STRATEGIJA DIGITALNE TRANSFORMACIJE

DRŽAVNEGA ODVETNIŠTVA RS

2020-2030

december 2021

Podatki o dokumentu

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Evidenca** | Strat-DIg-Trans-2030 V1.0 | | |
| **Zaupnost** | Nizka/javno | | |
| **Dokument** | Strategija digitalne transformacije DOdv RS V1.0.docx | | |
| **Naslov** | Strategija digitalne transformacije Državnega odvetništva RS 2030 | | |
| **Oznaka** |  | | |
| **Povezave** |  | | |
| **Skrbnik** | Tatjana Pečar Rus | | |
| **Različica** | **Datum** | **Oseba/Organizacijska enota/Organ** | **Opombe** |
| V 0.1 |  | Tatjana Pečar Rus | Prvi osnutek strategije |
| V 0.2 | 9. 9. 2020 | Tatjana Pečar Rus | Osnutek strategije za nadaljnjo obravnavo znotraj projektne skupine ob upoštevanju nasvetov in smernic CILC |
| V 0.3 | 1. 10. 2020 | Tatjana Pečar Rus | Vnos sprememb in popravkov na predlog CILC |
| V 0.4 | 5. 11. 2020 | Tatjana Pečar Rus  Gašper Bračko (CILC) | Uskladitev in vnos sprememb in popravkov na predlog članov projektne skupine (1. obravnava) |
| V 0.5 | 26. 11. 2020 | Tatjana Pečar Rus  Gašper Bračko (CILC) | Uskladitev in vnos sprememb in popravkov na predlog članov projektne skupine (2. obravnava) |
| V 0.6 | 11. 1. 2021 | Tatjana Pečar Rus  Gašper Bračko (CILC) | Uskladitev in vnos dodatnih sprememb in popravkov na predlog članov projektne skupine in CILC-a |

Kazalo vsebine

[1 Uvod 3](#_Toc94529284)

[2 Kontekst in razlogi za digitalizacijo 4](#_Toc94529285)

[3 Vizija IKT 2030 6](#_Toc94529286)

[4 Strateški cilji do leta 2030 7](#_Toc94529287)

[4.1 Upravljanje in nadzor 7](#_Toc94529288)

[4.2 Poslovni procesi 7](#_Toc94529289)

[4.3 Kultura in vedenje 8](#_Toc94529290)

[4.4 IT in infrastruktura 8](#_Toc94529291)

[5 Kako bomo to dosegli? 9](#_Toc94529292)

[5.1 Upravljanje in nadzor 9](#_Toc94529293)

[5.2 Poslovni procesi 10](#_Toc94529294)

[5.3 Kultura in vedenje 10](#_Toc94529295)

[5.4 IT in infrastruktura 11](#_Toc94529296)

[6 Spremljanje in evalvacije izvajanja Strategije digitalne transformacije DOdvRS 2020-2030 13](#_Toc94529297)

# Uvod

Državno odvetništvo Republike Slovenije (v nadaljevanju: DOdvRS), prej Državno pravobranilstvo Republike Slovenije (v nadaljevanju: DPRS) je že v preteklosti namenilo precej pozornosti elektronskemu poslovanju z drugimi deležniki v pravosodnih postopkih in s svojimi strankami (tj. državnimi organi, ki jih zastopa). Uveljavitev elektronskega poslovanja s sodišči na področju zemljiške knjige in insolvenčnih postopkov, pa tudi v izvršilnih postopkih, je pomenila veliko prelomnico v poslovanju DOdvRS. Pričakovati je, da se bo v prihodnjih letih elektronsko poslovanje s sodišči razširilo še na pravdne, nepravdne in delovnopravne postopke ter postopke v kazenskih in prekrškovnih zadevah.

