužene za tehničku realizaciju aktivnosti iz nadležnosti Agencije: Centar za skladištenje, personalizaciju i transport ličnih dokumenata i Tehnički sektor smještene su u Banjaluci u ulici Vuka Karadžića (objekat Medicinske elektronike). Imajući u vidu značaj ovih organizacionih jedinica, njihov smještaj zahtjeva određene mjere zaštite prostora, kao i mogućnost smještaja posebne tehničke opreme neophodne za funkcioniranje Agencije. Kako bi se omogućilo neometano obavljanje misije Agencije potrebno je obezbjediti tehničke uvjete za izradu i izdavanje identifikacionih dokumenata Bosne i Hercegovine, kao i za vođenje, razvoj i održavanje evidencija i sistema, razmjene podataka, održavanje i razvoj telekomunikacione infrastrukture u skladu sa zakonskom regulativom u BiH, EU direktivama i ICAO standardima. Najveći izazov koji će biti postavljen pred Agenciju u narednom periodu je obezbijediti adekvatan zamjenski prostor, s obzirom da Agencija sa sadašnjim zakupodavcem ima zaključen ugovor o zakupu do 31.3.2025. godine.

Donošenjem Zakona o Agenciji određeno je da je sjedište Agencije u Banjoj Luci. Kako Agencija nema vlastite poslovne kapacitete, od samog uspostavljanja Agencije, sjedište institucije se nalazi u zakupljenim prostorima. U periodu od avgusta 2017. godine pa do oktobra 2024. godine sjedište Agencije je bilo smješteno u prostorije čiji je vlasnik Centralna banka Bosne i Hercegovine (ulica Kralja Petra I Karađorđevića 83A, Banjaluka), koja je u nekoliko navrata pokretala postupak prodaje prostora koje je Agencija koristila bez naknade. S obzirom na neuslovnost rada usljed dejstva više sile, sjedište Agencije je preseljeno u zakupljene prostorije u ulici Ivana Franje Jukića 2.

Agencija je od početka 2024. godine preduzimala aktivnosti na izradi Odluke o izmjenama Odluke o odobrenju projekta „Projekat izgradnje objekta Agencije i organizacione jedinice u Banja Luci sa parternim uređenjem lokacije“ koji će se uvrstiti u program višegodišnjih kapitalnih ulaganja, a kojom bi se izmijenio period trajanja kao i povećala vrijednost višegodišnjeg kapitalnog projekta shodno Instrukciji o načinu planiranja, odobravanja i realizacije višegodišnjih projekata u institucijama Bosne i Hercegovine te je na osnovu preduzetog pribavila neophodna mišljenja nadležnih institucija i kompletan materijal dostavila Vijeću ministara BiH na usvajanje. Kako još uvijek nije donesena Odluka o izmjeni odluke, Agencija je, u cilju stvaranja preduvjeta za pokretanje aktivnosti na realizaciji izgradnje administrativno-proizvodnog objeka te shodno naznačenim sredstvima, uputila urgencije kako bi se dostavljeni materijal stavio na dnevni red sjednice Vijeća ministara BiH.

Agencija se već duže vrijeme suočava sa izazovima vezanim za adekvatne prostorne kapacitete, što je bilo prepoznato još u ranijim strateškim dokumentima. Pored organizacionih jedinica, regionalni centri u Bihaću i Bijeljini, također, nemaju riješeno pitanje vlastitog prostora te Agencija trenutno iznajmljuje privatne prostorije za njihove potrebe.

Posebno je važno istaknuti pitanje rezervne lokacije, kao ključnog za osiguranje kontinuiteta poslovanja Agencija u slučaju katastrofa ili drugih vanrednih situacija. Rezervna lokacija treba da osigura neprekidno funkcioniranje ključnih sistema i servisa Agencije, uključujući izdavanje dokumenata i pristup bazama podataka. Krajem 2023. godine, Agencija je napravila značajan korak u rješavanju ovog dugogodišnjeg izazova. Zaključen je sporazum sa Agencijom za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH (BHANSA) o korištenju njihovih prostorija u Sarajevu za potrebe Regionalnog centra Sarajevo. Ova odluka je donesena jer postojeći prostor u zgradi Parlamentarne skupštine Bosne i Hercegovine ne ispunjava neophodne uvjete za smještaj rezervne lokacije, tehničke zahtjeve, kao i druge važne kriterije za rad Agencije. Sporazum će se primjenjivati po ispunjenju uvjeta od strane BHANSA-e na osposobljavanju objekta koji se daje na raspolaganje Agenciji. Dugoročno rješavanje pitanja prostora koji bi bio u potpunosti opremljen prema važećim standardima predstavlja optimalno rješenje za efikasno funkcionisanje svih organizacionih jedinica Agencije, uključujući i uspostavljanje adekvatne rezervne lokacije. Ovo bi značajno unaprijedilo operativne kapacitete Agencije i osiguralo kontinuitet u pružanju ključnih usluga građanima, čak i u vanrednim okolnostima.

* Raspoloživi finansijski resursi

Agencija kao korisnik budžeta institucija Bosne i Hercegovine u skladu sa Instrukcijom za budžetske korisnike br. 2 – Zahtjev za dodjelu sredstava iz budžeta za konkretnu godinu, kojom se određuje gornja granica rashoda, raspoređuje sredstva na način koji obezbjeđuje kontinuirano i efikasno poslovanje Agencije, realizaciju zadatih ciljeva postavljenih pred Agenciju, prvenstveno vezanih za provođenje Zakona o Agenciji za identifikacione dokumente, evidenciju i razmjenu podataka BiH („Službeni glasnik BiH“ br. 56/08). Činjenica je da je iz godine u godinu gornja granica rashoda značajno ograničavajuća u odnosu na potrebe Agencije, iz čega se može zaključiti da na finansijske resurse Agencija i nema utjecaj. Zbog ograničene gornje granice rashoda te nedovoljnih sredstava za normalan tehničko-tehnološki rad, Agencija u zahtjevu za sredstvima između ostalog nije bila u mogućnosti iskazati sredstva za projekat „ Izgradnja zgrade u Banja Luci za smještaj sjedišta i njenih organizacionih jedinica.“ Kašnjenje u donošenju Zakona o budžetu institucija BiH i međunarodnih obaveza BiH je takođe jedan od izazova sa kojim se suočava Agencija usljed činjenice da se u doba privremenog finansiranja finansiraju isključivo tekući rashodi bez kapitalnih izdataka, kao i nemogućnost budžetskih korisnika, pa tako i Agencije da u doba privremenog finansiranja započne nove ili proširi postojeće programe i aktivnosti sve dok se ne donese Zakon o budžetu za konkretnu godinu.

Agencija je, uz podršku Delegacije Europske unije u Bosni i Hercegovini, započela proces izrade detaljne analize koja će razmotriti prednosti i implikacije prelaska na samofinansirajući status. Ovaj dokument, koji će biti predstavljen Vijeću ministara Bosne i Hercegovine na razmatranje, ima za cilj da sveobuhvatno sagleda potencijalne koristi ovakvog modela finansiranja za efikasnost i efektivnost rada Agencije. Najveći dio izazova sa kojima se Agencija susreće u realizaciji svojih zakonskih nadležnosti proizilazi iz ograničenja budžetskih sredstava, stoga Agencija namjerava da u narednom periodu izvrši analizu opravdanosti samofinansirajućeg statusa kojim bi se omogućili:

**1. Finansijska stabilnost i nezavisnost:**

Samofinansirajući model bi omogućio Agenciji da ostvari stabilnu finansijsku poziciju, nezavisnu od godišnjih budžetskih ograničenja. Ovo bi Agenciji omogućilo dugoročno planiranje, efikasnije upravljanje resursima i brže reagovanje na tehnološke promjene i sigurnosne izazove. Umjesto da zavisi od neizvjesnih godišnjih budžetskih alokacija, Agencija bi mogla pouzdano planirati svoje aktivnosti i investicije, osiguravajući kontinuitet u pružanju ključnih usluga građanima i institucijama.

**2. Konkurentnost na tržištu rada:**

Kao samofinansirajuća institucija, Agencija bi imala fleksibilnost da ponudi konkurentne plate IT stručnjacima i drugim visokokvalifikovanim kadrovima. Ovo je ključno za privlačenje i zadržavanje talenata u oblasti informacionih tehnologija i sigurnosti podataka, gdje privatni sektor često nudi znatno veće plate. Mogućnost da se adekvatno nagrade stručnjaci bi osigurala da Agencija ostane tehnološki napredna i sposobna da se nosi sa sve složenijim izazovima u digitalnom dobu.

**3. Agilnost u donošenju politika:**

Samofinansirajući status bi omogućio Agenciji da direktnije predlaže i implementira politike iz svoje nadležnosti. Umjesto da prolazi kroz dugotrajne procese odobravanja za svaku inicijativu, Agencija bi mogla brže reagovati na promjene u tehnologiji, sigurnosne prijetnje i potrebe korisnika. Ovo bi rezultiralo agilnijim pristupom upravljanju identitetom i sigurnošću podataka, što je ključno u eri brzih tehnoloških promjena.

**4. Investicije u inovacije:**

Sa mogućnošću samostalnog upravljanja finansijama, Agencija bi mogla direktno investirati u projekte iz svoje nadležnosti bez čekanja na godišnje budžetske cikluse. Ovo bi omogućilo brže usvajanje novih tehnologija, unapređenje sigurnosnih sistema i razvoj inovativnih rješenja za upravljanje identitetom. Agencija bi mogla samostalno odlučivati o prioritetnim projektima i alokaciji resursa, što bi dovelo do efikasnijeg i efektivnijeg upravljanja javnim sredstvima.

