

UDK 070

Pregledni rad

Primljeno: 1. travnja 2025.

Prihvaćeno: 6. svibnja 2025.

<https://doi.org/10.59323/k.17.1.6>

**Antonija Rimac Gelo<sup>1</sup>**

## **Uloga digitalne transformacije u komunikaciji Hrvatskog sabora s javnostima: iskustva i stavovi zaposlenika**

Digitalna transformacija mijenja svijet koji poznajemo, poslovanje tvrtki i javne uprave, komunikaciju te način rada i života svakog pojedinca. U radu je prikazan pravni okvir Europske unije i Republike Hrvatske za digitalnu transformaciju, s posebnim osvrtom na pregled stanja digitalizacije javne uprave Republike Hrvatske. U nastavku rada prikazana je digitalna transformacija poslovnih procesa Hrvatskog sabora te rezultati istraživanja kojem je cilj bio ispitati kako službenici u Hrvatskom saboru, kao nositelji poslovnih procesa, doživljavaju digitalnu transformaciju i njihovu percepciju digitalne transformacije Hrvatskog sabora kao institucije. Rezultati prema kojima većina ispitanih pozitivno ocjenjuje utjecaj tehnologije na razvoj društva i proces digitalne transformacije Hrvatskog sabora na rad Hrvatskog sabora kao institucije ohrabrujući su za uvođenje promjena i nastavak procesa digitalne transformacije institucije. Ipak, većina ispitanih navela je kako ne zna ili ne može procijeniti koje mjesto zauzima digitalna transformacija na listi prioriteta u poslovnim procesima Hrvatskog sabora. To nam daje za pravo zaključiti kako je i u procesu digitalne transformacije ključna komunikacija, kako interna tako i eksterna. Uspješna digitalna transformacija podrazumijeva upoznavanje svih zaposlenika s važnošću transformacije kao strateškog smjera poslovanja, te prednostima, ali i izazovima koje ona nosi, kako za svako radno mjesto, tako i za instituciju u cjelini.

**Ključne riječi:** digitalna transformacija, Hrvatski sabor, javna uprava, komunikacija, službenici.

---

1 Antonija Rimac Gelo, doktorandica Doktorske škole Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Trg Sv. Trojstva 3, Osijek, Hrvatska, E-pošta: [antonija.gelo@gmail.com](mailto:antonija.gelo@gmail.com)

# 1. Digitalna transformacija Europske unije i Republike Hrvatske

Međunarodna geopolitička situacija nametnula je članicama Europske unije, ako na svjetskoj sceni žele biti važan ekonomski i politički faktor, niz izazova, a prije svega gospodarsku, teritorijalnu, socijalnu koheziju i jedinstvo u odlučivanju te nastupu prema drugim članovima međunarodne zajednice. U ovom desetljeću informacija, informacijski i komunikacijski sustavi, tehnologija i digitalna transformacija prepoznati su kao glavni alati rasta i razvoja. Europska unija kao predvodnik, u veljači 2020. godine donijela je dokumente prema kojima su digitalna rješenja ključan pokretač ekoloških promjena i održivog razvoja. Prema Europskoj komisiji, EU će se fokusirati na unapređenje digitalnog gospodarstva u postavljanju novih standarda, pružanje potpore zemljama u razvoju u njihovoj digitalnoj transformaciji i stvaranje koristi za europske građane, poduzeća i okoliš (Europska komisija, 2020). Pandemija virusa COVID-19 radikalno je promijenila način života i poslovanja svakog pojedinca, ali i društva u cjelini. Tehnologija i digitalizacija prepoznati su kao ključan alat okupljanja ljudi, kako u poslovne tako i privatne svrhe, neovisno o tome gdje smo se kao pojedinci fizički nalazili. Nagli prelazak u digitalni svijet donio je brojne izazove. Kao odgovor na izazove, ali i kako bi se uspješno osigurala provedba digitalne transformacije kao ključnog elementa gospodarskog razvoja i strateške autonomije, u ožujku 2021. godine, Europska unija donijela je „Digitalni kompas 2030.: europski pristup za digitalno desetljeće“. U dokumentu su navedena četiri glavna smjera djelovanja Europske unije: „stanovništvo s digitalnim vještinama i visokokvalificirani digitalni stručnjaci, sigurna, učinkovita i održiva digitalna infrastruktura, digitalna transformacija poduzeća i digitalizacija javnih usluga“ (Europska komisija, 2021). Na temelju Odluke Europskog parlamenta i Vijeća, a temeljem ranije donesenog Digitalnog kompasa, u prosincu 2022. godine, donesen je „Program politike za digitalno desetljeće do 2030“. Programom je strukturirana suradnja između Europskog parlamenta, Vijeća Europske unije, Europske komisije i država članica EU-a. Također su utvrđene jasne smjernice i mjerljivi ciljevi za digitalnu transformaciju u Europskoj uniji do 2030. te se potiče dosljedno, usporedivo, transparentno i cjelovito praćenje i izvješćivanje. Među ostalim, a kako bi se olakšalo dostizanje općih i digitalnih ciljeva Europske unije, Europska komisija ubrzala je i olakšala, potičući ulaganjem iz proračuna Europske unije, pokretanje velikih i višedržavnih projekata koje države članice ne bi mogle samostalno razvijati (Europska komisija, 2022).