Digitalizacija poslovanja DOdvRS oz. DPRS (do novembra 2017 Državno pravobranilstvo RS) je bila ena temeljnih strateških usmeritev vodstva z glavnim ciljem nadomestitve dosedanjega informacijskega sistema vpisnikov in sočasne prenove operativnih poslovnih procesov. V novembru 2013 je DPRS uvedlo nov informacijski sitem (v nadaljevanju: IS) Vpisniki, ki je nadomestil skoraj 20 let star IS vpisnikov. Prvotni IS se je vsa ta leta dograjeval in posodabljal, vendar zaradi nepremostljivih ovir njegov nadaljnji razvoj ni bil več smiseln. Nov IS naj bi vseboval vse funkcionalnosti sistema, namenjene upravljanju z dokumentarnim gradivom in podpori poslovnih procesov in sodnih postopkov ter povezovanju z zunanjimi sistemi, a kljub številnim nadgradnjam še danes ne izpolnjuje vseh pričakovanj in kaže očitne znake nedokončanosti. Poleg tega je prezapleten za učinkovito uporabo in podpovprečno stabilen. To je bilo potrjeno tudi z Analizo obstoječega IS Vpisniki (izvajalec analize: Comtrade, marec 2018; naročnik analize: MP), zato se je DOdvRS odločilo za vpeljavo nove rešitve.

Ker pretekle izkušnje z digitalizacijo kažejo, da nesistematična vpeljava novih informacijskih sistemov in rešitev sama po sebi ni smiselna, niti uspešna, če ne upošteva vseh vidikov in razsežnosti organizacije (upravljanje in nadzor – (poslovni) procesi - ljudje, kultura in vedenje – IT in infrastruktura), se je DOdvRS odločilo za oblikovanje pričujoče vizije in strategije za področju informacijske tehnologije (v nadaljevanju: IT), ki bosta smiselno povezovali vse omenjene elemente. S tem želi DOdvRS na eni strani izkoristiti pridobljeno znanje in izkušnje, na drugi strani pa zagotoviti optimalno rabo sredstev ter uspešno uvajanje nove informacijsko-komunikacijske tehnologije (v nadaljevanju: IKT) in njeno posvojitev na vseh ravneh organizacije s splošnim ciljem zagotavljanja, da IKT v največji možni meri prispeva k uresničevanju osnovne vizije in poslanstva DOdvRS ter učinkovito izvajanje njegovih zakonsko določenih nalog in pristojnosti.

# Kontekst in razlogi za digitalizacijo

Informacijska tehnologija je do danes prodrla v skoraj vse pore naše družbe in življenja. Njeni rabi se praktično ne moremo izogniti niti v službenem niti zasebnem življenju. Ob pravilnem pristopu digitalizacija lahko s seboj prinaša številne prednosti, kot so hitrejše in lažje delo, večja učinkovitost in zanesljivost ter optimalnejši izkoristek finančnih sredstev, večje zadovoljstvo zaposlenih in boljša kakovost dela, na drugi strani pa ob nepravilnem pristopu lahko povzroči dodatne težave, visoke stroške ter nezadovoljstvo in jezo uporabnikov oziroma (zunanjih) strank, zato mora biti digitalizacija premišljena in dobro načrtovana, odgovornost zanjo pa morajo prevzeti posamezniki na vseh ravneh organizacije, ki morajo proces digitalizacije tudi podpirati.

Delna ali popolna digitalizacija vseh področij je pomembna prioriteta tako zasebnega kot javnega sektorja, medtem ko so informacijska družba in informacijske tehnologije ter digitalne rešitve pomembni elementi kratkoročnih in dolgoročnih strateških dokumentov tako na ravni EU kot na ravni Republike Slovenije. Splošni neposredni cilji vpeljave digitalnih rešitev in digitalizacije so zlasti izboljšanje kakovosti rezultatov dela in učinkovitosti zaposlenih, njihove mobilnosti ter kakovosti in dostopnosti storitev za državljane, spodbujanje inovacij ter tehnološkega in gospodarskega razvoja ipd. To velja tudi za področje pravosodja in, ožje gledano, področje pristojnosti in dela DOdvRS, zato je pomembno, da tudi DOdvRS s proaktivnim pristopom na področju digitalizacije prispeva svoj delež v ta kompleksni mozaik. Ob tem moramo upoštevati dejstvo, da digitalizacija ne sme biti samostojen nepovezan cilj, ampak kot sredstvo v službi oz. sestavni del vseh ostalih »nadrejenih« procesov.

Najpomembnejši notranji dejavnik in razlog za digitalizacijo je naraščajoč pripad zadev, ki jih DOdvRS prejme v reševanje. S tem se posledično povečujejo in naraščajo tudi zbirke spisov in dokumentov v njih, kar pa otežuje njihovo obvladovanje, podaljšuje čas, potreben za administrativna opravila, in povečuje stroške njihovega upravljanja in izmenjave. Digitalizacija poslovnih procesov in informacijskih zbirk je tako lahko pomembno orodje za lajšanje in boljše obvladovanje tega bremena, z zmanjšanjem administrativnih bremen lahko izboljša kakovost strokovnega in vsebinskega dela, saj bo omogočen hiter in učinkovit pregled podobnih zadev ter odločitev in prakse sodišč v identičnih primerih, in hkrati prispeva k učinkovitejši izrabi razpoložljivih sredstev.

Bistveni zunanji dejavnik, ki spodbuja digitalizacijo slovenskega pravosodja, je zagotovo digitalizacija sodnih postopkov s strani Vrhovnega sodišča RS in Ustavnega sodišča RS. Ker je DOdvRS dolžno slediti in upoštevati navodila in postopke sodišč na tem področju, je digitalizacija poslovanja s sodišči praktično neizbežna. S proaktivno vlogo v tem procesu pa lahko DOdvRS poskrbi, da bodo sodišča pri digitalizaciji svojih procesov in postopkov v večji meri kot doslej upoštevala in se prilagajala tudi potrebam, željam in zmožnostim DOdvRS ter da lahko digitalizacija poslovnih procesov obeh organov poteka čim bolj povezano in usklajeno. Drug pomemben zunanji dejavnik in gonilo digitalizacije so mednarodna sodišča, saj smo v septembru 2020, izvedli prvo obravnavo na daljavo z s Sodiščem Evropske unije v Luksemburgu, ki brez uporabe IT ne bi bila mogoča. Posledično lahko razumno pričakujemo, da bodo mednarodna sodišča, ki so z uvajanjem elektronske izmenjave dokumentov in komuniciranja z zastopniki strank že v preteklosti narekovala ustrezne prilagoditve in nadgradnje informacijskih tehnologij na strani drugih deležnikov, tudi v naslednjem desetletnem obdobju elektronsko poslovanje intenzivno spodbujala (npr. udeležbe na obravnavah in strokovnih srečanjih prek videokonferenc, nadgradnja sistemov za elektronsko izmenjavo dokumentov, izboljšan dostop in uporabniško izkušnjo v elektronskih zbirkah sodne prakse ipd.).

**Pomen, koristi in uporabnost IT ter potrebo po digitalizaciji je v marcu 2020 pokazala tudi še vedno trajajoča situacija, povezana z epidemijo COVID-19. Ta izkušnja je razgalila potrebo po alternativnih oblikah dela (delo na daljavo) in poslovanja (brezstično poslovanje). Takšni načini dela brez uporabe IT praktično ne bi bili mogoči, hkrati pa je omenjena situacija pri številnih uporabnikih vzpodbudila večjo naklonjenost in željo po spoznavanju in uporabi digitalnih rešitev in elektronskega poslovanja, ko logistični proces v zvezi z dokumenti v spremenjenih okoliščinah ni bil več primeren in mogoč.**

Nenazadnje so samo željo po postopni učinkoviti digitalizaciji, ki bi upoštevala potrebe oziroma zahteve zadevnih skupin uporabnikov in ne bi povzročala dodatnih težav in delovnih obremenitev, izrazili tudi sami udeleženci delavnice za pripravo strategije in operativnega načrta za njeno izvedbo v Termah Olimia (vodstvo, vodje oddelkov, predstavniki administrativnega osebja), ki v informacijski tehnologiji vidijo sredstvo in orodje za izboljšanje kakovosti ter lajšanje svojega dela, ob zavedanju, da tudi digitalizacija in informacijske tehnologije prinašajo določena tveganja, medtem ko proces sprememb zahteva svoj čas in pozornost.

# Vizija IKT 2030

Državno odvetništvo RS tudi na področju IKT deluje kot samostojni organ in aktivno spremlja, preizkuša ter v svoje poslovanje uvaja informacijske rešitve, skladne z zadnjimi trendi na področju informacijskih tehnologij in njihove rabe v pravosodju.

