

ПРЕДИЗВИЦИ И ФАКТОРИ ЗА УСПЕШНА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЈА НА ЈАВНАТА АДМИНИСТРАЦИЈА**Апстракт**

Во трудот, авторот ги претставува теоретските дефиниции на поимот јавна администрација во 21 век и укажува дека практичарите и теоретичарите на дигиталната трансформација на јавната администрација гледаат како на важен чекор кон остварување на најважните принципи на модерната администрација: учество, ефикасност, транспарентност, отчетност, судска и парламентарна контрола на нејзината работа, и која ќе биде јавна служба наменета и прилагодена на потребите на граѓаните.

Во овој труд, авторот, врз основа на анализа на голем број документи посветени на дигиталната трансформација на јавната администрација во Европската Унија и преку претставување на добри практики, укажува на: политичката волја и стабилност, техничката инфраструктура; интероперабилноста; обуката на вработените во јавната администрација, дигиталната писменост на граѓаните и бизнис заедницата и, на крај но не помалку важно, сложената и соодветна правна рамка, како клучни фактори во овој процес.

Како добри практики, авторот ја истакнува дигиталната трансформација на јавната администрација во Кралството Данска.

Клучни зборови: јавна администрација; дигитализација; вештачка интелигенција, интероперабилност; отчетност; владеење на правото.

ANASTASOVSKA-KOSTOVSKA Anastaziya²**CHALLENGES AND FACTORS FOR SUCCESSFUL DIGITAL TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATION**

Abstract: In the paper, the author presents theoretical definitions of the concept of public administration in the 21st century and indicates that practitioners and theorists see the digital transformation of public administration as an important step towards fulfilling the most important principles of modern administration: participation, efficiency, transparency, accountability, judicial and parliamentary control of its work, and which will be a public service intended and adapted to the needs of citizens.

In this paper, the author, based on an analysis of a large number of documents dedicated to the digital transformation of public administration in the European Union and through the presentation of good practices, points out: political will and stability, technical infrastructure; interoperability; training of staff employed in public administration, digital literacy of citizens and the business community, and last but not least, a complex and appropriate legal framework, as key factors in this process.

As good practices, the author points out the digital transformation of public administration in the Kingdom of Denmark.

Keywords: public administration; digitalization; artificial intelligence, interoperability; accountability; rule of law.

I. Вовед

Во фокусот на нашето истражување се предизвиците и факторите, што влијаат на успешната дигиталната трансформација на јавната администрација. Хипотезата која ја докажуваме во овој труд е тврдењето дека функционирањето на модерната јавна администрација во 21 се темели на исти принципи во национални и глобални рамки, и оттука и успешната дигитална

¹ М-р; Докторанд на докторските студии Административно право – Правен факултет „Јустинијан Први“, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“ – Скопје

² M.Sc.; Doctoral Candidate in Administrative Law – Faculty of Law “Iustinianus Primus”, Ss. Cyril and Methodius University – Skopje

трансформација на јавната администрација во различни држави се соочува со слични предизвици и зависи од скоро исти фактори на влијание. Ова тврдење ќе се обидеме да го докажеме преку анализа на различни документи и правни прописи на Европската Унија, кои се однесуваат непосредно или посредно на дигиталната трансформација на јавната администрација, и презентација на добрата практика за дигитална трансформација на јавната администрација во Кралството Данска. Методологијата која ќе ја користиме се темели на делумна дескрипција на документите со кои што сме имале можност да се запознаеме во текот на истражувањето, но и врз заклучоци кои сме ги направиле во текот на проучување и анализата на обемната документација, правните прописи, извештаите, научните трудови и истражувањата направени во Европската Унија на овој план.

Дигиталната трансформација на јавната администрација е тема која е актуелна веќе подолг период во стручната и научна јавност, таа во оваа декада е особено актуелна покрај другото најмногу како резултат на глобалните цивилизациски и технолошки промени. Предизвиците на четвртата индустриска револуција, живеењето во општество на знаење, а во последните години и влијанието на глобалната пандемија предизвикана од Ковид 19, воените кризи во Украина и Газа, наметнуваат нови, но и перманентно подигање на постојните стандарди за дигитална трансформација на јавната администрација. Општа оценка е дека дигитализацијата на јавната администрација и особено во поново време користењето на информатичката технологија, автоматските информациона системи, blockchain, вештачката интелигенција се рефлектираат во подобрување на ефикасноста, ефективностa и транспарентноста на јавната администрација.

Правната рамка на ЕУ за дигитализација на јавната управа е широка и интегрирана, опфаќајќи области како интероперабилност, дигитална идентификација, отворени податоци, пристапност, сајбер-безбедност и заштита на податоци. За земјите членки, транспонирањето и усогласувањето со овие акти е обврска, додека за земјите кандидати тие претставуваат јасна патека за модернизација на администрацијата. Во иднина, особено важна ќе биде практичната примена на eIDAS 2 (European Parliament & Council of the European Union, 2024a), Interoperable Europe Act (Parliament & Council of the European Union, 2024^b) и AI Act (Parliament & Council of the European Union, 2024^c), кои ќе ја дефинираат дигиталната управа на Европската Унија до 2030 година.

1. Значење на поимите јавната администрација и дигитална трансформација во 21 век

Јавната администрација³ во 21 век е организиран систем на институции, органи и процеси во служба на јавниот интерес, кој врз основа на законитост и јавни политики обезбедува квалитетни, транспарентни и ефикасни услуги за граѓаните и правните лица, при што се темели на принципите на владеење на правото, одговорност, дигитална иновација и еднаков пристап за сите.

Јавната администрација на 21 век треба да го оствари стандардот на добро владеење. За да ова може да се оствари јавната администрација треба да ги има следните карактеристики: учество на граѓаните; владеење на правото; ефикасност и ефективност; одговорност; достапност;

³ Етимолошки зборот „јавна“ има свое потекло од старословенскиот збор „јавъ“, што значи „видлив“, „очигледен“, или „она што не е скриено“. Во сите словенски јазици (на пр. руски *явный*, хрватски *javni*, полски *jawny*) постои истиот корен што ја изразува идејата за достапност, транспарентност и општост. Зборот означува нешто што припаѓа на заедницата или на државата, спротивно на приватното. Оттаму, јавната дејност е онаа што е насочена кон колективното добро и се одвива под јавно набљудување. Англискиот термин "public" потекнува од латинскиот *publicus*, што значи „во интерес на јавноста“, „припаѓа на заедницата“ или „отворен за сите“. Во поимот public administration, зборот е клучен бидејќи укажува дека администрацијата не е приватна служба, туку функционира во име и интерес на општото добро, односно е во служба на јавниот интерес. Зборот „администрација“ потекнува од латинскиот глагол *administrare*, составен од *ad* (кон) и *ministrare* (да се служи, да се управува). Модерната етимологија на зборот е од средновековен англиски *administracioun* и стар француски *administration*. Модерната конотација за зборот се употребува на чинот на извршување на јавни дејности, како збир на државни институции кои пред се спаѓаат под извршната власт. Суштински, тој означува „дејствување во служба на нешто или некој“, а во контекст на државата – служба за управување со јавни работи. Во современиот правен и политички речник, терминот „администрација“ се однесува на организирано, формално управување со политиките, институциите и услугите кои државата ги обезбедува за граѓаните.