**5. Efikasnost u javnim nabavkama**:

Samofinansirajući model bi eliminisao probleme vezane za kašnjenja u usvajanju godišnjeg budžeta, koji često dovode u pitanje blagovremeno provođenje javnih nabavki. Agencija bi mogla planirati i provoditi nabavke kada je to najpotrebnije i najisplativije. Ovo bi rezultiralo optimizacijom troškova, boljim upravljanjem resursima i mogućnošću da se brže odgovori na hitne potrebe ili prilike na tržištu.

1. **Strateški ciljevi razvoja Agencije**
   1. **Strateški ciljevi Agencije**

Naši ciljevi su da kontinuirano na profesionalan i transparentan način unapređujemo organizaciju Agencije i sve njene poslovne procese čime trajno osiguravamo visokokvalitetnu izradu ličnih dokumenata, efikasno vođenje evidencija podataka i sigurne razmjene podataka. U skladu sa nadležnostima nastojimo biti predvodnici procesa unapređenja cjelokupnog sistema kako bismo olakšali svakodnevni život građana. U tom smislu, potpuno je razumljiva inicijativa Agencije da svoje poslovanje unapređuje prema svjetski priznatim i definisanim parametrima koji bilo gdje u svijetu predstavljaju sinonim za kvalitetno i efikasno poslovanje. ISO standardi, preduvjet kvaliteta i racionalnog upravljanja temelj su za prepoznatljiv kvalitet usluga u bilo kojoj oblasti . Agencija već 12 godina posluje u skladu sa ISO 9001 i 27001 standardima, a trenutno je u fazi nabavke i implementacije još nekoliko ISO standarda i to:

- ISO 14001- upravljanje životnom sredinom;

- ISO 45001- upravljanje bezbjednošću i zdravljem na radu;

- ISO 27001- upravljanje inormacijama o privatnosti;

- ISO 37001 - upravljanje za borbu protiv podmićivanja;

- ISO 14298 – kontrola i upravljanje sigurnošću štampe;

Ovim će se rad u Agenciji podignuti na još viši nivo, a samo i isključivo radi postizanja većeg zadovoljstva krajnjih korisnika usluga Agencije – svih građana BiH.

Bosna i Hercegovina, kao zemlja kandidat za pristupanje Europskoj uniji, zaključila je Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju između EU i BiH, čime je preuzela obavezu usklađivanja svog zakonodavstva s propisima i pravnom stečevinom EU, kao i sa svim standardima koji se primjenjuju u Europskoj uniji. U skladu s tim, Agencija za identifikacione dokumente, evidenciju i razmjenu podataka Bosne i Hercegovine aktivno radi na implementaciji ovih procesa i EU standarda u svom domenu djelovanja.

Na 57. sjednici održanoj 9.11.2022. godine, Vijeće ministara Bosne i Hercegovine je usvojilo **Strateški okvir institucija Bosne i Hercegovine do 2030. godine**. Zaključkom Vijeća ministara, sve institucije Bosne i Hercegovine su zadužene da osiguraju implementaciju strateških ciljeva iz ovog dokumenta kroz sve ostale relevantne strateške planske dokumente, kao što su sektorske strategije, srednjoročni planovi rada i godišnji programi rada, u skladu s važećom regulativom.

U kontekstu europskih integracija i digitalnog razvoja, važno je napomenuti da je Europska komisija u martu 2021. godine donijela "Digitalni kompas 2030. godine: europski pristup za digitalno desetljeće", u kojem su predstavljeni vizija, ciljevi i pristupi za uspješnu digitalnu transformaciju Europske unije do 2030. godine. Dodatno, Europska komisija je predstavila i Prijedlog odluke Europskog parlamenta i Vijeća o uspostavi programa politike do 2030. "Put u digitalno desetljeće".

Agencija IDDEEA, kao ključna agencija u domenu identifikacionih dokumenata i razmjene podataka, prepoznaje važnost europskih inicijativa i aktivno radi na usklađivanju svojih strategija aktivnosti sa ovim ciljevima, doprinoseći tako procesu europskih integracija Bosne i Hercegovine i unapređenju digitalnih usluga za građane. Prijedlog se oslanja na Digitalni kompas 2030, koji ima četiri glavne tačke:

* digitalne vještine,
* digitalnu infrastrukturu,
* digitalno poslovanje i
* digitalne javne usluge.

Iz navedenog Prijedloga proizilazi obaveza donošenja nacionalnih strateških planova za digitalno desetljeće koje moraju biti u skladu s opštim i digitalnim ciljevima utvrđenim u Prijedlogu. U skladu s europskim vrijednostima EU želi postati digitalno suverena u otvorenom i međusobno povezanom svijetu koji obuhvata osnažene građane i inovativna poduzeća u uključivom, prosperitetnom i održivom digitalnom društvu u kojem je građanin na prvom mjestu. Agenciji je cilj da bude predvodnik ovih procesa u Bosni i Hercegovini. U skladu sa Poveljom EU o temeljnim pravima, svaki građanin ima pravo na dobru javnu upravu, što nadalje podrazumijeva elemente vladavine prava, zaštite prava građana, dostupnost i odgovor na potrebe korisnika, jednakost postupanja, transparentnost, odgovornost i sudjelovanje građana. U skladu sa svojim zakonskim nadležnostima i oblastima rada, Agenciji je imperativ da postane sinonim za povjerenje, sigurnost, inovaciju i stručnost u oblasti identifikacionih tehnologija, evidencije i razmjene podataka. Agencija razvija strategiju kojoj je cilj unaprijediti cjelokupno poslovanje čime će se dati poticaj i stvarni zamah razvoju javne uprave, utemeljene na zakonskim principima i na načelima dobrog upravljanja, prepoznatim i prihvaćenim među državama članicama Europske unije.

Digitalno društvo

Upotreba kvalifikovanih potvrda za udaljeno potpisivanje

Upotreba kvalififikovanih potvrda e-Servisi

Kvalifikovani ovjerilac usluga povjerenja od 2021. godine

Upis kvalifikovanih potvrda u čip eID

e-Pasoši 3. gen. od 2014. godine

ISO 9001 i 27001 od 2012. godine

eID od 2013. godine

Biometrijske putne isprave, provjera identiteta i biometrije od 2009. godine

Primjena elektronskih servisa u razmjeni podataka od 2005. godine

Jedinstveni i savremeni dokumenti od 2002. godine

Vlastita telekomunikaciona mreža od 2002. godine

Strukturirane centralne evidencije od 2002. godine

Gradivni blokovi digitalnog društva u oblasti rada Agencije

**\*** [**https://eufordigital.eu/library/2030-digital-compass-the-european-way-for-the-digital-decade/**](https://eufordigital.eu/library/2030-digital-compass-the-european-way-for-the-digital-decade/)

U skladu sa strateškim ciljevima koji su definirani nacrtom Strateškog okvira Bosne i Hercegovine, uvažavajući nadležnosti i viziju Agencije određeni su i srednjoročni ciljevi koji podrazumijevaju unapređenje sistema dokumenata uz poštovanje međunarodnih preporuka, efikasnost vođenja registara i razmjene podataka omogućavanjem visoke dostupnosti usluga korištenja telekomunikacione mreže svim izvornim i prijemnim organima što sve zajedno doprinosi jačanju vladavine prava i transparentnoj, efikasnoj i odgovornoj javnoj upravi.

Kako bi očuvala postojeći kvalitet poslovnih procesa te pružila nove proizvode i usluge u segmentu identiteta i sigurnosti, Agencija svoju djelatnost realizuje kroz sljedeće strateške ciljeve:

1. **KONTINUIRANO USKLAĐIVANJE LIČNIH DOKUMENATA SA ICAO I EU REGULATIVOM**
   1. Povećanje nivoa sigurnosti identifikacionih dokumenata
   2. Osiguranje uvjeta za neprekidnost poslovanja u procesima personalizacije dokumenata (disaster recovery i backup)
2. **POBOLJŠANJE SIGURNOSTI VOĐENJA EVIDENCIJA I EFIKASNIJA RAZMJENA PODATAKA**
   1. Jačanje kapaciteta infrstrukture vezane za evidencije i efikasnu razmjenu podataka
   2. Uspostavljanje Odjela za kibernetičku sigurnost
   3. Osiguranje uvjeta za neprekidnost poslovanja u procesima čuvanja i razmjene podataka (disaster recovery i backup)
3. **DIGITALIZACIJA USLUGA**
   1. Razviti Digitalnu ID platformu (digitalni identitet i digitalni novčanik)
   2. Razvoj eDataExchange platforme za digitalnu razmjenu podataka
   3. Nova rješenja za digitalno potpisivanje u skladu sa EU standardima
   4. Nova rješenja za mrežu za prenos podataka (korištenje savremenih tehnologija velikih kapaciteta prenosa podataka)
   5. Razvoj i unapređenje portala otvorenih podataka (povećanje transparentnosti usluga)
   6. Podizanje javne svijesti o korištenju i usvajanju digitalnih usluga
   7. Unapređenje digitalnih usluga vezanih za identifikacione dokumente, evidencije i razmjene podataka u saradnji sa nadležnim organima
4. **IMPLEMENTACIJA RAZVOJNO-INVESTICIONIH I MEĐUNARODNIH PROJEKATA I JAČANJE SARADNJE**
   1. Identifikovati i osigurati fondove kroz međunarodno finansiranje
   2. Aktivno sarađivati s relevantnim institucijama i partnerima u skladu sa zakonskim obavezama
   3. Učestvovati na međunarodnim forumima i konferencijama
   4. Izgraditi smještajne kapacitete
5. **RAZVOJ LJUDSKIH KAPACITETA**

Napredak prema postizanju ovih ciljeva redovno će se pratiti i ocjenjivati kako bismo osigurali ostvarenje naše vizije razvoja i unapređenja društva u Bosni i Hercegovini. U narednom periodu Agencija će pokretati daljnje procese koji će doprinijeti digitalizaciji sistema u cjelini.