Z digitalizacijo poslovnih procesov, okrepljeno in optimalno razporeditvijo človeških in finančnih virov ter z opolnomočenjem vseh zaposlenih z digitalnimi in drugimi potrebnimi kompetencami Državno odvetništvo RS uspešno opravlja svoje zakonske naloge in pristojnosti. Notranjim in zunanjim uporabnikom (državni organi, državljani in podjetja) zagotavlja učinkovite, varne in uporabniku prijazne digitalne rešitve, ki omogočajo učinkovito delo na delovnem mestu in na daljavo.

Državno odvetništvo RS na vseh ravneh uporablja enoten centraliziran informacijski sistem Vpisniki, ki v zaledju učinkovito povezuje vse notranje IS, informacijske storitve in informatizirane zbirke podatkov ter informacijske sisteme drugih deležnikov (javne zbirke podatkov, sodišča, stranke), kar omogoča hitro, varno in zanesljivo izmenjavo podatkov ter posledično hitrejše in učinkovitejše delo, ko lahko državni odvetniki namenijo manj časa časovno potratnim administrativnim opravilom in več časa zahtevnejšemu strokovnemu oziroma vsebinskemu delu.

Državni odvetniki v letu 2030 bodo še vedno najprej vrhunski pravni strokovnjaki, ki bodo hkrati vešči in napredni uporabniki informacijskih rešitev pri svojem delu. Svoje delo bodo lahko opravljali krajevno neodvisno, na vseh točkah pa bodo s pomočjo tehnoloških rešitev nemoteno, hitro in preprosto dostopali do vseh virov (spisov, internih zbirk podatkov, javnih zbirk podatkov ipd.), potrebnih za svoje delo. Pri pripravi dokumentov si bodo pomagali z učinkovitimi, uporabnikom prijaznimi rešitvami, medtem ko jim bosta umetna inteligenca in obsežna notranja podatkovna zbirka pravne prakse za njihovo področje dela v veliko pomoč pri učinkovitejšemu in hitrejšemu reševanju zadev. Čeprav bodo posamezniki še vedno lahko tiskali dokumente in jih uporabljali v fizični obliki, bodo poslovni procesi temeljili na elektronski izmenjavi podatkov.

# Strateški cilji do leta 2030

V nadaljevanju so opisani strateški cilji, ki jih želi DOdvRS doseči in uresničiti na področju digitalizacije in IT do leta 2030, da bi uresničilo svojo vizijo, opisano v prejšnjem poglavju. Poudarek te strategije torej ni na tehničnih vidikih digitalizacije, pač pa na usklajenih ukrepih na vseh področjih (upravljanje in nadzor, poslovnih procesov, organizacijska kultura in vedenje, IT in infrastruktura). Naslednji cilji pokrivajo vsa področja oziroma so porazdeljeni po področjih, ki so ključna za učinkovito in smotrno digitalizacijo ter rabo digitalnih rešitev vsake organizacije.

## Upravljanje in nadzor

1. Zagotovitev lastnega proračuna in finančnih sredstev za digitalizacijo zaradi zagotavljanja večje neodvisnosti pri sprejemanju odločitev za načrtovanje, razvoj, uporabo in vzdrževanje IT-rešitev v okviru DOdvRS.
2. Vzpostavitev ustreznih organizacijskih struktur in sprejetje ustreznih postopkov in smernic za učinkovito upravljanje in nadzor načrtovanja, izdelave in uporabe IT-rešitev, v katerih bodo ustrezno zastopani predstavniki vseh strani (vodstvo, tehnično področje in vsebinsko področje, uporabniki) ter jasna in smiselna porazdelitev odgovornosti za digitalizacijo med njimi.
3. Aktivno sodelovanje in iskanje skupnih rešitev na področju elektronskega poslovanja z drugimi deležniki (Vlada RS in ministrstva, Ustavno sodišče RS, Vrhovno sodišče RS, Arhiv RS ipd.).
4. Prilagoditev in optimizacija predpisov s področja IKT, elektronskega poslovanja, sodstva in drugih področij delovanja DOdv RS za podpiranje izvedbe in doseganje ostalih strateških ciljev.

