

ANDREJA KAJTAZ, direktorica Sektora komercijalnih digitalnih rješenja u Fini

Još je velik broj onih koji očekuju neposrednu pomoć i rado će se fizički uputiti u naše poslovnice



Digitalna transformacija Hrvatske sada je u punom zamahu

Fina ima značajnu ulogu u digitalizaciji nacionalne infrastrukture. Na platformi e-Građani Fina ima ključnu ulogu u segmentu razvoja i održavanja NIAS sustava. Ne treba zaboraviti i ePristojbe, ePoslovanje i eOvlaštenja, sustav START putem kojeg se u potpunosti online pokreće poslovanje te Centralnu platformu za razmjenu e-računa za javni sektor.

RAZGOVARAO JOZO VRDOLJAK |
SNIMILA NEJA MARKIČEVIĆ CROPIX

Financijska agencija je prije 18 godina, još 2003., postala prvi certificate authority te je izdavala certifikate za elektronički potpis. Tri godine poslije Fina je počela prilagodbu sustava koja je bila nužna za uspostavljanje elektroničkog računa, koji danas u Hrvatskoj predstavlja osnovu digitalizacije poslovnih procesa. Prije dolaska na mjesto direktorice Finina Sektora za komercijalna digitalna rješenja Andreja Kajtaž rukovodila je procesima razvoja portfelja elektroničkih usluga i digitalnih platformi za poslovanje. Razgovarali smo o digitalnoj transformaciji Fine, o ulozi Fine u digitalizaciji državne infrastrukture, digitalizaciji realnog sektora te o agencijinim razvojnim centrima.

■ Što znači pojam agilna transformacija u Fini?

-Prije svega treba spomenuti širi kontekst transformacije koju smo počeli provoditi. Potreba za bržom i boljom prilagodbom okruženju te uvažavanjem cjelokupnog našeg tržišta jasno nas je usmjerila na novi strateški put. Promjene koje smo osvijestili potrebnima trebaju nam omogućiti da ostvarimo zadane strateške ciljeve i da kroz period koji je pred nama uspijemo napraviti dovoljno zaokreta da dokažemo dodanu vrijednost onoga što, kolokvijalno rečeno, stavljamo na stol. Cilj je postići neupitnost našeg rada, kvalitete i smisla svega onog što želimo napraviti za dobrobit korisnika. Do ostvarenja ciljeva nastojimo doći transformacijom određenih stupova poslovanja, suvremenim IT-rješenjima, organizaci- ▶

jom usmjerenom na pružanje dobrog korisničkog iskustva te tome prilagođenih kanala distribucije. Agilna transformacija u Fini započinje s novom paradigmom poslovnog i IT-razvoja u kojoj, uvažavajući neke trenutne nedovoljno efikasne točke, nastojimo iste premostiti na sasvim drugi razvojni način. U tijeku je pilot-primjena agilnog razvoja na odabranim proizvodima. Cilj nam je daljnja optimizacija i interna digitalizacija te postizanje veće efikasnosti i transparentnosti rada, kako bismo, u konačnici, došli do bolje organizacijske klime i kulture poslovanja.

■ **Što takva transformacija donosi?**

- Naravno da se nadamo pozitivnim efektima transformacije, koji trebaju dovesti do povećanja konkurentnosti, i naših usluga i same organizacije na tržištu rada. Motiv nam je poboljšanje korisničkog iskustva i percepcija naših korisnika o nama i našim proizvodima, a konačni cilj je dugoročni rast i razvoj. Pritom ne nosimo ružičaste naočale niti se radi o floskularnim očekivanjima. Transformacija znači promjenu, a promjene nikad ne idu lako ni bezbolno. No, bitno je osvijestiti što je to u čemu trebamo biti bolji i drugačiji da bismo došli do uspjeha.

■ **Na koji se način Fina prilagođava potrebama tržišta? Koliko se usmjeravate na korisnike i imate li povratne informacije oko korisničkog iskustva?**

- Mi se uistinu nastojimo prilagoditi našim korisnicima u različitim granama našeg poslovanja, jer ono jest različito. Treba imati na umu da su naši korisnici gotovo sve tržišne skupine i svatko od njih u Fini rješava različitu potrebu. Sve se usmjerava prema digitalizaciji, no važno je promatrati činjenicu da rast i razvoj digitalnih usluga stvara potrebu za korisničkom podrškom i odnosom s korisnikom koji on odabire. Određena skupina naših korisnika treba automatizirana i digitalna rješenja te svaku pomoć rješava kroz samopomoć. Ovdje nastojimo raditi na poboljšanju intuitivnosti naših usluga, zatim uvodimo online-tutorijale i chatbot-asistente, gdje koristimo AI i napredna tehnološka rješenja za korisničku pomoć. S druge strane, još je velik

