

# MODEL OCENJEVANJA ZRELOSTI ELEKTRONSKIH UPRAVNIH STORITEV, ZASNOVANIH PO NAČELU ŽIVLJENJSKIH SITUACIJ

Mirko Vintar, Mateja Kunstelj, Anamarija Leben  
Univerza v Ljubljani, Visoka upravna šola  
mirko.vintar@vus.uni-lj.si, mateja.kunstelj@vus.uni-lj.si, anamarija.leben@vus.uni-lj.si

## Izvleček

Razvoj e-uprave v zadnjih letih je pripomogel tudi k razvoju novih načinov nujenja storitev javne uprave, ki so uporabniku dosegljive s pomočjo sodobne informacijske tehnologije. Vse pogosteje se na različnih upravnih portalih pojavljajo storitve, ki so oblikovane na podlagi uporabnikovega problema – življenjske situacije. V članku je tako na kratko predstavljen koncept oblikovanja storitev na podlagi življenjskih situacij. Osrednji del članka pa je namenjen predstavitvi modela, ki omogoča oceniti zrelost e-storitev in življenjskih situacij ter s tem tudi njihovo medsebojno primerjavo. Predstavljeni so tudi rezultati primerjalne analize življenjskih situacij, ki jih ponujajo različni upravni portali.

## Abstract

### MODEL FOR ASSESSING THE MATURITY OF PUBLIC E-SERVICES BASED ON LIFE-EVENTS

Development of e-government in recent years has also led to development of new ways of public services provision that are accessible via modern information technology. On different government portals, services that are based on real users' problems, e.g. life-events emerge more and more frequently. In the article, first the so-called life-event approach is briefly presented. However, the main emphasis of the article is on the evaluation model, which helps to assess the maturity of e-services and life-events as well. In addition, the results of benchmarking of life-events offered on different government portals are presented.



## 1 UVOD

V zadnjih letih se tudi v javni upravi vse bolj uveljavljajo koncepti elektronskega poslovanja z namenom povečati kakovost storitev javne uprave in povečati učinkovitost njenega poslovanja. Tako se vse pogosteje srečujemo z izrazi kot so e-volitve, e-demokracija, e-storitve, e-vlada, e-zdravstvo ipd., ki se vsi skupaj združujejo v pojem e-uprava (e-government). E-uprava torej ne zajema le elektronskih upravnih storitev, ampak uporabo sodobne informacijske tehnologije (IT) v celotnem razponu delovanja javne uprave (PUMA, 2001). Predvsem možnosti povezovanja, ki jih nudi internet in z njim povezane tehnologije, prinašajo možnosti za spremembe v strukturi in delovanju uprave.

V prispevku se bomo osredotočili predvsem na elektronske storitve javne uprave. Pri tem ima sodobna IT pomembno vlogo, saj ponuja možnosti, da storitve oblikujemo in ponudimo na nov način. Ena od možnosti so upravni portali, ki se predvsem v zadnjih dveh, treh letih uveljavljajo kot eden od najpomembnejših razvojnih trendov pri uvajanju e-up-

rave po vsem svetu. Ti portali omogočajo ne le, da dostop do storitev različnih upravnih organov in institucij združimo na enem mestu, temveč da te storitve povežemo (integriramo) in tako ponudimo nove storitve boljše kakovosti. Eno glavnih vprašanj pri razvoju takih portalov je, kako oblikovati storitve, da bodo te dejansko bolj kakovostne in uporabniku prijaznejše. Pri tem se kot ena od rešitev ponuja oblikovanje storitev na osnovi življenjskih situacij (*life-event approach*).

Namen tega prispevka je:

- predstaviti koncept portalov življenjskih situacij,
- predstaviti enega od možnih modelov za ocenjevanje kakovosti e-storitev, razvitih na osnovi življenjskih situacij,
- ugotoviti prednosti uporabe koncepta življenjskih situacij v upravi in
- oceniti kakovost izbranih domačih e-storitev, oblikovanih na osnovi življenjskih situacij ter jih primerjati z dobro prakso v svetu.

## 2 KONCEPT ŽIVLJENJSKIH SITUACIJ

Kot smo že omenili, pomeni e-uprava sodoben način poslovanja uprave s pomočjo intenzivne uporabe IT. Ta se ne uporablja samo za obdelavo podatkov ter komuniciranje znotraj posameznih upravnih organov in institucij, temveč v vse večji meri tudi za komuniciranje in poslovanje z ostalimi upravnimi organi in institucijami, občani ter podjetji. Ločimo štiri glavne segmente delovanja javne uprave, ki jih običajno prikažemo v obliki "X2Y" matrike (Slika 1).

Tudi e-storitve javne uprave lahko razdelimo v prikazane skupine:

- G2C (government to citizens): storitve uprave za občane,
- G2G (government to government): storitve uprave za upravo,
- G2B (government to business): storitve uprave za gospodarstvo,
- G2N (government to non-government, non-profit organisations) – storitve uprave za nevladne oz. neprofitne organizacije.

	Občani	Javna uprava	Gospodarstvo	Nevladne /neprofitne organizacije
Občani	C2C	C2G	C2B	C2N
Javna uprava	G2C	G2G	G2B	G2N
Gospodarstvo	B2C	B2G	B2B	B2N
Nevladne / neprofitne organizacije	N2C	N2G	N2B	N2N

Slika 1: E-uprava v obliki "X2Y" matrike (vir: Reinermann, 2001)

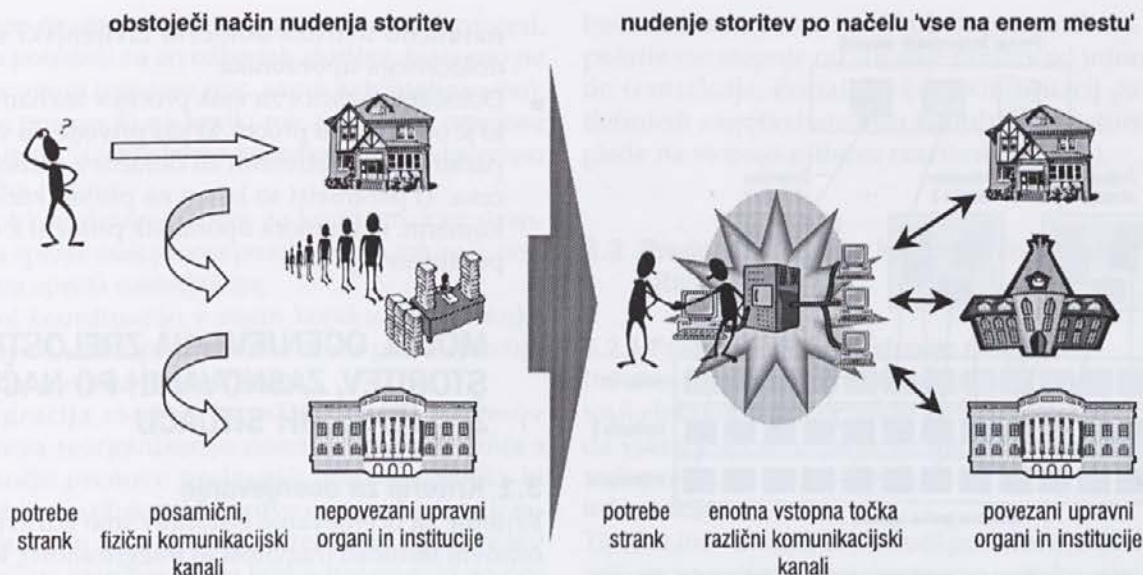
Ena izmed prednostnih nalog na področju poslovanja s strankami (občani, podjetji in nevladnimi oz. neprofitnimi organizacijami) je preureditev procesov opravljanja storitev na podlagi potreb uporabnikov in ne na osnovi lastnih interesov, kot je bilo v navadi doslej. Gre za prehod od obstoječe oblastno-nadzorne funkcije uprave k servisni funkciji, pri čemer se pozornost od izvajanja zakonov usmerja k izvajanju procesov in njihovim končnim rezultatom – storitvam.

