

МИНИСТАРСТВО ПРАВДЕ РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ

**СМЕРНИЦЕ РАЗВОЈА ИКТ СИСТЕМА
У СЕКТОРУ ПРАВОСУЂА**

БЕОГРАД, АПРИЛ 2016.

САДРЖАЈ

1	Увод	3
1.1	Мисија	4
1.2	Визија	4
2	Принципи	5
2.1	Општи принципи.....	5
2.2	Принципи управљања подацима	6
2.3	Апликативни принципи.....	9
2.4	Технолошки принципи	11
3	Стратешке смернице	13
4	Постојећи ИКТ систем	14
4.1	Информациони системи у Сектору правосуђа.....	15
5	Визија будућег ИКТ система	17
5.1	Визија архитектуре	17
5.2	Визија организације	20
6	Опис смерница (концептуални модел)	23
6.1	Успостављање професионалне централизоване ИКТ организације усмерене на услуге за читав Сектор правосуђа	23
6.2	Обезбеђење одрживости кроз управљање животним циклусом услуга	23
6.3	Мерење учинка ИКТ	24
6.4	Увођење службе за помоћ за подршку	24
6.5	Обезбеђење одрживости кроз правилно финансијско (буџетско) управљање	25
6.6	Обезбеђење високог квалитета услуживања корисника	25
6.7	Обезбеђење високог степена доступности и поузданости.....	26
6.8	Старање о безбедности информација	26
6.9	Повећање нивоа знања и стручности	27
6.10	Обезбеђење широко доступних услуга преко веба за се кориснике.....	28
6.11	Обезбеђење ИКТ архитектуре која су централизована и међусобно повезана	28
6.12	Обезбеђење архитектуре комуникације која је независна	29
6.13	Обезбеђење интероперабилности која је независна од добављача и архитектуру за размену информација	29
6.14	Добра равнотежа између интерних и екстерних услуга у циљу постизања ефикасности.....	30
6.15	Институционализација управљања ИКТ системом, путем јавно-приватног или јавно-јавног партнерства	31

Izradio	Dusan Glisic, ИКТ konsultant за подршку модернизацији правосуда
Date	23 April 2016.

1 Увод

У последњих десет година Сектор за ИКТ, а сада Одсек за ИКТ Министарства правде уложио је велике напоре у стандардизацији и аутоматизацији процеса у правосудним органима, кроз представљање и имплементацију савремених информационих система. Процес је био комплексан и мукотрпан, али су резултати били задовољавајући. Данас, са усвојеним Акционим планом за Поглавље 23 за придруживање Европској унији, постало је очигледно да је ИКТ био кључни фактор успеха неких других земаља кандидата, а земље у окружењу могу да се угледају на оне земље чланице Европске уније чији ИКТ модел највише одговара, пре свега, у погледу једноставности и ефикасности, али и са буџетом који се првенствено ослања на велике и стратешке донаторске пројекте, као и на сопствени национални буџет.

Као пример изразито развијеног ИКТ правосудног система можемо узети аустријско правосуђе, који у себи садржи мало мање од 30 различитих информационих система, чију окосницу чини систем који се назива *Електронска правна комуникација*. Овај систем комуникације приказан је почетком 1990-тих, али је могућност потпуне електронске комуникације уведен крајем прошлог века. Овај систем се показао успешним код значајних уштеда у времену, новцу и радној снази и овај (аустријски) правосудни систем се захваљујући томе често наводи као један од лидера у области ИКТ у правосуђу. Успостављени систем и инфраструктура доносе са собом увођење различитих добављача софтвера/хардвера који, с друге стране, доприносе квалитету услуге. Опште јавне информације достављају се на једном месту, где грађани могу, поред увида у општу организацију правосудних органа, да се упознају са организацијом Сектора правосуђа, информишу се о својим предметима, примењеној судској пракси, прочитају вести или да се претплате на билтен.

Аустријско искуство на плану ИКТ послова у правосуђу послужило је као модел неким земљама западног балканског које су кандидати за приступање ЕУ. Њихово искуство показује да централизована организација за управљање свим потребама у области ИКТ и одговарајућим запосленима у правосуђу представља одлично решење. Аустријска централна ИКТ служба за правосуђе је одличан модел како Одсек за ИКТ у правосуђу Србије, треба да изгледа.