## Poslovni procesi

1. Optimizacija poslovnih procesov glede na trenutni obseg dela in, posledično, njihova prilagoditev za učinkovito digitalizacijo.
2. Postopna digitalizacija poslovnih procesov znotraj DOdvRS ter poslovnih procesov z zunanjimi deležniki, kjer je to upravičeno in izvedljivo, s čimer se izboljšuje dostopnost in transparentnost poslovanja DOdvRS, oziroma s čimer prispevamo k boljšemu izkoristku razpoložljivih kapacitet.
3. Vzpostavitev in vpeljava sistema kakovosti in kontrol za izvajanje delovnih procesov ter sistema kontrol delnih, vmesnih in končnih rezultatov delovnih procesov s kombinacijo digitalnih in »ročnih« nadzornih mehanizmov in ustreznim sistemom opozarjanja na morebitna odstopanja od dogovorjene zahtevane ravni kakovosti.

## Kultura in vedenje

1. Spodbujanje in vzpostavitev organizacijske kulture in miselnosti stalnih izboljšav ter pristopa PDCA (Plan, Do, Check, Act – načrtuj, izvedi, preveri, ukrepaj) ki bodo zaposlene in uporabnike spodbujali k aktivnemu sodelovanju pri načrtovanju, razvoju in uporabi IT-rešitev.
2. Vzpostavitev digitalne kulture v organizaciji s pomočjo usposabljanj, izobraževanj ter razvoja digitalnih spretnosti in pismenosti zaposlenih na DOdv RS, da bodo vsi zaposleni brez težav in brez strahu znali uporabljati vse digitalne rešitve ter bodo naklonjeni njihovemu uvajanju.
3. Izobraževanje in ozaveščanje uporabnikov o trendih ter možnostih in prednostih IT.

## IT in infrastruktura

1. Zagotavljanje ustrezne lastne in deljene/skupne infrastrukture IKT, ki je potrebna za digitalizacijo in nemoteno poslovanje DOdvRS delo od kjerkoli (ne glede na čas ali kraj), po optimalni ceni.
2. Spoštovanje zasebnosti in varstva osebnih podatkov ter zagotavljanje ustrezne ravni informacijske varnosti in integritete podatkov – da so pravi podatki na voljo ob pravem času, na pravem kraju in pravim osebam.
3. Iskanje možnosti za uporabo ter preizkušanje in uvajanje sodobnih IT, kot so digitalno podpisovanje, digitalizacija dokumentov in delovnih procesov ter z njimi povezanih aktivnosti, rešitve za delo na daljavo, umetna inteligenca, računalniško razpoznavanje znakov (OCR) ali razpoznavanje govora za učinkovito podporo različnim poslovnim procesom DOdvRS ali za povečanje dostopnosti storitev za ranljive skupine, digitalno povezovanje z javnimi bazami podatkov (npr. pladnji in odložišča ter vpeljava nadzornih plošč za strateško odločanje vodstva). Pri preizkušanju novih tehnologij bo poseben poudarek namenjen izkoriščanju IT za vzpostavitev obsežnih informacijskih zbirk sodne prakse s področij dela DOdvRS.

# Kako bomo to dosegli?

To poglavje opisuje ukrepe in aktivnosti, predvidene za doseganje strateških ciljev po posameznih področjih. Časovnice in podrobnosti ukrepov in aktivnosti se podrobneje opredelijo z operativnimi strateškimi načrti za 4-letna oz. 2-letna obdobja.

## Upravljanje in nadzor

1. Dejavnosti za prenos obstoječega proračuna DOdvRS za IT, s katerim neposredno upravlja MP, v upravljanje DOdvRS so uspešno zaključene. DOdvRS si bo stalno prizadevalo za povečanje dodeljenih proračunskih sredstev za digitalizacijo in IT.. Obenem si bo prizadevalo tudi za iskanje dodatnih virov prihodkov za IT, kot so projektna sredstva, partnerstva z znanstveno-raziskovalnimi institucijami in javno-zasebna partnerstva. DOdvRS bo uvedlo podroben sistem spremljanja stroškov IT in stroškov drugih poslovnih procesov, da lahko v realnem času oceni vpliv vložkov v IT na splošne stroške poslovanja organa.

**Kazalniki/merila uspeha:** sredstva za IT (skupaj, sredstva za IT na zaposlenega, sredstva za IT glede na število zadev); izredna (projektna) sredstva za IT; stroški izvajanja delovnih procesov DOdvRS.