Kao članica Europske unije, Republika Hrvatska primjenjuje i provodi politiku Europske unije te je temeljem toga, ali i vlastitih nacionalnih interesa, proces digitalne transformacije istaknula kao prioritet u kreiranju javnih politika. U prosincu 2022. godine Hrvatski sabor donio je „Strategiju digitalne Hrvatske za razdoblje do 2032. godine“. Ova Strategija usklađena je s europskom digitalnom strategijom, ali i „Nacionalnom razvojnom strategijom Republike Hrvatske do 2030. godine“. „Strategijom digitalne Hrvatske za razdoblje do 2032. godine“ postavljeni su konkretni ciljevi digitalne tranzicije Republike Hrvatske u narednom desetljeću te su definirana ključna područja provedbe javnih politika. Također su identificirane razvojne potrebe i potencijali za sva četiri glavna područja: „digitalna tranzicija gospodarstva, digitalizacija javne uprave, razvoj širokopojasnih elektroničkih komunikacijskih mreža, te razvoj digitalnih kompetencija i digitalnih radnih mjesta“ (NN 2/2023). Vlada Republike Hrvatske, u veljači 2023, Odlukom je osnovala Nacionalno vijeće za digitalnu transformaciju. Zadaće vijeća praćenje su i provedba ciljeva istaknutih u „Strategiji digitalne Hrvatske za razdoblje do 2032. godine“, predlaganje mjera i aktivnosti, praćenje učinaka transformacije za razvoj društva, praćenje digitalnih politika na razini Europske unije te davanje preporuka za usklađenje digitalnih politika, kao i zakonskih rješenja u području digitalne transformacije, poticanje suradnje na svim razinama kao i poticanje istraživanja te druge aktivnosti koje se odnose na unaprjeđenje digitalne transformacije. Osim ranijih zadataka, Vijeće ima i druge posebno propisane posebne zadaće (NN 22/2023). Obvezu izrade svog Nacionalnog plana, zadanog europskim programom, Vlada Republike Hrvatske ispunila je u ožujku 2024. godine, donošenjem programa politike „Put u digitalno desetljeće 2030“, koji jasno definira opće i specifične ciljeve te mjere za postizanje istih (NN 38/2024). Kako bi se ostvario zakonodavni okvir, u skladu s četvrtom industrijskom revolucijom i digitalnom transformacijom, izmijenjeno je i pojednostavljeno niz postojećih zakonskih rješenja te su doneseni novi zakoni.

Činjenica je kako je danas preko portala E-Građani, servisa Vlade Republike Hrvatske, građanima i poduzetnicima dostupno digitalno više od 100 usluga. Dok su danas iste dostupne zahvaljujući samo nekoliko klikova mišem nekad ranije se moralo fizički obilaziti različite institucije, popunjavati različite obrasce, plaćati taksene marke, gubiti puno više vremena i novca. Tehnološka rješenja koja ovisno o potrebi gotovo svi koristimo u potpunosti mijenjaju poslovne procese pa i način života čineći sve poslovne procese lakšima, dostupnijima, bržima i transparentnim. Prije samo nekoliko godina elektronička

osobna iskaznica, elektronički pristup sudskom registru, zemljišnim knjigama i katastru, aplikacije poput ePredmet, eSpis, e-komunikacija, pokretanje vlastitog posla i otvaranje tvrtke online činilo se dalekim i nemogućim, a danas je to naša stvarnost. O napretku Republike Hrvatske najbolje svjedoči Izvještaj te Indeks gospodarske i društvene digitalizacije (DESI) koji prati napredak u ostvarenju digitalnih ciljeva, pregled i analizu digitalne transformacije Europske unije i zemalja članica. U „Izvještaju za Hrvatsku za digitalno desetljeće 2024.“ ističe se kako Hrvatska daje pozitivan doprinos ciljevima Digitalnog desetljeća Europske unije s obzirom na uspješnu digitalizaciju koja potiče konkurentnost, otpornost, suverenost, europske vrijednosti i klimatske akcije. Kao područja koja je potrebno poboljšati, u ovom izvješću istaknuta je infrastruktura za povezivanje, posebno pokrivenosti ruralnih područja te digitalizacija javnih usluga. U Izvještaju je istaknuto kako, prema posebnom Eurobarometru „Digitalno desetljeće 2024“, 83 % stanovništva Republike Hrvatske smatra kako im digitalizacija svakodnevnih javnih i privatnih usluga olakšava život, što je značajno više od prosjeka EU koji je 73 % (Digital Decade 2024: Country reports: Croatia, 2024). Činjenica kako su mladi u Republici Hrvatskoj među prvima u Europskoj uniji prema osnovnim digitalnim vještinama, ali i kako su građani Republike Hrvatske svjesni prednosti digitalne transformacije velika je komparativna prednost i snažan poticaj napretku i daljnjim promjenama.

Prelazak poslovnih procesa iz realnog u digitalni svijet, osim brojnih prednosti, podrazumijeva i postojanje novih prijetnji. Sve češće se susrećemo s pojavom *kibernetički kriminal* i *kibernetička sigurnost*. Razvoj komunikacijske i informacijske tehnologije i činjenica kako bi neispravan rad pojedinih sustava mogao imati teške posljedice na funkcioniranje države i gospodarstva, kako bi mogao ugroziti zdravlje ljudi pa čak i dovesti do gubitka života, prouzročiti veliku materijalnu štetu, onečišćenje okoliša te prepoznajući važnost sigurnosti kibernetičkog prostora, Vlada Republike Hrvatske još je 2015. godine donijela „Nacionalnu strategiju kibernetičke sigurnosti i Akcijski plan“. Ovo je prvi strateški dokument kojim je definirano 8 općih ciljeva, u okviru 5 područja kibernetičke sigurnosti, u četirima sektorima društva te su definirani oblici suradnje među dionicima (NN 108/2015). Prvo sveobuhvatno zakonodavstvo EU-a usmjereno na jačanje kibernetičke sigurnosti mrežnih i informacijskih sustava bila je „Direktiva NIS 1“. Prijedlog Komisije za reviziju „Direktive NIS 1“ rezultirao je donošenjem „Direktive NIS 2“. Naime, „Direktivom NIS 2“ povećava se zajednička razina ambicije EU-a u području kibersigurnosti pomoću šireg područja primjene, jasnijih pravila i jačih alata za nadzor (Eur-lex, 2022).