транспарентност; отвореност; консензуалност и инклузивност⁴. Доброто владеење претставува „нормативна трансформација на јавната администрација во правец на демократска отчетност и граѓанска ориентација (Peters, 2010). Модерната јавна администрација треба да се карактеризира како „модел на управување каде владата не е единствениот актер, туку е само дел од сложената мрежа на управувачки механизми (Pierre & Peters, 2000).

Јавната администрација во 21 век како што веќе споменавме, се гради во услови на светска глобализација, климатски промени, информатичко технолошки бум со развој и примена на вештачката интелигенција, воени судири, после пандемијски состојби и енергетска криза. Оттука, се смета дека јавната администрација мора да се развива во насока на: технолошки адаптации (дигитализација, дигитални асистенти, вештачка интелигенција ВИ/AI); развивање на административната етика и отчетност; отворање кон граѓаните и кориснички ориентирани услуги и подобрување на судската и парламентарната контрола.

Правната теорија, исто така, ги препознава овие предизвици како најзначајни за модерната јавна администрација. „Организациски систем кој мора да се прилагоди на дигиталните предизвици и европските стандарди за управување“ (Давитковски & Павловска-Данева, 2020). Правните теоретичари сметаат дека „Е-Governance како концепт е особено важен за транзиционите општества, бидејќи обезбедува инклузивен модел на реформа и администрација насочена кон резултати“ (Врачар, 2021). Јавната администрација во 21 век е **универзален сервис за јавниот интерес**, заснован на право, вредности и иновации, кој ги надминува границите на класичната бирократија и се насочува кон **глобално применливи принципи: владеење на правото, транспарентност, дигитална инклузија и професионализација**. Во научните трудови се потенцира дека јавната администрација во 21 век треба да се насочи кон „отворена администрација“, како главна карактеристика на добро управување и како предуслов за дигиталната трансформација (Korčić & Đulabić, 2020).

Во општествените науки и јавната администрација: „Дигитално“⁵ подразбира примена на информатичко-комуникациски технологии -ИКТ во процесите на управување, давање јавни услуги, транспарентност и учество на граѓаните. Пример: дигитална трансформација, дигитална администрација, дигитална писменост. Зборот „дигитално“ има антички корен поврзан со броење, но во современата семантика се развил во еден од најзначајните поими за означување на начинот на пренос, процесирање и интерпретирање на информации со помош на компјутери и софистицирани технологии. Денес, тој е нераскинливо поврзан со трансформацијата на сите сектори на општеството, вклучувајќи ја и јавната администрација.

2. Предизвици, фактори и принципи на дигиталната трансформација на јавната администрација – утврдени во документите и правните прописи на Европската Унија

Анализата на најважните документи поврзани со дигиталната трансформација на јавната администрација, покажува какво значење на ова прашање се посветува во Европската Унија (ЕУ). Од декларациите, стратегиите, правните прописи, може да се заклучи дека големи напори се прават во ЕУ за да се обезбеди имплементацијата на дигиталната трансформација со различни

⁴ Во извештаите на ООН, Светска банка, но и во правните документи на Европската Унија (на пр. Европската декларација за дигитални права и принципи, 2022), концептот на доброто управување е дефиниран преку овие осум главни столбови, видете повеќе United Nations, Good Governance Practices, 2008 година

⁵ Етимолошки зборот „дигитално“ потекнува од латинскиот збор *digitus*, што значи *прст*. Причината за ова е што прстите се користеле како основен начин на броење во раните човечки општества – бројот десет, на пример, произлегува од бројот на прстите на двете раце. Во модерна употреба, зборот „digital“ (англ.) почнува да се користи во 20 век за да се означи систем на претставување на информации со користење на дискретни (прекинати) вредности, најчесто броеви. Во дигиталните технологии, овие вредности се прикажани како нули и единици (бинарен систем). Во современ контекст, поимот „дигитално“ се користи со неколку значења, зависно од областа на употреба: во информатиката и технологијата „Дигитално“ се однесува на технологии и уреди кои користат бинарен код (0 и 1) за обработка, пренос и складирање на информации. Тоа е спротивно на „аналогно“, каде што информациите се пренесуваат во континуирана форма. Пример: дигитален часовник, дигитална телевизија, дигитална комуникација.

мерки со цел за воедначување на нивото на дигитална трансформација на јавната администрација во сите земји на Унијата.

Значењето што ЕУ и го посветува на јавната администрација се поврзува со **член 41 од Повелбата за основните права на ЕУ** каде се наведува и **правото на добра администрација**. „Секое лице има право неговите или нејзините работи да бидат решавани непристрасно, праведно и во разумен рок од страна на институциите, телата, канцелариите и агенциите на Унијата“ (CFREU, 2012). Од 2001 година, Европскиот парламент повикува на отворена, ефикасна и независна администрација на Европската Унија. Новите технологии носат и нови предизвици особено, во однос на дигитализацијата на јавната администрација, на пример, употребата на вештачката интелигенција -ВИ „автоматско“ или „алгоритамско“ донесување одлуки, што би можело да предизвика загриженост за усогласеност со основните права, заштитата на податоците, инклузивноста и недискриминацијата, како и со принципите на технолошката неутралност (European Parliament, 2021). Начините со кои се справува ЕУ со овие предизвици треба да послужат како модел за градење на добра, комплексна правна рамка за дигитална трансформација на јавната администрација.

Како извонредно значаен во насока на обезбедување на дигитална трансформација на јавната администрација се смета **Самитот во Талин за дигитализација на јавната администрација**, (ERRIN, n.d.) одржан на 29 август 2017 година, тој покрај другото продуцира документ – Декларација која содржи и статистика што покажува дека 79% од граѓаните на ЕУ на возраст од 16 до 74 години редовно го користат Интернетот, а од 2016 година, речиси сите претпријатија имаат пристап до оваа мрежа (European Commission, 2017).⁶ Овие податоци покажуваат значителен напредок во употребата на дигиталните технологии во Европската Унија, што станува основа за понатамошен развој на е-управувањето и подобрување на јавната администрација во овој регион. Во 2017 година постоела значителна нерамномерност во развојот на е-услугите меѓу земјите членки, а Естонија, како лидер во дигиталното управување, ја искористила својата улога на претседавач на ЕУ за да постави заедничка визија и конкретни обврски.

Искуството од претходниот период за состојбата на дигиталната трансформација на јавната администрацијата или е-управувањето, е-владата, укажала на голем број предизвици и состојби што треба да се надминат во ЕУ за да се обезбеди консолидиран и континуиран развој на дигитализацијата на јавната управа. Талинската декларација **уредува принципи, цели и обврски** за: Кориснички дизајнирана јавна администрација-**User-centricity**: сите е-услуги да бидат дизајнирани според потребите на корисниците, лесни за користење и достапни на повеќе уреди. Еднаш само- **Once-Only Principle**: граѓаните и бизнисите да не даваат исти податоци повеќе од еднаш, институциите да ги разменуваат податоците меѓусебно. Транспарентност-**Transparency**: лесен пристап на граѓаните до сопствените податоци и информации за статус на административните постапки. Прекугранични услуги- **Cross-border services**: интеграција на јавните услуги во рамки на целата ЕУ. Интероперабилност- **Interoperability**: заеднички технички и организациски стандарди за размена на податоци.