Kontinuirani rast i razvoj tehnoloških procesa, tehnološke inovacije, trendovi u razvoju informacionih tehnologija pokreću niz izazova i stvaraju veća očekivanja i zahtjeve, ali istovremeno nude mogućnost za rast i inovativnost. Agencija je odlučna djelovati na izazove sa kojima se kao zajednica suočavamo te pratiti procese i stvarati inovativna i fleksibilna rješenja koja će pridonijeti razvoju javne uprave i društva općenito.

1. **Planiranje i implementacija strategije**

Svaka mjera i aktivnost je definirana uz pomoć zaposlenih koji rade na određenim poslovnim procesima što je doprinijelo da se stečena iskustva i znanje prenesu na naredni strateški period u cilju postizanja što boljih rezultata.

U tabelarnom pregledu dat je Akcioni plan Strategije razvoja Agencije 2024 – 2028, prema programskim aktivnostima – strateškim pravcima, kako su utvrđeni u prethodnom dijelu ove Strategije razvoja Agencije 2024–2028, sa navođenjem vrste aktivnosti, nosioca aktivnosti, periodom implementacije, rizicima, izvorima finansiranja i očekivanim rezultatima.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Tabela: Akcioni plan Strategije razvoja Agencije 2024 – 2028 | | | | | | | | | | | | | |
| **CILJEVI** | **OPIS** | **MJERA** | **INDIKATOR** | | | | **VREMENSKI OKVIR** | | | **IZVRŠITELJ** | **QA/MJERA ZA OSIGURANJE KVALITETA** | | **FINANSIRANJE** |
| 1. **KONTINUIRANO USKLAĐIVANJE LIČNIH DOKUMENATA SA ICAO I EU REGULATIVOM** | | | | | | | | | | | | | |
| * 1. Povećanje nivoa sigurnosti identifikacionih dokumenata | Aktivnost podrazumijeva kontinuirano usklađivanje ličnih dokumenata sa regulativama Međunarodne organizacije za civilno vazduhoplovstvo (ICAO) i Europske unije (EU). Ovo uključuje reviziju postojećih procedura, tehnologija i materijala korištenih u izradi ličnih dokumenata, kao i implementaciju najnovijih standarda u cilju povećanja njihove sigurnosti i smanjenja rizika od falsifikovanja.  Sljedivost svih obrazaca dokumenata od njihovog nastanka (ulaza) do uništavanja. | **Analiza trenutnog stanja i regulativa:** Analizirati postojeće identifikacione dokumente i uporediti ih sa najnovijim ICAO, GDPR-om i EU standardima.  **Plan implementacije:** Na osnovu analize, izraditi sveobuhvatan plan implementacije sa jasno definisanim koracima i rokovima za svaku fazu.  **Realizacija i testiranje:** Implementacija plana, uključujući nabavku novih tehnologija, obuku osoblja i testiranje novih dokumenata | Procenat identifikacionih dokumenata koji su uspješno analizirani u odnosu na ukupan broj dokumenata u sistemu.  Broj prepoznatih nedostataka u skladu sa ICAO, GDPR i EU standardima.  Procentualna usklađenost predloženog plana sa analiziranim standardima (ICAO, GDPR, EU).  Postotak zaposlenih upoznatih sa planom implementacije i njihovim ulogama i odgovornostima.  Broj uspješno implementiranih tehnologija i procesa u skladu s planom.  Broj osoblja koji su prošli obuku.  Postotak testiranih identifikacionih dokumenata koji zadovoljavaju nove standarde.  Broj identifikovanih slabih tačaka/problema sistema  Broj definisanih ciljeva u skladu sa SGD i EU politikama, uključeni u detaljni plan  Broj uvedenih novih tehnologija/infrastrukturnih rešenja | | Izrada Analize trenutnog stanja i regulative, kao i Plana implementacije - 12 mjeseci od usvajanja dokumenta  Realizacija i testiranje – kontinuirano u periodu implementacije Strategije | | | Centar za skladištenje, personalizaciju i transport ličnih dokumenata | | | ISO/IEC 27001  ISO/IEC 27002  ISO 22301 - Standard za sisteme upravljanja kontinuitetom poslovanja  GDPR  Interne procedure i pravilnici | | Nisu potrebna dodatana finansijska sredstva |
| * 1. Osiguranje uslova za neprekidnost poslovanja u procesima personalizacije dokumenata (disaster recovery i backup) | Aktivnost usmjerena na stvaranje i implementaciju robusnih sistema za oporavak nakon katastrofa i rezervne kopije podataka, kako bi se osigurao kontinuitet poslovanja u kritičnim procesima personalizacije identifikacionih dokumenata. Ova aktivnost uključuje analizu postojećih kapaciteta za oporavak, razvoj unapređenih i skalabilnih rješenja, te njihovu integraciju i testiranje kako bi se minimalizirao rizik od prekida u radu uzrokovan nepredviđenim okolnostima, a u skladu sa SDG ciljevima i EU standardima i regulativama.  U okviru ove aktivnosti potrebno je obezbjediti kontinuirano snabdjevanje dokumenata za neovisan rad.  Obezbjediti održavanje opreme za personalizaciju i nabavku repromaterijala | **Analiza postojećih sistema i potreba:** Prvi korak uključuje sveobuhvatnu analizu trenutnih uslova, procesa i sistema za oporavak od katastrofa i procesa backup-a, uz identifikaciju potrebnih poboljšanja.  **Izrada detaljnog plana za unapređenje:** Na osnovu izvršene analize, razviti detaljan plan za unapređenje sistema, uključujući tehnološka rješenja, definisanje potrebnih resursa i rokova za implementaciju, u skladu sa približavanjem EU politikama (zelenim politikama i politikama digitalizacije) i postizanjem SGD ciljeva.  Definisanje minimalnih zaliha za sve vrste dokumenata, koje signaliziraju neophodnost pokretanja novih nabavki dokumenata ili isporuka po već zaključenim ugovorima  **Implementacija unaprijeđenih sistema infrastrukture**: Uvođenje novih tehnologija, ažuriranje softvera, i upostavljanje infrastrukture za disaster recovery i backup proizvodnje.  Uskladiti nove generacije dokumenata i zanavljanje opreme za personalizaciju.  Definisati period zanavljanja opreme i dokumenata. | Izrada Analize postojećih sistema i potreba i Izrada detaljnog plana za unapređenje – 12 mjeseci od usvajanja dokumenta;  Implementacija unapređenih Sistema infrastrukture – kontinuirano u periodu implementacije Strategije | | | Centar za skladištenje, personalizaciju i transport ličnih dokumenata u saradnji s RC Sarajevo | | | 2025. godina 5.230.000 KM - budžet  2026. godina 2.432.000 KM - budžet  2027. godina 80.000 KM - budžet  2028. godina 2.000 KM – budžet |
| 1. **POBOLJŠANJE SIGURNOSTI VOĐENJA EVIDENCIJA I EFIKASNIJA RAZMJENA PODATAKA** | | | | | | | | | | | | | |
| * 1. Jačanje kapaciteta infrstrukture vezane za evidencije i efikasnu razmjenu podataka | Unapređenje tehničke i operativne infrastrukture kako bi se omogućilo bolje vođenje evidencija i efikasnija razmjena podataka između različitih sektora i institucija. Aktivnost uključuje nadogradnju hardverskih i softverskih resursa, implementaciju novih tehnoloških rješenja koja podržavaju brže procesiranje i sigurnije prenošenje podataka, te obuku zaposlenih za rad sa novim sistemima. | **Procjena trenutne infrastrukture i potreba:** Ova faza uključuje detaljnu analizu postojećeg stanja infrastrukture i identifikaciju ključnih oblasti za unapređenje.  **Razvoj plana nadogradnje**: Na temelju izvršene procjene, razviti plan za nadogradnju koji uključuje specifikaciju potrebnog hardvera i softvera, kao i vremenski okvir za implementaciju.  **Implementacija i integracija novih sistema:** Uvođenje novih tehnoloških rješenja i nadogradnja postojećih sistema. Ova faza uključuje instalaciju, konfiguraciju i integraciju hardvera i softvera.  **Obuka zaposlenih i testiranje sistema:** Organizacija obuka za zaposlene za rad na novoj infrastrukturi, kao i opsežno testiranje sistema kako bi se osiguralo da sve funkcioniše prema očekivanjima. | | Kapacitet pohrane i brzina obrade podataka u infrastrukturi.  Broj incidenata povezanih s gubitkom podataka ili zastojem sistema.  Vrijeme potrebno za pristup i razmjenu podataka između odjela unutar organizacije.  Broj identificiranih i uspješno riješenih sigurnosnih incidenata.  Vrijeme reakcije na sigurnosne incidente od trenutka detekcije.  Broj zaposlenika obučenih o kibernetičkim sigurnosnim protokolima i praksama.  Vrijeme potrebno za obnovu podataka i sistema nakon prekida.  Procentualni uspjeh u obnavljanju podataka i sistema do predincidentnog stanja.  Broj uspješno izvedenih testiranja planova za obnovu poslovanja. | | Izrada Analize postojećeg stanja infrastrukture i Plana za nadogradnju – šest (6) mjeseci od usvajanja dokumenta;  Implementacija i integracija novih sistema – kontinuirano u periodu implementacije Strategije  Obuka zaposlenih i testiranje sistema - kontinuirano u periodu implementacije Strategije | | | Tehnički sektor u saradnji s drugim OOJ | | | ISO/IEC 27001 za upravljanje informacionom sigurnošću  ISO 22301 koji se odnosi na sisteme upravljanja kontinuitetom poslovanja  ISO 22301 koji se odnosi na sisteme upravljanja kontinuitetom poslovanja | 2025. godina 2.000.000,00 KM - budžet  2026. godina 4.450.000,00 KM - budžet  2027. godina 750.000,00 KM - budžet |
| * 1. Uspostavljanje Odsjeka za kibernetičku sigurnost | Uspostavljanje specijalizovanog odsjeka unutar organizacije koji će biti zadužen za zaštitu digitalne infrastrukture i podataka od kibernetičkih prijetnji. Cilj ove aktivnosti je da se kroz uspostavu ovog odsjeka osigura kontinuirana adekvatna zaštita, identifikacija i reagovanje na sigurnosne incidente, te edukacija zaposlenih o važnosti i metodama zaštite od kibernetičkih napada. | **Definisanje uloga i odgovornosti:** Prvi korak uključuje precizno definisanje strukture i ključnih uloga unutar Odjela za kibernetičku sigurnost, kao i odgovornosti i obaveza.  **Usvajanje Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji**: na osnovu definisanih uloga, izmijeniti Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji.  **Regrutacija:** Regrutacija kvalifikovanog osoblja, uključujući menadžera za kibernetičku sigurnost, analitičare, inženjere za sigurnost i druge specijaliste.  **Razvoj politika i procedura:** Paralelno s regrutacijom, potrebno je razviti i implementirati politike i procedure koje će odjel koristiti za praćenje, prevenciju i reagovanje na sigurnosne incidente.  **Tehnička infrastruktura i alati**: Osiguranje, nabavka i implementacija specifičnih tehnoloških resursa, uključujući softver i hardver za monitoring, analizu i odbranu od kibernetičkih prijetnji.  **Obuka zaposlenih i simulacija sigurnosnih incidenta**: Obuke za sve zaposlene u organizaciji o osnovama kibernetičke sigurnosti, i specifičnim zahtjevima Agencije, kao i redovno izvođenje simulacija sigurnosnih incidenata kako bi se testirala spremnost odjela i cjelokupne organizacije. | | 12 mjeseci od usvajanja Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji | | | Tehnički sektor u suradnji s RC Sarajevo | | | Sredstva uračunata u tački 2.1 |