Problem je v dejstvu, da obstoječa organiziranost uprave temelji na delitvi dela po posameznih področjih oz. resorjih. Temu primerno so prilagojeni tudi procesi in storitve, ki jih izvajajo posamezni upravni organi in institucije. Vendar reševanje problemov strank običajno ni vezano zgolj na eno področje ali na en upravni organ ali institucijo. Poleg upravnih organov in institucij so pogosto vključene tudi organizacije izven uprave. Če želi stranka rešiti svoj problem, mora pri različnih upravnih organih in institucijah ter drugih organizacijah sprožiti celo vrsto procesov. Če

se na primer občan preseli iz enega kraja v drug kraj, mora spremeniti naslov stalnega prebivališča, zamenjati osebne dokumente, premestiti telefonski priključek, TV naročnino, sporočiti spremembo naslova na banko, zavarovalnico, v šolo, službo in še bi lahko naštevali. Za vsakega izmed procesov mora izpolniti vlogo in priložiti različne dokumente. Podatki na vlogah se pogosto ponavljajo, prav tako priloge. Dodatno oteževalno okoliščino povzročajo uradne ure posameznih organizacij, predvsem pa dejstvo, da mora stranka v situaciji, v kateri se znajde, sama ugotoviti, katere procese mora sprožiti, v kakšnem vrstnem redu, pri katerih organizacijah in na kakšen način. Vloge so zato pogosto pomanjkljive, kar običajno močno zakasni začetek njihove strokovne obravnave. Procesi so zapleteni in dolgotrajni, stroški visoki, stranke pa nezadovoljne.

Rešitev omenjenih problemov je lahko uvedba storitev, ki so zasnovane okrog življenjskih situacij, v katerih se znajdejo stranke. Življenjske situacije delovanje uprave obravnavajo z vidika vsakdanjega življenja. Njihov osnovni namen je preseči obstoječo strukturiranost in zapletenost delovanja upravnih organov in institucij. Življenjska situacija mora obsegati vse storitve in pripadajoče procese, ki stranki rešijo določen problem v celoti. Pri tem so posamezne storitve, potrebne za rešitev določenega problema ali situacije, v kateri se znajde stranka, bodisi povezane bodisi integrirane v enotno storitev po načelu 'vse na enem mestu' ali 'one-stop shop' (glej Cabinet Office, 2000; Ho, 2002; Statskontoret, 2000). Temu primerno se morajo prilagoditi in integrirati tudi procesi, ki se odvijajo v ozadju (notranje poslovanje uprave). Na tak način dobijo uporabniki enostaven in enoten dostop do vseh storitev, ki jih potrebujejo, na enem mestu, ne glede na porazdelitev pristojnosti med posameznimi upravnimi organi in institucijami. Vstopna točka do teh storitev, bodisi fizična bodisi virtualna (portal), predstavlja nekakšno krovno organizacijo, ki povezuje organe in institucije javne uprave in tudi organizacije izven nje. Njen osnovni cilj je z integracijo storitev bistveno povečati kakovost storitev uprave in s tem zadovoljiti potrebe in povečati zadovoljstvo strank.

Uresničitev teh ciljev bi zahtevala bistvene spremembe v organiziranosti uprave. Te spremembe zahtevajo politično pripravljenost in veliko strokovnega dela, zato so izjemno težko ali pa samo dolgoročno uresničljive. Popolno reorganizacijo togih hierarhičnih in strogo fragmentiranih organizacijskih struktur uprave bi veliko lažje dosegli z uvedbo IT, s katero lahko posamezne 'funkcijske silose' preoblikujemo v učinkovito in odprto mrežo med seboj povezanih entitet. To bi omogočilo bolj tekoče izvajanje procesov in takšne storitve uprave, ki bi zadovoljile potrebe



Slika 2: Obstoječi in predlagani način nujenja storitev uprave

vseh njenih uporabnikov. Potrebno transformacijo prikazuje slika 2.

### 2.1 Upravni portali

Upravni portal je enotna vstopna točka do storitev javne uprave v vseh segmentih njenega delovanja (glej sliko 1). Portale v splošnem (torej tudi upravne portale) lahko razdelimo v dve večji skupini (Reinermann, 2001):

- *Horizontalni portali* so vsestranski, saj pokrivajo različna področja kot so gospodarstvo, javna uprava, izobraževanje, kultura, turizem, zdravje ipd. Trenutno so taki portali s področja javne uprave večinoma omejeni na določeno geografsko področje. Za primere navajamo portale naslednjih mest: Mannheim (2002), London (2002), Tallinn (2002) in Maribor (2002).
- *Vertikalni portali* so specializirani in pokrivajo posamezno organizacijo (npr. združenja, sodni organi, agencije), posamezno temo npr. šport (RTE, 2002), film, zdravstvo (Healthlinks, 2002) ali posamezno področje gospodarstva (*virtual markets*).