Proces digitalizacije i informatizacije dugotrajan je proces. Javna uprava kao servis građana, mora predvoditi ili bar ravnopravno sudjelovati u digitalnoj transformaciji društva implementirajući najbolja tehnološka rješenja kako bi predanim radom postigli pristupačnost i prilagođenost svih svojih usluga građanima i poduzećima. „Digitalizacija javne uprave ima za cilj olakšati komunikaciju među građanima, tvrtkama i državom, smanjiti nepotrebnu interakciju s administracijom, osigurati bolju digitalnu dostupnost javnih usluga i informacija, poduzeti korake kako bi se omogućila automatska elektronička povezanost tijela javne vlasti u svim sektorima i suradnja u javnosti te povećati digitalno pružanje usluga spajajući sustav javne uprave s privatnim sektorom, civilnim društvom i institucijama EU“ (Majdandžić, 2023, 195).

## 2. Digitalna transformacija Hrvatskog sabora

Digitalna transformacija unosi promjene u svaki poslovni proces tvrtke, organizacije ili institucije te utječe kako na internu tako i na eksternu komunikaciju. Pavlič (2011) tvrdi da je: „informacijski sustav dio svakog sustava u kojem nas zanimaju informacije i njihova transformacija“ (Pavlič, 2011, str. 30). Bovée i Thill (2012) podsjećaju da „kako napreduje globalna utrka za talentima, klijentima i resursima, tako nastavlja rasti i važnost informacije“ (Bovée i Thill, 2012, str. 9). S izazovima digitalne transformacije poslovnih procesa suočio se i Hrvatski sabor kao predstavničko tijelo građana i nositelj zakonodavne Vlasti u Republici Hrvatskoj (NN 85/2010). U središtu svih poslovnih procesa ove institucije nalazi se komunikacija. Interna komunikacija odvija se u instituciji, dok pod eksternom komunikacijom podrazumijevamo komunikaciju institucije, ali i samih saborskih zastupnika, te određenih službenika i Službi s Vladom Republike Hrvatske i drugim institucijama, građanima, novinarima i drugim zainteresiranim sudionicima izvan same institucije. Naime, osim izabраниh zastupnika u poslovnim procesima Hrvatskog sabora sudjeluju službenici, raspoređeni sukladno „Pravilniku o unutarnjem redu“, u ustrojstvene jedinice stručne službe. „Poslovníkom Hrvatskog sabora“ uređuje se, među ostalim, način rada Hrvatskog sabora, unutarnje ustrojstvo, rad stručne službe i javnost rada Hrvatskog sabora (Poslovník Hrvatskog sabora, 2020). Koliko je važna javnost rada Hrvatskog sabora govori i činjenica kako, osim „Ustava Republike Hrvatske“ kao najvišeg pravnog i političkog akta države te „Poslovníka Hrvatskog sabora“, javnost rada zajamčena je, te je i detaljnije propisana „Pravilnikom o javnosti rada Hrvatskog sabora i radnih tijela“ (66/2005). Koryzis, Dalas, Spiliotopoulos i Fitsilis (2021) tvrde kako su otvorenost, transparentnost, pristupač-

nost i komunikacija s građanima važan segment digitalnih parlamenata i baš bi zbog toga parlamenti, kao predstavničke institucije, mogli imati značajnu korist od kontinuiranog ulaganja u nove tehnologije i digitalizaciju. Autori tvrde kako postoje jasne naznake kako će novi alati i tehnologija doprinijeti jačanju odnosa između građana i parlamenta, ali podsjećaju koliko je za same građane važno da unutarnji parlamentarni akteri imaju pozitivno mišljenje i stav prema novim tehnologijama. Baš zbog toga, proces digitalne transformacije Hrvatskog sabora odvija se u dvama paralelnim smjerovima. Prvi koji omogućava proces digitalne transformacije s naglaskom na javnost rada Hrvatskog sabora, a drugi smjer obuhvaća digitalnu transformaciju poslovnih procesa.

Digitalna transformacija Hrvatskog sabora s naglaskom na javnost rada temelji se na platformi internetske stranice Hrvatskog sabora i različitim alatima putem kojih je najveći broj usluga dostupan građanima te *Youtube*-kanalima Hrvatskog sabora. Bovée i Thill (2012) napominju: „Alati za poslovnu komunikaciju napreduju svakom novom generacijom digitalne tehnologije. Odabir prikladnih alata za svaku situaciju može unaprijediti vašu poslovnu komunikaciju na razne načine“ (Bovée, Thill, 2012, str 20). Sve dvorane u Hrvatskom saboru, uključujući i dvoranu u kojoj se odvija plenarna sjednica Hrvatskog sabora, multimedijalno su pokrivena. U Hrvatskom saboru osigurana je dvorana za tiskovne konferencije, a novinarima koji prate rad Hrvatskog sabora osiguran je prostor sa svom tehničkom infrastrukturom. Postojeća tehnička infrastruktura prati najnovija tehnološka rješenja te je moguć prijenos u realnom vremenu svih događaja. Zbog modularnosti sustava, a uporabom najmodernije tehnologije, osigurana je mogućnost prilagodbe različitim zahtjevima. Na internetskim stranicama Hrvatskog sabora dostupni su različiti statistički podaci o radu Hrvatskog sabora, podaci o prisutnosti zastupnika na sjednicama Hrvatskog sabora, pregled zakonskih rješenja na dnevnom redu kao i mogućnost filtriranja prema priloženim statusima točaka tako da točno možemo vidjeti koji je zakon neraspravljen, je li rasprava u tijeku ili je rasprava zaključena te je li zakon povučen iz procedure ili je glasovanje i kada točno provedeno. Unaprijed je dostupan i tjedni plan rasprava, podatak o prijavljenim govornicima u realnom vremenu kao i fonogramski prijepis plenarnih sjednica. Na internetskim stranicama dostupni su svi potrebni podaci o radu Hrvatskog sabora sadašnjeg saziva, ali su dostupne i arhive ranijih saziva. Moguće je vidjeti sve najave i priopćenja te druge aktivnosti zastupnika i događaja u Hrvatskom saboru kao i kontakti svih službi u Hrvatskom saboru, a građanima, osim sa službenicima, omogućena je i e-mail komunikacija sa svim zastupnicima. Na naslovnim stra-