| * 1. Osiguranje uslova za neprekidnost poslovanja u procesima čuvanja i razmjene podataka (disaster recovery i backup) | Razvoj i implementacija strategija i sistema koji omogućuju očuvanje vitalnih podataka i njihovu dostupnost u slučaju tehnoloških ili prirodnih katastrofa. Aktivnost uključuje kreiranje robusnih planova za oporavak od katastrofa i backup procedura koje osiguravaju sigurnost podataka, njihovu brzu obnovu i minimalan prekid u poslovanju, u skladu sa SDG ciljevima i Zelenim planom EU. | **Analiza postojećih kapaciteta i potreba:** analizu trenutnog stanja sistema za backup i disaster recovery, identifikaciju slabih tačaka i definisanje ključnih oblasti za unaprjeđenje.  **Razvoj detaljnog plana za unaprjeđenje**: Na osnovu izvršene analize, kreiranje plana koji obuhvata detalje o potrebnoj hardverskoj i softverskoj infrastrukturi, metodama backup-a i procedurama za oporavak  **Implementacija unaprijeđenih sistema**: Uvođenje i konfiguracija nove opreme i softvera potrebnog za realizaciju efikasnijih backup i disaster recovery procedura  **Testiranje i verifikacija sistema:** Nakon implementacije, neophodno je provesti opsežno testiranje kako bi se osiguralo da su novi sistemi funkcionalni i da ispunjavaju sve zahteve.  **Obuka zaposlenih i simulacije:** Edukacija zaposlenih o novim procedurama | | Izrada Analize postojećih kapaciteta i potreba i Plana za unaprjeđenje – 6 mjeseci od usvajanja dokumenta  Implementacija unaprijeđenih sistema, testiranje i verifikacija sistema, obuka zaposlenih i simulacije - kontinuirano u periodu implementacije Strategije | | |  | | | Interni pravilnici I procedure | Sredstva uračunata u tački 2.1 |
| 1. **DIGITALIZACIJA USLUGA** | | | | | | | | | | | | | |
| * 1. Razviti Digitalnu ID platformu (Naprednu verziju) | Kreiranje sveobuhvatne platforme koja omogućava korisnicima sigurno digitalno identifikovanje i upravljanje digitalnim novčanikom. Ova platforma će integrirati napredne tehnologije za verifikaciju identiteta te će omogućiti korisnicima da lako i bezbjedno pristupaju digitalnim uslugama, kao i da upravljaju svojim digitalnim sredstvima i dokumentima. | **Razvoj arhitekture platforme**: Na osnovu istraživanja i definisanih zahtjeva, kreiranje detaljne tehničke i funkcionalne arhitekture digitalne ID platforme.  **Implementacija i integracija sistema**: Realizacija tehničkog razvoja platforme, uključujući kodiranje, integraciju sa postojećim sistemima i infrastrukturom, te implementaciju sigurnosnih protokola  **Lansiranje i promocija platforme**: Zvanično puštanje platforme u rad i organizovanje promotivnih aktivnosti za informisanje i privlačenje korisnika. | | Broj korisnika koji se registriraju na platformu.  Procenat aktivnosti uspješno obavljenih kroz digitalni novčanik.  Vrijeme potrebno za verifikaciju identiteta korisnika.  Količina podataka razmijenjenih preko platforme.  Stopa grešaka u razmjeni podataka.  Broj dokumenata potpisanih digitalno.  Stopa prihvaćenih digitalnih potpisa bez grešaka.  Povećanje brzine prenosa podataka u  odnosu na prethodno stanje.  Procentualno smanjenje prekida u prenosu podataka.  Povećanje broja korisnika koji se povezuju na optičku infrastrukturu.  Povećanje broja gradova i opština u kojima je dostupna optička infrastruktura.  Broj posjeta portalu otvorenih podataka.  Broj skupova podataka dostupnih na portal  Korisničko zadovoljstvo kvalitetom i dostupnošću podataka.  Broj održanih informativnih sesija ili kampanja.  Broj osoba koje su se obučile o digitalnim uslugama.  Stopa uspješnosti integracije sistema identifikacionih dokumenata s drugim državnim bazama podataka.  Vrijeme obrade zahtjeva za izdavanje identifikacionog dokumenta. | | Prva polovina 2025 – implementacija pilot projekta | | | Tehnički sektor | | | Redovni bezbjednosni auditi  Usklađenosti sa GDPR  Certificiranje rješenja prema eIDAS regulativi EU za digitalne potpies  Interni pravilnici i procedure | 2025. godini 2.000.000 KM – budžet  2026. godini 500.000 KM - budžet |
| * 1. Razvoj eDataExchange platforme za digitalnu razmjenu podataka | Uspostavljanje efikasne, sigurne digitalne platforme koja će omogućavati brzu i pouzdanu razmjenu podataka između različitih korisnika, organizacija i sistema. Cilj je da se olakša digitalna komunikacija, poveća transparentnost i poboljša integracija među sistemima, što će doprinijeti efikasnijem poslovanju i boljoj usluzi korisnika. | **Dizajn i razvoj arhitekture platforme**: Kreiranje tehničke arhitekture platforme na osnovu prikupljenih informacija, , uključujući odabir odgovarajućih tehnologija, protokola i alata za bezbjednu razmjenu podataka.  **Implementacija i integracija:** Realizacija programskog i hardverskog razvoja platforme, integracija sa drugim sistemima i infrastrukturom, te implementacija sigurnosnih protokola.  **Testiranje i pilot implementacija**: Provoditi opsežna testiranja svih aspekata platforme da bi se osigurala njena funkcionalnost i sigurnost  **Lansiranje i promocija**: Zvanično puštanje platforme u rad i organizovanje kampanja za podizanje svijesti među ciljnim korisnicima o prednostima i mogućnostima koje platforma nudi. | | Prva polovina 2025 | | | Tehnički sektor u suradnji s drugim OOJ | | | 2025. godine  600.000 KM – potrebno je aplicirati za  finisiranje iz međunarodnih projekata |
| * 1. Nova rješenja za digitalno potpisivanje u skladu sa EU standardima | Razvoj i implementacija naprednih rješenja za digitalno potpisivanje koja su u potpunosti usklađena sa pravnim i tehničkim standardima Europske unije. Ova aktivnost ima za cilj omogućavanje sigurne, pouzdane i pravno važeće elektronske potvrde identiteta i dokumenata, što će unaprijediti efikasnost poslovnih procesa i omogućiti lakšu interakciju sa digitalnim uslugama širom EU.  Rad na aktivnostima vezanim za upisivanje certifikata za digitalno potpisivanje u tijelo lične karte. | **Analiza postojećih standarda i potreba**: Detaljno istraživanje i razumijevanje EU regulativa za digitalno potpisivanje, uključujući eIDAS regulativu, kao i identifikacija specifičnih potreba korisnika.  **Dizajn rješenja:** Kreiranje tehničkog dizajna za digitalno potpisivanje rješenja koje će biti usklađeno sa najnovijim EU standardima. Uključuje odabir tehnoloških komponenti, softvera i sigurnosnih protokola.  **Razvoj i implementacija softvera**: Programiranje i implementacija softverskog rješenja, integracija sa postojećim digitalnim platformama i sistemima.  **Testiranje i usklađivanje sa standardima:** Provođenje detaljnih testiranja da bi se osiguralo da rješenje zadovoljava sve tehničke i pravne zahtjeve EU. Uključuje i dobijanje potrebnih certifikacija i odobrenja.  **Obuka korisnika i pilot implementacija:** Edukacija krajnjih korisnika i implementacija rješenja u kontrolisanom okruženju za testiranje u realnim uslovima i prikupljanje povratnih informacija.  **Lansiranje i šira primjena**: Zvanično puštanje rješenja na tržište, uz organizovanje promotivnih aktivnosti i podrške korisnicima. | | Decembar 2025 | | | Tehnički sektor, RC Sarajevo | | | 2025. godine 800.000 KM - budžet  2026.godine 200.000 KM – budžet  2027. godine 300.000 KM - budžet |
| * 1. Nova rješenja za mrežu za prenos podataka (korištenje savremenih tehnologija velikih kapaciteta prenosa podataka) | Razvoj i implementaciju napredne mrežne infrastrukture koja koristi savremene tehnologije za velike kapacitete prenosa podataka. Ova aktivnost ima za cilj da omogući brži, efikasniji i sigurniji prenos podataka unutar organizacije i između njenih partnera, koristeći najnovija dostignuća u oblasti mrežnih tehnologija kao što su veze optičkim vlaknima, 5G i napredne bežične tehnologije.  Uspostavljanjem telekomunikacione infrastrukture zasnovane na optičkim vlaknima i njezinom razvoju smanjila bi se potreba za radio-relejnom opremom na značajnom broju pravaca. | **Analiza trenutnih potreba i tehnoloških mogućnosti**: Dubinsko istraživanje postojećih zahtjeva za prenos podataka i pregled dostupnih tehnologija. Ovo uključuje i procjenu budućih potreba za prenosom podataka.  **Dizajn mrežne arhitekture**: Razvoj detaljnog plana za mrežnu arhitekturu, uključujući odabir tehnologija, projektovanje mreže i određivanje hardverskih i softverskih zahtjeva.  **Nabavka opreme i usluga**: Izbor i nabavka potrebne opreme i usluga za implementaciju nove mreže.  **Implementacija i integracija sistema**: Instalacija mrežne opreme, konfigurisanje sistema i integracija sa postojećim IT infrastrukturama.  **Testiranje i optimizacija**: Temeljno testiranje novouspostavljene mreže kako bi se osigurala njena funkcionalnost, pouzdanost i sigurnost. Uključuje prilagođavanje i optimizaciju na osnovu rezultata testiranja.  **Obuka korisnika i implementacija**: Edukacija korisnika o novoj mreži i njenoj upotrebi, kao i formalno puštanje mreže u rad. | | 18 mjeseci od usvajanja dokumenta | | | Tehnički sektor, RC Sarajevo | | | Redovni bezbjednosni audit  Usklađenosti sa GDPR  Certificiranje rješenja prema eIDAS regulativi EU za digitalne potpise  Interni pravilnici i procedure | 2025 godini 2.000.000 KM – donacija iz prihoda RAK  5.500.000,00 KM – budžet |
| * 1. Razvoj i unapređenje portala otvorenih podataka (povećanje transparentnosti usluga) | Poboljšanje platforme koja će omogućiti pristup otvorenim podacima, povećavajući transparentnost i dostupnost informacija za javnost. | **Procjena trenutnih performansi i prikupljanje povratnih informacija**: Analiza efikasnosti trenutnog portala i prikupljanje komentara i sugestija od korisnika.  **Definisanje oblasti za unaprjeđenje**: Na osnovu prikupljenih informacija, identifikovanje ključnih oblasti koje zahtjevaju unapređenje, uključujući korisnički interfejs, funkcionalnosti pretrage, sigurnost i integraciju podataka.  **Razvoj i implementacija unapređenja**: Tehničko unapređenje portala, što može uključivati reviziju koda, nadogradnju softvera, poboljšanje korisničkog interfejsa i pojačavanje mjera sigurnosti.  **Testiranje i optimizacija:** Detaljno testiranje novih funkcionalnosti i interfejsa za osiguranje njihove efikasnosti i sigurnosti. Prikupljanje dodatnih povratnih informacija od korisnika za fina prilagođavanja.  **Ponovno puštanje u rad i edukacija korisnika** | | Kontinuirano u toku perioda implementacije Strategije | | | Kabinet direktora u suradnji s Tehničkim sektorom | | | 2025. godina 50.000 KM - potrebno je aplicirati za  finisiranje iz međunarodnih projekata  2026. godina 50.000 KM - potrebno je aplicirati za  finisiranje iz međunarodnih projekata |
| * 1. Podizanje javne svijesti o korištenju i usvajanju digitalnih usluga | Edukacija i informisanje građana o prednostima i mogućnostima koje pružaju digitalne usluge. Cilj ove aktivnosti je da se poveća broj korisnika digitalnih usluga kroz kampanje, radionice, i partnerstva sa medijima i obrazovnim institucijama. Ovaj cilj teži da demistifikuje digitalne tehnologije, poveća digitalnu pismenost i omogući građanima da efikasnije koriste digitalne resurse u svakodnevnom životu. | **Istraživanje i planiranje kampanje**: Detaljno istraživanje ciljnih grupa i njihovih potreba, kao i razvoj strategije za komunikaciju koja će najefikasnije doprijeti do ovih grupa.  **Razvoj edukativnih materijala i sadržaja**: Kreiranje različitih oblika edukativnih materijala, uključujući video snimke, brošure, članke i online tutorijale, prilagođenih za različite demografske grupe.  **Organizacija radionica i obuka**: Provođenje serije radionica i obuka za građane, sa posebnim fokusom na ranjive grupe koje možda nemaju lako pristup digitalnim tehnologijama.  **Saradnja sa medijima i partnerima**: Partnerstvo sa lokalnim medijima, obrazovnim institucijama i drugim relevantnim organizacijama za širenje kampanje. | | Kontinuirano u toku perioda implementacije Strategije | | | Kabinet direktora | | | 2025. godine 50.000 KM - budžet  2026. godinre 50.000 KM - budžet  2027. godine 50.000 KM - budžet |
| * 1. Unapređenje digitalnih usluga vezanih za identifikacione dokumente evidenciju i razmjenu podataka u saradnji sa nadležnim organima | Modernizacija i poboljšanje sistema koji omogućava digitalno upravljanje identifikacionim dokumentima, kao i efikasniju evidenciju i razmjenu podataka između različitih institucija. Cilj je da se kroz saradnju sa relevantnim državnim i lokalnim vlastima unaprijedi integritet, sigurnost i pristupačnost ovih digitalnih usluga. | **Unapređenje saradnje sa nadležnim organima**: Kreiranje detaljnog plana unapređenja, koji će uključivati tehničke specifikacije, prijedloge za izmjenu regulativa i planove za implementaciju.  **Implementacija tehničkih unapređenja**: Uvođenje novih tehnoloških rješenja, nadogradnja postojećih sistema i integracija novih funkcionalnosti koje će olakšati procese izdavanja identifikacionih dokumenata, evidencije i razmjenu podataka.  **Testiranje i validacija sa nadležnim organima**: Provoditi temeljito testiranje novih sistema u realnim uslovima u saradnji sa nadležnim organima kako bi se osigurala njihova funkcionalnost i usklađenost sa zakonskim zahtjevima.  **Edukacija i obuka korisnika i nadležnih organa**: Organizovanje obuka za korisnike i zaposlene u nadležnim organima o korišćenju novih digitalnih usluga. | | 18 mjeseci od usvajanja dokumenta | | |  | | | Nisu potrebna dodatana finansijska sredstva |
| 1. **IMPLEMENTACIJA RAZVOJNO-INVESTICIONIH I MEĐUNARODNIH PROJEKATA I JAČANJE SARADNJE** | | | | | | | | | | | | | |
| * 1. Identifikovati i osigurati fondove kroz međunarodno finansiranje | Identifikacija, prijava i dobijanja finansijskih sredstava iz međunarodnih izvora kao što su programi prekogranične saradnje, Digital Europe, WBIF, CERV, itd. Cilj je da se kroz strateško planiranje i efikasnu prijavu projekata obezbjede neophodna sredstva za podršku razvojnim i investicionim projektima, te da se time jača međunarodna saradnja. | **Istraživanje i analiza dostupnih međunarodnih fondova**: Sistematsko i kontinuirano istraživanje različitih međunarodnih fondova, grantova i programa finansiranja koji su dostupni za projekte unutar specifičnih sektora.  **Izgradnja kapaciteta za pripremu projekata**: Razvijanje vještina i znanja unutar tima za pripremu projektnih prijedloga, uključujući pisanje prijedloga, budžetiranje i upravljanje projektima. Organizovanje obuka i radionica.  **Razvoj projektnih prijedloga**: Kreiranje konkurentnih projektnih prijedloga koji odgovaraju kriterijumima finansiranja različitih međunarodnih izvora.  **Podnošenje projektnih prijedloga i praćenje procesa**: Aktivno podnošenje prijedloga i praćenje njihovog statusa kroz evaluacione procese. | | Broj pripremljenih aplikacija  Broj uspješno osiguranih međunarodnih fondova ili grantova.  Broj formaliziranih partnerstava ili sporazuma sa institucijama.  Broj zajedničkih inicijativa ili projekata realizovanih sa partnerima.  Broj konferencija i foruma na kojima je Agencija učestvovala.  Broj prezentacija ili panela na kojima su predstavnici Agencije imali aktivnu ulogu.  Broj strateških veza ili partnerstava  uspostavljenih kao rezultat učestvovanja na međunarodnim događajima.  Izgradnja objekta | | Kontinuirano | | | Kabinet direktora i RC Sarajevo u suradnji s ostalim OOJ | | | Redovne revizije i evaluacije efikasnosti procesa prikupljanja fondova  Redovni pregledi i ažuriranja politika i procedura kako bi se osiguralo da su u skladu sa aktuelnim zakonskim zahtjevima. | Nisu potrebna dodatana finansijska sredstva |
| * 1. U skladu sa zakonskim obavezama aktivno sarađivati s relevantnim institucijama i partnerima | Saradnja s relevantnim institucijama i partnerima u skladu sa zakonskim obavezama usmjerena je na izgradnju i održavanje efikasne i zakonski regulisane saradnje sa ključnim državnim i privatnim institucijama. Cilj ove aktivnosti je da se kroz pravilno uspostavljene kanale komunikacije, redovne sastanke, i zajedničke projekte osigura usklađenost sa zakonskim i regulatornim okvirima, te da se poboljša efikasnost realizacije projekata i inicijativa. | **Identifikacija ključnih institucija i partnera**: Detaljno mapiranje svih relevantnih državnih, regionalnih i lokalnih institucija, kao i ostalih partnera koji imaju uticaj na realizaciju projekata.  **Razvoj i uspostavljanje komunikacionih protokola**: Kreiranje jasnih protokola za komunikaciju i saradnju, koji će obezbjediti da sve interakcije budu u skladu sa zakonskim zahtjevima.  **Organizovanje sastanaka i radionica**: Redovno organizovanje sastanaka i radionica sa svim relevantnim stranama kako bi se razmjenjivale informacije, usklađivale aktivnosti i razvijale zajedničke strategije.  **Implementacija zajedničkih projekata i inicijativa**: Pokretanje i implementacija projekata koji zahtjevaju blisku saradnju sa relevantnim institucijama i partnerima. | | Kontinuirano | | | Sektor za finansijske i pravne poslove u suradnji s drugim OOJ | | | Nisu potrebna dodatana finansijska sredstva |
| * 1. Učestvovanje na međunarodnim forumima i konferencijama | Aktivno uključivanje i participacija na relevantnim međunarodnim skupovima. Cilj ove aktivnosti je da se kroz interakciju sa stručnjacima, liderima industrije i donosiocima odluka, poveća vidljivost organizacije, unaprijede znanje i vještine zaposlenih, te osnaži mreža međunarodnih kontakata. | **Izbor relevantnih foruma i konferencija**: Identifikacija i selekcija međunarodnih skupova koji su najrelevantniji za ciljeve i djelatnost organizacije.  **Aktivno učešće na forumima i konferencijama**: Učestvovanje na događajima, predstavljanje organizacije, uspostavljanje novih kontakata, te učenje o najnovijim trendovima i praksama u industriji.  **Dijeljenje stečenog znanja unutar organizacije**: Organizacija internih prezentacija ili radionica na kojima učesnici prenose ključne informacije i uvide sa događaja zaposlenima u organizaciji. | | Kontinuirano | | | Sve OOJ | | | Nisu potrebna dodatana finansijska sredstva |
| * 1. Izgradnja smještajnih kapaciteta | Izraditi vlastiti objekat za smještaj sjedišta i organizacionih jedinica | Raspisivanje tendera za izgradnju objekta shodno odobrenom projektu | | Dvije godine od odabira ponuđača za izvođenje radova | | | Sektor za finansijske i pavne poslove, izvođač radova, nadzorni organ, projekt menadžer. | | | Zakonske procedure i propisi | 2026. godina 4.760.000 KM  2027. godina 4.369.185 KM |
| 1. **RAZVOJ LJUDSKIH KAPACITETA** | | | | | | | | | | | | | |
| Razvoj ljudskih resursa Agencije | Razvoj ljudskih resursa unutar organizacije kroz sistematski razvoj vještina, znanja i kompetencija zaposlenih. Cilj ove aktivnosti je da se poboljša produktivnost, inovativnost i zadovoljstvo zaposlenih, te da se osigura da organizacija ima dobro obučene i motivisane radnike spremne da odgovore na savremene poslovne izazove. | **Analiza trenutnih ljudskih kapaciteta i potreba**: Detaljno istraživanje postojećih vještina, znanja i kompetencija zaposlenih, kao i identifikacija ključnih oblasti koje zahtijevaju unapređenje.  **Razvoj strategije za obuku i razvoj**: Formulisanje sveobuhvatne strategije koja uključuje plan obuke, razvojne programe, mentorstvo i obučavanje, tehnike motivacije i strategije zadržavanja talenata.  **Implementacija obuka i razvojnih programa**: Realizacija obuka, radionica, seminara i drugih obrazovnih aktivnosti koje su usmjerene na unapređenje specifičnih vještina zaposlenih.  **Monitoring i evaluacija efektivnosti programa**: Praćenje napretka zaposlenih i evaluacija uticaja obuka i razvojnih aktivnosti na performanse organizacije.  **Prikupljanje povratnih informacija i prilagođavanje programa**: Analiza povratnih informacija od zaposlenih i prilagođavanje programa obuke i razvoja kako bi se poboljšala njihova efikasnost i relevatnost za potrebe organizacije. | | Postotak kompetencija potpuno mapiranih prema radnim ulogama.  Broj identificiranih ključnih nedostataka u vještinama.  Rezultat zadovoljstva zaposlenika s trenutnim nivoom kompetencija.  Broj formuliranih programa obuke i razvoja.  Procentualna pokrivenost zaposlenih programima obuke u odnosu na ukupan broj zaposlenih.  Broj realizovanih obuka, radionica i seminara.  Broj zaposlenih koji su učestvovali u programima obuke.  Procenat ostvarenih ciljeva obuke i razvoja.  Rezultat povratnih informacija zaposlenih o efikasnosti programa obuke.  Broj modifikacija i prilagođavanja programa obuke na osnovu povratnih informacija. | | Kontinuirano | | | Sektor za finansijske i pravne poslove u saradnji sa ostalim OOJ | | | Interne procedure i pravilnici | Nisu potrebna dodatana finansijska sredstva |