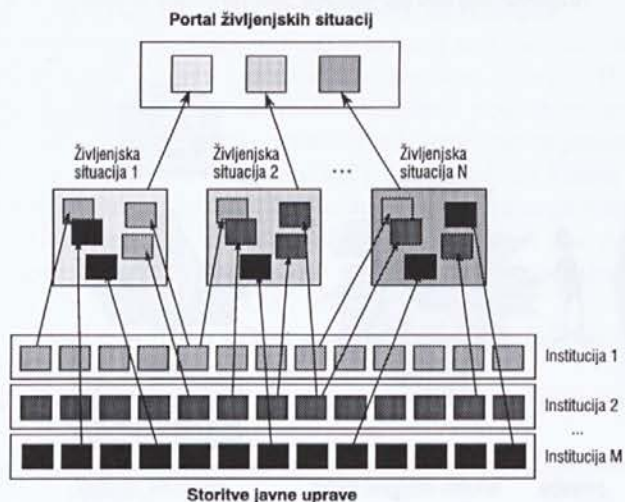
Vendar pa ni dovolj, da s portali omogočimo samo skupen dostop do storitev javne uprave, predvsem ko razmišljamo o odnosu uprave do strank (G2C, G2B in G2N segmenti e-uprave). Pomembno je tudi, kako so te storitve zasnovane. Pri tem lahko uporaba koncepta življenjskih situacij odigra ključno vlogo. Zato potrebujemo sistem, ki bo stranko vodil skozi njeno življenjsko situacijo in ji pomagal identificirati potrebne storitve in njihove ponudnike. Portal, ki vsebuje tak sistem, imenujemo portal življenjskih situacij (von Lucke, 2000).

### 2.2 Portali življenjskih situacij

Portali življenjskih situacij zagotavljajo neposreden dostop do storitev javne uprave in pripadajočih procesov. Skozi enotno vstopno točko so dosegljive relevantne informacije (o zakonodaji, vladnih programih, možnostih, pravicah in obveznostih, upravnih organih in institucijah ter odgovornih osebah), ustrezni obrazci in programske rešitve. Portali življenjskih situacij so torej zasnovani kot 'virtualna uprava na enem mestu' (virtual one-stop government), z namenom premagati kompleksnost upravnih organov in institucij ter njihovih medsebojnih povezav. Portal tako združuje vse storitve, potrebne za razrešitev posamezne življenjske situacije, ne glede na institucije javne uprave ali celo družbene sektorje, ki te storitve zagotavljajo (Slika 3). Za primer pogledjmo življenjsko situacijo 'gradnja', ki zahteva sodelovanje vsaj treh družbenih sektorjev: zasebnega (občani), gospodarstva (npr. podjetja za posredovanje nepremičnin, gradbena podjetja ipd.) ter javne uprave (izdaja lokacijskega dovoljenja, izdaja gradbenega dovoljenja ipd.). Na življenjsko situacijo lahko torej gledamo tudi kot na eno samo, kompleksnejšo storitev.

V splošnem ločimo dva tipa portalov življenjskih situacij:

- *Pasivni portal* življenjskih situacij je zasnovan na podrobno strukturirani hierarhiji področij in življenjskih situacij. Sistem omogoča uporabniku, da izbere področja in podpodročja in ga tako privede do določene življenjske situacije. Ko uporabnik izbere življenjsko situacijo, mu sistem ponudi pripadajoče storitve ne glede na to, ali jih uporabnik za rešitev svoje življenjske situacije dejansko potrebuje ali ne. Pri tem obstaja nevarnost, da je



Slika 3: Način združevanja upravnih storitev v življenjske situacije

teh storitev za določenega uporabnika preveč ali premalo. Primera takih portalov življenjskih situacij sta avstrijski 'Internet Service HELP' (HELP, 2002) in singapurski 'e-Citizen' (e-Citizen, 2002).

- **Aktivni** portal življenjskih situacij je zasnovan na aktivnem dialogu z uporabnikom. Osrednji del portala je sistem, ki uporablja znanje z določenega področja (knowledge-based system). To je programska rešitev, ki uporablja določeno znanje in mehanizme sklepanja za rešitev določenega problema (Jackson, 1999). Tak sistem v okviru portala življenjskih situacij (ki ga lahko imenujemo tudi elektronski vodič skozi življenjske situacije) uporablja strukturo odločitev, ki je vgrajena v samo življenjsko situacijo, da oblikuje ustrezna vprašanja (aktivni dialog z uporabnikom). Ta uporabniku pomagajo določiti in rešiti njegov problem. Na tak način sistem vodi uporabnika skozi določeno življenjsko situacijo, uporabnik pa postane aktivni partner v celotnem procesu reševanja svojega problema. Portal avstralske dežele Victoria (Maxi, 2002) do neke mere uporablja tak sistem.

Uporabniški vmesnik aktivnega portala življenjskih situacij mora omogočiti naslednje (Vintar in drugi, 2002):

- Določitev ustrezne življenjske situacije. To lahko dosežemo s pomočjo hierarhične strukture področij, ustreznih iskalnih mehanizmov, seznamom življenjskih situacij s krajšim opisom ipd.
- Določitev procesov, potrebnih za rešitev izbrane življenjske situacije. To je dejansko proces sprejemanja odločitev (decision-making process), kjer odgovori uporabnika na zastavljena vprašanja pomagajo oblikovati seznam procesov in zaporedje njihovega izvajanja. Tako oblikovan seznam

natančno ustreza določeni življenjski situaciji določenega uporabnika.

- Določitev različice za vsak proces v seznamu. Tudi to je odločitveni proces, ki nas privede do vhodnih parametrov, potrebnih za določitev različice procesa. Ti parametri so lahko na primer različni dokumenti, ki jih mora uporabnik priložiti k vlogi za posamezen proces.

### 3 MODEL OCENJEVANJA ZRELOSTI STORITEV, ZASNOVANIH PO NAČELU ŽIVLJENJSKIH SITUACIJ

#### 3.1 Kriteriji za ocenjevanje

Kriterije za ocenjevanje e-storitev smo združili v dve osnovni lastnosti (razvitost in integriranost), ki ju podrobneje predstavljamo v nadaljevanju.

##### I. Razvitost

Ta lastnost povzema štiri-stopenjski model klasificiranja elektronskih storitev, ki ga predlaga Evropska komisija, DG Information Society (2001) in se nanaša na stopnjo razvitosti posameznih storitev v okviru življenjske situacije. Končno oceno dobimo z agregiranjem ocen posameznih storitev. Upoštevati moramo tudi, da vsaka višja stopnja vključuje tudi možnosti, ki jih nudi nižja stopnja.

1. **Informacija** zajema možnost pridobitve različnih informacij o posamezni storitvi na internetu: npr. informacije, potrebne za sprožitev procesa, ki zagotavlja določeno storitev.
2. **Interakcija** predvideva možnost shranjevanja in tiskanja obrazcev, potrebnih za sprožitev storitvi odgovarjajočega procesa (obrazce shranimo, nato pa jih bodisi izpolnimo s pomočjo računalnika in natisnemo, ali natisnemo in potem ročno izpolnimo, odvisno od vrste obrazca).
3. **Dvosmerna interakcija** predvideva uporabo interaktivnih spletnih obrazcev za sprožitev storitvi pripadajočega procesa z možnostjo overjanja.
4. **Transakcija** zajema popolno elektronsko izvedbo storitvi pripadajočega procesa (ali procesov), vključno z odločanjem o zadevi, dostavo končnega rezultata in plačilom, če je potrebno.