nicama istaknute su najaktualnije teme, a padajući izbornici jasno su i vidljivo označeni, prema tematskim cjelinama i to: O Saboru, Sjednice, Radna tijela, Zastupnici, Europski poslovi, Pristup informacijama, Građani i Press. Internetske stranice Hrvatskog sabora kreirane su kako bi jednostavno, pregledno i pristupačno predstavile rad Hrvatskog sabora te ga tako učinile dostupnijim građanima. Tehnologija i novi alati u samo nekoliko godina potpuno su promijenili komunikaciju Hrvatskog sabora sa zainteresiranom javnosti. Digitalna transformacija poslovnih procesa u Hrvatskom saboru vidljiva je prije svega u distribuciji materijala zastupnicima i službenicima. Naime, dok se distribucija danas vrši digitalnim putem i svaki materijal dostupan je i na internetskim stranicama Hrvatskog sabora samo prije nekoliko godina svako zakonsko rješenje u papirnatom obliku, često i od više stotina stranica, dostavljalo se svakom od zastupnika, klubovima zastupnika te drugim radnim tijelima i zainteresiranim stručnim službama. Značajan iskorak u smislu digitalizacije, projekt je Hrvatskog sabora i Ministarstva financija za podnošenja amandmana na državni proračun i financijske planove izvanproračunskih korisnika putem aplikacije e-Amandmani, proveden u prosincu 2024. godine. Jednostavnim podnošenjem amandmana putem digitalnog sučelja smanjena je potreba za papirom i ubrzana je komunikacija svih sudionika ovog procesa. Rumbul i Keutgen (2020) tvrde kako je digitalni razvoj parlamenata dugoročan projekt, ali kako kratkoročni pilot-projekti predstavljaju izgradnju digitalne infrastrukture za budućnost, a u sadašnjosti mogu biti korisni za testiranje pristupa. Zbog međunarodne i međuparlamentarne suradnje Hrvatskog sabora, zastupnici, ali i službenici Hrvatskog sabora često imaju potrebu, u pravilu kraće vremensko razdoblje, za radom na daljinu. Pandemija COVID-a 19 aktualizirala je pitanje rada na izdvojenom mjestu i rada na daljinu. U prosincu 2022. godine, u Hrvatskom saboru mijenjan je „Zakon o radu“, kojim su detaljnije uređena pojedina pitanja unutar radnih odnosa kao odgovor na izazov rada u izvanrednim okolnostima poput pandemija i potresa te potrebe za usklađenjem s europskim direktivama koje nalažu uređivanje pitanja poput balansa između poslovnog i privatnog života radnika. Rad na izdvojenom mjestu podrazumijeva da zaposlenik obavlja dogovorene radne zadatke iz vlastitog doma ili iz drugog odgovarajućeg prostora koji nije u vlasništvu poslodavca, a koji je odabran uz zajednički dogovor obiju strana dok rad na daljinu predstavlja posebnu vrstu rada koja se u cijelosti odvija putem informacijsko-komunikacijske tehnologije, a pritom zaposlenik ima pravo samostalno birati lokaciju s koje će raditi, što se prethodno ugovara s poslodavcem (NN 151/2022). Preko dvofaktorske autentifikacije zaposlenima

u Hrvatskom saboru, omogućen je siguran pristup i rad na mjestu izvan samih prostorija Hrvatskog sabora. Potpuna transformacija poslovnih procesa s ciljem bržeg, funkcionalnijeg, transparentnog i pojednostavljenog procesa rada Hrvatskog sabora je u tijeku. Naime, u Hrvatskom saboru kontinuirano se provodi edukacija odgovornih službenika za rad u novom sustavu uredskog poslovanja e-Ured, te rad i primjenu aplikacija e-zahjevница i e-račun. Cilj je postići poslovanje bez suvišnih papira i povećati uštede, ali i ubrzati poslovne procese te u svakom trenutku imati informaciju o predmetu, tj. imati stalan uvid u status predmeta: gdje se nalazi, koliko je dugo bio u obradi, kod koje odgovorne osobe i kada je upućen stranci.

### **3. Digitalna transformacija i Europski parlament**

Zenner (2021) tvrdi kako je digitalna transformacija Europske unije, u današnjem multipolarnom svijetu, sveobuhvatan izazov. Zbog zakonodavnih ovlasti, slobode zastupnika u Europskom parlamentu, otvorene i pragmatične rasprave, kulture dijaloga i brzih kanala donošenja odluka, upravo je Europski parlament predodređen oblikovati digitalnu transformaciju Europske unije. Kako bi se Europski parlament nametnuo kao ključna institucija u provođenju digitalne transformacije autor ističe kako je ključno otkloniti četiri deficitarne kategorije i to strukturne, financijske, političke i vanjske.