Декларацијата има особено значење затоа што поставува заедничка рамка за сите земји членки на ЕУ во областа на е-управување, претставува политичка обврска (не законски обврзувачка) на министрите одговорни за дигитализација и влијае врз подоцнежните правни прописи како **Interoperable Europe Act** (European Parliament & Council of the European Union, 2024) и **eIDAS 2.0**. (European Parliament & Council of the European Union, 2024). Исто така, промовира интеграција на националните системи и елиминирање на административните бариери.

Берлинската декларација- Berlin Declaration on Digital Society and Value-Based Digital Government (European Commission, 2017) е донесена на 8 декември 2020 година под германското претседателство со Советот на ЕУ, и декларацијата била потпишана од сите земји-членки на ЕУ.

⁶ Талинската декларација за е-влада, потпишана во 2017 година, е обврска на земјите-членки на ЕУ и ЕФТА да дадат приоритет на висококвалитетните и беспрекорни дигитални јавни услуги фокусирани на корисникот. Таа ги опишува шест клучни политички активности за постигнување на овие цели, фокусирајќи се на дигитални услуги, инклузивност, безбедност, транспарентност, интероперабилност и политики за поддршка. Декларацијата се темели на претходни иницијативи како што се Акцискиот план за е-влада 2016-2020 и Европската рамка за интероперабилност

Декларацијата имала за цел усогласување на европските влади околу вредносно базиран пристап во дигитализацијата на јавната управа. Таа ја создава заедничка визија за дигитализацијата до 2030 г., која директно се поврзува со **Digital Compass 2030** (European Commission, 2021) и **eGovernment Action Plan** (European Commission, 2021). Таа претставува рамка за политики, а не правно обврзувачки акт – но има силно влијание врз националните стратегии. Ги поврзува принципите на дигиталната трансформација со добро владеење, транспарентност и владеење на правото, со што дигитализацијата не е само техничка, туку и демократска трансформација. Служи како патоказ за земјите-членки, вклучително и за државите на Западен Балкан, кои се усогласуваат со ЕУ стандарди.

Она што е битно е дека оваа Декларација особено укажува на тоа дека дигитализацијата не е само технолошки процес туку и демократски, дека е потребно да постои комплексна правна рамка за успешна и праведна трансформација и воедно дека таа предизвикува и голем број на социолошки промени. Целите на дигиталната трансформација според оваа Декларација се да се обезбеди **вредносно-базирана дигитализација** – се потенцира дека дигиталната трансформација мора да се темели врз демократски вредности и владеење на правото. Според Декларацијата дигитализацијата треба да придонесе за **транспарентност и доверба** – отворање на податоците и **засилена отчетност на институциите**. На висок пиедестал Декларацијата ги става **дигитални права и инклузија** – гарантирањето пристап до дигитални услуги за сите граѓани, вклучувајќи маргинализирани групи. **Интероперабилност и прекугранични услуги** поттикнување развој на заеднички стандарди за услуги што функционираат во целата ЕУ. Тоа е она на што според оваа Декларација требало, особено да се работи. Оваа Декларација укажува дека технологиите брзо се менуваат и дека треба да се вложува во имплементација на **дигиталните иновации во јавниот сектор** – поддршка за воведување нови технологии (AI, blockchain, big data) во јавната администрација. Како битни Декларацијата ги смета **безбедноста и доверливост** – почитување на висок степен на сајбер-безбедност и заштита на лични податоци (во согласност со GDPR, 2016). Како задача која перманентно ќе се остварува е **учењето на дигитални вештини** – развивање капацитети на јавните службеници за користење и управување со дигиталните услуги.

Правна хармонизација се обезбедува преку двете регулативи **Регулатива (ЕУ) бр. 910/2014** на Европскиот парламент и на Советот од 23 јули 2014 година за **електронска идентификација и доверливи услуги за електронски трансакции на внатрешниот пазар** (во понатамошниот текст eIDAS) и **Регулатива (ЕУ) 2024/1183** на Европскиот парламент и на Советот од 11 април 2024 година за изменување на Регулативата (ЕУ) бр. 910/2014 во врска со воспоставувањето на Европската рамка за дигитален идентитет. Сите јавни услуги достапни онлајн мора да прифаќаат eID/EUDI Wallet како средство за пристап. Државите членки имаат обврска да обезбедат **национален EUDI Wallet најдоцна до 2026 година**. Приватните актери кои нудат услуги од висок јавен интерес (банкарство, транспорт, здравство) мора да ги интегрираат Wallet-ите до истиот рок. Регулативата eIDAS 2 (EU 2024/1183) е критичен чекор кон европски дигитален идентитет кој е унифициран, безбеден и прифатен и во јавниот и приватниот сектор. Таа претставува „дигитален пасош“ за граѓаните и компаниите во ЕУ и директно влијае врз јавната администрација, барајќи целосна дигитализација, интероперабилност и прекугранично признавање.

Исто така од големо значење се и **Регулатива (ЕУ) 2018/1724** на Европскиот парламент и на Советот од 2 октомври 2018 година за **воспоставување единствена дигитална порта за обезбедување пристап до информации, процедури и услуги за помош и решавање проблеми (SDGR)** и Директива (ЕУ) 2019/1024 на Европскиот парламент и на Советот од 20 јуни 2019 година за **отворени податоци и повторна употреба на информации од јавниот сектор**.

Сајбер-безбедноста е една од најголемите предизвици за модерните држави и јавни администрации. Со зголемувањето на дигитализацијата и интероперабилноста, институциите стануваат подложни на ризици како што се кибер-напади, злоупотреба на податоци и прекини во критичните дигитални услуги. Европската Унија, со цел да создаде заедничка рамка за заштита, ја усвои **Директива (ЕУ) 2016/1148** на Европскиот парламент и на Советот од 6

јули 2016 година за мерки за високо заедничко ниво на безбедност на мрежните и информациските системи низ целата Унија во 2016 година – позната како NIS1. Подоцна, поради зголемениот број на сајбер-напади и потребата за поцврста регулатива, беше донесена новата Директива (ЕУ) 2022/2555 на Европскиот парламент и на Советот од 14 декември 2022 година за мерки за високо заедничко ниво на сајбер безбедност низ целата Унија, со која се изменува Регулацијата (ЕУ) бр. 910/2014 и Директивата (ЕУ) 2018/172 и се укинува Директивата (ЕУ) 2016/1148 (Директива NIS2).

Регулацијата (ЕУ) 2021/694 на Европскиот парламент и на Советот од 29 април 2021 година за воспоставување на Програмата „Дигитална Европа“ (О.Ј. L 166, 11.5.2021, стр. 1–34) Digital Europe Programme (DEP) има влијание врз јавниот сектор и постои врска на оваа програма со националните стратегии за дигитална трансформација. Програмата има за цел да ги зајакне дигиталните капацитети на Европската Унија и да создаде услови за рамномерен развој на дигиталните услуги во сите земји членки. Оваа Регулација како што кажавме го основа Digital Europe Programme (DEP) за периодот 2021–2027, со буџетска рамка од приближно €7.588 милијарди во тековни цени. Програмата се фокусира на големи инфраструктурни и капацитетски инвестиции, за разлика од истражувачкиот карактер на *Horizon Europe*. Насочена е на имплементација на технологии со големо влијание во јавниот и приватниот сектор. Финансирањето се распределува преку грантови, јавни набавки, индиректно финансирање и други инструменти, сите управувани првенствено од Комисијата.

Програмата „Дигитална Европа“ има значајна улога во забрзувањето на модернизацијата на јавната администрација преку следниве аспекти: подобрување на инфраструктурата и интероперабилноста – финансирање на High-Performance Computing (HPC), центри за сајбербезбедност и национални платформи за е-услуги, што овозможува интеграција на регистрите и размена на информации преку граници; јакнење на капацитетите за сајбербезбедност – воспоставување национални и регионални центри и заеднички стандарди за заштита на податоците; воведување и проширување на вештачка интелигенција во јавните услуги – развој на AI алатки за автоматизација и подобрување на ефикасноста; Подобрување на дигиталните вештини во администрацијата – финансирање обуки за јавните службеници. DEP е дизајнирана да функционира комплементарно со националните програми и стратегии. Клучните точки на усогласеност вклучуваат: Европски приоритети – Национални агенди – националните стратегии ја следат истата структура на приоритети како петте области на DEP (HPC, AI, Cybersecurity, Digital Skills, Deployment); Финансиска синергија – комбинирање на DEP средства со други европски фондови за изградба на е-инфраструктури; Интероперабилност и стандарди – усогласување со Европската рамка за интероперабилност (EIF) и Interoperable Europe Act.

Во Естонија – финансирање за надградба на X-Road платформата и воведување AI услуги во локалната самоуправа, што резултира со намалување на времето за обработка на барања за над 40%. Во Португалија – користење на DEP за создавање регионални Digital Innovation Hubs за поддршка на општините во дигитализација на административните услуги.

Програмата има директно влијание преку финансирање инфраструктура и обука, и индиректно влијание преку поставување на заеднички стандарди и модели. Таа придонесува за поголема интеграција на е-услугите во целата ЕУ, намалување на дигиталниот јаз и зајакнување на дигиталната автономност на Унијата.

Уште еден битен инструмент за финансиска поддршка на дигиталната трансформација на јавната администрација е **Recovery and Resilience Facility (RRF)**, воспоставен со **Регулација (ЕУ) 2021/241** на Европскиот парламент и на Советот од 12 февруари 2021 година (О.Ј. L 57, 18.2.2021, стр. 17–75), претставува централниот инструмент на ЕУ за ублажување на економските и социјалните последици од кризата предизвикана од COVID-19 и за забрзување на структурните реформи и инвестиции. Еден од шесте главни столбови на RRF е дигиталната трансформација, со обврска државите членки да наменат најмалку 20% од средствата за дигитални проекти.

RRF обезбедува значителни грантови и заеми за развој и модернизација на: национални дигитални платформи и централни портали за е-услуги; центри за податоци и клауд инфраструктури, со зголемена сигурност и капацитет; мрежна конективност (5G, оптички

влакна) како предуслов за функционирање на напредни јавни е-услуги; интероперабилни регистри што овозможуваат автоматска размена на податоци меѓу институциите.

Пример: Шпанија користи RRF средства за создавање единствена платформа за локална и централна администрација, која интегрира 400+ услуги.

RRF финансира: дигитализација на административни процедури (е-градежни дозволи, е-плаќања, онлајн даночни пријави); е-здравство (електронски медицински картони, рецепти, телемедицина); е-правда (онлајн поднесоци, дигитални судски рочишта); е-образование (платформи за далечинско учење и управување со наставни процеси).

Пример: Италија наменува над 40% од својата RRF дигитална компонента за „Платформа за дигитално идентитетско управување“ и интегрирани услуги за граѓаните и бизнисите.

RRF вложува во: обучување на јавните службеници за користење и управување со нови дигитални системи; програми за развој на напредни дигитални вештини (сајбербезбедност, анализа на податоци, управување со е-процеси); масовни дигитални обуки за населението за зголемување на употребата на е-услуги.

Пример: Хрватска инвестира RRF средства во обука на сите државни службеници за користење на новата национална платформа *e-Gradani 2.0*.

RRF има тројно значење за дигитализацијата на јавната администрација: забрзување на реформите – овозможува брза имплементација на големи ИКТ проекти без долг процес на национално финансирање.

Преку RRF се врши усогласување со европските стандарди – средствата се условени со имплементација на проекти кои ги следат регулативите како eIDAS 2.0, Interoperable Europe Act, Data Governance Act. RRF е начин да се обезбеди долгорочна одржливост – вложувањата во инфраструктура и обука, кои ја поставуваат основата за идни дигитални иновации и унапредување на е-услугите.

ЕУ има за цел да обезбеди до 2030 година секој, вклучително и лицата со попреченост, да има пристап до демократскиот живот и јавните услуги преку интернет во висококвалитетна дигитална средина што овозможува едноставни, ефикасни и персонализирани услуги и алатки со високи стандарди за безбедност и приватност. Безбедното е-гласање би поттикнало поголемо учество на јавноста во демократскиот живот. Пристапните услуги ќе им овозможат на граѓаните од сите возрасти и бизнисите од сите големини поефикасно да влијаат врз насоката и работењето на јавната администрација и да ги подобрат јавните услуги. „Управата како платформа“, нов пристап кон дизајнот на јавните услуги, ќе овозможи непречен и лесен пристап до јавните услуги преку непречена интеракција на напредните можности како што се обработка на податоци, вештачка интелигенција и виртуелна реалност. Благодарение на поефикасните услуги што се дигитални од самиот почеток, тие исто така ќе придонесат за зголемување на продуктивноста на европските компании и, на пример, ќе ги охрабрат, особено малите и средни претпријатија, да станат уште подигитални.

Сепак, во Европската Унија се свесни дека сè уште има долг пат за да се постигне оваа визија. Додека употребата на јавни услуги преку интернет расте, услугите што се нудат дигитално често се само на основно ниво, како што е пополнување формулари. Европа мора да ја користи дигитализацијата како катализатор за фундаментална промена во начинот на кој граѓаните, јавната администрација и демократските институции комуницираат, обезбедувајќи интероперабилност помеѓу сите нивоа на власт и сите јавни услуги (European Commission, 2021).