##### II. Integriranost

Ta lastnost se nanaša na stopnjo integriranosti storitev in pripadajočih procesov, ki so potrebni za rešitev posamezne življenjske situacije.

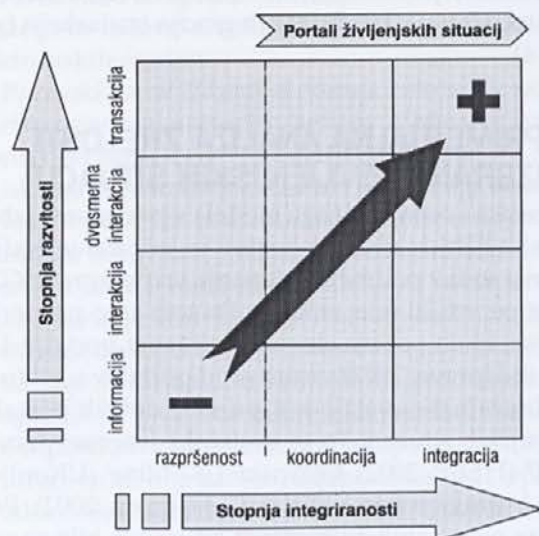
1. **Razpršenost** storitev pomeni, da mora uporabnik sam poiskati ustrezne storitve na različnih spletnih različnih organizacij.
2. **Koordinacija** storitev pomeni, da določena spletna stran predstavlja le enotno vstopno točko za

dostop do storitev, pri čemer pa se notranji procesi, ki so potrebni za izvedbo teh storitev, bistveno ne spremenijo (processe npr. samo avtomatiziramo). To je pristop, ki na kratki rok zagotavlja omejene rezultate. Stranki lahko koordinacijo predstavimo na dva načina:

- a. kot koordinacijo korak-za-korakom, kjer stranka sproži vsak proces posebej in ga zaključi, preden sproži naslednjega;
- b. kot koordinacijo v enem koraku, kjer stranka sproži samo prvi proces, ostali pa se sprožijo brez njenega posredovanja.

3. **Integracija** storitev in pripadajočih procesov zahteva reorganizacijo notranjega poslovanja s pomočjo prenove poslovnih procesov (BPR), ki preoblikuje obstoječe storitve in procese ter jih integrira v en sam proces, potreben za zagotovitev določene storitve. Tako lahko procese, ki so potrebni za rešitev določene življenjske situacije, integriramo v en sam proces in s tem oblikujemo novo storitev. Tako integriranje predstavlja seveda velik izziv, omogoča pa korenite spremembe na dolgi rok. To je tudi bistveno, če želimo zagotoviti resnično upravo po načelu 'vse na enem mestu'.

Slika 4 prikazuje, kako lahko zgoraj opisani lastnosti združimo v enoten model za ocenitev zrelosti e-storitev. Najboljše rezultate lahko torej pričakujemo od storitev, ki so uvrščene v zgornji desni kvadrant (transakcija-integracija).



Slika 4: Stopnje zrelosti elektronskih storitev

V povezavi s prej omenjenimi tipi upravnih portalov lahko ugotovimo, da so storitve, ki jih ponujajo vertikalni portali, večinoma razpršene (predvsem, če je to portal posamezne organizacije), medtem ko lahko od horizontalnih portalov pričakujemo, da ponujajo

koordinirane storitve. V obeh primerih so lahko pokrite vse stopnje razvitosti e-storitev od informacije do transakcije. Portali življenjskih situacij pa že po definiciji zagotavljajo vsaj koordinirane storitve ne glede na stopnjo njihove razvitosti (Slika 4).

### 3.2 Prednosti uporabe koncepta življenjskih situacij

#### 3.2.1 Prednosti glede na stopnjo razvitosti

Pri ocenjevanju prednosti posameznih stopenj razvitosti elektronskih storitev je treba upoštevati dejstvo, da vsaka višja stopnja vključuje tudi lastnosti in zato tudi prednosti nižje stopnje.

##### Informacija:

Tipične informacije, ki jih nudi portal življenjskih situacij, so na primer, katere procese je treba sprožiti za rešitev določene življenjske situacije, katere organizacije, oddelki in uslužbenci so pristojni za njihovo reševanje, katere dokumente je treba priložiti, kje in kako se jih pridobi, informacije o taksah, naslovih, uradnih urah ipd. Skratka, na voljo so informacije, ki odgovorijo na vprašanja kaj, kje, kdaj in kako rešiti določeno življenjsko situacijo. Če upoštevamo dejstvo, da se pri reševanju procesov veliko časa izgublja na račun nezadostne informiranosti strank (vloge so nepopolne ali naslovljene na napačne organizacije), lahko informacijske storitve bistveno pripomorejo k večji transparentnosti in skrajšajo čas reševanja zadev.

##### Interakcija:

Možnost shranjevanja ali tiskanja obrazcev lahko zmanjša delež nepopolnih vlog in posledično prispeva k skrajšanju celotnega časa reševanja posamezne zadeve. Seveda pa izboljšuje tudi kakovost in razpoložljivost informacij.

##### Dvosmerna interakcija:

Vpeljava te stopnje razvitosti elektronskih storitev bistveno vpliva na izboljšanje dostopnosti do storitev. Prispeva k: (1) večji odzivnosti (ni zamud v zvezi s pošiljanjem papirnih dokumentov), (2) zmanjšanju števila osebnih kontaktov in zmanjšanju celotnega časa reševanja zadeve (običajno obisk pristojne organizacije ali uslužbenca sploh ni več potreben, treba je samo izpolniti in poslati obrazec za vlogo, na voljo pa so tudi nasveti in pomoč), (3) podaljšanje 'virtualnih' uradnih ur (elektronske dokumente je možno poslati kadarkoli ne glede na dejanske uradne ure) in (4) transparentnosti reševanja zadev (v primerih, ko storitev vključuje tudi obveščanje o poteku reševanja).

##### Transakcija:

Transakcijske storitve še dodatno prispevajo k večji odzivnosti in skrajšanju celotnega časa reševanja zadeve. Osebnih kontaktov in papirnih dokumentov niso več potrebni, saj se celotna storitev, vključno s

pripadajočimi procesi, opravi na elektronski način. To velja tako za področje poslovanja s strankami kot tudi za področje notranjega poslovanja uprave.

Transakcijske storitve pomenijo tudi prvi korak pri uvajanju virtualnih organizacij, ki delujejo po načelu 'vse na enem mestu' (one-stop-shop'), in tako nadalje izboljšujejo dostopnost do storitev. Poleg tega pa tudi spodbujajo ponudnike storitev, da bolj upravljajo z informacijskimi viri in IT nasploh, saj je njihov končni cilj popolna elektronska obravnava življenjskih situacij (ukinitve papirnega poslovanja v celoti).