Овај документ је настао као последица постављених активности у Акционом плану за Поглавље 23. Поштујући правила и стандарде струке, документ је израђен на основу предлога ИКТ стратегије у Министарству правде и државне управе за период 2013-2018, али узима у обзир и све налазе досадашњих израђених докумената, као што су Функционална анализа Сектора правосуђа (Светска Банка) и Анализа система за управљање предметима (УСАИД).

Активности 1.2.1.2, 1.3.6.7 и 1.3.8.3. Акционог плана за Поглавље 23, дефинисана су на следећи начин:

[Израдити Смернице које одређују правце развоја \(концептуални модел\) ИКТ система у правосуђу Републике Србије на основу резултата Функционалне анализе правосуђа, као и Анализе постојећег стања \(активност 1.2.1.1, 1.3.6.6. и 1.3.8.2\) а које обухватају ИКТ](#)

инфраструктуру и трошкове њеног одржавања, софтвер и људске ресурсе (иста активност 1.3.6.9. и 1.3.8.3.).

1.1 Мисија

Израдити ефикасну ИКТ подршку правосудним органима, која омогућава ефикасно, транспарентно и несметано функционисање сектора правосуђа, кроз смернице које одређују свеобухватне правце развоја и примене ИКТ система у правосуђу.

1.2 Визија

По начелу "ИКТ као услуга" фокусирати примену ИКТ на професионализацију ИКТ запослених, максимизацију квалитета уз оптимизацију утрошених буџетских и средстава донатора користећи следеће циљеве и методе:

- 1) Оријентисаност на услуге са циљем фокусирања на захтеве корисника,
 - 2) Професионализам са циљем сталног усавршавања и унапређења људских ресурса,
 - 3) Унификација за постизање једнаког нивоа квалитета услуга за све кориснике,
 - 4) Консолидација ефикасности у пружању услуга корисницима.
-

2 Принципи

Постављање принципа је од кључног значаја за стратешки развој ИКТ у Сектору правосуђа.

2.1 Општи принципи

2.1.1 Принцип 1: Усаглашеност ИКТ и пословања

Одсек за ИКТ доноси одлуке са циљем да створе максималну вредност. Овај принцип значи “услуга изнад свега”. Одлуке базиране на потребама организације у целини дугорочно доносе већу вредност него одлуке базиране на потребама појединачне групе са специфичним интересом. Овај принцип, међутим, не сме спречити никога да обавља задатке и активности.

Поравнање ИКТ-а са процесима у Сектору правосуђа захтева промене у планирању и управљању информацијама. Сама технологија није довољна да промовише такве промене.

Импликације:

- Одсек за ИКТ мора увести индикаторе одзива и доступности,
- Неке области ће можда морати да се одрекну својих специфичних склоности,
- Приоритети развоја информационих система морају бити успостављен на нивоу Сектора правосуђа,
- Како настају нове потребе, приоритети морају бити пропорционално прилагођени.

2.1.2 Принцип 2: Максимална корист уз смањене трошкове и ризике

Стратешке одлуке за избор ИКТ система увек морају настојати да максимизују створену вредност уз најнижи степен дугорочних ризика и најниже трошкове. Одлука не мора да се заснива искључиво на постизање нижих трошкова. Свака стратешка одлука мора се проценити на основу трошкова, ризика и вредности, односно квалитета коју доноси. Нижи трошкови често представљају већи ризик и мању додатну вредност, односно мањи квалитет.

2.1.3 Принцип 3: Континуитет пословања

Свакодневне активности у Сектору правосуђа морају се одржавати, упркос прекидима у раду ИКТ система. Када системске операције постану нераздвојне од пословног процеса, корисници постају зависни од њих. Стога, мора се размотрити поузданост таквих система током њихове израде и примене. Откази хардвера, природне катастрофе, и губитак интегритета података не сме прекинути свакодневне активности. ИКТ систем мора тако бити пројектован да мора бити у стању да искористи алтернативне механизме за испоруку информација.

Импликације:

- О могућности опоравка, редундантности и одржавању ИКТ система мора се водити рачуна од почетка,
- Апликације се морају проценити у погледу критичности и утицаја на постављену мисију да би се утврдили који је потребан ниво континуитета и који одговарајући план за опоравак мора бити имплементиран.

2.1.4 Принцип 4: Усклађеност са стандардима и полисама

Одсек за ИКТ мора водити рачуна да све активности на развоју ИКТ буду усклађене са свим важећим законима и области ИКТ, стандардима и другим прописима. Ово не спречава имплементацију нових процеса или побољшање постојећих, који воде ка промени стандарда и прописа.

2.1.5 Принцип 5: Усвајање најбољих пракси са тржишта

ИКТ активности увек морају бити усклађене са најбољим праксама на тржишту у Сектору правосуђа. Одсек за ИКТ мора увек да настоји да усвоји најбоље праксе, односно да следи исту стратегију за побољшање ефикасности кроз повећање квалитета услуга. Одсек за ИКТ мора руководити планирању свих пројеката и уговора услуга на нивоу (енг. service level agreement) на прогресивно краћим роковима и са све већим квалитетом.

Импликације:

- Процеси морају бити документовани и мерљиви коришћењем успостављене метрике,
- Мора постојати глобална процена ризика, фокусирана на “нула отказа”, као и евиденција инцидената и догађаја,
- ИКТ управљање морају бити фокусирано на индикаторе и програмске перспективе,
- Квалификације и мотивисаност особља се мора стално увећавати,
- Успостављена и усвојена ИКТ архитектура мора бити ефикасно примењена на пројектима.

2.1.6 Принцип 6: Одговорност одсека за ИКТ

Одсек за ИКТ одговоран је за поседовање и примену ИКТ процеса и инфраструктуре која омогућава да се информационим системима испуњавају захтеви које су дефинисали корисници у погледу функционалности и нивоа услуга.

Импликације:

- Мора се креирати процес којим ће се утврдити приоритети у погледу пројеката,
- Руководство одсека за ИКТ мора да дефинише процесе којима ће се постићи очекивања Сектора за правосуђе.

2.1.7 Принцип 7: Заштита интелектуалне својине

Интелектуална својина у оквиру ИКТ система мора бити заштићена. Потреба за оваквом врстом заштите мора бити рефлектована и конкретније у ИКТ архитектури, као и у процесима имплементације и управљања ИКТ системима.

Импликације:

- заштита права интелектуалне својине је обавеза свих, али стварна заштита је углавном у домену одсека за ИКТ. Чак и процеси који нису у домену ИКТ система, могу се контролисати путем ИКТ процеса (електронска пошта, обавезно обавештавање, итд.),
- Потребно је дефинисати политику безбедности, према важећим SRPS/ISO стандардима, којом ће се руководити сви актери и која може значајно да унапреди заштиту интелектуалне својине.

2.2 Принципи управљања подацима

2.2.1 Принцип 8: Подаци представљају ресурс

Подаци су ресурс од вредности за Сектор правосуђа и њима се управља као и са сваким другим ресурсом.

Подаци су вредан ресурс, они имају реалну и мерљиву вредност. Прецизни, правовремени подаци су од суштинског значаја за прецизне, правовремене одлуке. Подаци чине основ за доношење одлука, па стога подацима морамо да управљамо пажљиво како би обезбедили да увек тачно знамо где се налазе, да можемо да се поуздамо у њихову тачност и да можемо да их добијемо кад и где су нам потребни.

Импликације:

- Да би се подаци вредновали као ресурс, потребно је да постоји задатак едукације путем које ће се обезбедити да сви схвате везу између вредности података, ширења података и приступачности података,
- Руководиоци података морају да имају овлашћења и средства за управљање подацима за које су одговорни,
- Део улоге руководиоца података који управља подацима је и да осигура њихов квалитет,
- Мора се увести процена квалитета података и морају се предузети кораци на унапређењу квалитета података.

2.2.2 Принцип 9: Подаци се деле

Корисници имају приступ подацима који су им неопходни у извршавању њихових задатака; стога се подаци заједнички користе међу организационим јединицама унутар правосудних органа, али и између правосудних органа и других државних институција, односно у крајњем случају и са грађанима.

Правовремени приступ тачним подацима је од суштинског значаја за унапређење квалитета и ефикасности доношења одлука. Јефтиније је одржавати ажурне, тачне податке у једном информационом систему и онда их ширити, него одржавати дуплиране податке у више информационих система. Сектор правосуђа држи богатство података, али они се чувају у стотинама некомпатибилних база података. Брзина прикупљања, стварања, преноса и асимилације података зависи од способности организације да на ефикасан начин распростире та „острва“ података кроз целу организацију.

Подаци који се размењују у електронској форми ће постати још ефикаснији када буде могуће користити постојеће ентитете података, за стварање нових ентитета без поновног уношења података.

Импликације:

- Да би се омогућило ширење и заједничко коришћење података, мора се развити и користити заједнички сет политика, поступака и стандарда којима ће се регулисати управљање и приступ подацима у краткорочном, као и дугорочном периоду,
- У краткорочном периоду, у циљу заштите значајног улагања у застареле системе, мора се инвестирати у ИКТ решења којима могу да се пренесу подаци из застарелог система у окружење заједничких података (енг. shared data).
- Дугорочно, када застарели системи буду замењени, морају се усвојити и применити заједничке политике приступа подацима како би се осигурало да подаци у новим информационим системима остану доступни заједничком окружењу и да подаци у заједничком окружењу могу да се користе и у новим информационим системима,
- И за краткорочни и за дугорочни период морају се усвојити заједничке методе и алати за креирање, чување и обезбеђивање приступа подацима који се заједнички користе у оквиру целокупног Сектора правосуђа.

2.2.3 Принцип 10: Подаци су доступни

Подаци су доступни корисницима у извршавању њихових свакодневних дужности. Широки приступ подацима доводи до повећања ефикасности и ефективности при доношењу одлука и дозвољава благовремен одговор на захтеве за приступ подацима и пружање услуга. Коришћење података треба посматрати из перспективе Сектора правосуђа чији је интерес да

се дозволи приступ широком распону различитих корисника. Тиме се штеди време рада запослених, а унапређује се и конзистентност самих података.

Импликације:

- Приступачност упућује на то колико лако корисници долазе до података,
- Начин на који је омогућен приступ и преглед података мора бити довољно прилагодљив да задовољи широк распон корисника и њихове методе приступа,
- Приступ подацима не подразумева и разумевање података. Корисници морају да воде рачуна о тумачењу података,
- Право приступа подацима не мора истовремено да значи и да је корисницима одобрено и право да мењају или обелодањују податке. Овде ће бити потребан едукативни процес и промена у организационој култури која тренутно подржава идеју да поједини правосудни органи имају „власништво“ над подацима.

2.2.4 Принцип 11: Заједнички речник појмова и дефиниције података

Подаци се доследно дефинишу широм Сектора правосуђа и дефиниције су разумљиве и доступне свим корисницима.

Подаци који ће се користити у информационим системима морају да имају заједничку дефиницију широм Сектора правосуђа како би се омогућило заједничко коришћење података. Заједнички вокабулар ће олакшати комуникације и омогућити ефективност дијалога. Поред тога, потребан је и за интерфејс система и размену података међу информационим системима.

Импликације:

- Мора се успоставити иницијални заједнички речник за пословне активности,
- Утврђене дефиниције ће се униформно користити широм Сектора правосуђа,
- Кад год се појави потреба за новом дефиницијом података, рад на дефиницији ће бити координисан и усаглашен са речником описа података. За координацију овог посла биће задужен одсек за ИКТ Министарства правде.
- Потребно је извршити координацију бројних различитих иницијатива у погледу стандардизације података,
- Морају се доделити одговорности за функционалну администрацију података.

2.2.5 Принцип 12: Безбедност података

Подаци су заштићени од неовлашћеног коришћења и обелодањивања. Поред традиционалних аспеката класификације по основу националне безбедности, безбедност података укључује, без ограничења, и заштиту информација које претходе доношењу одлука, које су осетљиве, заштићене и поверљиве.

Отворено ширење информација и објављивање информација у складу са релевантним законодавством мора бити усклађено са потребом да се ограничи доступност тајних, поверљивих и осетљивих информација. Постојећи закони и прописи захтевају заштиту националне безбедности и приватности података, док истовремено дозвољавају слободан и отворен приступ. Претходне информације (информације које се тренутно разматрају у поступку доношења одлука, чије објављивање још није дозвољено) морају бити заштићене како би се избегле неосноване спекулације, погрешна тумачења и неадекватна употреба.

Импликације:

- Агрегација података, класификованих и некласификованих, захтева израду поступака за ревизију и де-класификацију како би се обезбедила одговарајућа контрола над њима,
- Власници и/или функционални корисници података морају да одлуче да ли ће агрегација података довести до повећање нивоа класификације односно заштите података,
- За ревизију и де-класификацију ће бити потребне одговарајуће политике и поступци. Политика којом би се приступ подацима ограничио искључиво на оне податке које појединац мора да зна (енг. *need to know policy*) ће захтевати редовне ревизије целог корпуса информација,
- Треба поново размотрити постојећу праксу коришћења одвојених система који садрже различите класификације података,
- Тренутно, једини начин да се ове две врсте података комбинују је да се некласификовани подаци унесу у класификовани систем, где морају и да остану.

2.3 Апликативни принципи

2.3.1 Принцип 13: Лакоћа коришћења

Информациони системи су лаки за коришћење. Базична технологија која се користи је транспарентна корисницима тако да они могу да се концентришу на посао који морају да обаве.

Што више корисник мора да проведе времена да схвати технологију то је његов рад мање продуктиван. Лакоћа коришћења је позитиван подстицај за коришћење ИКТ система. Она охрабрује кориснике да раде у интегрисаном информационом окружењу уместо да развијају засебне/изоловане системе да би извршили своје задатке ван интегрисаног информационог окружења Сектора правосуђа.

Импликације:

- Портали и веб сајтови морају да имају заједнички изглед и осећај (енг. *look and feel*), као и да задовољавају ергономске захтеве. Због тога је потребно сачинити стандард за заједнички *look and feel* и развити критеријуме за тест употребљивости,
- Смернице за корисничке интерфејсе не би требало да буду ограничене уским претпоставкама у погледу локације, језика, обучености или физичке способности корисника. Фактори као што су лингвистика, физичка ограничења корисника (оштрина вида, способност коришћења тастатуре/миша), као и вештина у коришћењу технологије су од великог утицаја при утврђивању лакоће коришћења неке апликације.

2.3.2 Принцип 14: Прилагодљивост и флексибилност

ИКТ системи су замишљени да генеришу промене, које се одражавају кроз измене у законима, друштвеним потребама или другим типовима промена. Прилагодљивост и флексибилност смањују сложеност и олакшавају интеграцију, што заузврат унапређује пословне активности. Прекомерно прилагођавање повећава трошкове и смањује способност адаптације.

Прихватање овог принципа има неколико предности:

- Омогућава инфраструктури да подржи промене које се често дешавају у пословним процесима,
- Прави инфраструктуру прилагодљивију ИКТ променама и ИКТ тржишту,
- Омогућава побољшање пословних процеса,

- Промовише једноставнији и бржи систем интеграције процеса, са мање итерација ревизије,
- Дозвољава системима да еволуирају ради испуњења пословних потреба и промена.

Импликације:

- Системима је потребно више времена за реализацију, као и више системских разматрања, јер операције могу да иду ван граница традиционалних система,
- Почетни трошкови можда јесу већи, али процес интеграције ће бити јефтинији,
- Системи ће дуже трајати, односно, поврат инвестиције је већи,
- Морају се одредити показатељи учинка прилагодљивости и флексибилности,
- Минималан број добављача, производа и ИКТ система је неопходан да би се омогућила максимална флексибилност приликом имплементације промена,
- Претерано сложене конфигурације компоненти, неизвршена фина подешавања, разноликост хардвера и софтвера базираних на пролазним, локалним, или другим захтевима мора да се избегне,
- Ограничавање ресурса мора бити узета у обзир.

2.3.3 Принцип 15: Конвергенција ка ентерпрајз (енг. Enterprise) архитектури

Конвергенција ка ентерпрајз архитектури је промовисана у право време и мора да прати стратегију инвестиција. Конвергенција се одвија имплементацијом нових апликација и нових технологија и док се постојећи системи ажурирају или гасе. Изузеци могу бити подржани у случајевима када постоји сагласност да предности коришћења одређене технологије превазилазе оне који проистичу из усвајања ентерпрајз архитектуре.

Конвергенција ка ентерпрајз архитектури доноси неколико предности:

- Омогућава Сектору правосуђа да се развија и прилагоди променама у пословању и технологији,
- Избегава конвертовање застарелих система, јер је конвертовање изузетно скупо,
- Временом, инвестиција је очувана, а предности ентерпрајз архитектуре су све видљивије.

Импликације:

- Одлагање конвергенције може умањити предности ентерпрајз архитектуре,
- Након идентификације циљне технологије неопходна је експлицитна стратегије преласка,
- Конвергенција не дозвољава да се чека у недоглед,
- