
**DIGITALNA PREOBRAZBA
JAVNE UPRAVE
V TEORIJI IN PRAKSI**

**DIGITAL TRANSFORMATION
OF PUBLIC ADMINISTRATION
IN THEORY AND PRACTICE**

DIGITALNA PREOBRAZBA JAVNE UPRAVE V TEORIJI IN PRAKSI

DIGITAL TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THEORY AND PRACTICE

Dr. Aleksander Aristovnik

Dr. Polonca Kovač

Dr. Tina Jukić

uredniki/editors



Ljubljana, 2024

dr. Aleksander Aristovnik, dr. Polonca Kovač, dr. Tina Jukić (uredniki)

DIGITALNA PREOBRAZBA JAVNE UPRAVE V TEORIJI IN PRAKSI

Zbirka znanstvenih monografij: **Upravna misel**

Izdala in založila: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
Gosarjeva ulica 5, Ljubljana

Za založbo: dr. Tadeja Rozman

Odgovorna oseba: dr. Mirko Pečarič

Recenzenta: dr. Irena Bačlija Brajnik,
dr. Dalibor Stanimirovič

Naslovnica: Branka Smodiš, u. d. i. a.

Prelom in priprava za tisk: Dean Zagorac

Lektura: Prevajalska agencija Lingula

Naklada: 100 izvodov

Tisk: Demat, d. o. o.

Natis: 1. izdaja, Ljubljana 2024

Cena: 20 EUR

Vsak prispevek sta ocenila dva recenzenta. Monografijo kot celoto sta ocenila dva recenzenta. Vsak prispevek je lektoriran.

Znanstveno monografijo je sofinancirala Javna agencija za znanstvenoraziskovalno in inovacijsko dejavnost Republike Slovenije (ARIS) iz državnega proračuna. Prispevki so rezultat raziskovalnega programa Razvoj sistema učinkovite in uspešne javne uprave (P5-0093) in z njim povezanih raziskovalnih projektov.

© Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo, 2024. Vse pravice pridržane. Brez pisnega dovoljenja založnika je prepovedano reproduciranje, distribuiranje, javna priobčitev, predelava ali druga uporaba tega avtorskega dela ali njegovih delov v kakršnem koli obsegu ali postopku, vključno s fotokopiranjem, tiskanjem ali shranitvijo v elektronski obliki. Tako ravnanje je, razen v primerih iz 46. do 57. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah, kršitev avtorske pravice.

CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

004.9:35

DIGITALNA preobrazba javne uprave v teoriji in praksi = Digital transformation of public administration in theory and practice / Aleksander Aristovnik, Polonca Kovač, Tina Jukić uredniki/editors. - 1. izd. - Ljubljana : Fakulteta za upravo, 2024. - (Upravna misel : zbirka znanstvenih monografij)

ISBN 978-961-262-166-7

COBISS.SI-ID 187957763

KAZALO VSEBINE

<i>Avtorji prispevkov</i>	9
<i>Predgovor urednikov</i>	13
<i>Foreword</i>	17
<i>Besede recenzentov</i>	21

PRVI DEL

DRUŽBENOPRAVNE IN POLITIČNE DIMENZIJE DIGITALNE PREOBRAZBE

1	Razvoj in preverba modela za merjenje stanja digitalizacije na primeru slovenske lokalne samouprave	31
	<i>Aleksander Aristovnik, Dejan Ravšelj, Eva Murko</i>	
2	Povezava med digitalno transformacijo in administrativnimi bremenmi – sistematični pregled literature	45
	<i>Lenart Milan Lah, Žiga Kotnik</i>	
3	Konceptualni model digitalizacije merjenja učinkov davčne politike na doseganje ciljev trajnostnega razvoja	61
	<i>Maja Klun, Mitja Dečman, Janez Stare, Žiga Kotnik, Vlado Stankovski, Pouriya Miri</i>	
4	Nekaj digitalizaciji primernih pravnih tehnik prilagajanja	75
	<i>Mirko Pečarič</i>	
5	Temeljne (človekove) pravice v digitalni dobi v EU in pomen za javno upravo	103
	<i>Verica Trstenjak</i>	
6	Izboljšanje učinkovitosti delovanja javne uprave z uvajanjem novih tehnologij	113
	<i>Tina Sever</i>	

7	Umetna inteligenca v socialnih postopkih – možnosti razvoja in omejitve skozi prizmo empatije	149
	<i>Polonca Kovač, Matej Babšek</i>	
8	Preučevanje vpliva tehnologije in zaupanja na sprejemanje i-volitev: posledice covida-19 in super volilno leto	179
	<i>Mitja Dečman, Edvard Kozel</i>	
9	Participacija in vpliv NVO na politike digitalne preobrazbe družbe	213
	<i>Nejc Brezovar</i>	

DRUGI DEL

DIGITALNA PREOBRAZBA IN UPORABA NOVIH TEHNOLOGIJ V JAVNI UPRAVI

10	Razvoj in preverba modela pametnega javnega upravljanja: primer EU in držav OECD.....	229
	<i>Petra Vujković, Aleksander Aristovnik, Lan Umek, Dejan Ravšelj</i>	
11	Bibliometrična analiza razvoja pametnega javnega upravljanja: preteklost, sedanjost in prihodnost.....	245
	<i>Petra Vujković, Lan Umek</i>	
12	Uvedba disruptivnih tehnologij in organizacijske spremembe v institucijah javnega sektorja	263
	<i>Eva Murko, Nina Tomaževič</i>	
13	Digitalni razkorak kot ovira digitalne vključenosti starejših	295
	<i>Janez Stare, Mitja Dečman, Maja Klun, Maruša Bizjak Ferjan, Špela Mar, Jernej Buzeti</i>	
14	Vpliv pandemije covida-19 na digitalno preobrazbo javne uprave: primer slovenskih upravnih enot.....	321
	<i>Dejan Ravšelj, Lan Umek, Polonca Kovač, Aleksander Aristovnik</i>	
15	Krmarjenje s krizo: ocenjevanje vpliva covida-19 na organizacijske spremembe in digitalno preobrazbo skozi prizmo študije primera iz slovenskega upravnega okolja.....	339
	<i>Sanja Vrbeč, Tina Jukić</i>	

ENGLISH SUMMARIES	363
-------------------------	-----

KAZALA IN SEZNAMI

Kazalo slik, tabel in grafikonov	375
--	-----

Stvarno kazalo	379
----------------------	-----

Seznam kratic	383
---------------------	-----

AVTORJI PRISPEVKOV

Prof. dr. Aleksander Aristovnik

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
aleksander.aristovnik@fu.uni-lj.si

dr. Matej Babšek

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
matej.babsek@fu.uni-lj.si

asist. Maruša Bizjak Ferjan, mag.