1. **Finansiranje i resursi**.

Kako bi se obezbijedilo funkcionisanje Agencije u skladu sa Zakonom o Agenciji u okviru potrebnih finansijskih sredstava iskazana su sredstva koja obuhvataju sredstva za redovne operativne aktivnosti (finansiranje plata, naknada, putnih troškova, finansiranje telefonskih, poštanskih, komunalnih usluga, nabavke materijala, usluga prevoza i goriva, usluge tekućeg održavanja, obuka zaposlenih isl) kao i sredstva predviđena za realizaciju strateških pravaca. Agencija je u Srednjoročnom programu rada za 2025-2027 kao i Dokumentu okvirnog budžeta za 2025-2027 iskazala potrebna sredstva za funkcionisanje u iznosu od 159.381.185,00 KM. U okviru ovog dokumenta prikazane su fianansijske vrijednosti za realizaciju strateških ciljeva koje se planiraju realizovati iz budžeta institucija BiH kao i realizacija apliciranjem na međunarodne projekate.

Za realizaciju strateških ciljeva koji su prikazani kroz Akcioni plan neophodna su sljedeća sredstva po godinama i izvorima:

2025. godine sredstva u iznosu od 18.230.000 KM od čega 15.580.000 KM su predviđena budžetom institucije, iznos od 650.000 KM Agencija planira obezbijediti apliciranjem na međunarodne projekte, te iznos od 2.000.000 KM donacija – prihod od RAK-a;

2026. godine sredstva u iznosu od 12.442.000 KM od čega 12.392.000 KM su predviđena budžetom institucije, dok iznos od 50.000 KM Agencija planira obezbijediti apliciranjem na međunarodne projekte;

2027. godine sredstva u iznosu od 5.549.185 KM su sredstva predviđena budžetom institucije;

2028. godine sredstva u iznosu od 2.000 KM su sredstrva predviđena budžetom institucije.