1. DOdvRS že vzpostavlja ustrezne organizacijske strukture ter procese za povezovanje in sodelovanje vseh ključnih strani (vodstvo, tehnično področje, vsebinsko področje, drugi uporabniki), kot so delovne skupine, sestanki, predstavitve, delavnice ipd. Te dejavnosti je treba v prihodnosti še formalizirati in določiti jasne meje odgovornosti za posamezna področja.

**Kazalniki/merila uspeha:** jasna porazdelitev odgovornosti za digitalno transformacijo; število zaposlenih na področju informatike in število IT-ambasadorjev; povratne informacije zaposlenih njihovem vključevanju in zastopanosti v načrtovanju, oblikovanju ter izvajanju Strategije digitalne transformacije DOdvRS in povezanih dejavnosti .

1. DOdvRS je v letu 2020 bistveno okrepilo svoje sodelovanje z drugimi deležniki (MJU, sodišča in organizacije iz znanstveno-raziskovalnega sektorja) na področju informatike. Osnovni namen tega sodelovanja je zagotavljanje usklajenega razvoja IT-rešitev in digitalizacije poslovnih procesov ter medsebojne povezljivosti in združljivosti informacijskih sistemov. Obenem DOdvRS išče še možnosti za sodelovanje na področju deljenja infrastrukture ter skupne nabave in razvoja informacijskih rešitev z namenom nižanja stroškov.

**Kazalniki/merila uspeha:** usklajenost strategij in razvoja IKT (število težav zaradi neskladnosti posameznih rešitev); število skupnih sestankov dogodkov ali projektov; ter kakovost in učinek skupnih projektov z vidika stroškov, kakovosti in učinkovitosti dela DOdvRS.

1. DOdvRS bo v obdobju strategije ponovno preučilo predpise in pogoje na področju elektronskega poslovanja in svojem strokovnem področju ter določilo morebitne ovire in aktivno izvajalo vse aktivnosti v okviru svojih pristojnosti za njihovo odpravo. Poleg tega se bo aktivno udeleževalo in podajalo svoje mnenje v javnih razpravah o predpisih in politikah na področju elektronskega poslovanja in IT.

**Kazalniki/merila uspeha:** število javnih razprav in podanih mnenj v postopku sprejemanja/sprememb predpisov, število odpravljenih zakonodajnih ovir za učinkovito digitalizacijo.

## Poslovni procesi

1. V letu 2019 je zunanji izvajalec v imenu DOdvRS izvedel analizo poslovnih procesov ter podal predloge za izboljšave. DOdvRS mora sedaj svoje procese optimizirati, nato pa zagotoviti redno izvajanje takšnih analiz glede na spremembe načina, vrste in obsega dela ter na podlagi analiz uspešnosti in učinkovitosti dela, kot je ustrezno.

**Kazalniki/merila uspeha:** delež optimiziranih poslovnih procesov, (povprečno) trajanje poslovnih procesov; število izvedenih pregledov in prilagoditev poslovnih procesov, število izvedenih predlaganih izboljšav in sprememb.

1. Del poslovnih procesov DOdvRS je že digitaliziran, bistveno vlogo pri njihovi nadaljnji digitalizaciji pa bo imela uvedba modularno zasnovanega informacijskega sistema, ki bi s postopnimi nadgradnjami sčasoma omogočil popolno digitalizacijo in brezpapirne digitalne procese DOdvRS, do katere pa predvidoma še ne bo prišlo v obdobju te strategije. Digitalizacija poslovnih procesov se izvaja na podlagi strokovnih analiz upravičenosti in potreb, v soodločanju z uporabniki in ostalimi deležniki.

**Kazalniki/merila uspeha:** število/delež digitaliziranih notranjih poslovnih procesov.

1. V novem informacijskem sistemu Vpisniki bo DOdvRS v največji možni meri vključilo nadzorne mehanizme in kontrole za preverjanje delnih, vmesnih in končnih rezultatov poslovnih procesov, mehanizme za preprečevanje ali popravljanje napačnih vnosov, ter sisteme za opozarjanje na morebitna odstopanja ali napake v poslovnem procesu ali delovanju sistema. Pri tem bo s pridom izkoriščala prednosti digitalnih tehnologij v kombinaciji z dodatnim ročnim preverjanjem, da se zagotovi največja možna raven varnosti in zanesljivosti.