### 3.2.2 Prednosti glede na stopnjo integriranosti

Pri ocenjevanju koristi, ki jih prinašajo posamezne stopnje integriranosti elektronskih storitev, je treba smiselno upoštevati tudi vse prednosti zgoraj opisanih stopenj razvitosti. Kljub temu v tem poglavju opisujemo samo prednosti, ki jih prinašata stopnji koordinacije in integracije, saj so za uvedbo storitev, temelječih na življenjskih situacijah, potrebne storitve, razvite vsaj do stopnje koordinacije.

#### Koordinacija:

V primerjavi s storitvami na stopnji razpršenosti so pri koordiniranih storitvah vse informacije, interakcije in transakcije, potrebne za rešitev določenega problema v celoti, združene na enem mestu. Na ta način bistveno pripomorejo k zadovoljstvu strank, saj poenostavljajo način, skrajšujejo čas in zmanjšujejo napor pri: (1) ugotavljanju, kaj je treba storiti v določeni življenjski situaciji (koordinacijsko-informacijski kvadrant), (2) zbiranju vseh potrebnih informacij in dokumentov (koordinacijsko-interakcijski kvadrant), (3) pridobivanju nasvetov in pomoči, dejanski sprožitvi vseh potrebnih procesov in informiranju o poteku postopka (kvadrant koordinacija–dvosmerna interakcija), (4) prejemu končnih rezultatov (rešitve problema) in morebitnem plačilu (koordinacijsko-transakcijski kvadrant).

Kljub temu pa ostaja dejstvo, da se v primeru koordinacije korak-za-korakom, kompleksnost in število aktivnosti, ki jih mora izvesti stranka, ne zmanjša. Način korak-za-korakom zato prinaša le omejene koristi, saj prispeva predvsem k večji učinkovitosti. Nasprotno pa koordinacija v enem koraku deloma povečuje tudi uspešnost (*efektivnost*), saj odpravlja večkratno posredovanje istih podatkov in dokumentov (vsak podatek in dokument se posreduje samo enkrat; izpolni se samo en obrazec z vsemi potrebnimi informacijami) in na drugi strani odpravlja tudi večkratno plačevanje in prejemanje rešitev posameznih procesov v okviru življenjske situacije (stranka prejme samo eno rešitev za življenjsko situacijo, prav tako je potrebno samo enkratno plačilo). To pomeni, da se morajo vse aktivnosti, ki jih je prej opravljala stranka sama, izvesti s pomočjo IT. Vendar

so te izvedene veliko bolj učinkovito, kar doprinese k boljšim končnim učinkom poslovanja napram stranki.

#### Integracija:

Za razliko od koordinacije storitev, ki izboljšuje samo razmerja strank z upravo in razmerja med organizacijami, ki sodelujejo pri izvajanju verige procesov določene življenjske situacije, pa integracija storitev ogromno prispeva k razvoju vseh segmentov e-uprave (glej sliko 1), saj ne le združuje, temveč tudi integrira in prenavlja vse storitve in procese določene življenjske situacije v eno samo storitev in pripadajoč proces.

V primerjavi z naporom in viri, ki so potrebni za doseg te ciljev, so pridobljene koristi velikanske. Poleg odstranitve podvojenih aktivnosti strank in nadomestitve prilog, ki jih morajo stranke priložiti k vlogam, s ponovno uporabo in izmenjavo informacij, ki v upravnih organih in institucijah že obstajajo, so odstranjene tudi podvojene in nekoristne aktivnosti v notranjih procesih (vsaka aktivnost se izvede samo enkrat, vsak podatek se evidentira samo enkrat in na enem mestu, če je le mogoče), reorganizirane in prenovljene pa so tudi vse ostale aktivnosti tako, da kar najbolj učinkovito in uspešno prispevajo k doseganju ciljev življenjske situacije. Celotni čas izvajanja in stroški se bistveno zmanjša, bistveno pa se izboljšajo tudi vsi elementi kakovosti storitve. Upoštevajoč dejstvo, da vseh omenjenih prednosti ni mogoče uresničiti brez intenzivne uporabe IT, lahko pričakujemo, da se bodo v prihodnosti razvijale predvsem storitve, ki jih uvrščamo v kvadrant integracija-transakcija (glej sliko 4).

## 4 PRIMERJALNA ANALIZA ZRELOSTI IZBRANIH ŽIVLJENJSKIH SITUACIJ

Za preizkus ocenjevalnega modela v praksi smo izbrali dve življenjski situaciji: 'selitev' in 'odpiranje podjetja'. Prva sodi v področje delovanja javne uprave G2C, druga pa v G2B (glej sliko 1). Pri tem smo primerjali storitve, ki jih ponuja slovenski državni portal 'e-Uprava' (e-Uprava, 2002) s storitvami portalov v svetu, ki se v literaturi navajajo kot primeri dobrih portalov življenjskih situacij. To so avstrijski 'Internet Service HELP' (HELP, 2002), britanski 'UKonline' (UKonline, 2002) in singapurski 'e-Citizen' (e-Citizen, 2002). Prva analiza navedenih življenjskih situacij je bila narejena v mesecu marcu in aprilu letošnjega leta, podatke pa smo osvežili z analizo v mesecu septembru 2002.

### 4.1 Življenjska situacija 'selitev'

Pri selitvi je potrebno upoštevati več različnih stvari. Poleg same fizične premestitve premičnin, je treba urediti tudi dobavo vode, plina, električne energije ipd. Različne institucije in podjetja je potrebno obvestiti o

spremembi naslova in spremeniti ali celo na novo pridobiti osebne dokumente (osebna izkaznica, potni list, vozniško dovoljenje idr.). Znotraj te življenjske situacije lahko upoštevamo tudi aktivnosti kot so: iskanje nove službe, prepis na drugo šolo ali zagotovitev ustreznega otroškega varstva. Kot je pokazala primerjalna analiza portalov, pa ista življenjska situacija na različnih portalih vsebuje različne storitve.

*Avstrijski portal HELP* v okviru obravnavane življenjske situacije ('Umzug') ponuja naslednje storitve:

- prijava spremembe naslova oblastem,
- obvestilo o spremembi naslova različnim institucijam in podjetjem,
- sprememba obstoječih ali pridobitev novih osebnih in drugih dokumentov,
- obvestilo o preusmeritvi poštnih pošiljk pri avstrijski pošti.

Navedene storitve so večinoma informacijske (prva stopnja razvitosti elektronskih storitev) z nekaj izjemami:

- prijava spremembe naslova oblastem je interakcija, saj je obrazec za prijavo dostopen na portalu, vendar pa je prijavo potrebno oddati osebno ali poslati po pošti;
- sprememba naslova pri državni radio-televiziji je dvosmerna interakcija;
- sprememba naslova pri dobavitelju plina na Dunaju je dvosmerna interakcija, za druga območja pa je informacijska storitev.

