

# POSLOVNO OBVEŠČANJE, NOV KONCEPT PRI UPRAVLJANJU SODIŠČ

Mateja Lozej  
Vrhovno sodišče Republike Slovenije, Center za informatiko  
[mateja.lozej@sodisce.si](mailto:mateja.lozej@sodisce.si)

## Razširjeni povzetek:

### 1. Cilji projekta »Skladišče podatkov in poslovno obveščanje«

V okviru projekta Skladišče podatkov in poslovno obveščanje (PSP) je Vrhovno sodišče RS v letu 2009 začelo z izgradnjo skladišča podatkov. Izgradnja skladišča podatkov je bila zaključena leta 2011, ko so bile izpolnjene zahteve, da je skladišče podatkov temelj enotnega sistema za poslovno obveščanje, da združuje podatke iz različnih izvornih sistemov, tudi iz ročno vodenih vpisnikov, da se polni samodejno, da vsebuje zgodovino podatkov, da ohranja konsistentnost podatkov tekom časa in da vsebuje specializirano skladišče podatkov za Ministrstvo za pravosodje. Gradnji skladišča podatkov je v letu 2010 sledila še vzpostavitev sistema za poslovno obveščanje v sodstvu, katerega namen je podpora poslovnim odločitvam. Zato so končni uporabniki sistema predsedniki in direktorji sodišč, Služba za razvoj sodne uprave pri Vrhovnem sodišču in Sodni svet.

Skladišče podatkov je bilo za podatke, ki se potrebujejo za uradno poročanje, potrjeno kot verodostojno in ustrezno ter je od 1.1.2012 edini in uradni vir podatkov za statistično poročanje, spremljanje poslovanja in upravljanje sodišč. S tem je bilo poslovno obveščanje sprejeto v uradno rabo. Poslovno obveščanje se uporablja na vseh sodiščih, Sodnem svetu in Ministrstvu za pravosodje. Zamudno ročno pripravo predpisanih poročil je nadomestila samodejna priprava uradnega poročanja Ministrstvu za pravosodje in uspel je velik preskok na področju upravljanja sodišč - iz zgolj spremljanja uspešnosti poslovanja ter odzivanja na razmere s časovnim zamikom v strateško in proaktivno upravljanje sodišč.

### 2. Upravljanje sodišč nekoč

Poglejmo izhodišča za projekt PSP, to je upravljanje sodišč, kakršno je bilo nekoč.

Glavna značilnost upravljanja sodišč nekoč je statistično poročanje in statična poročila. Statistične podatke so na poročila vnaprej predpisanih oblik večinoma ročno pripravljala in usklajevala sodišča, vsako sodišče za svoje sodišče. Ta postopek je zahteval veliko časa in človeških virov. To je tudi glavni razlog, da so bili statistični podatki razpoložljivi le periodično, ob trimesečjih, in v omejenem obsegu.

Naslednja značilnost upravljanja sodišč nekoč je bila togost tradicionalnega načina poročanja. Pripravljenost za spremembe je bila majhna, zato so bile izvedene le redke. Razlogov za to je bilo več, od stroškov, saj vsaka sprememba stane, do navad, saj se je vodstvo sodišč navadilo na obstoječi svet statistik. Pomemben razlog pa je tudi to, da spremembe lahko vodijo do nekonsistentnih podatkov.

Pomembna značilnosti upravljanja sodišč nekoč je tudi osredotočenost, fokus na posamezno sodišče.

Če strnemo značilnosti upravljanja sodišč nekoč lahko rečemo, da je bilo zgolj spremljanje uspešnosti poslovanja in zapoznelo odzivanje na razmere.

Prvi od vzrokov za opisano upravljanje je, da statična poročila, na katerih je temeljilo upravljanje sodišč, zgolj obveščajo, informirajo vodstvo, ne morejo pa biti v podporo poslovnim odločitvam. Pri poslovnih odločitvah je zanašanje na statična poročila precej problematično. Že čas, ki je potreben od izdelave poročila na enem oddelku do sprejetja odločitve, ki temelji na tem poročilu, v drugem, je običajno predolg. Poleg tega pa statična poročila nudijo le osnovno razumevanje tega, kar se je v prejšnjem obdobju zgodilo, ne zagotavljajo pa ustreznih podatkov za poslovne potrebe in ukrepanje, kot na primer, kaj je treba storiti, da bi problem odpravili ali ga v prihodnosti preprečili. Res je, da statična poročila predstavljajo velike količine podatkov, pa kljub temu ne zagotavljajo veliko odgovorov, ki jih vodstvo potrebuje. Statična poročila na žalost pogosto le potrjujejo vnaprej predvidene zaključke.

Naslednji vzrok za takšno upravljanje je, da so upravljske odločitve temeljile na ročno konsolidiranih podatkih. Ročna konsolidacija podatkov ne daje nobenega zagotovila, da so vsa sodišča razumela in uporabila metodologijo na enak način. Seveda pa je vprašljiva tudi kakovost teh podatkov.

In, nenazadnje, vzrok je tudi to, da so upravljske odločitve temeljile na posameznikovih izkušnjah in intuiciji.

### **3. Premik v upravljanju sodišč**

Vzpostavitev sistema za poslovno obveščanje, katerega cilj je izboljšati odločanje, je bila nujna. Zakaj prav poslovno obveščanje? Poslovno obveščanje vodstvu omogoči, da iz podatkov, zbranih na enem mestu, v skladišču podatkov, pridobi uporabne in konkretne informacije za upravljske potrebe in namene.

Vrhovno sodišče RS je v okviru projekta PSP zagotovilo vse tri najpomembnejše elemente, ki jih zahteva poslovno obveščanje: znanje in izkušnje strokovnjakov, orodje za poslovno obveščanje in, najnapornejše, skladišče podatkov.

#### **3.1. Skladišče podatkov**

Izgradnja skladišča podatkov je trdo in zahtevno delo. H kompleksnosti je prispevala tudi številčnost različnih podatkovnih virov, elektronskih vpisnikov. To so številni informacijski sistemi z mnogimi vrstami sodnih postopkov. Podatki se hranijo v različnih podatkovnih zbirkah (Oracle, XML, po sodiščih dislocirani Xbase). Nekatere zadeve se še vedno vodijo ročno. Zato je bila razvita aplikacija za vnos statističnih podatkov v skladišče podatkov. Aplikacija je vodena z meta-podatki, prilagodljiva in enostavna za uporabo. Tudi podatki o človeških virih se vnašajo na tak način.

Polnjenje podatkov je kompleksno, saj mora podatke zajeti, transformirati in jih napolniti v centralno zbirko podatkov, iz vseh različnih informacijskih sistemov na enak način. Izvaja se samodejno.

Ustvarjena je centralna zbirka kakovostnih podatkov, pomembnih za poslovanje, v kateri je zagotovljena konsistentnost, standardizacija, integracija, zgodovina, stabilnost, zanesljivost in dostopnost podatkov.

### **3.2. Kakovost podatkov**

Kakovost podatkov v izvornih informacijskih sistemih se prenaša v skladišče podatkov. S podatki slabe kakovosti tvegamo slabe informacije, ki lahko povzročijo napačne poslovne in strateške odločitve. Poslovnega obveščanja s podatki slabe kakovosti si ne moremo privoščiti. Zato je bilo treba izboljšati kakovost podatkov v izvornih informacijskih sistemih, natanko toliko, kolikor je bilo potrebno za zadovoljive informacije.

### **3.3. Poslovno obveščanje**

Ko je skladišče podatkov zgrajeno in napolnjeno s podatki ustrezne kakovosti, se lahko začnejo dogajati dobre stvari. Poslovno obveščanje, ki temelji na skladišču podatkov, daje vrednost končnim uporabnikom in zadovolji njihove potrebe na različnih nivojih uporabe: dostop do podatkov je enostaven in dnevno na voljo; uradno poročanje se, kolikor se le da, pripravi samodejno; raziskave in analize so omogočena z interaktivnimi poizvedbami.

V orodju za poslovno obveščanje so končnim uporabnikom na voljo številna poročila in grafi s kazalniki uspešnosti poslovanja sodišča ter vsa poročila, ki jih predpisuje Ministrstvo za pravosodje.

Vrhovno sodišče RS je razvilo posebno metodologijo za upravljanje sodišč, ki temelji na transparentnosti in primerjavah med sodišči iste vrste. Metodologija je realizirana v nadzornih ploščah, poimenovanih Predsednikove plošče, ki so postale upravljavsko orodje predsednikov sodišč. Sestavlja jih pet vsebinskih sklopov: Kadri, Gibanje, Zaostanki, Storilnost in Kakovost. Z vizualizacijo rezultatov poizvedb na najvišjem nivoju omogočajo širok in jasen pregled poslovanja.

Na podlagi analize stanja na sodiščih v letu 2011 je Vrhovno sodišče RS določilo prioriteta področja in ukrepe za njihovo izvajanje. V orodju za poslovno obveščanje so bila za spremljanje izvajanja ukrepov izdelana posebna poročila in vzpostavljeno je samodejno razpošiljanje rezultatov ob trimesečjih v urade predsednikov sodišč.

## **4. Upravljanje sodišč danes**

Vodstvo sodišč je s pomočjo poslovnega obveščanja preraslo statistični način razmišljanja in uspelo premakniti upravljanje sodišč iz zgolj spremljanja uspešnosti poslovanja ter odzivanja na razmere s časovnim zamikom v strateško in proaktivno upravljanje sodišč.

Vsa sodišča se spremlja in obravnava kot del sistema.

Poslovne odločitve temeljijo na kakovostnih informacijah, ki jih pridobimo s pomočjo zanesljivih in kakovostnih podatkov, s transparentnostjo in s primerjavami.

Cilji projekta PSP so bili doseženi, trije procesi okviru PSP pa vzporedno tečejo dalje.

#### **4.1. Proces zagotavljanja kakovosti podatkov**

Zagotavljanje kakovosti podatkov v skladišču podatkov je s tem, ko je skladišče podatkov postalo edini in uradni vir podatkov za statistično poročanje, upravljanje ter spremljanje poslovanja sodišč, nujen proces. Posega tudi v preverjanje kakovosti podatkov v vpisnikih, saj se kakovost prenaša iz vpisnikov v skladišče. Vzpostavljen je sistem za preverjanje kakovosti podatkov, preko katerega se sistematično izvajajo preverjanja kakovosti, t. j. profiliranje podatkov in logične kontrole. Vzpostavljen je tudi protokol sodelovanja projektnih skupin posameznih pravnih področij in sodišč z namenom izboljšanja kakovosti podatkov v vpisnikih. Preverjanja kakovosti se izvajajo vsako trimesečje. Na podlagi rezultatov kontrol se pripravijo sezname vprašljivih vnosov podatkov v vpisnik in posredujejo sodiščem s predlogom, da preverijo in uredijo stanje podatkov v vpisniku.

#### **4.2. Proces skladiščenja podatkov**

Skladiščenje podatkov je proces neprestanih dopolnitev in nadgradenj. Elektronski vpisniki kot podatkovni viri za polnjenje skladišča podatkov se pogosto spreminjajo, tako na podlagi zakonskih sprememb kot tudi v organizacijskem in tehnološkem smislu, zato je treba temu ustrezno prilagajati in nadgrajevati tudi skladišče podatkov. Poleg tega se skladišče podatkov dopolnjuje tudi z novimi vsebinami za potrebe upravljanja sodišč.

#### **4.3. Proces zagotavljanja podpore uporabnikom sistema**

Uporabnikom sistema za poslovno obveščanje je zagotovljena učinkovite podpora. Z izobraževanjem in zagotavljanjem skladnosti uradnega poročanja z metodološkimi navodili in pravilniki Ministrstva za pravosodje ter z zagotavljanjem zahtevnejših poročil in analiz na novih vsebinah, potrebnih za učinkovito upravljanje sodišč, s katerimi se skladišče podatkov nadgrajuje.

### **5. Odmevnost projekta**

Vrhovno sodišče Republike Slovenije je 25. oktobra 2012 ob Dnevu evropskega civilnega sodstva in podelitvi nagrade Kristalna tehtnica sodstva prejelo posebno priznanje Sveta Evrope in Evropske komisije za projekt "Poslovno skladišče podatkov - predsednikove plošče."

JUSTPAL (justice sector peer-assisted learning network) omrežje z dejavnostmi v strokovnih skupnostih po posameznih vsebinah dopolnjuje in razširja reformne aktivnosti Svetovne banke, Evropske komisije ter drugih partnerjev v pravosodju z namenom stalne izmenjave izkušenj in dobrih praks. Vrhovno sodišče je bilo povabljen na e-Justice konferenco, da na srečanju strokovne skupnosti s področja informatike v pravosodju na Brionih, Hrvaška, 28. in 29. septembra 2012, predstavi potek in rezultate projekta »Skladišče podatkov in poslovno obveščanje«.

Vrhovno sodišče Republike Gruzije in JUSTPAL Svetovne banke sta organizirala konferenco o vplivu informacijskih sistemov in tehnologije na transparentnost in učinkovitost sodišč 10. in 11. januarja 2013. Vrhovno sodišče je na vabilo organizatorja na tej konferenci predstavilo slovensko zgodbo o Predsednikovih ploščah v sodstvu.