Da bi oblikovao i predvodio digitalnu transformaciju Europske unije, Europski parlament morao je prilagoditi vlastiti način rada i poslovne procese novom dobu. Mogli bi zaključiti, kako je Europski parlament u znatno naprednijoj fazi digitalne transformacije od Hrvatskog sabora. Jasno nam je to već na prvi pogled uspoređujući internetske stranice institucija, alate i mogućnosti koje nude. Petrucci (2024) pojašnjava kako je Europski parlament i prije pandemije COVID 19 imao dobro osmišljen plan, te inovacijske projekte i iskorake u smjeru unapređenja digitalne transformacije i digitalnog radnog okruženja. Pandemija COVIDA 19 ubrzala je implementaciju ranijeg plana, te ono što je zamišljeno za razdoblje od 4 godine, uza sve otegotne okolnosti, provedeno je u samo 6 mjeseci. Kako bi se osigurao nastavak rada i nesmetana podrška parlamentarnim aktivnostima promijenjeno je ili uvedeno više od 1000 protokola, ojačana je IT-infrastruktura i sigurnost. Završetkom pandemije i povratkom djelatnika u urede Europskog parlamenta DG ITEC, Glavna uprava za inovacije i tehnološku podršku Europskog parlamenta nastavila je razvijati alate prema kojima prijenosna računala i mobilni uređaji igraju ključnu ulogu i osiguravaju strukturnu otpornost na eventualne događaje i potencijalne krize.

Upravo taj proces nazvan „Post COVID vizijom“ postavio je temelje IT-strategije budućeg Europskog parlamenta, a sastojao se od triju stupova i to hibridnog Parlamenta koji podrazumijeva osiguranu svu potrebnu infrastrukturu, od poboljšanja i dostupnosti mreže do potrebnih uređaja. Cilj je svim djelatnicima i korisnicima, ovisno o potrebama, osigurati neometano korištenje i prijelaz iz stvarnog i fizičkog okruženja u digitalno okruženje. Drugi stup je osiguranje ažurno i sigurno okruženja, a treći podrazumijeva inteligentno IT-okruženje. Zbog pojačanih potencijalnih kibernetičkih rizika, kibernetička sigurnost i jačanje kibernetičkih kapaciteta, prepoznati su kao glavni zahtjevi novog digitalnog okruženja Europskog parlamenta.

## **4. Digitalna transformacija i službenici u Hrvatskom saboru: istraživanje o iskustvu i stavovima zaposlenika**

Kada govorimo o procesu digitalne transformacije posebnu pozornost posvećujemo tehnologiji, digitalnim rješenjima i informacijama često zanemarujući ljudski faktor koji je još uvijek glavni inicijator i nositelj komunikacije i svih poslovnih procesa. Samo uspješnom interakcijom ljudi i opreme, uspješnim korištenjem digitalne tehnologije i informacija, uspješnom primjenom modificiranih postojećih ili korištenjem novih poslovnih modela, moguće je postići uspješnu digitalnu transformaciju organizacije, ali i društva u cjelini. „Bez obzira koliko je egzotična i suvremena, tehnologija ima vrijednost samo ako pomaže u dostavljanju pravih informacija pravim ljudima u pravo vrijeme“ (Bovée, Thill, 2012, str. 9). Berman, Bowman, West i Van Wart (2019) pojašnjavajući načela upravljanja ljudskim potencijalima ističu: „s obzirom na radno-intenzivni karakter javnih organizacija, djelotvorno i uspješno korištenje ljudskog kapitala od ključnog je značenja. Vodstvo stručnjaka za ljudske potencijale nužno je za postizanje ciljeva i unapređenje misije vlasti – pružanje javnih usluga“ (Berman, Bowman, West, Van Wart, 2019, str. 23). Baš zbog toga smo u istraživanju naglasak stavili na ljudski faktor, odnosno na iskustvo i stavove zaposlenika.

### **4. 1. Metodologija istraživanja**

#### **4. 1. 1. Ciljevi i hipoteze istraživanja**

Cilj istraživanja bio je ispitati kako službenici zaposleni u Hrvatskom saboru doživljavaju digitalnu transformaciju te kakva je njihova percepcija digitalne transformacije Hrvatskog sabora kao institucije.

Hipoteze koje smo istraživanjem htjeli potvrditi ili opovrgnuti su:

„H1: Službenici u Hrvatskom saboru smatraju kako digitalna tehnologija pozitivno utječe na razvoj društva.“

„H2: Proces digitalne transformacije Hrvatskog sabora pozitivno utječe na rad Hrvatskog sabora kao institucije.“

#### **4. 1. 2. Metode i uzorak**

Za potrebe istraživanja kreiran je online-anketni upitnik putem google-obrasca te je službenicima zaposlenima u Hrvatskom saboru dostavljena poveznica na anketni upitnik putem službene e-mail adrese. U uvodnom dijelu anketnog upitnika službenici su upoznati sa svrhom, predmetom, ciljem istraživanja i činjenicom kako je sudjelovanje u istraživanju anonimno. Anketni upitnik sadržavao je ukupno 9 pitanja. Prvi dio anketnog upitnika sastojao se od demografskih podataka (dob, spol, razina naobrazbe), zatim su slijedila pitanja o doživljaju digitalne transformacije i o percepciji digitalne transformacije Hrvatskog sabora. Prikupljanje podataka trajalo je 14 dana, a provedeno je u razdoblju od 14. ožujka 2025. godine do 28. ožujka 2025. godine.

Pravilnikom o unutarnjem redu Stručne službe Hrvatskoga sabora sistematizirana su 441 radna mjesta, a trenutno ih je popunjeno 264. U istraživanju je sudjelovalo 128 službenika, odnosno 48,48 % ukupno zaposlenih službenika u Hrvatskom saboru. U istraživanju je sudjelovalo 74,2 % žena, 23,4 % muškaraca, a 2,3 % ispitanih odnosno 3 osobe nisu se željele izjasniti o spolu. Važno je istaknuti kako je u Hrvatskom saboru zaposleno značajno više osoba ženskog spola nego muškog spola, pa je postotak ispitanika prema spolu opravdan i očekivan. Većina ispitanih nalazi se u dobnoj skupini od 46 do 55 godina i to 39,1 %. 31,3 % u dobnoj je skupini od 36 do 45 godina, na trećem mjestu ispitanici su s 56 i više godina i to 23,4%, a 5,5 % ispitanih nalazi se u dobnoj skupini od 26 do 35 godina, a samo jedan ispitanik, odnosno 0,8 % u dobnoj je skupini od 18 do 25 godina. Većina sudionika ima završenu visoku stručnu spremu (65,6 %). Srednju školu završilo je 21,1 % ispitanih. Višu stručnu spremu ima 6,3 % sudionika, poslijediplomski znanstveni magistarski studij ima 4,7 % ispitanih dok doktorat znanosti ima 2,3 % sudionika.