Во Европската Унија постојано се преземаат мерки за воспоставување на стандарди и интероперабилност во дигитализацијата. **Регулативата (ЕУ) 2024/903** на Европскиот парламент и на Советот од 13 март 2024 година за воспоставување на „**Interoperable Europe Act**“ (О.Ј. L 2024/903, 11.4.2024, стр. 1–44) претставува првата правна рамка на ЕУ која воспоставува обврзувачки правила за прекугранична интероперабилност на јавните администрации. Нејзината цел е да обезбеди унифицирани стандарди, техничка и правна усогласеност, и ефикасна размена на податоци меѓу земјите членки. Ова се постигнува преку Interoperability assessments – јавните институции мора да вршат проценки на влијанието врз прекуграничната интероперабилност пред да воведат нови правни или технички барања. Овие проценки се изработуваат врз основа

на Европската рамка за интероперабилност (EIF) и се јавно достапни (European Commission, 2023). Со Регулативата се налага споделување и повторна употреба, јавните тела имаат обврска да ги споделуваат развиените софтверски решенија, спецификации и документација **преку Interoperable Europe Portal** за да се намалат трошоците и да се поттикне повторната употреба (European Commission, n.d.-a). Обука и капацитети – службениците вклучени во прекугранични е-услуги добиваат поддршка преку **Interoperable Europe Academy** (European Commission, n.d.-b).

Регулативата предвидува постоење на **Interoperable Europe Board** – централно управно тело составено од претставници на земјите членки и Европската комисија, одговорно за насоки и координација.

За да се обезбеди поголема консолидација се предвидува постоење на **Национален компетентен орган (NCA) и единствен контакт (SPOC)** – секоја држава членка назначува овие субјекти за следење на имплементацијата.⁷

Се смета дека дигиталната трансформација на јавната администрација носи економска ефикасност – ЕК проценува годишна заштеда од повеќе од 5 милијарди евра преку намалување на административниот товар (European Commission Impact Assessment on Interoperable Europe Act, 2023).

Во Европската Унија еден од посебно важните правни прописи кои индиректно се однесува на дигитализацијата на јавната управа е **Регулатива (ЕУ) 2016/679 на Европскиот парламент и на Советот од 27 април 2016 година за заштита на физичките лица во однос на обработката на лични податоци и за слободно движење на таквите податоци, и за укинување на Директивата 95/46/ЕЗ (Општа регулатива за заштита на податоци — GDPR)**. GDPR е донесена како одговор на предизвиците од забрзаната дигитализација и растот на масовната обработка на лични податоци, и има за цел да ја хармонизира заштитата на податоци низ ЕУ, да ја зголеми транспарентноста и довербата во дигиталните услуги (European Parliament & Council of the European Union, 2016), да ги зајакне правата на граѓаните и да обезбеди фер услови за прекуграничен пренос на податоци.

Од големо значење за дигиталната трансформација на јавната администрација е користењето на вештачката интелигенција во давањето на различни услуги на граѓаните, носење одлуки, анализа на големи податоци и слично. Затоа во кратки црти ќе укажеме што регулира

Регулатива (ЕУ) 2024/1689 на Европскиот парламент и на Советот од 13 јуни 2024 година за утврдување на хармонизирани правила за вештачката интелигенција и за изменување на Регулативите (ЕЗ) бр. 300/2008, (ЕУ) бр. 167/2013, (ЕУ) бр. 168/2013, (ЕУ) 2018/858, (ЕУ) 2018/1139 и (ЕУ) 2019/2144 и на Директивите 2014/90/ЕУ, (ЕУ) 2016/797 и (ЕУ) 2020/1828 (AI Act Акт за вештачка интелигенција) која стапи во сила на 1 август 2024 година, со постепена примена на одредбите, зависно од ризичните категории.

AI Act воспоставува прва сеопфатна правна рамка во светот за регулирање на вештачката интелигенција, со цел да обезбеди безбедна и доверлива примена на AI системите (Official Journal of the European Union, L 202, 12.7.2024, p. 1–254), заштита на основните права и поттикнување на иновации преку пропорционални регулаторни обврски (European Commission, 2021). Основната структура е базирана на проценка на ризик (risk-based approach) (Veale, & Zuiderveen Borgesius, 2021), со четири нивоа: забранети практики, висок ризик, ограничен ризик и минимален ризик. Најважни членови од Актот за вештачка интелигенција во врска со користење на ВИ од јавната администрација се членовите 5 и 6 кои ги означуваат забранети и високоризични практики: јавните органи не смеат да применуваат AI за масовен биометриски надзор во јавни простори, освен во строго дефинирани исклучоци⁸. Во членови 8–15 се уредуваат обврските за високо-ризични системи: мерки за управување со ризик, квалитет на податоци, техничка документација и човечки надзор. Транспарентност и информирање на јавноста: обврската институциите да мораат да ги информираат кога граѓанин комуницира со AI систем е уреден во членот 52 од Актот за вештачка интелигенција. Јавната администрација

⁷ За ова видете повеќе National Competent Authorities Guidelines, European Commission, 2024.

⁸ Спореди : https://ai-watch.ec.europa.eu/news/ai-adoption-public-sector-new-study-key-influencing-factors-and-two-frameworks-competencies-and-2024-11-25_en

е должна да ги регистрира сите високо-ризични системи во Европскиот регистар (член 54 од Актот за вештачка интелигенција).

AI Act има значајно влијание врз дигиталната трансформација на јавната администрација бидејќи воспоставува стандардизирана рамка за безбедна и етичка примена на AI, поттикнува интероперабилност на административните системи, балансира меѓу иновациите и заштитата на правата, и ја интегрира јавната администрација во европската дигитална инфраструктура преку регистрација и мониторинг на AI системите

Постојат уште многу документи и прописи кои се однесуваат на дигиталната трансформација на јавната администрација меѓутоа поради ограниченоста на просторот се задржавме на најважните за да можеме да ја потврдиме нашата хипотеза за клучните фактори кои влијаат на успешната дигитална трансформација на глобално и национално ниво. Пред да преминеме на заклучоците ќе ја презентираме уште и состојбата на дигиталната трансформација во една од земјите која во последните години има највисоки оценки за спроведување на овој процес.

3. Зошто дигиталната трансформација на јавната администрација во Кралството Данска се смета за пример на добра практика

Според најновите извештаи на *eGovernment Benchmark* (European Commission, 2024) и *State of the Digital Decade* (European Commission, 2025), европските држави може да се групираат во три категории: високо развиени (дигитални лидери); средно развиени (напредни, но не целосно интегрирани) и земји во развој (во процес на дигитална трансформација)

Во група на дигитални лидери припаѓаат држави кои имаат речиси целосно дигитализирана јавна администрација, интегрирани национални портали, функционални системи за електронска идентификација и висок степен на прекугранична интероперабилност како што се: Естонија, Данска, Финска, Холандија, Австрија, Шведска. Овие држави се карактеризираат со: системски имплементирани *once-only* и *digital by default* принципи; електронска лична карта и е-потпис користени во >90% од услугите; интегрирани регистри и автоматска размена на податоци помеѓу институциите.