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
marusa.bizjakferjan@fu.uni-lj.si

doc. dr. Nejc Brezovar

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
nejc.brezovar@fu.uni-lj.si

doc. dr. Jernej Buzeti

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
jernej.buzeti@fu.uni-lj.si

izr. prof. dr. Mitja Dečman

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
mitja.decman@fu.uni-lj.si

izr. prof. dr. Tina Jukić

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
tina.jukic@fu.uni-lj.si

prof. dr. Maja Klun

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
maja.klun@fu.uni-lj.si

doc. dr. Žiga Kotnik

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
ziga.kotnik@fu.uni-lj.si

prof. dr. Polonca Kovač

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
polonca.kovac@fu.uni-lj.si

mag. Edvard Kozel

Mestna občina Ptuj
edi.kozel@ptuj.si

asist. mag. Lenar Milan Lah

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
lenart-milan.lah@fu.uni-lj.si

asist. Špela Mar, mag.

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
spela.mar@fu.uni-lj.si

mladi razisk. Pouriya Miri

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za računalništvo in informatiko
pouriya.miri@fri.uni-lj.si

asist. razisk. Eva Murko

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
eva.murko@fu.uni-lj.si

prof. dr. Mirko Pečarič

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
mirko.pecaric@fu.uni-lj.si

doc. dr. Dejan Ravšelj

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
dejan.ravselj@fu.uni-lj.si

doc. dr. Tina Sever

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
tina.sever@fu.uni-lj.si

prof. dr. Vlado Stankovski

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za računalništvo in informatiko
vlado.stankovski@fri.uni-lj.si

prof. dr. Janez Stare

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
janez.stare@fu.uni-lj.si

izr. prof. dr. Nina Tomaževič

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
nina.tomazevic@fu.uni-lj.si

prof. dr. Verica Trstenjak

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
verica.trstenjak@fu.uni-lj.si

izr. prof. dr. Lan Umek

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
lan.umek@fu.uni-lj.si

doc. dr. Sanja Vrbek

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
sanja.vrbek@fu.uni-lj.si

asist. Petra Vujković

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo
petra.vujkovic@fu.uni-lj.si

PREDGOVOR UREDNIKOV

V digitalni dobi, ki jo zaznamujejo hitre tehnološke spremembe ter nenehno preoblikovanje družbenih, političnih, pravnih in ekonomskih struktur, je digitalna preobrazba postala ključni dejavnik, ki oblikuje prihodnost javnega upravljanja in družbe kot celote. Monografija pred vami, ki je v pretežni meri rezultat znanstvenoraziskovalnega dela članov programske skupine *Razvoj sistema učinkovite in uspešne javne uprave (P5-0093)* in povezanih znanstvenoraziskovalnih projektov v obdobju 2019–2024 (npr. *ATLAS (J5-1789)*, *HERCULES (J5-2560)*, *ORGANIC (J5-3105)* idr.), ponuja poglobljen vpogled v proces digitalne preobrazbe v slovenski javni upravi in širše. Nabor znanstvenih prispevkov razkriva potenciale in izzive na poti k bolj demokratični, transparentni in vključujoči družbi, pri čemer združuje ključna znanstvena dognanja in izkušnje, ki odsevajo najnovejše smernice in izzive v digitalizaciji javne uprave, s poudarkom na multidisciplinarnosti in aktualnosti obravnavanih tem. Monografija predstavlja tudi pomemben prispevek k uresničevanju aktualnih strateških ciljev digitalne preobrazbe slovenske javne uprave, h katerim stremijo strategija Digitalna Slovenija 2030 – osrednja strategija digitalne preobrazbe Slovenije do leta 2030, Strategija digitalnih javnih storitev 2030 ter Nacionalni program spodbujanja razvoja in uporabe umetne inteligence RS do leta 2025.

Skozi petnajst poglavij, ki so razdeljena v dva osrednja vsebinska sklopa, tj. *Družbeno-pravne in politične dimenzije digitalne preobrazbe* ter *Digitalna preobrazba in uporaba novih tehnologij v javni upravi*, monografija obravnava različne dimenzije digitalne preobrazbe, s posebnim poudarkom na njihovem vplivu na slovensko javno upravo. V tem kontekstu avtorji skozi analize, študije primerov in empirične raziskave preučujejo ključne tematike, kot so: digitalizacija lokalnih samouprav, administrativna bremena, uporaba disruptivnih tehnologij, vpliv digitalizacije na temeljne pravice in zasebnost, na splošno in na izbranih področjih (npr. v socialnih postopkih), ter vprašanja digitalnega razkoraka in umetne inteligence v javni upravi. Poleg tega monografija osvetljuje tudi širše družbene učinke digitalizacije, pri čemer se

poseben poudarek daje vplivu tehnološkega napredka na demokracijo, pravno državo in na medinstitucionalne odnose. Avtorji z različnih znanstvenih področij raziskovanja pristopajo k tematiki s kritičnim pogledom, preučujejo organizacijske, upravno-pravne, etične, ekonomske, politološke in druge vidike digitalizacije ter se posvečajo ključnim vprašanjem, kot so: varstvo osebnih podatkov, digitalna dostopnost in vključenost itn., ter raziskujejo pomen in vpliv digitalne komunikacije v procesu odločanja.