Nedovoljno efikasne točke nastojimo premostiti na sasvim drugi razvojni način. Cilj nam je daljnja optimizacija i interna digitalizacija te postizanje veće efikasnosti i transparentnosti rada



broj onih koji očekuju neposrednu pomoć i rado će se fizički uputiti u naše poslovne. Bez obzira na to o kakvu se tipu korisnika radilo, korisničko iskustvo treba biti s pozitivnim predznakom, i to je ono na čemu puno radimo. Nije svaki feedback idealan ni pozitivan, upravo takve informacije su nam korisne i analiziramo ih jer gledamo kako može bolje. Nažalost, pogreške se više čuju i dulje pamte, ali imamo divnih povratnih informacija i respektabilan broj lojalnih korisnika koji su naš najveći motiv za naprijed.

■ **Kakva je uloga Fine u digitalizaciji državne infrastrukture?**

- Fina ima značajnu ulogu u digitalizaciji nacionalne infrastrukture, što se također reflektira u

sve većoj pismenosti i stupnju digitalizacije građana i poduzetnika. Fina je jedan od pružatelja dijeljenih usluga, u skladu sa Zakonom o državnoj informacijskoj infrastrukturi. Ovdje ću primarno spomenuti platformu e-Građani, kojom upravlja Središnji državni ured za razvoj digitalnog društva, unutar koje Fina ima ključnu ulogu u segmentu razvoja i održavanja nacionalnog identifikacijskog i autentifikacijskog sustava (NIAS), putem kojeg se pristupa na više od 100 usluga danas dostupnih na toj

platformi. Trenutno je u sustavu e-Građani, u čijoj provedbi uz nas sudjeluje i APIS IT, više od milijun i pol jedinstvenih korisnika, a samo u tekućoj godini ostvaren je rast broja korisnika za 34 posto. Naravno, potreba ubrzava potražnju i rast broja korisnika, stoga je jasno da su e-Propusnice, izdavanje COVID-potvrda i popis stanovništva u proteklih godinu dana znatno utjecali na porast broja e-Građana. Usporedo su tu i projekti e-Pristojbe, zatim e-Poslovanje i e-Ovlaštenja, kojima se putem iste platforme koriste i poduzetnici. Zatim, sustav START, platforma putem koje se u potpunosti online pokreće poslovanje, te Centralna platforma za razmjenu e-računa za javni sektor. Obje su platforme u inženjeringu Ministarstva gospodarstva, a Fina im je operativni voditelj i u svim navedenim sustavima provodi ključne aktivnosti vezane uz digitalizaciju javnih usluga i društva u cjelini.

■ **Na koji način pomažete poduzetnicima u digitalizaciji poslovanja?**

- Fina poduzetnicima nudi cjelokupan proces digitalizacije po principu "ključ u ruke". Od pohrane papirne dokumentacije do potpune dematerijalizacije i isporuka

elektroničkih rješenja, u skladu s najvećim stupnjem zaštite vezanim uz dugoročno sigurno elektroničko poslovanje i sofisticirana arhivska rješenja. Kao kvalificirani pružatelj usluga povjerenja, svojim korisnicima nudimo različite vrste digitalnih certifikata kojima im omogućavamo zaštitu i sigurnost u svijetu elektroničkih transakcija. Digitalnim certifikatima primarno omogućujemo primjenu elektroničkog potpisa, kojim štitimo integritet i cjelovitost sadržaja koji potpisujemo te autentifikaciju na elektroničke servise, ovisno o zahtijevanoj namjeni te stupnju sigurnosti. U sve prisutnijem digitaliziranom poslovanju vlastoručno potpisivanje dokumenata polako postaje prošlost, a sve se više koristi e-potpis. Za sigurniju dugoročnost e-potpisa korisno je primjenjivati vremenski žig. Uz njega sve svoje važne dokumente, račune i podatke korisnik ovjerava na dulji period. Jedan od najkorisnijih, a i najkorištenijih digitalnih poslovnih procesa jest e-Račun. Preko Finina e-Računa, a potom i e-Arhiva, korisnik svoje račune može izdavati, zaprimati i arhivirati elektronički, u strukturiranom obliku, osigurana je interoperabilnost i na nacionalnoj i međunarodnoj razini te svakako pravna ispravnost.

■ **Koliko je pandemija utjecala na ubrzanje procesa digitalizacije?**

- Iako se na digitalnoj transformaciji i digitalizaciji počelo raditi i puno prije pojave globalne pandemije, ipak je pandemija

bila okidač koji je određene procese ubacio u veću brzinu. Fina je ovu krizu dočekala kao i svi drugi, s iznenađenjem ali spremna na brze reakcije. Glavni izazov je bio ostati povezan s našim klijentima te im omogućiti nastavak poslovanja, što smo uspješno proveli prilagodbom procesa i potpunom digitalizacijom, a to znači da se većina poslova mogla obaviti udaljeno.