Групата на напредни но нецелосно интегрирани држави се карактеризираат со тоа што имаат значителен број дигитални услуги, но системите не се целосно интегрирани, или употребата на е-идентификација и автоматска размена е ограничена тука припаѓаат Словенија, Литванија, Латвија, Португалија, Франција, Германија, Белгија. Во овие држави постојат национални портали, но одредени услуги бараат физичко присуство или дополнителни документи; Дел од регистрите не се интероперабилни; Процесите често се дигитализирани „над“ постојните административни структури, без целосна реинженеринг на процесите.

Последната група држави кои се во процес на консолидирање на дигитализација припаѓаат држави кои започнале значителни дигитализациски проекти во последната деценија, но имаат ограничен опфат на услуги, проблеми со интероперабилноста и ниска корисничка употреба. Во оваа група припаѓаат Бугарија, Романија, Хрватска, Полска, Словачка, Кипар, Грција, Малта. Ограничен број услуги достапни целосно онлајн; Ниска интеграција на регистрите и ограничена прекугранична функционалност; Е-идентификација постои, но не е широко користена од граѓаните.

Во 2024 година Дигиталниот јавен сектор на Кралството Данска е прогласен за најдобар во светот по четврти пат по ред во Анкетата за е-управа на ОН. Анкетата го проценува напредокот на јавната дигитализација меѓу сите 193 земји-членки на ОН. Евалуацијата мери клучни индикатори кои ги проценуваат дигиталните јавни услуги, инфраструктурата и нивото на образование на населението. Извештајот на ОН им оддава признание на водечките земји, вклучувајќи ја и Данска, за нивниот стратешки и сеопфатен пристап кон дигитализација на јавната администрација (United Nations Department of Economic and Social Affairs, n.d.).

Што се главните лекции кои треба да се научат од државата, која се рангира меѓу првите во однос на користењето на дигитализацијата во јавната администрација (Danish Agency for Digital Government, n.d.-a).

Во Кралството Данска од почетокот на дигитализацијата постои **силна политичка волја за дигитална трансформација**.

Оваа волја е изразена во голем број на Стратегии за дигитализација на јавната управа со акциони планови за активностите што требаат да се преземат и финансиска поддршка за овие проекти.

Во оваа држава постои **активна институционална рамка** или органи како **Министерство за дигитализација, Агенција за дигитална влада и Секретаријат за дигитално подготвено законодавство** кои имаат јасни цели визии, мисии и задачи во однос на дигитализацијата на јавната администрација. Данската Агенција за дигитална влада (The Danish Agency for Digital Government) е официјалниот мотор кој води стратегијата за дигитализација во јавниот сектор и одржува критична инфраструктура. Според официјалниот веб сајт, агенцијата е „engine behind the continuous development of a joined-up digital public sector“ — тоа значи дека таа креира и овозможува интегрирани, меѓусебно поврзани дигитални услуги што ги користат централната, регионалната и локалната управа.

Дигитално подготвеното законодавство преставува правна рамка за успешно спроведување и користење на дигитализацијата од јавната управа. За ова е задолжен **Секретаријат за дигитално подготвено законодавство**.

Данската влада постојано **вложува во развој на нови технологии кои претставуваат технолошка претпоставка за дигитализација**. Развојот на новите технологии се подржува преку соработка на владата, бизнис заедницата и универзитетите и истражувачките центри. Данска активно ги вклучува универзитетите и истражувачките центри во развој на нови дигитални решенија, особено во областа на сајбер-безбедноста, UX-дизајнот и дигиталната инклузија. Постојат заеднички проекти помеѓу државните институции, технолошките компании и академските институции за тестирање и пилотирање нови услуги.

Во оваа држава максимално се вложува да се обезбеди широкопојасен интернет и пристап на целата територија и за повеќе од 90% од населението.

Данска е препознатлива и по тоа што **Дигиталната стратегија е заедничка обврска на централната, регионалната и локалната власт**. Општините во Данска се обврзани да ги применуваат истите стандарди за е-услуги како и централната администрација. Принципот „once-only“ (еднаш доставени податоци) е спроведен низ сите нивоа на власт. Агенцијата за дигитална самоуправа, Локалната самоуправа Данска и Данските региони заеднички ја поставија насоката за јавна дигитализација со грижа за сите граѓани, така што никој не ќе биде запоставен.

Централизираните дигитални решенија што се користат во оваа држава ја зголемуваат ефикасноста и довербата на корисниците, тоа се: **MitID/NemLog-in**: сигурен систем за електронска идентификација и автентикација; **Digital Post**: официјална платформа за размена на документи меѓу граѓаните, компаниите и јавниот сектор; **Borger.dk**: централизиран портал за сите е-услуги; **Основни регистри** (CPR, CVR) интегрирани со автоматска размена на податоци.

Во Кралството Данска постојано се мерат следните индикатори **Транспарентност; Ефикасност на услугите; Интероперабилност; Сајбер-безбедност и Дигитална инклузија**. Мерењето на напредокот преку јасни индикатори и меѓународни бенчмаркови помага во континуирано подобрување.

Човечкиот фактор едукацијата на граѓаните и вработените во управата се еден од приоритетите на данската држава. Во Кралството Данска изградени се Принципи за дигитална инклузија, развиени преку широка соработка низ Данската агенција за дигитална самоуправа, Локалната самоуправа Данска (KL) и Данските региони. Исто така, неколку други власти и организации на граѓанското општество биле вклучени во осмислувањето на принципи. Со описи на практични примени и конкретни алатки, принципите имаат за цел да им помогнат и на вработените и на лицата што донесуваат одлуки да ја земат предвид инклузијата од почеток до крај при дигитализацијата. Принципите се релевантни за секој што е вклучен во јавна дигитализација или јавни услуги во области каде што интеракцијата со граѓаните е дигитална.

Принципите ќе додадат вредност само кога ќе се одразат во одлуките, проектите и во интеракцијата помеѓу граѓаните и јавните власти. Затоа, на principperforinklusion.digst.dk, данските читатели можат да најдат низа конкретни алатки, материјали, случаи и примери за секој од 6-те принципи. Оваа платформа е наменета да ги поддржи владините организации во нивната работа со инклузивна дигитализација. Шесте принципи за дигитална инклузија се: **1. Сите треба да се свесни за последиците од дигитализацијата:** Одлуките за дигитализација треба да ги поддржат правата на сите граѓани и да ги минимизираат ризиците одредени граѓани да бидат исклучени; **2. Решенијата треба да бидат дизајнирани за сите граѓани:** Дигиталните решенија ориентирани кон граѓаните треба да се развиваат со разновидно вклучување на граѓаните, да се базираат на потребите на граѓаните и да бидат употребливи за што е можно повеќе луѓе; Комуникацијата треба да биде таква што сите што сите ќе разберат. **3. Властите треба да користат лесен за разбирање јазик и да користат алатки и мерки за поддршка.** **4. Континуирано помош на граѓаните:** Треба да им се помага на граѓаните со нивните дигитални задачи. Граѓаните треба да имаат лесен пристап до помош и насоки во нивната дигитална интеракција со јавниот сектор. **5. Постојано да им се помага и на помагачите:** Треба да биде лесно, безбедно и сигурно за помагачите да помагаат дигитално. **6. Мора да се обезбедат употребливи алтернативи:** Кога граѓаните не можат да бидат дигитални, треба да бидат достапни алтернативни опции.