V prvem delu monografija podaja obsežen pregled vplivov digitalne preobrazbe na družbo, pravo in na politiko, s posebnim poudarkom na izpostavljanju ključnih izzivov in priložnosti. Raziskave vključujejo razvoj modelov za merjenje digitalizacije v lokalni samoupravi, ki razkrivajo, kako digitalne tehnologije lahko izboljšajo javne storitve, ob tem pa opozarjajo na implementacijske izzive. Analize segajo od vpliva digitalizacije na zmanjšanje administrativnih bremen do konceptualnih modelov za ocenjevanje davčne politike, poudarjajoč pomen transparentnosti in učinkovitosti. Dodatno, raziskave obravnavajo prilagajanje pravnih okvirov za podporo digitalni transformaciji, varovanje človekovih pravic v digitalni dobi in vpliv novih tehnologij na javno upravo, vključno z uporabo umetne inteligence v socialnih storitvah. Prav tako se preučuje vpliv tehnologije in zaupanja na sprejetje elektronskega glasovanja, posebej v kontekstu covid-19, ter vloga nevladnih organizacij v oblikovanju politik digitalne preobrazbe. Skozi različne prispevke sta osvetljena kompleksnost digitalne preobrazbe in njeno multidisciplinarno vplivanje, s ciljem spodbujanja boljšega razumevanja in odzivanja na digitalno dobo. Bolj politološko usmerjeni prispevki ali podteme pri tem opozarjajo na že prej omenjeni vpliv digitalizacije na družbo in posebej politično-upravne sisteme, pri čemer se morajo zadnji tem spremembam prilagoditi ali jih celo aktivno usmerjati, da bi ne prišlo do tehnokratske prevlade. V tem smislu in kot samostojni vidik ima poseben pomen pravna regulacija digitalizacije in uporabe umetne inteligence, pa naj bo v javni upravi ali gospodarstvu. Pravo je v tem okviru nujno ne le za omejitve zlorab ali stranpoti, kot jih kaže pretirana ali nekritična uporabe tehnologije v primerjalnih ureditvah že danes (npr. z diskriminacijskimi algoritmi), ampak je (lahko) tudi promotor ustrezne digitalne preobrazbe. To je posebej pomembno pri javnem upravljanju oziroma v upravnih razmerjih med oblastjo in posamezniki, pri čemer mora prevladati družbena splošna korist. Zato je pravna regulacija digitalizacije ključna za demokratičnost oblasti in upravno učinkovitost, da sploh opredeli cilje in nujne smernice tovrstnih pristopov (npr. obvezno razlago uporabe umetnointeligenčnih sistemov v upravnih postopkih ali pri obdelavi osebnih podatkov, kot že določa Splošna uredba EU o varstvu podatkov, ali da se ohrani klasična komunikacija ob primarno digitalni za ranljive skupine). Po drugi strani naj politike in predpisi hkrati

omejijo ali odpravijo neželene posledice digitalizacije v javni upravi, če do njih pride, običajno po definiciji ob masovni obdelavi podatkov, v veliko večjem obsegu kot sicer (npr. da se določi pravno varstvo ob napačnih podatkih ali na algoritmih temelječih odločitvah). V primerjalni literaturi je zlasti ob pojavu avtomatiziranega upravnega odločanja najti veliko opozoril, kako naj digitalno preobrazena razmerja in aktivnosti upoštevajo v prvi vrsti načela dobre uprave (angl. *good administration*, tj. po 41. členu Listine EU o temeljnih pravicah) oz. naj se razvije t. i. digitalni konstitucionalizem. Vse to kaže na nujnost ustreznega ravnotežja med realno hitro razvijajočo se tehnologijo ter politično-pravnimi vodili in jamstvi, ki veljajo v moderni demokratični družbi, posebej v EU.

Drugi del monografije se poglobljeno ukvarja z vlogo in izzivi digitalne preobrazbe v javni upravi, razkrivajoč prepletenost in dinamiko med novimi tehnologijami in organizacijskimi spremembami. Prek različnih študij, od razvoja modelov pametnega javnega upravljanja do analize učinkov pandemije covida-19, ta del monografije raziskuje različne vidike vpliva digitalizacije na preoblikovanje javnega sektorja. Vključuje raziskave o vplivu disruptivnih tehnologij (s poudarkom na tehnologiji veriženja blokov in umetni inteligenci), digitalnega razkoraka med starejšimi in strategijah za premagovanje kriznih situacij, kot je pandemija, s poudarkom na slovenskem upravnem okolju. Bibliometrična analiza in primerjalne študije med državami EU in OECD nudijo vpogled v preteklost, sedanost in v prihodnost pametnega javnega upravljanja, medtem ko študije primerov poudarjajo praktične izzive in rešitve. V tem delu avtorji poudarjajo tudi ključne dejavnike za uspešno digitalno integracijo v javni upravi, vključno s potrebo po varovanju človekovih pravic in zagotavljanju digitalne vključenosti. Skozi prispevke monografija razkriva kompleksno interakcijo med tehnologijo, organizacijskimi spremembami in družbenimi potrebami, s ciljem osvetliti poti do učinkovitejše in vključujoče javne uprave v digitalni dobi. Raziskave v tem delu opozarjajo na nujnost širše obravnave uvajanja novih tehnologij, ki mora v obzir vzeti vsakega izmed organizacijskih elementov (ljudje, strukture, procesi, kultura in tehnologija). Z vidika pametnega javnega upravljanja je ključno tudi ustrezno obravnavanje problematike digitalne ločnice, za kar je treba zagotoviti ustrezen tehnološki dostop, razvoj digitalnih kompetenc, povečanje motivacije in zanimanja ter pri tem upoštevati tudi psihološke dejavnike starejših. Pomemben dejavnik pospešene digitalizacije slovenske javne uprave je bila tudi nedavna pandemija covida-19. Ta bo, kot kažejo izsledki naših raziskav, imela trajne posledice na delovanje organizacij javne uprave, predvsem na področju digitalizacije. Obenem pa izsledki raziskav kažejo na potrebo po redefiniciji organizacijskih modelov, ki bodo podpirali boljši vpogled v razvoj organizacijskih sprememb v negotovih kriznih časih.

Zavedajoč se, da je digitalna preobrazba predvsem družbeni proces, ki zahteva celovito preobrazbo miselnosti, kulture in delovanja celotne javne uprave, je ta znanstvena monografija namenjena vsem, ki delujejo na področju javne uprave, digitalizacije ali povezanih področij, saj ponuja dragocena izhodišča za razpravo, raziskovanje ter za implementacijo inovativnih rešitev za izboljšanje javnih storitev in spodbujanje družbenega razvoja. Z monografijo želimo bralcu ponuditi krovni pogled na trenutne izzive in priložnosti, s katerimi se slovenska javna uprava spoprijema v kontekstu digitalne preobrazbe, izpostavljač pomen strateškega načrtovanja, nenehnega prilagajanja in nadgrajevanja digitalnih kompetenc ter iskanja ravnotežja med tehnološkimi inovacijami, javnim interesom in trajnostnim razvojem. Monografija ne le osvetljuje ključne izzive, ampak tudi ponuja vpogled v razvojne koncepte in strategije, ki so ključni za globlje in bolj sistematične spremembe v slovenski javni upravi. Obenem predstavlja le začetek zgodbe, ki smo ji in ji bomo – hočeš nočeš – priča v prihodnjih letih, saj dozdajšnji procesi kažejo eksponentno hiter razvoj na danem področju. Zato bodo teoretične študije z empiričnimi analizami praktičnih izkušenj digitalne preobrazbe javne uprave in drugih družbenih sistemov ostajale zanimiv predmet politik, pravnega urejanja, organizacijskih sprememb in ne nazadnje znanstvenega raziskovanja v Sloveniji in po svetu.