Obravnavano življenjsko situacijo smo uvrstili v koordinacijsko-informacijski kvadrant modela zrelosti elektronskih storitev.

*Britanski portal UKonline* ponuja zelo velik razpon storitev znotraj situacije 'selitev' ('Moving home'). Storitve so razvrščene v naslednje skupine:

- iskanje nepremičnine: iskanje ustreznega območja, kamor se želim preseliti, informacije o nepremičninah, informacije o šolah in njihovi uspešnosti, informacije o možnostih različnega transporta;
- načrtovanje selitve: informacije o možnostih različnega transporta in prodaje starega premoženja, iskanje informacij o arhitektih, gradbenikih in agentih za promet z nepremičninami, informacije o hipotekah in financiranju nakupa nepremičnine, informacije o gradnjah, adaptacijah ipd., vpis pri zdravniku, vpis/izpis iz šole ter informacije o možnostih najema nepremičnin;
- po selitvi: obvestilo o spremembi naslova, informacije o možnostih različnih načinov varovanja doma, informacije o oskrbi s plinom, vodo in energijo, ogrevanje, informacije o možnostih različnih ugodnosti.

Navedene storitve so večinoma informacijske z izjemo obveščanja o spremembi naslova, ki je dvosmerna interakcija. Ta storitev je tudi edina, ki jo lahko

klasificiramo kot koordinacijo v enem koraku. Na portalu je na voljo interaktivni spletni obrazec za obvestilo o spremembi naslova, na katerem navedemo, katere institucije in podjetja želimo obvestiti o novem naslovu. Ponudnik storitve nato vsem navedenim organizacijam posreduje novi naslov. Zrelost življenjske situacije v celoti pa smo ocenili kot koordinacijsko-informacijsko storitev.

*Singapurski portal eCitizen* v okviru obravnavane življenjske situacije ('Moving house') ponuja naslednje storitve:

- prijava spremembe naslova je informacijska storitev;
- pridobitev dovoljenja za TV, obvestilo za preusmeritev poštnih pošiljk in pridobitev sezonske karte za parkiranje so interakcije, saj portal ponuja možnost shranjevanja ustreznih obrazcev;
- pridobitev telefonske linije in prijava za oskrbo s plinom, elektriko in vodo pa sta dvosmerni interakciji, saj so na voljo interaktivni spletni obrazci.

Zrelost življenjske situacije v celoti smo ocenili kot koordinacijsko-interakcijsko storitev, pri čemer pa je potrebno poudariti, da je ena od osnovnih storitev (prijava spremembe naslova) le informacijska.

Primerjava zgoraj navedenih ugotovitev daje nekaj zanimivih rezultatov. Ugotovimo lahko, da je stopnja integriranosti za opazovano življenjsko situacijo povsod koordinacija, stopnja razvitosti pa večinoma informacijska. Tu izstopa le singapurski portal, kjer je stopnja razvitosti za življenjsko situacijo ocenjena kot interakcija. Podrobnejša primerjava posameznih storitev znotraj življenjske situacije nam kaže nekoliko drugačno sliko. Na avstrijskem portalu so vse storitve prikazane kot koordinacija korak-zakorakom, na drugih dveh pa je izjema prijava spremembe naslova, ki je zasnovana kot koordinacija v enem koraku. Vendar pa je pri slednjih dveh stopnja razvitosti storitve različna: na britanskem portalu je to dvosmerna interakcija, na singapurskem pa informacijska storitev (podane so informacije o tem, kje in kako je potrebno prijaviti spremembo naslova, občan pa nato osebno odda prijavo pri ustreznem upravnem organu, ta pa obvesti še ostale institucije in podjetja, ki so navedene v prijavi).

*Slovenski portal e-uprava* trenutno ne ponuja življenjske situacije 'selitev' v celoti. Na voljo so le informacije o prijavi spremembe stalnega ali začasnega prebivališča za upravno enoto Ljubljana. Druge upravne enote ponujajo to storitev na svojih spletnih straneh. Večinoma so na teh spletnih straneh podane le informacije, redke upravne enote pa ponujajo tudi obrazce, ki jih lahko shranimo na računalnik uporabnika. Zrelosti življenjske situacije zato ne moremo oceniti, prijavo stalnega ali začasnega prebivališča pa lahko ocenimo kot informacijsko in razpršeno storitev.

Portal	Stopnja razvitosti e-storitve	Stopnja integriranosti e-storitve
Avstrijski: HELP	informacija	korak-za-korakom koordinacija
Britanski: UKonline	dvosmerna interakcija	koordinacija v enem koraku
Singapurski: eCitizen	informacija	koordinacija v enem koraku
Slovenski: e-Uprava	informacija	razpršenost

Slika 5: Ocena zrelosti storitve 'prijava spremembe naslova'

Ker so se največje razlike v stopnji zrelosti pokazale za storitev 'prijava spremembe naslova', podajamo strnjeno primerjavo ocen za to storitev na analiziranih portalih (Slika 5).

#### 4.2 Življenjska situacija 'odpiranje podjetja'

Posamezniki ali podjetja, ki želijo odpreti novo podjetje ali podružnico, morajo izvesti mnogo aktivnosti, preden lahko novo podjetje začne dejansko obratovati: proučiti je potrebno trg in finančne možnosti, se odločiti o dejavnosti in vrsti podjetja, registrirati podjetje, pridobiti ustrezna dovoljenja, priskrbeti ustrezne prostore in opremo, urediti finančno poslovanje ter zaposliti delavce. V veliki meri je obseg in kompleksnost omenjenih aktivnosti odvisna od vrste in dejavnosti podjetja.

Avstrijski portal HELP predstavlja obravnavano življenjsko situacijo pod imenom 'Unternehmensgründung'. Storitve so združene v dve skupini:

- priprave, kjer so združene informacije, ki pomagajo pri razmisleku o pripravi vseh potrebnih aktivnosti za odpiranje podjetja ter informacije o potrebnih naložbah, zakonodaji, izbiri vrste podjetja ipd.;
- plan ključnih aktivnosti (predstavljen tudi v obliki preglednega interaktivnega diagrama), potrebnih za ustanovitev določene vrste podjetja.