Овие принципи треба да се имаат во вид кога во одредена држава треба да се направи успешна дигитална трансформација на јавната управа.

Постојат пет карактеристики кои треба да се следат по примерот на Кралството Данска за да се гради успешна дигитална трансформација на јавната управа тоа се: **Кохерентен и сосема централен пристап** – агенцијата ги обединува стратешките цели на државата, со мешавина од политичка визија, инфраструктурна поддршка и технолошки капацитет; **Инклузивна дигитализација** – агенцијата активно работи за да обезбеди дека дигиталните услуги стигнуваат до сите категории граѓани, преку програми и поддршка за ранливите групи; **Јасна визија и стратешко водење** – Агенцијата го имплементира и раковои националниот стратешки план за дигитализација од 2022 година, базиран на девет визии како што се сајбер-безбедност, сервис ориентиран кон корисникот и дигитално здравје, зелен транзиција, дигитална писменост, етичка технологија и др.; **Партнерства и пристап за вештачка интелигенција** – на веб-страницата, агенцијата ја посочува „AI“ како „great potential for growth, prosperity, and top-tier public services“, нагласувајќи одговорна, човечко-центрирана употреба на AI. **Интероперабилна инфраструктура** – преку заеднички решенија за електронска пошта, дигитална идентификација, пораките (*Digital Post*) и порталот *Borger.dk*, агенцијата поддржува безбедна, интегрирана поддршка на граѓаните и бизнисите

Дигиталната трансформација на јавната управа во Данска се соочува и со определени предизвици: настојува да обезбеди поголема дигитална писменост кај постарите граѓани и ранливите групи; постои потреба од прилагодување на услугите за лица со попреченост; се смета дека постојано треба да се работи на воведување на нови технологии (AI, blockchain) со почитување на етичките и правните стандарди.

II. Наместо заклучок

Спроведеното истражување, кое само делумно го прикажавме во овој труд преку анализата на клучни документи и прописи на ЕУ, како и на дигиталната трансформација на јавната администрација во Кралството Данска како добра практика, води кон потврда на нашата хипотеза дека модерната јавна администрација треба да има исти карактеристики и да се заснова на исти принципи во сите модерни држави во светот. Така што, јавната администрација треба да биде јавен сервис на граѓаните. Во фокусот на јавната администрација секогаш треба да бидат граѓаните и бизнис заедницата. Добрата јавна администрација е гарантирано право за сите граѓани кое подразбира дека сите граѓани под еднакви услови можат да ги користат услугите на јавната администрација. Работата пак на јавната администрација треба да се заснова на законитост и владеење на правото, транспарентност, отчетност, ефективност, ефикасност, и

брзина. Услуги на јавната администрација треба да бидат со што пониски трошоци. Граѓаните пак со давање на повратни информации, што ќе се анализираат од јавните служби треба да придонесат за подобрување на квалитетот на услугите на јавната управа. Администрацијата треба да овозможи граѓаните активно да учествуваат во креирање на јавните политики и да придонесуваат во нивната реализација.

Развојот на новите технологии треба да бидат искористени како алатка за остварување на повисоко ниво на целите, принципите на кои се заснова работата на модерната администрација: дигитализацијата, големите податоци, клауд системите, вештачката интелигенција треба да придонесат за поголема транспарентност, отчетност, брзина ефикасност, ефективност на јавната администрација.

Факторите кои се сметаат како клучни за успешна дигитализација и внесување на новите технологии во јавната администрација во глобални, регионални и национални рамки се еднакви тоа се: постоење на политичка волја и стабилност од страна на власта во одредена држава, регион и на глобално ниво-преку носење на стратегии, акциски планови, носители на активности, финансии и индикатори за остварување на целите на дигитализацијата; постоење на модерна инфраструктура, како техничка претпоставка за дигитална трансформација и нејзини постојано доградување; постоење на интероперабилност или една „магистрала“ со воедначени стандарди за влез и излез на податоци на домашно и меѓународно ниво, воспоставување на можност за идентификација, електронски потписи, електронско архивско работење, еднаш давање на податоци, заштита на лични податоци и др.; обучена и континуирано едуцирана јавна администрација за новите технологии и нивна практична примена, со што ќе се постигне отвореност и ќе се надмине отпорот за користење на дигитализацијата и новите технологии во работата на јавната администрација од вработените; постојано подигање на дигиталната писменост на граѓаните и бизнис заедницата; создавање на комплексна правна рамка која ќе го овозможи сето ова, во која ќе се имплементираат меѓународните стандарди, која ќе содржи обврски за доградба на инфраструктурата и техничката опременост, ќе ја реализира интероперабилноста со задолжување на користење на определени алатки, техники платформи и електронски документи, идентификација и се што опфаќа интероперабилноста, ќе воспостави правила што ќе овозможат вработување и задржување на кадри од информациските и иновационите технологии во јавната администрација, тестирање за дигитални знаења при вработување во јавната администрација, организирање на задолжителни едукативни програми за новите технологии во рамките на академии за јавната администрација, задолжување за промоција на електронските услуги и различни форми на он лајн едукации за користење но и помошни едукатори за групите граѓани кои не владееат со дигитални технологии или малку или воопшто не користат интернет(стари лица, лица во рурални подрачја лица со определени специфични потреби и сл.), обезбедување на максимална сајбер безбедност и спречување на сите видови злоупотреби и хакерски напади на платформите преку кои работи јавната администрација со што ќе се зголеми и довербата на граѓаните за користење на услугите на дигиталната администрација. Совладување на сите овие предизвици ќе овозможи побрза и поуспешна дигитална трансформација на јавната администрација.

КОРИСТЕНА БИБЛИОГРАФИЈА

1. Книги научни и стручни трудови

- Врачар, Д.(2021), „Управно право“, Београд
- Veale, M., & Zuiderveen Borgesius, F. (2021). *Demystifying the Draft EU Artificial Intelligence Act* Computer Law Review International
- Давитковски Б., Павловска-Данева А. (2020). *Административно право* – книга втора (процесно право), Универзитет „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје, Скопје, пристапено преку: https://www.ukim.edu.mk/e-izdanija/PRF/Administrativno_pravo_II.pdf
- Koprić, I., Đulabić, V.(2020) *Javna uprava, Pravni fakultet* Zagreb
- Peters, B.G (2010). „*The Politics of Bureaucracy*“, Routledge
- Pierre, J., Peters, B.G. (2000) „*Governance, Politics and the State*“, Palgrave Macmill