* 1. **Mobilizacija dodatnih resursa**

Agencija je posvećena jačanju svojih kapaciteta kroz lokalne i međunarodne fondove. Svjesna značaja stabilnog i održivog finansiranja za realizaciju svojih strateških ciljeva, Agencija aktivno istražuje i koristi različite mogućnosti za mobilizaciju dodatnih sredstava, i to kroz sljedeće projektne šeme:

**Instrument pretpristupne pomoći IPA**

Jedan od ključnih izvora finansiranja predstavljaju **Instrumenti pretpristupne pomoći** IPA (Instrument for Pre-Accession Assistance), tzv. IPA fondovi, koji su usmjereni na podršku zemljama kandidatima i potencijalnim kandidatima za članstvo u Europskoj uniji, uključujući Bosnu i Hercegovinu. IPA fondovi omogućavaju finansiranje širokog spektra projekata, od infrastrukturnih do onih koji se odnose na institucionalni razvoj i jačanje administrativnih kapaciteta. Kroz ove fondove, Agencija ima mogućnost da unaprijedi svoje tehnološke i operativne kapacitete, poboljša usluge koje pruža i osigura usklađenost sa europskim standardima i praksama. Agencija je kroz IPA fondove uspješno realizirala niz projekata koji su doprinijeli unapređenju tehnoloških kapaciteta, sigurnosti podataka i efikasnosti pružanja e-usluga građanima Bosne i Hercegovine.

1. **IPA 2007: Implementacija PKI na CIPS lokacijama** – Ovaj projekat je omogućio postavljanje temelja za sigurnu digitalnu identifikaciju građana BiH kroz implementaciju infrastrukture javnog ključa (PKI) na lokacijama zaduženim za izdavanje CIPS dokumenata. PKI je osigurao sigurnu autentikaciju i digitalni potpis, omogućivši sigurnu komunikaciju između različitih administrativnih tijela.
2. **IPA 2008: Konsolidacija CIPS registra** – Projekat je osigurao sigurniji pristup bazama podataka Agencije, u skladu sa ICAO standardima, te omogućio unapređenje zaštite ličnih podataka građana.
3. **IPA 2010: IKT rješenja za IDDEEA-u i Parlamentarnu skupštinu BiH** – Ovaj projekat omogućio je građanima BiH pristup e-uslugama putem ID kartica, unaprijedivši efikasnost i transparentnost usluga koje pruža Agencija.
4. **IPA 2011: Tvining projekat "Jačanje efikasnosti IDDEEA"** – Ovaj projekat omogućio je razmjenu iskustava s Italijom i Estonijom, što je rezultiralo unapređenjem internih kapaciteta Agencije, posebno u segmentu sigurnosti IKT sistema.
5. **IPA 2017: Podrška EU IDDEEA-i u BiH** – Unaprijeđeni su tehnički kapaciteti Agencije, te je implementirano nekoliko ključnih aplikacija koje su poboljšale dostupnost podataka i unaprijedile e-usluge građanima.
6. **IPA 2019: Tvining projekat "Unapređenje usluga za građane BiH"** – Cilj ovog projekta bio je jačanje kapaciteta Agencije kroz poboljšanje kvaliteta e-usluga i sigurnosnih procedura, kao i unapređenje otvorenih podataka i e-participacije.

IDDEEA cilja na korištenje IPA fondova za razvoj projekata koji direktno doprinose postizanju ciljeva održivog razvoja (SDG), posebno u oblastima inovacija, infrastrukture i pružanja kvalitetnih usluga građanima. Ovi projekti ne samo da poboljšavaju usluge, već, također, pomažu u usklađivanju sa EU standardima, što je ključno za integraciju Bosne i Hercegovine u Europsku uniju. U okviru aktuelnog ciklusa IPA III (2021-2027), Agencija planira dodatno iskoristiti dostupne mogućnosti za jačanje tehnoloških kapaciteta i unapređenje e-usluga. Prioriteti IPA III uključuju podršku zelenoj i digitalnoj tranziciji, jačanje pravne države, dobre uprave i demokratije, te unapređenje socijalne i ekonomske otpornosti, a budući projekti Agencije bit će usmjereni na ove ključne oblasti.

* Dalje unapređenje e-usluga za građane, uključujući proširenje obima elektronskih usluga, kao što su izdavanje identifikacionih dokumenata i registracija vozila.
* Uvođenje naprednih digitalnih alata za verifikaciju i zaštitu identiteta, poput biometrijskih sistema, blockchain tehnologije za zaštitu podataka, te integraciju novih sigurnosnih protokola u skladu sa zakonskim regulativama.
* Jačanje administrativnih kapaciteta kroz obuku zaposlenih i razvoj novih IT sistema koji će omogućiti efikasniji rad i smanjiti administrativne prepreke.

Kako se Bosna i Hercegovina bude približavala procesu integracije u Europsku uniju, IPA fondovi će јој postepeno prestati biti dostupni, a otvorit će se nove mogućnosti kroz druge europske fondove koji su namijenjeni državama članicama. U tom kontekstu, Agencija će strateški usmjeriti svoje aktivnosti ka uspostavljanju partnerstava u okviru novih fondova kako bi osigurala kontinuitet svojih digitalnih projekata i inicijativa.

Također, Agencija planira intenzivirati saradnju s domaćim fondovima i institucijama u BiH, kako bi osigurala održivo finansiranje za projekte koji podržavaju digitalnu transformaciju, jačanje administrativnih kapaciteta i pružanje kvalitetnijih javnih usluga.

**Program** „**DIGITALNA EUROPA**“

Jedan od novih programa koji je sada dostupan za apliciranje iz Bosne i Hercegovine je DigitalnaEuropa, kroz koji se pruža podrška za dalju digitalizaciju i jačanje digitalnih kapaciteta. Ova inicijativa Europske unije usmjerena je na podsticanje digitalne transformacije kroz podršku razvoju digitalnih tehnologija, uključujući visokoučinkovite računarske infrastrukture, umjetnu inteligenciju (AI) i kibernetičku sigurnost. Program ima za cilj osnažiti digitalnu konkurentnost i inovativne kapacitete europskih država. Uključivanjem u Digitalnu Europu, Agencija cilja da se aktivno uključi u inicijative usmjerene na digitalnu transformaciju na europskom nivou.

Konkretnije, učešće u Digitalnoj Europi otvara vrata Agenciji za korištenje resursa namijenjenih razvoju i unapređenju sistema digitalnog identiteta. Ova programska šema pruža mogućnost jačanja kapaciteta za elektronsku identifikaciju i autentikaciju, omogućavajući građanima Bosne i Hercegovine sigurniji pristup e-uslugama. Također, kroz ovaj okvir, Agencija može unaprijediti interoperabilnost sistema s europskim platformama, čime se osigurava veća usklađenost sa EU standardima i povećava efikasnost pružanja usluga. Unapređenje digitalne infrastrukture kroz Digitalnu Europu omogućilo bi Agenciji dalji razvoj u pravcu boljeg korištenja naprednih tehnologija, kao što su analitika velikih skupova podataka i umjetna inteligencija, radi poboljšanja kvaliteta javnih usluga. Ovo uključuje optimizaciju administrativnih procesa i pružanje personaliziranih usluga građanima putem digitalnih platformi.

Agencija će se posebno fokusirati na pozive koji se odnose na specifične ciljeve kao što su "Oblak, Podaci i AI" i "Najbolja upotreba digitalne tehnologije", koji su od strateškog značaja za unapređenje gore navedenih digitalnih kapaciteta Agencije. Program Digitalna Europa, nudi i mogućnosti za jačanje saradnje između Agencije i drugih europskih institucija koje učestvuju u sličnim projektima, omogućavajući razmjenu najboljih praksi u oblasti digitalizacije javne uprave. Učešćem u ovim inicijativama, Agencija cilja da značajno doprinese modernizaciji javnih usluga, podržavajući razvoj digitalne ekonomije i približavanje Bosne i Hercegovine europskom digitalnom ekosistemu.

Međutim, Agencija prepoznaje jedan od značajnih izazova u apliciranju za ove fondove – činjenicu da ih sufinansira Europska komisija u iznosu od 50%. To znači da je potrebno pronaći strukturalno rješenje kako bi se ovaj izazov prevazišao. Pronalaženje i osiguranje dodatnih finansijskih resursa biti će ključni za maksimiziranje koristi od učešća u programu Digitalna Europa.

**Projekti prekogranične saradnje**

Programi prekogranične saradnje su identifikovani kao ključni fondovi koji mogu pružiti podršku Agenciji u procesu jačanja saradnje preko granica, olakšavajući rješavanje zajedničkih izazova kroz razmjenu znanja, iskustava i najboljih praksi. U kontekstu Agencije, projekti prekogranične saradnje će se fokusirati na digitalizaciju javnih usluga, upravljanje identifikacionim dokumentima i unapređenje sigurnosti podataka.

Kroz ove projekte, Agencija planira aktivno učestvovati u stvaranju zajedničkih rješenja koja obuhvataju razvoj interoperabilnih digitalnih sistema između susjednih zemalja, omogućavajući građanima lakši pristup javnim uslugama preko granica. To uključuje usklađivanje standarda u upravljanju identifikacionim dokumentima i digitalnim identitetom, čime se poboljšava mobilnost građana i efikasnost usluga unutar regije. Projekti ovog tipa često omogućavaju primjenu inovativnih rješenja koja mogu poslužiti kao pilot modeli za širu primjenu unutar EU.