Večinoma so to informacijske storitve. Podane informacije so popolne in dobro strukturirane. Na voljo je tudi nekaj interakcijskih storitev za shranjevanje ustreznih obrazcev in pregledovanje poslovnega registra – te storitve so dostopne preko povezav na ustrezna spletišča. Za prijavo obratovanja pa portal ponuja tudi interaktivni spletni obrazec (samo za mesta Linz, Salzburg, Beljak, Dunaj in okraj Zell am See). Ne glede na to, da portal ponuja kar nekaj interaktivnih storitev, je jasno razvidno, da niso na voljo vsi obrazci, potrebni za odpiranje podjetja. Zato smo življenjsko situacijo v celoti uvrstili v koordinacijsko-informacijski kvadrant modela za oceno zrelosti storitve (Slika 6).

Britanski portal UKonline ponuja širok spekter storitev, namenjenih ustanovitvi majhnih podjetij z direktno povezavo na spletišče 'Business Link'.

Storitve zajemajo pripravo na odpiranje podjetja (informacijske storitve, namenjene predvsem v razmislek potencialnemu novemu podjetniku o tem, ali ima potrebno strokovno znanje za opravljanje dejavnosti novega podjetja), izbiro ustrezne vrste podjetja, oblikovanje poslovnega načrta in razvoj poslovne ideje, iskanje ustreznega financiranja ter informacije o zakonodaji, povezani s podjetništvom. Portal ponuja tudi pogosta vprašanja za posamezen sklop storitev in povezave na druga spletišča. Za registracijo podjetja je na voljo interaktivni spletni obrazec (dvosmerna interakcija), za pridobitev potrebnih dovoljenj za določeno vrsto podjetja pa so ponujene le ustrezne informacije. Glede na to smo zrelost življenjske situacije v celoti ocenili kot koordinacijsko-informacijsko storitev (Slika 6).

Singapurski portal eCitizen v splošnem ponuja zelo širok razpon storitev, povezanih s podjetništvom. Storitve so razvrščene v naslednje skupine: odpiranje podjetja, e-poslovanje, človeški viri, davčne obveznosti, pravne zadeve in zapiranje podjetja. Storitve za pridobitev raznih dovoljenj in potrdil, ki so potrebna za odpiranje podjetja, so predstavljene v okviru tako imenovanega e-svetovalca (e-Adviser) za posamezno vrsto dejavnosti. Te storitve so večinoma interakcije, saj so poleg informacij na voljo ustrezni obrazci, ki jih lahko shranimo na računalnik uporabnika. Le pri nekaterih so podane samo informacije, pri redkih pa tudi interaktivni spletni obrazci. Informacije so zelo obsežne in poleg same pridobitve dovoljenj posegajo tudi na področje financiranja podjetij, izdelave poslovnega načrta, zaposlovanja delavcev ipd. Glede na to, da je na voljo veliko obrazcev z možnostjo shranjevanja, smo zrelost celotne življenjske situacije ocenili kot koordinacijo-interakcijo (Slika 6).

Slovenski portal e-uprava ponuja preko povezave na spletišče Gospodarske zbornice Slovenije (GZS) informacije o različnih vrstah podjetij in gospodarskih družb ter dostop do zakonskih in podzakonskih aktov, ki se nanašajo na podjetništvo. Omogočeno je tudi pregledovanje registra podjetij, ki ga vodi GZS. Življenjska situacija 'odpiram podjetje' na slovenskem portalu ni oblikovana, zato smo jo na osnovi posameznih navedenih storitev ocenili kot razpršeno in informacijsko storitev (Slika 6).



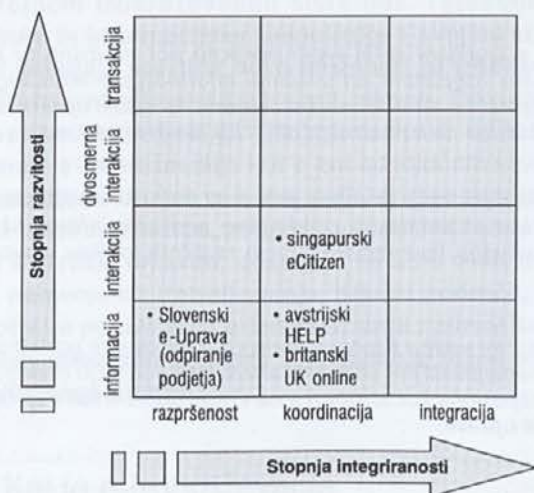
Portal	Stopnja razvitosti	Stopnja integriranosti
Avstrijski: HELP	informacija	korak-za-korakom koordinacija
Britanski: UKonline	informacija	korak-za-korakom koordinacija
Singapurski: eCitizen	interakcija	korak-za-korakom koordinacija
Slovenski: e-Uprava	informacija	razpršenost

Slika 6: Ocena zrelost življenjske situacije 'odpiranje podjetja'

### 4.3 Ocena zrelosti obravnavanih portalov življenjskih situacij

Slika 7 prikazuje primerjavo ocen štirih upravnih portalov glede na obravnavani življenjski situaciji. Najslabše (kvadrant razpršenost-informacija) je ocenjen slovenski državni portal (e-Uprava, 2002), kjer smo lahko ocenili le eno od obravnavanih življenjskih situacij ('odpiranje podjetja'). Najvišjo stopnjo zrelosti pa dosega singapurski portal (eCitizen, 2002), kjer sta obe obravnavani življenjski situaciji uvrščeni v kvadrant koordinacija-interakcija.

Britanski (UKonline, 2002) in avstrijski (HELP, 2002) portal sta nekje na sredini – razvrščena sta v koordinacijsko-interakcijski kvadrant ocenjevalnega modela. Prikazane ocene kažejo, da so obravnavani portali (morda z izjemo singapurskega) glede obravnavanih življenjskih situacij še na začetnih stopnjah razvoja, kar pa ne moremo trditi za posamezne e-storitve znotraj obravnavanih življenjskih situacij. Razpon ocen stopenj razvitosti obravnavanih e-storitev kaže, da se sodobna IT s pridom uporablja pri razvoju storitev uprave. Kar nekaj storitev lahko namreč ocenimo kot interakcijo ali celo dvosmerno interakcijo, nikjer pa nismo zasledili popolne transakcijske storitve.



Slika 7:

Ocena zrelosti življenjskih situacij 'selitev' in 'odpiranje podjetja'

Slabše je trenutno stanje glede stopnje integriranosti. Večinoma so storitve ponujene kot korak-za-korakom koordinacija. Razlog za to tiči morda v tem, da se je v preteklosti premalo pozornosti posvečalo organizacijskemu vidiku snovanja e-storitev, predvsem prenovi procesov, kar ima za posledico avtomatizacijo (namesto informatizacije) obstoječega načina poslovanja.

## 5 ZAKLJUČEK

IT ponuja ogromno možnosti za izboljšanje storitev uprave v skladu s potrebami strank. Vendar pa bodo morali upravni organi in institucije spremeniti lastna videnja in obnašanja kot ločenih in neodvisnih entitet ter sprejeti vizijo 'ene uprave', ki sodeluje, izmenjuje informacije in se opira na svoje kolektivno znanje, da bi strankam ponudila storitve, integrirane po načelu življenjskih situacij.