**Kazalniki/merila uspeha:** število nadzornih mehanizmov in njihova učinkovitost (npr. zaznano število ali delež napak oz. odstopanj v primerjavi z nezaznanimi napakami oziroma odstopanji).

## Kultura in vedenje

1. Znotraj DOdvRS želimo zgraditi kulturo stalnih izboljšav s pomočjo izobraževanja in usposabljanja ter z ustreznim nagrajevanjem in priznanji za najbolj aktivne posameznike in najboljše dosežke. Dejavnosti v zvezi s tem vključujejo delavnice, usposabljanja, zbiranje predlogov in druge dejavnosti za izboljšanje komuniciranja predlogov za izboljšave obstoječih delovnih procesov. Obenem želi vodstvo DOdvRS v svoje poslovanje uvesti pristop PDCA (Plan, Do, Check, Act; načrtuj – naredi – preveri – ukrepaj), ki bo omogočil kontinuirano presojo, izboljšave ali spremembe obstoječih procesov.

**Kazalniki/merila uspeha:** število predlaganih izboljšav ali sprememb obstoječih procesov, ki jih predlagajo zaposleni oz. uporabniki; povratne informacije zaposlenih o svoji zastopanosti; stopnja aktivnega sodelovanja zaposlenih v omenjenih procesih; število ambasadorjev IT; število namenskih dogodkov za spodbujanje kulture stalnih izboljšav.

1. Tudi na področju spodbujanja digitalne kulture znotraj DOdvRS bodo glavne dejavnosti usmerjene v izobraževanja in usposabljanja ter razvoj digitalnih spretnosti in digitalne pismenosti zaposlenih, saj je na tem področju največji razkorak med dejanskim in želenim stanjem. Same digitalne rešitve ne zadostujejo za uvedbo digitalne kulture, če niso uporabnikom prijazne in če uporabniki niso opolnomočeni (nimajo ustreznega znanja in spretnosti) za njihovo uporabo. Poleg izobraževalnih dejavnosti bodo pomembno vlogo pri tem igrale tudi dejavnosti, kot so analize potreb in analize mnenj, znanja in spretnosti uporabnikov in ankete o zadovoljstvu uporabnikov ter vključevanje uporabnikov v razvoj in testiranje programske opreme oz. informacijskih rešitev. Za ta namen bo DOdvRS v okviru projekta, ki ga izvaja s partnerjem CILC, in financiranjem Evropske komisije, ustanovilo mrežo ambasadorjev (visoko motiviranih naprednih uporabnikov), ki bodo pomagali pri uvajanju in spodbujanju uporabe informacijskih rešitev ter hkrati služili kot prva linija podpore.

**Kazalniki/merila uspeha:** raven digitalne pismenosti med uporabniki; število dogodkov za izobraževanje in usposabljanje; zadovoljstvo uporabnikov z IT in digitalnimi rešitvami; ter stopnja uporabe IT in digitalnih rešitev, število ambasadorjev IT.

1. DOdvRS namerava ozaveščati uporabnike o možnostih in prednostih IT z rednim obveščanjem o tehnoloških trendih na področju IT na splošno in v pravosodju, z omogočanjem udeležbe na strokovnih dogodkih (konference, delavnice) s tega področja, študijskimi obiski in izmenjavo praks in izkušenj z zunanjimi partnerji v Sloveniji in tujini, zlasti v okviru mednarodnega združenja državnih odvetništev, ki ga želi DOdvRS ustanoviti v okviru mednarodnega projekta z nizozemskim partnerjem CILC in podporo Evropske komisije.

**Kazalniki/merila uspeha:** seznanjenost uporabnikov s trendi na področju IT, število dogodkov ali posredovanje informacij o razvoju IT za uporabnike in ambasadorje.

## IT in infrastruktura

1. DOdvRS že sedaj po najboljših močeh zagotavlja potrebno infrastrukturo in sredstva (strojno in programsko opremo) za digitalizacijo poslovnih procesov in učinkovito elektronsko poslovanje. Z zagotovitvijo lastnega proračuna bo ta postopek lažji in bolj učinkovit, hkrati pa bo lažje zadoščeno zahtevam in potrebam poslovnih procesov. Čeprav je delo na daljavo že v veliki meri mogoče, je treba dodatno formalizirati in standardizirati s tem povezane postopke ter izobraziti in usposobiti uporabnike.