2. Правни прописи и документи

- Communication from the Commission to the European parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions 2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52021DC0118>
- Charter of Fundamental Rights of the European Union OJ C 326, 26.10.2012, pp. 391–407: http://data.europa.eu/eli/treaty/char_2012/oj
- Directive (EU). 2019/1024 of the European Parliament and of the Council of 20 June 2019 on open data and the re-use of public sector information (O.J. L 172, 26.6.2019, p. 56–83).
- Directive (EU) 2016/1148 of the European Parliament and of the Council of 6 July 2016 concerning measures for a high common level of security of network and information systems across the Union EUR-Lex reference:OJ L 194, 19.7.2016, p. 1–30
- Directive (EU) 2022/2555 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 on measures for a high common level of cybersecurity across the Union, amending Regulation (EU) No 910/2014 and Directive (EU) 2018/1972, and repealing Directive (EU) 2016/1148 (NIS2 Directive) EUR-Lex reference:OJ L 333, 27.12.2022, p. 80–152
- European Interoperability Framework (EIF)., European Commission, 2023
- European Commission Impact Assessment on Interoperable Europe Act, 2023.
- European Commission. (2012). Safeguarding Privacy in a Connected World: A European Data Protection Framework for the 21st Century. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52012DC0009>
- European Commission. (2021). Proposal for a Regulation laying down harmonised rules on artificial intelligence
- National Competent Authorities Guidelines, European Commission, 2024
- SDGR (2018) Regulation (EU) 2018/1724 of the European Parliament and of the Council of 2 October 2018 establishing a single digital gateway to provide access to information, to procedures and to assistance and problem-solving services and amending Regulation (EU) No 1024/2012. Достапна на: <https://eurlex.europa.eu/eli/reg/2018/1724/oj> (последен пат посетено на 23.06.2024)
- Regulation (EU) 2024/1183 of the European Parliament and of the Council of 11 April 2024 amending Regulation (EU) No 910/2014 as regards establishing the European Digital Identity Framework PE/68/2023/REV/1 OJ L, 2024/1183, 30.4.2024,ELI: <http://data.europa.eu/eli/reg/2024/1183/oj>
- Regulation (EU) 2024/903 of the European Parliament and of the Council of 13 March 2024 laying down measures for a high level of public sector interoperability across the Union (Interoperable Europe Act) PE/73/2023/REV/1 OJ L, 2024/903, 22.3.2024, ELI: <http://data.europa.eu/eli/reg/2024/903/oj>
- Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 laying down harmonised rules on artificial intelligence and amending Regulations (EC) No 300/2008, (EU) No 167/2013, (EU) No 168/2013, (EU) 2018/858, (EU) 2018/1139 and (EU) 2019/2144 and Directives 2014/90/EU, (EU) 2016/797 and (EU) 2020/1828 (Artificial Intelligence Act) (Text with EEA relevance)PE/24/2024/REV/1 OJ L, 2024/1689, 12.7.2024, ELI: <http://data.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj>
- Regulation (EU) 2024/903 of the European Parliament and of the Council of 13 March 2024 laying down measures for a high level of public sector interoperability across the Union (Interoperable Europe Act)PE/73/2023/REV/1OJ L, 2024/903, 22.3.2024, ELI: <http://data.europa.eu/eli/reg/2024/903/oj>
- Regulation (EU) 2024/1183 of the European Parliament and of the Council of 11 April 2024 amending Regulation (EU) No 910/2014 as regards establishing the European Digital Identity FrameworkPE/68/2023/REV/1OJ L, 2024/1183, 30.4.2024 ELI: <http://data.europa.eu/eli/reg/2024/1183/oj>

- Regulation (EU). No 910/2014 of the European Parliament and of the Council of 23 July 2014 on electronic identification and trust services for electronic transactions in the internal market (O.J. L 257, 28.8.2014, p. 73–114). — eIDAS
- Regulation (EU). 2024/1183 of the European Parliament and of the Council of 11 April 2024 amending Regulation (EU). No 910/2014 as regards establishing the European Digital Identity Framework PE/68/2023/REV/1 OJ L, 2024/1183, 30.4.2024, ELI: <http://data.europa.eu/eli/reg/2024/1183/oj>
- Regulation (EU). 2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data, and repealing Directive 95/46/EC (General Data Protection Regulation — GDPR). (OJ L 119, 4.5.2016, p. 1–88).
- Regulation (EU). 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 laying down harmonised rules on artificial intelligence and amending Regulations (EC). No 300/2008, (EU). No 167/2013, (EU). No 168/2013, (EU). 2018/858, (EU). 2018/1139 and (EU). 2019/2144 and Directives 2014/90/EU, (EU). 2016/797 and (EU). 2020/1828 (Artificial Intelligence Act)., објавена во Official Journal of the European Union L 202, 12.7.2024, p. 1–254. Official Journal of the European Union, L 202, 12.7.2024, p. 1–254
- Resolution of 20 May 2021 on shaping the digital future of Europe, 2020/2216(INI)., European Parliament. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52021IP0261>
- Tallinn Declaration on eGovernment at the Ministerial Meeting during Estonian Presidency of the Council of the EU, 6 October 2017. European Commission. Tallinn Declaration on eGovernment 2017 – https://ec.europa.eu/digital-strategy/our-policies/tallinn-declaration-egovernment_en

3. Интернет страници

- https://ec.europa.eu/isa2/sites/isa/files/cdr_20201207_eu2020_berlin_declaration_on_digital_society_and_value-based_digital_government.pdf
- <https://eufordigital.eu/library/2030-digital-compass-the-european-way-for-the-digital-decade/>
- https://ec.europa.eu/isa2/sites/default/files/docs/publications/eu-egovernment-action-plan-2016-2020_en.pdf
- Interoperable Europe Portal – <https://interoperable-europe.ec.europa.eu>
- Interoperable Europe Academy – <https://academy.interoperable-europe.ec.europa.eu>
- https://ai-watch.ec.europa.eu/news/ai-adoption-public-sector-new-study-key-influencing-factors-and-two-frameworks-competencies-and-2024-11-25_en
- <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-decade-2024-egovernment-benchmark>
- <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-decade-2025-egovernment-benchmark-2025>
- <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/state-digital-decade-2025-report>
- <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/#0> <https://en.digst.dk/policy/the-danish-digital-journey/>
- <https://www.english.digmin.dk/>
- <https://en.digst.dk/>
- <https://en.digst.dk/digital-transformation/digital-ready-legislation/secretariat-for-digital-ready-legislation/#:~:text=The%20Secretariat%20for%20digital-ready,the%20legislation%20is%20digital-re>
- <https://nemlog-in.mitid.dk/login/mitid>
- <https://en.digst.dk/systems/digital-post/about-the-national-digital-post/>
- <https://www.borger.dk/>
- <https://international.kk.dk/live/cpr-registration-and-documents/cpr-number>
- https://www.legaldesk.dk/dokumenter-erhverv/stiftelse-af-selskab/company-formation?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign={campaign}&utm_term=how%20to%20get%20a%20cpr%20number%20in%20denmark&utm_content=739849916349&gad_source=1&gad_campaignid=9501226440&gbraid=0AAAAADrNmRT-

[yPk_SqRyhAqRymj9T0kuo&gclid=Cj0KCQjwzt_FBhCEARIsAJGFWVmqYwS-r-zbMpKJ7xT1Ss4E-ba7WFiZtQyXhXnC5496ZWJy4ywAlO4aAjNMEALw_wcB
https://en.digst.dk/media/qnbdafahu/principles-for-digital-inclusion-eng.pdf](https://en.digst.dk/media/qnbdafahu/principles-for-digital-inclusion-eng.pdf)