#### **4. 1. 3. Rezultati istraživanja**

Provjerili smo kako ispitanici vide i definiraju digitalnu transformaciju te smo im ponudili i mogućnost višestrukog odgovora. Najveći broj ispitanih (72,7 %) naveo je kako je to korištenje informacija i tehnologije za poboljšanje

poslovnih procesa u organizaciji. Proces digitalizacije postojećih modela i razvoja novih digitalnih modela u organizaciji navelo je 69,5 % ispitanika. 60,9 % ispitanika digitalnu transformaciju vidi kao proces jačanja digitalnih vještina zaposlenika. Kako je digitalna transformacija proces prilagodbe uz korištenje informacija i tehnologije smatra 53,9 % ispitanika. Ispitanici smatraju kako je digitalna transformacija mogućnost rada na izdvojenom radnom mjestu (42,2 %), promjena postojećeg načina života i poslovanja (41,4 %), integracija i optimizacija IT-sustava (38,3 %), proces razvoja politike otvorenosti i transparentnosti tijela javne uprave (23,4 %), proces kojim se izlažemo zlouporabi podataka i kibernetičkom riziku (15,6 %), proces kojim pozitivno utječemo na ekosustav (14,8 %) i samo 0,8 %, odnosno jedan ispitanik/ispitanica odgovorio je: *ne znam/ne mogu procijeniti*.

Pitali smo ispitanike o utjecaju digitalne tehnologije na razvoj društva. Hipoteza prema kojoj službenici u Hrvatskom saboru smatraju kako digitalna tehnologija pozitivno utječe na razvoj društva nije u potpunosti potvrđena. Naime, najveći broj ispitanika odgovorio je kako je utjecaj i pozitivan i negativan (58,6 %), što nam daje naslutiti kako su službenici zaposleni u Hrvatskom saboru svjesni prednosti i koristi koju nudi digitalna tehnologija i proces digitalne transformacije, ali istovremeno su i svjesni postojećih prijetnji i izazova. Značajno je spomenuti kako 39,8 % ispitanika smatra kako je utjecaj digitalne tehnologije na razvoj društva pozitivan te samo 0,8 % ispitanika, odnosno jedan sudionik istraživanja smatra kako proces digitalne transformacije negativno utječe na razvoj društva i 0,8 % ispitanika, odnosno jedan sudionik istraživanja kao odgovor odabrao je: *ne znam/ne mogu procijeniti*.

Rezultati su potvrdili hipotezu prema kojoj proces digitalne transformacije Hrvatskog sabora pozitivno utječe na rad Hrvatskog sabora kao institucije. Naime, pitali smo ispitanike da procijene kako proces digitalne transformacije Hrvatskog sabora utječe na rad Hrvatskog sabora kao institucije. 59,4 % ispitanika smatra kako digitalna transformacija utječe pozitivno na rad Hrvatskog sabora, a samo 1,6 % ispitanika smatra kako je utjecaj negativan. Ovi rezultati ohrabrujući su za Hrvatski sabor kao instituciju koju u budućnosti čeka nastavak digitalne transformacije poslovnih procesa, uvođenje nove informacijske i komunikacijske tehnologije i uporaba naprednih aplikacija.

Na pitanje koje mjesto zauzima digitalna transformacija na listi prioriteta u poslovnim procesima Hrvatskog sabora najveći broj ispitanika odgovorio je: *ne znam/ne mogu procijeniti* (36,7 %), zatim je slijedio odgovor *u prvih 10 aktivnosti* (35,2 %), *u prvih 5 aktivnosti* u poslovnim procesima odgovorilo

je 24,2 % ispitanika, a samo 3,9 % ispitanih odgovorilo je kako je digitalna transformacija najvažnija i najaktualnija aktivnost u poslovnim procesima Hrvatskog sabora. Upravo na ovom pitanju jasno nam je koliko je komunikacija važna, kako interna tako i eksterna. Naime, svi sudionici ispitivanja svjedoci su i sudionici digitalne transformacije institucije. Osim novih alata, informacijske i komunikacijske tehnologije zaposleni u Hrvatskom saboru sudionici su i različitim edukacija koje su obvezni pohađati kako bi ispravno koristili nove aplikacije. Bez obzira na raspoređeno radno mjesto unutar Hrvatskog sabora, svaki od službenika svjedok je transformacije poslovnih procesa i osobno može svjedočiti kako uporaba tehnologije i novi alati unaprjeđuju poslovne aktivnosti, olakšavaju poslove, povećavaju produktivnost te smanjuju vrijeme potrebno za obavljanje različitih poslova. Ovi rezultati daju nam za pravo zaključiti kako u Hrvatskom saboru treba poboljšati internu komunikaciju kako bi se promijenila organizacijska kultura i kako bi svaki od zaposlenika bio upoznat s tijekom, ali i važnošću digitalne transformacije kao strateškog smjera poslovanja. Tomić i Jugo (2021) podsjećaju kako je upravo *interna komunikacija* izraz: „koji se koristi da se opiše sustav organizacijski upravljane komunikacije gdje se zaposlenici smatraju najvažnijim ciljanim javnostima“ (Tomić, Jugo, 2021, str. 343).

Molili smo ispitanike da izdvoje prednosti u poslovanju nastale kao posljedice digitalne transformacije Hrvatskog sabora. Ispitanicima je ponuđena mogućnost navođenja više odgovora. Najveći broj ispitanika istaknuo je poboljšanje kvalitete rada, pružanja usluga i javnosti rada institucije (69,5 %), zatim uštedu vremena pri obavljanju posla (68 %), mogućnost rada na izdvojenom radnom mjestu (59,4 %) te smanjenje troškova (53,9 %). Jednak broj ispitanih (39,1 %) naveo je veću transparentnost te dostupnost i nesmetano odvijanje poslovnih procesa. Samo 30,5 % ispitanih kao prednost navelo je pozitivan utjecaj na ekosustav, a 5,5 % odgovorilo je *ne znam/ne mogu procijeniti*.

Ispitali smo što bi ispitanici izdvojili kao potencijalne prepreke pri provođenju digitalne transformacije u Hrvatskom saboru. Najveći broj službenika kao prepreku prepoznao je nedostatak digitalnih vještina službenika u Hrvatskom saboru (61,7 %). Nenadić (2019) upozorava na to kako svaka organizacija mora zaštititi svoju mrežu i jamčiti sigurnost što podrazumijeva sigurnu uporabu uređaja na mreži, ali i sigurno ponašanje korisnika uređaja te naglašava važnost kontinuirane edukacije svih korisnika sustava o mogućim prijetnjama. Nedostatak digitalnih vještina, u dostupnoj literaturi prepoznaju i ističu mnogi autori, ali prepreku je moguće u potpunosti otkloniti ispravnom internom komunikacijom i obrazovanjem službenika u području digitalnih kompetencija.

Majdandžić (2013) podsjeća kako se trenutno nalazimo u četvrtoj industrijskoj revoluciji i digitalnoj transformaciji društva gdje je digitalna pismenost osnovna pismenost suvremenog doba koja će u budućnosti još značajnije utjecati na svakodnevni život svakog građanina. U velikom postotku građani su kao prepreku prepoznali postojeću organizacijsku kulturu i strukturu (59,4 %) i strah od promjena (57,8 %). Ove prepreke, kao i ostale navedene moguće je u potpunosti otkloniti jasno definiranom strategijom digitalne transformacije te uspješnom internom komunikacijom, tj. planiranom komunikacijom sa službenicima gdje službenici moraju biti informirani s vizijom i ciljevima, ali i organizacijskim promjenama kako bi se mogli identificirati s organizacijom.

## 5. Zaključak

Digitalna pismenost u budućnosti, ali i danas više nije pitanje izbora, a digitalna transformacija tvrtki, organizacija, javne uprave i društva u cjelini, nužna je i neizbježna. Pri uspješnom provođenju digitalne transformacije, uz tehnološka rješenja i digitalne alate, ključnu ulogu imaju ljudi kao nositelji poslovnih procesa i najvažniji su resurs svake tvrtke, organizacije i institucije. Ukoliko zaposleni prepoznaju prednosti digitalne tehnologije na razvoj društva te koriste u poslovnim procesima koje tvrtka, utoliko organizacija i institucija dobiva digitalnom transformacijom za očekivati je kako će proces digitalne transformacije proći uspješno. Rezultati istraživanja prikazani u radu pokazuju kako je ključno sa zaposlenicima, u ovom slučaju službenicima u Hrvatskom saboru, uspostaviti uspješnu internu komunikaciju kako bi se uspostavio proces povratne informacije. Osim poboljšanja digitalnih kompetencija sami zaposlenici, kao nositelji poslovnih procesa, sudjelovat će u otklanjanju potencijalnih prepreka i ostvarenju misije, vizije i ciljeva institucije. Ukoliko se zaposleni identificiraju s institucijom i pozitivno prepoznaju koristi digitalne transformacije, utoliko će sudjelovati kao dio promotivnog spleta internog marketinga, što će u konačnici rezultirati uspješnijom komunikacijom sa zainteresiranom javnošću i pružanju javnih usluga.

Rad daje sustavan uvid u pravne osnove Europske unije i Republike Hrvatske u procesima digitalne transformacije. Također, jasno prikazuje proces digitalne transformacije Hrvatskog sabora kao institucije, ali daje i uvid kako službenici, zaposleni u Hrvatskom saboru, doživljavaju digitalnu transformaciju. Nalazi istraživanja mogu služiti kao smjernice u daljnjim procesima digitalne transformacije Hrvatskog sabora, internoj komunikaciji, edukativnim programima usmjerenima poboljšanju digitalnih vještina i otklanjanju postojećih

prepreka. U procesu digitalne transformacije, rad i rezultati istraživanja mogu biti podloga izradi strategije te internoj komunikaciji drugih tvrtki, organizacija i institucija. Akademska zajednica može koristiti istraživanje kao temelje za daljnje radove o digitalnoj transformaciji institucija, javne uprave ili društva u cjelini. Dobiveni rezultati omogućit će usporedbe, ali će pridonijeti i boljem razumijevanju digitalne transformacije.

## Popis izvora i literature

Berman, M. E., Bowman, S. J., West, P. J., & Van Wart, R. M. (2019). *Upravljanje ljudskim potencijalima u javnoj službi*. Zagreb: Mate.

Bovée, L. C., & Thill, V. J. (2012). *Suvremena poslovna komunikacija*. Zagreb: Mate d.o.o.