Menimo, da bodo v monografiji predstavljena znanstvena dognanja prispevala k boljšemu razumevanju kompleksnosti digitalne preobrazbe v Sloveniji ter spodbudila nadaljnjo digitalno preobrazbo in raziskovanje ter konstruktiven dialog med zainteresiranimi deležniki. Verjamemo, da je to ključno pri oblikovanju novih razvojnih strategij in njihovem udejanjanju v praksi, ki bodo omogočile slovenski javni upravi in širši družbi, da se uspešno spoprije z izzivi in izkoristi priložnosti, ki jih prinaša digitalna doba.

Ljubljana, marec 2024

Uredniki:

prof. dr. Aleksander Aristovnik
prof. dr. Polonca Kovač
izr. prof. dr. Tina Jukić

FOREWORD

In a digital era marked by rapid technological changes and the constant re-shaping of societal, political, legal, and economic structures, digital transformation has become a key factor shaping the future of public administration and society as a whole. This monograph is primarily the result of the scientific research work of the programme group 'Development of an Efficient and Successful Public Administration' (P5-0093) and related scientific research projects in the 2019–2024 period (e.g., ATLAS (J5-1789), HERCULES (J5-2560), ORGANIC (J5-3105), etc.); it offers an in-depth insight into the digital transformation process in Slovenian public administration and beyond. The collection of scientific contributions reveals the potentials and challenges on the path to a more democratic, transparent, and inclusive society, combining vital scientific findings and experiences that reflect the latest trends and challenges in the digitalisation of public administration with an emphasis on multidisciplinary and the relevance of the topics discussed. The monograph also represents a significant contribution to achieving the current strategic goals of the digital transformation of Slovenian public administration, aimed by the Digital Slovenia 2030 - An Overarching Strategy for Slovenia's Digital Transformation by 2030, the Digital Public Services Strategy 2030, and the National Programme to Promote the Development and Use of Artificial Intelligence in the Republic of Slovenia by 2025.

Through fifteen chapters divided into two main content sections (i.e., Socio-Legal and Political Dimensions of Digital Transformation, and Digital Transformation and the Use of New Technologies in Public Administration), the monograph addresses various dimensions of digital transformation with a distinct emphasis on their impact on Slovenian public administration. In this context, through analyses, case studies, and empirical research, the authors explore key themes such as the digitalisation of local self-governments, administrative burdens, the use of disruptive technologies, the impact of digitalisation on fundamental rights and privacy in general and

in selected areas (e.g., in social procedures), as well as questions of the digital divide and artificial intelligence in public administration. Additionally, the monograph illuminates the broader societal effects of digitalisation, emphasising the impact of technological progress on democracy, the rule of law, and inter-institutional relations. Authors from various research fields approach the topic with a critical view, examining organisational, administrative-legal, ethical, economic, political, and other aspects of digitalisation and addressing key issues such as data protection, digital accessibility, and inclusiveness, among others, and exploring the significance and impact of digital communication in the decision-making process.

The first part of the monograph provides an extensive overview of the impacts of digital transformation on society, law, and politics, focusing on highlighting key challenges and opportunities. The research includes the development of models for measuring digitalisation in local self-government that reveal how digital technologies can improve public services while also highlighting implementation challenges. Analyses range from the impact of digitalisation on reducing administrative burdens to conceptual models for evaluating tax policy, emphasising the importance of transparency and efficiency. Additionally, the research addresses adapting legal frameworks to support digital transformation, protecting human rights in the digital age, and the impact of new technologies on public administration, including the use of artificial intelligence in social services. It also examines the impact of technology and trust on the adoption of electronic voting, especially in the context of COVID-19, and the role of non-governmental organisations in shaping digital transformation policies. The complexity of digital transformation and its multidisciplinary impact are highlighted through various contributions to foster a better understanding and response to the digital era. More politology-oriented contributions or subtopics point to digitalisation's impact on society, especially on political-administrative systems, which must adapt to or even actively direct these changes to prevent technocratic dominance. In this sense, and as an independent aspect, the legal regulation of digitalisation and the use of artificial intelligence, in both public administration and the economy, is crucial. In this framework, the law is necessary not only to limit abuses or deviations as shown by excessive or uncritical use of technology in comparative regulations today (e.g., discriminatory algorithms) but is and can also be a promoter of appropriate digital transformation. This is especially important in public governance and administrative relations between authority and individuals, where the general social interest must prevail. Thus, legal regulation of digitalisation is vital both for the democratic nature of authority and administrative efficiency to define the goals and necessary guidelines of such approaches (e.g., mandatory explanation

of the use of artificial intelligence systems in administrative procedures or in the processing of personal data as already specified by the EU GDPR or to maintain classic communication alongside primarily digital in favour of vulnerable groups). Moreover, policies and regulations should also limit or remediate undesired consequences of digitalisation in public administration, usually defined by the mass processing data on a much larger scale than otherwise present (e.g., to determine legal protection against incorrect data or algorithm-based decisions). In comparative literature, particularly with the advent of automated administrative decision-making, many concerns are found about how digitally transformed relationships and activities should primarily consider principles of good administration (per Article 41 of the EU Charter of Fundamental Rights) or develop so-called digital constitutionalism. This highlights the necessity of a proper balance between rapidly evolving technology and political-legal guidelines and guarantees to befit a modern democratic society, especially within the EU.