■ **Što ste sve digitalizirali?**

- Dosta naših internih procesa je digitalizirano. Pri tom treba uzeti u obzir brojnost i složenost procesa u velikoj instituciji poput naše. Digitalizirane su određene funkcije ljudskih potencijala, kao i kompletan sustav ovjere računa i ostalih dokumenata, gdje se ni u jednom koraku procesa više ne pojavljuje

papir. Digitalizirano je arhiviranje u sustavima e-Arhiva, razvijen je kompletan online sustav internog školovanja i edukacija, digitalizirani su risk management i procesi sustava upravljanja kvalitetom. Unaprijedili smo i digitalizirali procese i na šalterima u našim poslovnicama te smo svakom zaposleniku omogućili alate za udaljeni

rad - od kolaboracijskih do elektroničkih potpisa.

■ **Moraju li poduzetnici sada dolaziti fizički u vaše poslovne kako bi dobili vašu uslugu i što ste sve napravili kako bi olakšali poslovanje poduzetnicima za vrijeme ugroze od pandemije kovida?**

- U doba pandemije smo u vrlo kratkom roku reagirali i našim korisnicima omogućili udaljeni pristup uslugama. Razvili smo online servis za komunikaciju s Finom za potrebe predaje dokumentacije za registraciju na naše usluge, kao i za dostavu podataka i izvještaja. Poduzetnicima smo izravno omogućili puno lakši dolazak do sredstava za kreditiranje likvidnosti, i to putem sustava Portal Mjere i COVID score metodologije koja precizno određuje stupanj ugroženosti poduzeća, pojedine djelatnosti, odnosno gospodarstva u cjelini. Portal Mjere i COVID score sustav su ključni digitalni projekti kojima je Hrvatska odgovorila na ekonomske izazove prouzročene pandemijom. Zahvaljujući tom rješenju Hrvatska je postala jedna od prvih država EU koja je implementirala objektivne kriterije za pružanje pomoći gospodarstvu za vrijeme covid-krize.

■ **Možete li nešto reći o Fininim**

razvojnim centrima?

- Ponosni smo na sve što smo napravili i postigli uspostavom razvojnih centara. Trenutno imamo 10 razvojnih centara u različitim regijama Hrvatske, a već su u pripremi i sljedeći. Suradnjom s lokalnim veleučilištima i sveučilištima predstavljamo se studentima i mladim obrazovanim stručnjacima, gdje i oni imaju priliku čuti razvojnu viziju nove Fine te se upoznati s našim projektima, kao i željom da nam se pridruže u stvaranju lokalnih razvojnih centara. Pritom žele ostati raditi u svojem domicilnom mjestu i imati jednaku priliku za napredak. Trenutno su svih deset centara produžene ruke našeg IT-razvoja gdje svaki od njih gradi svoj tim ili timove, ovisno o preferiranoj tehnologiji i projektu.

Sloboda upravljanja, mentoriranja, razvoja i odlučivanja unutar jednog lokalnog razvojnog centra uvelike pridonosi našoj globalnoj uspjehnosti. Svima koji sudjeluju u implementaciji bilo kojeg novog razvojnog centra velika je motivacija vidjeti rezultate kakvi se postižu takvim pristupom rada sa studentima i mladim developerima koji, iako tek kreću u poslovne vode, već puno toga imaju ponuditi.

■ **Na koji način privlačite mlade talente iz IT-sektora?**

- Nećemo reći da nema nikakvih poteškoća, jer jako dobro znamo kakva je situacija s deficitarnošću IT-struke, s obzirom na ogromnu potražnju na tržištu. No, trudimo se i rekli bismo da smo uspješni otprilike kao i svi drugi. Opisani primjer razvojnih centara u manjim sredinama je jedan od uspješnih primjera. Osim toga, provodimo različite programe približavanja studentima i potencijalnim resursima, u segmentu employer brandinga. Na primjer, sudjelovali smo na CPSRK FOI karijernom špenciru, Business Matchmaker EFZG, JobFair MeetUpu, WISE Working science na PMF-u, DOVIK na FERIT-u, FER Career speed datingu i slično.

Sudjelujemo kao gosti predavači iz struke na više veleučilišta i sveučilišta te smo na nekima opremili učionice za ugodniji rad. Studentima nudimo rad preko student servisa, uz čvrsto IT-mentorstvo, poticajne IT-stipendije i naša je misija približiti naše projekte i aktivnosti na način da prepoznaju cilj zbog kojeg je njihov doprinos itekako važan. ■