Eur-Lex. (2022). *Direktiva (EU) 2022/2555 Europskog parlamenta i Vijeća o mjerama za visoku zajedničku razinu kibersigurnosti širom unije... (Direktiva NIS2)*. Pristupljeno 17. ožujka 2025., s <https://eur-lex.europa.eu/>

Europska komisija. (2020). *Oblikovanje digitalne budućnosti Europe*. Pristupljeno 14. ožujka 2025., s [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europes-digital-future\\_hr](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europes-digital-future_hr)

Europska komisija. (2021). *Digitalni kompas 2030.: Europski pristup za digitalno desetljeće*. Pristupljeno 14. ožujka 2025., s <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/ALL/?uri=CELEX:52021DC0118>

Europska komisija. (2022). *Odluka (EU) 2022/2481 o uspostavi programa Politike za digitalno desetljeće do 2030*. Pristupljeno 14. ožujka 2025., s <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=celex%3A32022D2481>

Europska komisija. (2024). *Digital Decade 2024: Country reports: Croatia*. Pristupljeno 17. ožujka 2025., s <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-decade-2024-country-reports>

Hrvatski sabor. (2020). *Poslovnik Hrvatskog sabora – pročišćeni tekst*. Pristupljeno 17. ožujka 2025., s [https://sabor.hr/sites/default/files/uploads/inline-files/Poslovnik-HS\\_procisceni-tekst-11\\_2020.pdf](https://sabor.hr/sites/default/files/uploads/inline-files/Poslovnik-HS_procisceni-tekst-11_2020.pdf)

Koryzis, D., Dalas, A., Spiliotopoulos, D., & Fitsilis, F. (2021). „ParlTech: Transformation Framework for the Digital Parliament“. *Big Data and Cognitive Computing*, 5 (1), 15. <https://doi.org/10.3390/bdcc5010015>

Majdandžić, N. (2023). *Osnove digitalizacije: Priprema za 4. industrijsku revoluciju*. Slavonski Brod: Sveučilište u Slavonskom Brodu.

Narodne novine. (2005). *Pravilnik o javnosti rada Hrvatskog sabora i radnih tijela*. NN 66/2005. Pristupljeno 17. ožujka 2025., s [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2005\\_05\\_66\\_1286.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2005_05_66_1286.html)

Narodne novine. (2010). *Ustav Republike Hrvatske*. NN 85/2010. Pristupljeno 17. ožujka 2025., s [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010\\_07\\_85\\_2422.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010_07_85_2422.html)

- Narodne novine. (2015). *Odluka o donošenju Nacionalne strategije kibernetičke sigurnosti i Akcijskog plana za provedbu Nacionalne strategije kibernetičke sigurnosti*. NN 108/2015. Pristupljeno 17. ožujka 2025., s [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015\\_10\\_108\\_2106.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015_10_108_2106.html)
- Narodne novine. (2022). *Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o radu*, NN 151/2022. Pristupljeno 17. ožujka 2025., s [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2022\\_12\\_151\\_2343.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2022_12_151_2343.html)
- Narodne novine. (2023). *Odluka o osnivanju Nacionalnog vijeća za digitalnu transformaciju*. NN 22/2023. Pristupljeno 17. ožujka 2025., s [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2023\\_02\\_22\\_374.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2023_02_22_374.html)
- Narodne novine. (2023). *Strategija digitalne Hrvatske za razdoblje do 2032. godine*. NN 2/2023. Pristupljeno 17. ožujka 2025., s [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2023\\_01\\_2\\_17.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2023_01_2_17.html)
- Narodne novine. (2024). *Odluka o donošenju programa politike „Put u digitalno desetljeće 2030“*. NN 38/2024. Pristupljeno 17. ožujka 2025., s [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2024\\_03\\_38\\_605.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2024_03_38_605.html)
- Nenadić, K. (2019). Mrežna sigurnost. U Velki, T., Šolić, K. (ur.). *Izazovi digitalnog svijeta*. (str. 225–238). Osijek: Fakultet za odgojne i obrazovne znanosti Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
- Pavlič, M. (2011). *Informacijski sustavi*. Zagreb: Školska knjiga d.d.
- Petrucci, W. (2024). From desktop to laptop: A workplace transformation journey in the European Parliament. In *Liber Amicorum: Making Europe Happen – The Politics and Impact of Klaus Welle* (pp. 119–127). Martens Centre. <https://www.martenscentre.eu/wp-content/uploads/2024/07/Making-Europe-Happen-the-Politics-and-Impact-of-Klaus-Welle.pdf>
- Rumbul, R., & Keutgen, J. (2020). *Connected parliaments: Harnessing digital dividends to increase transparency and citizen engagement*. London: Westminster Foundation for Democracy. Pristupljeno 1. lipnja 2025., s <https://www.wfd.org/sites/default/files/2022-06/wfd-connected-parliaments.pdf>
- Tomić, Z., & Jugo, D. (2021). *Temelji međuljudske komunikacije*. Mostar: Sveučilište u Mostaru; Zagreb: Synopsis, Edward Bernays University College.
- Zenner, K. (2021). The European Parliament's role in EU digital governance: Aspiration and reality. *European View*, 20 (2), 131–139. <https://doi.org/10.1177/17816858211061840>

## **The Role of Digital Transformation in the Communication of the Croatian Parliament with the Public: Employees' Experiences and Attitudes**

### Summary

Digital transformation is reshaping the world as we know it—business operations, public administration, communication, and the ways in which individuals work and live. This paper presents the legal framework of the European Union and the Republic of Croatia regarding digital transformation, with particular emphasis on the current state of digitization in Croatian public administration. It further examines the digital transformation of business processes within the Croatian Parliament and presents the results of a study conducted to explore how civil servants, as key actors in these processes, perceive digital transformation and how they assess the transformation of the Parliament as an institution. The findings, which indicate that most respondents have a positive perception of the impact of technology on societal development and the digital transformation of the Croatian Parliament and its institutional functioning, are encouraging for the continuation of reform efforts. However, most respondents stated that they were unsure of the extent to which digital transformation is prioritized within the Parliament's operational processes. This suggests that communication – both internal and external – is a crucial element of the process of digital transformation. Successful digital transformation requires all employees to be aware of its strategic significance, as well as the benefits and challenges it entails – not only for individual roles but for the institution as a whole.

**Keywords:** digital transformation, Croatian Parliament, public administration, communication, civil servants.