The second part of the monograph delves deeply into the role and challenges of digital transformation in public administration, revealing the interplay and dynamics between new technologies and organisational changes. Through various studies, from developing smart public governance models to analysing the effects of the COVID-19 pandemic, this part of the monograph explores different aspects of digitalisation's impact on transforming the public sector. It includes research on the impact of disruptive technologies (with a focus on blockchain technology and artificial intelligence), the digital divide among the elderly, and strategies for overcoming crises such as the pandemic, emphasising the Slovenian administrative environment. Bibliometric analysis and comparative studies between EU and OECD countries provide insight into smart public governance's past, present, and future, while case studies highlight practical challenges and solutions. In this section, the authors also emphasise key factors for successful digital integration in public administration, including the need to protect human rights and ensure digital inclusion. Through contributions, the monograph reveals the complex interaction between technology, organisational changes, and societal needs, aiming to shed light on pathways to more efficient and inclusive public administration in the digital age. Research in this part underscores the necessity of a broader approach to introducing new technologies that must consider each organisational element (people, structures, processes, culture, and technology). From the perspective of smart public governance, it is also crucial to appropriately address the issue of the digital divide, ensuring adequate technological access, developing digital competencies, increasing motivation and interest, and considering the psychological factors of the elderly. A significant factor in the accelerated digitalisation of Slovenian

public administration was the recent COVID-19 pandemic. As our research findings indicate, this will have lasting effects on the functioning of public administration organisations, primarily in the area of digitalisation. Furthermore, research findings highlight the need to redefine organisational models that will support a better insight into the development of organisational changes in uncertain crisis times.

Recognising that digital transformation is primarily a form of social process that requires a comprehensive transformation of mindset, culture, and operations of the entire public administration, this monograph is intended for all those working in the field of public administration, digitalisation, or related areas, as it offers valuable starting points for discussion, research, and the implementation of innovative solutions to improve public services and promote societal development. With this monograph, we wish to provide readers with an overarching view of the current challenges and opportunities faced by Slovenian public administration in the context of digital transformation, highlighting the importance of strategic planning, continuous adaptation, and upgrading of digital competencies, and seeking a balance between technological innovations, public interest, and sustainable development. The monograph illuminates key challenges and provides insights into developmental concepts and strategies that are key to deeper and more systematic changes in Slovenian public administration. It also represents just the beginning of a story that we are, “*volens nolens*”, witnesses to in the coming years, as current processes show an exponentially fast development in this area. Therefore, theoretical studies with empirical analyses of practical experiences of digital transformation of public administration and other social systems will remain an interesting subject of policy, legal regulation, organisational changes, and, last but not least, research both in Slovenia and worldwide.

The findings presented in the monograph will contribute to a better understanding of the complexity of digital transformation in Slovenia and encourage further digital transformation, research, and constructive dialogue among interested stakeholders. This is crucial in formulating new development strategies and their implementation in practice, enabling Slovenian public administration and wider society to face the challenges and seize the opportunities the digital age brings.

Ljubljana, March 2024

Editors:

Prof. Dr. Aleksander Aristovnik

Prof. Dr. Polonca Kovač

Assoc. Prof. Dr. Tina Jukić

BESEDE RECENZENTOV

Izr. prof. dr. Irena Bačlija Brajnik
Univerza v Ljubljani
Fakulteta za družbene vede

Znanstvena monografija se ukvarja z aktualnimi odzivi (pa tudi vzroki za neodzive) javne uprave na vedno bolj digitalno družbo. Premik k vedno bolj transparentni in demokratični družbi neobhodno zahteva tudi prilagoditev javnoupornega sistema na način, da bo izjemna množica podatkov in z njimi povezanih storitev na voljo državljanom. Ti izgubljajo označbo uporabnikov ter se premikajo v definicijo odgovornega, informiranega in v pravičnost usmerjenega posameznika. Da bi uskladili vizijo digitalne družbe in odgovornega državljana, moramo v sistemu javne uprave s predpostavko politične volje opraviti izjemen premik v paradigmi upravljanja in zmožnosti zagotavljanja javnih storitev v digitalnem svetu.

Zbornik znanstvenih besedil, ki se z različnih zornih kotov približujejo temi digitalizaciji javne uprave na splošno, deloma pa tudi posebej v Sloveniji, je dobrodošla dopolnitev na področju preučevanja te tematike pri nas. Publikacija »Digitalna preobrazba javne uprave v teoriji in praksi« vsebuje kar 15 prispevkov, ki na koncizen in metodičen način prikazujejo, kako naj bi digitalna preobrazba (ali naslednja stopnja digitalnega razvoja) javne uprave potekala, da bo na kar se da najučinkovitejši način uporabila orodja, ki so na voljo, obenem pa skrbela za enakopravnost in pravičnost. Vsekakor je na mestu poglobljen razmislek, kam vodi neprecedenčni napredek umetne inteligence v okviru javne uprave, ki je na razvojni stopnji postweberjanske države. V tem kontekstu tudi razumem prispevek tega zbornika. Prispevki temeljijo na podlagi več raziskav in analiz pa tudi pregledov reprezentativne literature področja. Obravnavane teme zajemajo raznolika področja, povezana s (post)digitalizacijo javne uprave. Od bolj tehnoloških tem, ki se osredotočajo na predstavitev obstoječih modelov digitalizacije javne uprave, do tem, ki so povezane s posameznim segmentom javne uprave. Posebna pozornost je tako namenjena sistematičnemu pregledu literature na področ-

ju povezave med digitalno transformacijo in administrativnimi bremeni, modelu digitalizacije merjenja učinkov davčne politike na doseganje ciljev trajnostnega razvoja, umetni inteligenci v socialnih postopkih, modelu in analizi razvoja pametnega javnega upravljanja in drugim povezanim temam. Nekateri prispevki se opirajo na širše družbenopolitične posledice, ki jih digitalizacija javne uprave povzroča. Od zanimivega prispevka o pravnih tehnikah, ki so primerne za prilagoditev digitalizaciji, do človekovih pravic v digitalni dobi, (zanemarljivega) vpliva deležnikov (še posebej nevladnih organizacij) na politike digitalne preobrazbe ter (za zdaj še) nerešljivega problema digitalnega razkoraka. Nekaj prispevkov, ki povezujejo digitalizacijo javne uprave in pandemijo covida-19, obogati zbornik. Vpliv, ki ga je imela uporaba (oziroma nujnost uporabe) digitalnih orodij med pandemijo na razmah digitalizacije javne uprave, je prav gotovo premalo raziskan. Ali gre za prelom v uporabi digitalnih orodij in tehnik v javni upravi, še ni jasno, saj se kaže (kot ugotavljajo avtorji prispevkov), da je to v veliki meri odvisno od posameznega upravnega in političnega področja.

Ta zbornik je izjemno bogat ter s posameznimi prispevki strnjeno predstavlja kompleksne teme in analize. V bližnji prihodnosti ne gre več za razmislek, ali in kako digitalizirati upravo, ampak kako digitalizacijo optimizirati, pospešiti polavtomatizirane procese in opolnomočiti državljane pri uporabi javne uprave s pomočjo digitalnih orodij.