Analiza obstoječega stanja je pokazala, da gre razvoj e-storitev javne uprave počasi v smeri od razpršenih spletnih predstavitev posameznih upravnih organov in institucij k upravnim portalom, ki združujejo in koordinirajo informacijske in interakcijske storitve v pristojnosti različnih upravnih organov in institucij in tudi podjetij. Pojavljajo se tudi že prve transakcijske storitve. Kljub temu pa so popolno razvite e-storitve, oblikovane na osnovi življenjskih situacij, še daleč od realnosti. Obstoječi primeri so dober začetek, a nič več kot to. Visoko razvita 'vrata v upravo' (portal) žal ne morejo biti nadomestilo za neučinkovite in razdrobljene notranje procese. Potemtakem zahteva razvoj storitev, temelječih na življenjskih situacijah, v prvi vrsti prenovu in integracijo obstoječih storitev in procesov ne glede na meje med posameznimi organizacijami. Samo v tem primeru bo mogoče doseči resnične koristi za občane, podjetja in upravo.

Predlagani model za ocenjevanje zrelosti e-storitev omogoča ocenjevanje stopnje zrelosti posameznih obstoječih e-storitev, ugotavljanje njihovih prednosti in slabosti ter njihovo medsebojno primerjavo. Pomaža razumeti lastnosti storitev, zasnovanih na osnovi življenjskih situacij, ki so na voljo na upravnih portalih. Po drugi strani pa model ponuja smernice za preseganje obstoječega stanja in doseganje dolgoročnih,

strateških ciljev, ki naj bi prinesli tudi največje koristi. Kljub temu se zavedamo, da predlagani model zahteva nadaljnje izboljšave, predvsem za razjasnitev in opredelitev dodatnih parametrov, ki bi omogočili natančnejše in objektivnejše vrednotenje posameznih e-storitev, kot tudi življenjskih situacij.

## 6 REFERENCE

- Cabinet Office. (2000).  
E-gov: Electronic Government Services for the 21th Century. Cabinet Office, A Performance and Innovation Unit.  
<http://www.cabinet-office.gov.uk/innovation>.
- eCitizen (2002).  
<http://www.ecitizen.gov.sg>, september 2002.
- e-Uprava (2002).  
<http://e-gov.gov.si/e-uprava/english/index.jsp>, september 2002.
- European Commission, DG Information Society. (2001).  
Web-based Survey on Electronic Public Services: Summary Report (Results of the first measurement: October 2001).  
[http://europa.eu.int/information\\_society/eeurope/news\\_library/index\\_en.htm](http://europa.eu.int/information_society/eeurope/news_library/index_en.htm).
- Healthlinks. (2002).  
Healthlinks.net - A Free Service for Healthcare Consumers and Professionals Worldwide.  
<http://www.healthlinks.net/>.
- HELP (2002).  
<http://www.help.gv.at>, september 2002.
- Ho, A. T. -H. (2002).  
Reinventing Local Governments and the E-Government Initiative. Public Administration Review. Pripravljeno za objavo.
- Jackson, P. (1999).  
Introduction to Expert Systems (third edition). Harlow: Addison Wesley Longman Ltd.
- London. (2002).  
<http://www.thisislocalondon.co.uk/>, marec 2002.
- von Lucke, J. (2000).  
Portale für die öffentliche Verwaltung: Gvernmental Portal, Departmental Portal in Life-Event Portal. V: Reineremann, H., von Lucke, J. (Ur.), Portale in der öffentliche Verwaltung. Speyer: Forschungsinstitute für öffentliche Verwaltung. str. 7-20.
- Mannheim. (2002).  
<http://www.mannheim.de/>, marec 2002.
- Maribor. (2002).  
<http://www.maribor.si/>, marec 2002.
- Maxi. (2002).  
<http://www.maxi.com.au/devs/main.maxi>, marec 2002.
- PUMA. (2001).  
E-Government: Analysis Framework and Methodology.  
[http://www.oelis.oecd.org/olis/2001doc.nsf/LinkTo/PUMA\(2001\)16-ANN-REV1](http://www.oelis.oecd.org/olis/2001doc.nsf/LinkTo/PUMA(2001)16-ANN-REV1), december 2001.
- Reineremann, H. (2001).  
Electronic Governance and Electronic Government: Do Politicians and the Internet Need Each Other?.  
Uporabna informatika, let. IX, št. 1, str. 5-11.
- RTE. (2002).  
<http://www.rte.ie/sport/>, marec 2002.
- Statskontoret. (2000).  
The 24/7 Agency: Criteria for 24/7 Agency in the Networked Public Administration. Stockholm: Swedish Agency for Administrative Development.
- Tallinn. (2002).  
<http://www.tallinn.ee/english/index.html>, marec 2002.
- UKonline. (2002).  
<http://www.ukonline.gov.uk>, september 2002
- Vintar, M., Leben, A. (2002).  
The Concepts of an Active Life-event Public Portal. V: Traunmüller, R., Lenk, K. (Ur.), Electronic Government, Proceedings of the First International Conference, EGOV 2002, Aix-en-Provence, France, September 2002. Berlin Heidelberg: Springer-Verlag. str. 383-390.

◆  
*Mirko Vintar je po končanem študiju na Fakulteti za strojništvo v Ljubljani začel svojo poklicno pot na Inštitutu Jozef Stefan v Ljubljani. Delal je kot programer, sistemski analitik in nato konzultant pri uvajanju informacijske tehnologije v gospodarstvu in javni upravi. Od leta 1977 predava predmeta Informatika ter Informacijski sistemi na Visoki upravni šoli v Ljubljani, kjer je tudi vodja Instituta za informatizacijo uprave. Je aktiven član mednarodnih strokovnih organizacij.*

◆  
*Mateja Kunstelj je leta 1997 diplomirala, leta 2002 pa magistrirala s področja prenove procesov v upravi na Fakulteti za računalništvo in informatiko Univerze v Ljubljani. Zaposlena je kot asistentka za predmetno področje informatike na Visoki upravni šoli v Ljubljani, kjer se poleg pedagoškega dela ukvarja še z raziskovanjem različnih vidikov razvoja in uvajanja e-uprave.*

◆  
*Anamarija Leben je leta 1990 diplomirala na Fakulteti za organizacijske vede v Kranju s področja oblikovanja podatkovnih modelov. Svojo poklicno pot je začela kot programerka in kasneje nadaljevala kot sistemski analitik na področju oblikovanja in izgradnje celovitih informacijskih rešitev. Od leta 1995 je redno zaposlena kot asistentka na Visoki upravni šoli v Ljubljani, kjer je vključena tudi v raziskovalno delo s področja informatizacije uprave.*