**Kazalniki/merila uspeha:** raven kakovosti IT-storitev (nemoteno poslovanje), stroški IT infrastrukture**.**

1. DOdvRS že sedaj zagotavlja najvišjo možno raven varovanja zasebnosti in varstva podatkov, ob naraščajočem pomenu tega področja za poslovanje pa bo v obdobju strategije temu področju namenilo še več pozornosti. Zato bo DOdvRS ustrezno formaliziralo politike, predpise, usposabljanje in obveščanje zaposlenih na DOdvRS ter jasno opredelilo vse vloge, pooblastila in odgovornosti v zvezi z informacijsko varnostjo.

**Kazalniki/merila uspeha:** število varnostnih incidentov oziroma incidentov s področja zasebnosti ali informacijske varnosti; hitrost odziva na incidente; število/delež razrešenih incidentov in število sprejetih ukrepov

1. Na področju iskanja in uvajanja sodobnih tehnologij v obdobju strategije DOdvRS ne želi začeti z uvajanjem kompleksnih in zahtevnih rešitev, ampak bo raje ubralo postopen pristop, ki bo iskal preproste in enostavne rešitve s čim večjim učinkom (t.i. hitre zmage). S takšnimi rešitvami je namreč lažje pridobiti podporo in naklonjenost uporabnikov, saj so koristi vidne hitro in z malo vložki, prihranki pa so lahko izjemno veliki (npr. uporaba standardnih predlog, digitalni podpisi in elektronska izmenjava podatkov). Največ aktivnosti na tem področju v prihodnjih letih bo namenjeno uvedbi novega IS Vpisniki, ki naj bo podpiral vse zgoraj navedene možnosti. Obenem bo DOdvRS vzpostavilo interno podatkovno zbirko pravne prakse, ki bo s pomočjo rešitev umetne inteligence državnim odvetnikom v pomoč pri reševanju preprostih in bolj zapletenih zadev.

**Kazalniki/merila uspeha:** število novih aplikacij/tehnologij za uporabo znotraj DOdvRS; splošna kakovost dela DOdvRS.

# Spremljanje in evalvacije izvajanja Strategije digitalne transformacije DOdvRS 2020-2030

Rezultati uspešnosti implementacije strategije se bodo spremljali in preverjali sproti, podrobneje pa vsaki dve leti ter po zaključenem obdobju, za katero je strategija pripravljena. Ob spremembi notranjih ali zunanjih okoliščin se strategijo ustrezno prilagodi. O napredku pri izvajanju Strategije Digitalne Transformacije bo projektna skupina redno seznanjala vodstvo in zaposlene na DOdvRS.

Za izvedbo strategije in sprotno spremljanje doseganja strateških ciljev bo pripravljen operativni načrt za obdobje 2021 - 2023, v katerem bodo navedene posamezne aktivnosti in projekti, pripravljeni na podlagi ugotovljenih potreb in prioritet Državnega odvetništva RS, v sodelovanju z različnimi deležniki v organizaciji na zadnji delavnici za upravljanje sprememb, ki je potekala v Postojni, v oktobru 2021. Operativni načrt za naslednje triletno obdobje bo oblikovan v drugi polovici leta 2022.

Ker DOdvRS trenutno še ne razpolaga z vsemi podatki, ki bi omogočili določanje natančnih ciljnih vrednosti za posamezne ključne kazalnike in dejavnike uspeha, je prvo obdobje operativnega načrta namenjeno zlasti zbiranju podatkov in podrobnejši opredelitvi in razčlenitvi ključnih kazalnikov in dejavnikov uspeha.

Po zaključenem obdobju, za katero je strategija pripravljena, bomo izvedli pregled uspešnosti pri doseganju strateških ciljev. V tem pregledu bo predstavljeno stanje DOdvRS po izvedbi vseh operativnih načrtov in dosežki, hkrati pa prepoznane težave in okoliščine, s katerimi se je bilo potrebno soočiti tekom izvajanja strategije in izvedbenih operativnih načrtov.

**mag. Jurij GROZNIK**

**Generalni državni odvetnik**