Pored toga, prekogranična saradnja može se proširiti na zajedničke inicijative u oblasti kibernetičke sigurnosti (u onim dijelovima gdje je primjenjivo), te digitalizaciju procesa uprave, omogućavajući državama učesnicama bolju međusobnu povezanost i sigurniju razmjenu podataka. Ovi projekti podržavaju ciljeve održivog razvoja, posebno SDG 17 (Partnerstva za ciljeve), jer promovišu efikasne, održive i inovativne metode saradnje koje direktno doprinose društveno-ekonomskom razvoju i regionalnoj stabilnosti.

Kroz učešće u ovim inicijativama, Agencija ne samo da unapređuje svoje kapacitete, već jača svoju ulogu u regionalnim okvirima, doprinoseći društveno-ekonomskoj koheziji i približavanju Bosne i Hercegovine europskim integracijama.

Mogućnosti saradnje i konsultacija sa ekspertima kroz razne projektne šeme, predstavljaju važan aspekt u jačanju kapaciteta Agencije. Ovi fondovi i programi omogućavaju pristup stručnom znanju i savjetima, što je od ključne važnosti za razvoj i implementaciju efikasnih strategija i praksi u okviru Agencije. Ovi fondovi nude prilike za profesionalni razvoj osoblja, razmjenu najboljih praksi i učenje iz iskustava drugih zemalja i agencija, što je neophodno za postizanje ciljeva održivog razvoja (SDG) i ispunjavanje kriterija za pridruživanje EU.

Pored toga, Agencija kontinuirano prati pozive za pripremu projekata i aktivno aplicira kroz bilateralne saradnje sa institucijama kao što su ReSpa, UNDP, USAID, GiZ, te putem projektnih poziva lokalnih ambasada. Ovaj proaktivni pristup omogućava Agenciji da kontinuirano učestvuje u relevantnim inicijativama i osigura dodatne resurse za implementaciju svojih strateških ciljeva.

1. **Praćenje i evaluacija napretka Agencije**

***8.1 Sistem za praćenje napretka***

Kako bi se osiguralo da se Strategija razvoja Agencije, odnosno ciljne vrijednosti Strategije razvoja Agencije, provodi efikasno, mehanizmi praćenja napretka i evaluacije definisani su indikatorima učinka kojima će se mjeriti nivo ispunjenja programskih aktivnosti koje doprinose realizaciji svakog pojedinačnog strateškog pravca, odnosno programske aktivnosti.

Pokazatelji izvršenja učinka prikazani su brojčanim vrijednostima (brojem ili procentualno) za:

* urađene i isporučene identifikacione dokumente,
* izrađene i isporučene registarske tablice i dokumente za registraciju vozila,
* sigurnost sistema u skladu sa standardima,
* dostupnost centralnog sistema evidencija,
* riješene upravne postupke po zahtjevima stranaka,
* sačinjene zahtjeve, analize i izvještaje vezane za druge planske dokumente,
* dostupnost mreže za prenos podataka,
* nivo ispunjenja međunarodnih i EU standarda kojim se regulira oblast identifikacionih dokumenata, i
* efikasan proces proizvodnje.

Aktivnosti na praćenju i evaluaciji Strategije Agencije realiziraće se kroz izradu godišnjeg Izvještaja o radu Agencije kao i Izvještaja o provođenju Srednjoročnog plana rada Agencije koji se izrađuje svake godine te Izvještaja o evaluaciji provođenja Srednjoročnog plana koji su institucije dužne da pripreme svake treće godine, na osnovu Uputstva o metodologiji u postupku srednjoročnog planiranja, praćenja i izvještavanja u Institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, br.44/15).

* 1. ***Prilagođavanje strategije prema potrebi***

Proces prilagođavanja strategije Agencije prema promjenama u okolnostima ili potrebama može se definirati kroz sljedeće korake:

* **Praćenje i analizu okoline**: Kontinuirano praćenje vanjskih i unutrašnjih faktora koji mogu uticati na strategiju, uključujući promjene u zakonskim regulativama, tehnološke inovacije, tržišne trendove, i društveno-ekonomske promjene. Ovo uključuje i redovno praćenje povratnih informacija korisnika i zaposlenih.
* **Identifikaciju potrebe za prilagođavanjem**: Kada se identifikuju značajne promjene koje mogu utjecati na efikasnost trenutne strategije, potrebno je provesti detaljnu analizu kako bi se utvrdilo da li i u kojoj mjeri te promjene zahtijevaju prilagođavanje strategije.
* **Ocjenu i prijedlog prilagođavanja**: Tim zadužen za strategiju treba da razvije konkretne prijedloge za prilagođavanje strategije, uzimajući u obzir nove okolnosti i potrebe. Ovaj proces uključuje procjenu potencijalnog uticaja promjena na postignute i planirane ciljeve.
* **Konsultacije i odlučivanje**: Uključiti ključne zainteresovane strane u proces konsultacija, uključujući upravljačke timove, osoblje, i eventualno vanjske savjetnike, kako bi se razmotrili prijedlozi i donijela valjana odluka o prilagođavanju strategije.
* **Implementaciju prilagođavanja**: Nakon donošenja odluke, potrebno je efikasno implementirati promjene u strategiji. To uključuje ažuriranje strateških dokumenata, komuniciranje promjena svim relevantnim stranama te prilagođavanje operativnih planova i procesa.
* **Praćenje efekata prilagođavanja**: Nakon implementacije prilagođavanja, važno je pratiti efekte promjena na ostvarivanje strateških ciljeva. Ovo uključuje redovno evaluiranje novih pristupa i, po potrebi, dodatna prilagođavanja.

Ovim procesom osigurava se da strategija Agencije ostane fleksibilna i prilagodljiva, sposobna da efikasno odgovori na promjenljive okolnosti i da kontinuirano unapređuje svoj doprinos postizanju strateških ciljeva.

1. **Zaključak**

Strategija Agencije odražava njen angažman na poboljšanju usluga, adaptaciji na moderne standarde i pripremi za izazove budućnosti.

Jačanje ljudskih i tehničkih resursa predstavlja ključni aspekt u strategiji Agencije za identifikacione dokumente, evidenciju i razmjenu podataka BiH. Ovaj pristup je usmjeren na izgradnju snažnog temelja koji će Agenciji omogućiti da odgovori na sve veće zahtjeve modernog digitalnog okruženja. U kontekstu ljudskih resursa, fokus je na kontinuiranoj edukaciji i profesionalnom razvoju zaposlenih, osiguravajući da tim posjeduje neophodne vještine i znanje za efikasno upravljanje naprednim tehnološkim sistemima. To uključuje redovne obuke, radionice i programe za razmjenu znanja kako bi se osigurala usklađenost s najnovijim trendovima i praksama u digitalnoj transformaciji i upravljanju podacima.

Sa tehničke strane, strategija naglašava važnost ulaganja u najnoviju infrastrukturu i tehnologije. To uključuje modernizaciju hardverskih i softverskih sistema, poboljšanje mrežne sigurnosti i efikasnost obrade podataka. Osim toga, jačanje tehničkih resursa uključuje i razvoj robusnih digitalnih platformi koje će omogućiti agilnije, sigurnije i transparentnije upravljanje identifikacionim dokumentima i evidencijama. Ovaj integrirani pristup jačanju ljudskih i tehničkih kapaciteta ključan je za ostvarivanje ciljeva Agencije u pružanju vrhunskih usluga, podržavanju održivog razvoja i postizanju usklađenosti s europskim i međunarodnim standardima.

Ključni elementi u razvoju Agencije koji se ističu su sljedeći:

* **Digitalna transformacija**: Agencija je prepoznala značaj digitalizacije u svim segmentima svog rada. Ovo obuhvata modernizaciju infrastrukture, uvođenje naprednih digitalnih rješenja za upravljanje dokumentima i podacima, te poboljšanje korisničkog iskustva. Digitalna transformacija je ključna ne samo za efikasnost i transparentnost procesa, već i za osiguravanje sigurnosti i zaštite podataka.
* **Usklađivanje s međunarodnim standardima**: Strategija naglašava važnost usklađivanja s EU regulativama i ICAO standardima, što je od suštinskog značaja za internacionalnu validnost dokumenata koje izdaje Agencija. To uključuje i praćenje europskih trendova vezanih za digitalni identiteti i zaštitu podataka.
* **Jačanje međunarodne saradnje**: Agencija je pokazala posvećenost jačanju međunarodnih veza, što se odražava kroz učešće u međunarodnim projektima, partnerstvima i programima razmjene. Ovo ne samo da pomaže u razmjeni znanja i iskustava, već i u jačanju pozicije Bosne i Hercegovine na međunarodnom nivou.
* **Fokus na održivom razvoju**: U skladu s globalnim ciljevima, Agencija integriše principe održivog razvoja u svoje strategije i operacije, teži smanjenju nejednakosti i promovira inovacije kroz svoje usluge.
* **Transparentnost i efikasnost**: Agencija kontinuirano radi na poboljšanju transparentnosti svojih operacija i efikasnosti u pružanju usluga. To uključuje i unapređenje internih procesa i jačanje odgovornosti prema građanima i drugim korisnicima.

Ovi elementi strategije su ključni u osiguravanju da Agencija ostane predvodnik na putu Bosne i Hercegovine ka digitalnoj, efikasnoj i inkluzivnoj budućnosti, posebno u kontekstu težnji ka europskim integracijama.

1. Tabelarni prikaz nadležnosti IDDEEA sa zakonodavnim i institucionalnim okvirom [↑](#footnote-ref-1)