Ljubljana, marec 2024

Doc. dr. Dalibor Stanimirović

Nacionalni inštitut za javno zdravje

Proces digitalne preobrazbe izkazuje globok vpliv na družbenopolitično stvarnost, komunikacijske kanale in vzorce, organizacijske strukture in poslovne procese ter obnašanje in vsakodnevno življenje posameznikov. Prodor digitalnih orodij v vse pore družbenega in individualnega življenja se je zgodil tako hitro in vseobsežno, da ga je težko primerjati s katerim koli globalnim družbenim pojavom od konca 2. svetovne vojne naprej. Tektonski premiki, ki jih prinaša digitalna preobrazba na eni strani, nosijo ogromne, skoraj neslutene potenciale in prednosti, na drugi strani pa nedvomno prinašajo številne, malo znane izzive in tveganja. Digitalna preobrazba z uvajanjem hitrih sprememb zahteva strateško načrtovanje, nenehno prilagajanje in nadgrajevanje digitalnih veščin, predvsem pa ravnotežje med tehnološkimi inovacijami, javnim interesom in trajnostnimi vidiki pravičnega družbenega razvoja. V tej točki se pojavi neizbežno vprašanje, kako bo digitalizacija vplivala na javno upravo kot enega izmed glavnih akterjev usmerjanja družbenega razvoja in upravljanja družbenih podsistemov. Kot vemo, slovensko javno upravo in

učinkovitost njenega delovanja že desetletja spodkopavajo sistemski problemi in različne anomalije, ki so pogosto rezultat nekonsistentnih politik, ideoloških trenj in kompleksnih družbeno-kulturnih dejavnikov. V tej luči so vse raziskave in ideje, kako spodbuditi razvoj in izboljšati delovanje javne uprave ter povečati kakovost javnih storitev za državljane, več kot dobrodošle in bi lahko pripomogle k začetku utemeljenih razprav na to temo.

Monografija, ki je pred nami, ponuja zanimive in poglobljene raziskave različnih tematik in vidikov digitalne preobrazbe v slovenski javni upravi. Vsebuje 15 poglavij, ki so razdeljena v dva širša vsebinska sklopa, in sicer: družbeno-pravne in politične dimenzije digitalne preobrazbe ter digitalna preobrazba in uporaba novih tehnologij v javni upravi. Čeprav je prispevke težko enoznačno umestiti v posamezni sklop, je celostno mogoče oceniti, da prvi sklop zajema pretežno upravno-pravne, procesne, poslovne, participativne in *policy* vidike preučevanja digitalne preobrazbe javne uprave. Nasprotno je mogoče reči, da drugi sklop večinoma vključuje prispevke, ki naslavljajo vlogo in uporabo novih tehnologij v javni upravi ter učinke digitalne preobrazbe na upravljanje, vključenost državljanov ter na organizacijske in strukturne spremembe v slovenski javni upravi.

Aleksander Aristovnik, Dejan Ravšelj in Eva Murko v svojem prispevku prikazujejo razvoj modela za merjenje stanja digitalizacije v slovenskih lokalnih samoupravah. Model vključuje elemente Leavittovega diamantnega modela in tri sklope dimenzij. Rezultati anket kažejo, da manjše občine zaostajajo pri digitalizaciji, pri čemer se glavne ovire nanašajo na pomanjkljivo povezovanje z drugimi institucijami javne uprave in visoke stroške. Raziskava želi spodbuditi aktivnosti za digitalno preobrazbo ter pozvati pristojne odločevalce k večjemu vlaganju v učinkovite digitalne rešitve v lokalnih samoupravah.

Lenart Milan Lah in Žiga Kotnik predstavljata sistematičen pregled literature, ki obravnava presečno področje digitalne transformacije in administrativnih bremen. Empirični rezultati dozdašnjih raziskav potrjujejo pozitiven vpliv digitalne transformacije na zmanjšanje administrativnih bremen. Raziskava vzporedno potrjuje trende povečanega vlaganja sredstev javnih ustanov na področju digitalizacije javnih storitev.

Maja Klun, Mitja Dečman, Janez Stare, Žiga Kotnik, Vlado Stankovski in Pouriya Miri v svojem prispevku podajajo konceptualno rešitev za avtomatizirano merjenje vplivov davčne politike na doseganje ciljev trajnostnega razvoja s pomočjo tehnologije veriženja blokov, pametnih pogodb in decentraliziranih grafov znanja. Rešitev predvideva tudi vključitev drugih pomembnih tehnoloških komponent, ki zagotavljajo varnost, transparentnost in interoperabilnost, avtorji pa poudarjajo, da bi bilo treba pred dejansko uveljavitvijo predlagane rešitve preseči še določene vsebinske in tehnične izzive.

Mirko Pečarič v svojem prispevku preučuje omejitve tradicionalnih pravnih pravil, ki so pogosto toga in se ne morejo prilagajati novim kontekstom. Prispevek predlaga izkoriščanje naravne prilagodljivosti človeškega ravnanja in njen prevod v digitalno obliko, ki bi lahko zagotovila nove možnosti prilagodljivega pravnega ukrepanja v prihodnosti. Koncept prilagajanja se v prispevku obravnava kot temeljna predpostavka sistemske oz. kibernetске teorije, ki s svojimi samouravnavačimi mehanizmi izvaja vnaprej določene aktivnosti. Prispevek poudarja nujnost prilagojenega odzivanja pravnih dejavnikov na vse bolj dinamične spremembe v okolju in ocenjuje, da bi digitalne rešitve lahko pomembno prispevale k prilagodljivosti pravnih instrumentov in regulativnih tehnik.

Verica Trstenjak v svojem prispevku raziskuje vpliv digitalizacije na temeljne pravice v Evropski uniji; v kontekstu njihove zaščite poudarja ključna pravna vira, kot sta Listina Evropske unije o temeljnih pravicah in Splošna uredba o varstvu osebnih podatkov. Prispevek obravnava izzive digitalne dobe, povezane z varstvom osebnih podatkov, zasebnostjo in s pravicami do informacij, ki se pogosto pojavljajo pri delovanju javne uprave. Navaja tudi primere sodne prakse glede varstva osebnih podatkov pri poslovanju nekaterih velikih zasebnih subjektov v Evropski uniji ter naslavlja potencialna tveganja za kršenje človekovih pravic in diskriminacijo pri digitalno podprtem delovanju javne uprave.

Tina Sever v svojem prispevku primerjalno analizira uvajanje avtomatiziranega odločanja in njegovo uporabo na različnih področjih, zlasti v javnem sektorju izbranih držav. Prispevek odpira vprašanja diskriminacije, preglednosti in preverljivosti pri avtomatiziranem odločanju. Avtorica poudarja, da morajo biti algoritmi odločanja transparentni ter ustrezno metodološko in vsebinsko utemeljeni, saj le tako zasnovani algoritmi lahko omogočajo nepristransko odločanje skladno s standardi družbe, človekovimi pravicami, z moralo in etiko. V tem kontekstu so ključni pristopi, ki omogočajo ustrezen nadzor nad uvedbo in funkcionalnostmi novih tehnologij ter regulativni ukrepi, ki morajo zagotavljati pravno gotovost in pravičnost.

Polonca Kovač in Matej Babšek obravnavata uporabo umetne inteligence v postopkih upravnega odločanja na področju sociale, s poudarkom na upoštevanju posebnosti ranljivih skupin. Raziskava preučuje potenciale in prednosti ter tveganja in omejitve uporabe umetne inteligence na področju socialnih postopkov. Kljub prednostim, ki jih ponuja uporaba umetne inteligence, pa je treba poudariti, da so postopki odločanja o socialnih pravicah še posebej občutljivo področje, ki zahteva natančno spremljanje vhodnih podatkov, opredelitev meril in neprestano evalvacijo postopkov odločanja, saj lahko že neustrezna nastavitve algoritmov ali pomanjkanje individualne

obravnave posameznikov pripomore k spornim oz. napačnim odločitvam, ki imajo lahko na področju socialnih pravic zelo resne posledice.

Mitja Dečman in Edvard Kozel orisujeta, kako je pandemija covid-19 dodatno pospešila prehod v digitalno dobo in spodbudila prilagoditve demokratičnih procesov, tudi volitev. Sprejeti ukrepi in ustrezne tehnološke rešitve so kljub epidemiološkim izzivom omogočili varno glasovanje ob ohranjanju svobodnih in poštenih volitev. Internetno glasovanje (i-volitve) se je v teh izjemnih okoliščinah pokazalo kot izvedljiva alternativa klasičnim volitvam, vendar javno sprejemanje i-volitev in dejavniki vplivanja na to odločitev v dozdašnjih raziskavah ostajajo nejasni in pomanjkljivo opredeljeni. Empirična študija v prispevku raziskuje vplive različnih dejavnikov na odnos volivcev do uporabe i-volitev in hkrati spodbuja politične odločevalce k uvedbi digitalnih rešitev v demokratične procese.

Nejc Brezovar se v svojem prispevku osredotoča na sodelovanje in vpliv nevladnih organizacij pri pripravi politik na različnih področjih, povezanih z razvojem informacijske družbe. Rezultati izvedene ankete kažejo, da se sodelovanje med nevladnimi organizacijami in odločevalci v manjši meri izvaja, intenzivnost sodelovanja pa se razlikuje med različnimi področji javnih politik, ki naslavljajo informacijsko družbo. Podobno velja tudi pri ocenjevanju vpliva nevladnih organizacij na pripravo politik na področju informacijske družbe, saj nevladne organizacije ocenjujejo, da je njihov vpliv na odločevalske procese sorazmerno nizek. Sklepi nakazujejo, da zdajšnji model sodelovanja med nevladnimi organizacijami in pristojnimi odločevalci na področju razvoja informacijske družbe ni zadovoljiv, saj ne upošteva v zadostni meri principov enakopravnega sodelovanja deležnikov in vloge nevladnih organizacij.

Petra Vujković, Aleksander Aristovnik, Dejan Ravšelj in Lan Umek v svoji raziskavi obravnavajo koncept pametnega javnega upravljanja, ki se vse bolj uveljavlja na področju javnega upravljanja. Pametno javno upravljanje vključuje napredne digitalne tehnologije, ki bi lahko prispevale k prenovi javne uprave in posledično pripomogle k ustvarjanju višje javne vrednosti. Prispevek v prvem delu predstavlja konceptualni okvir, ki je razvit na podlagi treh teoretičnih dimenzij, in sicer pametnega javnega upravljanja, pametnega okolja in javne vrednosti. V drugem delu prispevka sledi empirična uporaba konceptualnega okvira na vzorcu držav EU in/ali OECD. Rezultati raziskave splošno razkrivajo, da skandinavske, zahodnoevropske in srednjeevropske države dosegajo boljše rezultate pri vseh treh glavnih dimenzijah, medtem ko vzhodnoevropske in sredozemske države dosegajo slabše rezultate, pri čemer obstajajo razlike v učinkovitosti držav. Prispevek poudarja pomen pametnega javnega upravljanja v prihodnosti in njegovo vlogo pri zagotavljanju javne vrednosti.

Lan Umek in Petra Vujković v svojem prispevku predstavljata bibliometrično analizo, ki prikazuje evolucijski razvoj koncepta pametnega javnega upravljanja skozi njegovo pojavnost v znanstvenoraziskovalnih delih od začetka 21. stoletja. Raziskava obravnava koncept pametnega javnega upravljanja tudi širše, saj naslavlja različne terminološke vidike in tematske sklope, ki jih je mogoče povezati s pametnim javnim upravljanjem. Ugotovitve razkrivajo, da je od leta 2014 zanimanje za pametno javno upravljanje hitro naraščalo, kar je mogoče potrditi z izrazito rastjo števila publikacij v tem obdobju, velik delež raziskav pa se je nanašal na pametna mesta in pametne pokrajine. Zanimivi so tudi izsledki na terminološkem področju, ki kažejo, da se je v povezavi s konceptom pametnega javnega upravljanja razvilo raznoliko besedišče, ki odsliskava prepletenost tehnoloških in družbenih vidikov ter večplastnost koncepta pametnega javnega upravljanja.

Eva Murko in Nina Tomažević s pomočjo sistematičnega pregleda literature predstavljata analizo dozdajšnjih izkušenj z uvajanjem disruptivnih tehnologij v institucijah javnega sektorja in s tem povezane organizacijske spremembe, s poudarkom na dveh izbranih disruptivnih tehnologijah, tj. umetni inteligenci in tehnologiji veriženja blokov. Rezultati preteklih raziskav o uvajanju umetne inteligence in tehnologije veriženja blokov v javni sektor odkrivajo na eni strani številne koristi omenjenih tehnologij in na drugi strani različne dejavnike, ki vplivajo na uspešnost uvajanja omenjenih tehnologij v javni sektor. Avtorici poudarjata, da se je treba pri uvajanju umetne inteligence in tehnologije veriženja blokov osredotočiti na vsakega izmed organizacijskih elementov (ljudje, strukture, procesi, kultura in tehnologija), ki morajo tvoriti spodbudno okolje za uvedbo disruptivnih tehnologij.

Janez Stare, Mitja Dečman, Maja Klun, Maruša Bizjak Ferjan, Špela Mar in Jernej Buzeti v svojem prispevku naslavlja digitalni razkorak, ki med starejšimi predstavlja večplasten izziv ter terja aktivne ukrepe na nacionalni, institucionalni in na individualni ravni. Nacionalne in evropske smernice si prizadevajo omiliti to problematiko z implementacijo do uporabnikov prijaznih tehnoloških rešitev, s prilagajanjem družbenih struktur in sistematičnim izboljševanjem digitalnih kompetenc med starejšimi. Kljub digitalni dobi se starejši pogosto znajdejo ob strani zaradi omejenega stika s sodobno tehnologijo, pomanjkanja IKT-opreme in dostopa do interneta. Zmanjševanje digitalnega razkoraka spodbuja njihovo samostojnost, socialne stike in dostop do informacij ter prinaša gospodarske koristi. Dozdajšnje raziskave digitalnega razkoraka se večinoma lotevajo tehnoloških vidikov tega negativnega pojava, manj pa je zanimanja za odnos in motivacijo starejših do uporabe digitalnih orodij. Prispevek analizira slednje dejavnike ter poskuša z uporabo kazalnikov Evropske komisije in podatkov Statističnega urada Republike Slovenije osvetliti digitalni razkorak na ravni Evrope in Slovenije.

Rezultati analize omogočajo identifikacijo ključnih dejavnikov, ki vplivajo na večjo digitalno vključenost starejših. Z ustreznim upoštevanjem teh dejavnikov je mogoče zmanjšati tveganje digitalne izključenosti med starejšimi ter zagotoviti višjo stopnjo njihove participacije v zasebnem in javnem digitalnem prostoru.

Dejan Ravšelj, Lan Umek, Polonca Kovač in Aleksander Aristovnik raziskujejo vpliv pandemije covida-19 na digitalno preobrazbo javne uprave v Sloveniji. Raziskava temelji na analizi spletnih anketnih vprašalnikov iz junija 2020, pri katerih je sodelovalo 58 načelnikov upravnih enot. Izsledki raziskave nakazujejo, da je v smislu digitalizacije pandemija covida-19 sprožila določene spremembe na področju delovanja slovenskih upravnih enot. Upravne enote so namreč tudi po končanju pandemije covida-19 ohranile določene digitalizirane načine poslovanja, ki so vključevali digitalizacijo posameznih postopkov in vzpostavitev digitalnih kanalov komunikacije z uporabniki njihovih storitev. Izkušnje iz nedavne pandemije covida-19 in hitre prilagoditve upravnih enot v smeri digitalizacije svojega poslovanja lahko predstavljajo dobro osnovo za nadaljnjo celovitejšo digitalno preobrazbo in uvedbo agilnejših metod poslovanja, ki bodo upravnim enotam omogočale hitrejše odzive na spremembe v okolju.

Sanja Vrbek in Tina Jukić v svojem prispevku raziskujeta, kako so javne organizacije pod vplivom pandemije covida-19 hitro prilagajale delovne procese, preoblikovale organizacijske strukture ter uvajale ali povečevale uporabo digitalnih tehnologij. Avtorici poudarjata, da so obstoječe raziskave v tem kontekstu osredotočene le na posamezne ožje vidike, kar zamegljuje objektivnost in odstopa do nujnega systemskega pogleda na organizacijski sistem. Prispevek zapolnjuje to vrzel z natančnejšo analizo primera dobre prakse, in sicer na Agenciji Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve, s ciljem boljšega razumevanja poteka in kakovosti organizacijskih sprememb, ki jih je inducirala pandemija covida-19. V nasprotju s prevladujočim prepričanjem o preobrazbeni moči pandemije covida-19 raziskava ugotavlja, da so organizacijske spremembe kot neposredna posledica zdravstvene krize dejansko omejene.

Zgoraj so navedeni kratki povzetki vsebinsko raznolikih in zanimivih ter metodološko inovativnih prispevkov, iz katerih se vidi, da obravnavane teme obsegajo širok nabor problematik s področja javne uprave. Prispevki kritično analizirajo pomanjkljivosti zdajšnjega delovanja javne uprave in ponujajo določene razvojne koncepte, ki bi lahko pripomogli k odpravi prenekaterih težav in omejili vpliv systemskih anomalij ter kroničnega pomanjkanja virov. Slednje značilnosti te znanstvene monografije še dodatno prispevajo k njeni relevantnosti in uporabnosti za vse odločevalce, ki delujejo na področju javne uprave oziroma digitalizacije ali povezanih področjih.

Na začetku monografije bi bilo najbrž smiselno podati krajši krovni pogled na trenutno stanje in razvojne usmeritve ter strateške perspektive slovenske javne uprave. Na podlagi tega referenčnega okvira bi bilo v nadaljevanju lažje opredeliti namen in cilje monografije ter bolj objektivno vrednotiti raziskovalne izsledke prispevkov in dejansko vlogo digitalizacije v procesu rekonceptualizacije slovenske javne uprave. Dolgoročno gledano, namreč, površinske in parcialne spremembe ne bodo dovolj. Skrb vzbujajoče stanje, v katerem se nahaja slovenska javna uprava, terja globoke in radikalne spremembe na vseh področjih in ravneh. Te spremembe bodo neizbežno vključevale strukturne reforme javne uprave ter redefinicijo javnih storitev in doseganje nacionalnega konsenza okrog njihove vrednosti in cene.

Kljub temu je monografiji težko kar koli očitati, saj vsi prispevki naslavljajo pereča vprašanja ter sledijo aktualnim dogodkom in globalnim znanstveno-raziskovalnim trendom na presečnem področju javne uprave in digitalizacije. Ob koncu bi dodal, da je monografija velika pridobitev tako za področje javne uprave kot tudi za področje digitalizacije, saj naslavlja veliko pomembnih problemov in vprašanj, s čimer bo gotovo pritegnila k branju akademsko pa tudi strokovno in širšo javnost. V tej luči bi si vsa področja javnega interesa zaslužila tovrsten zbornik aktualnih in kritičnih prispevkov, ki naslavljajo digitalizacijo ter njene dolgoročne in globoke implikacije na naše javno življenje.

Ljubljana, marec 2024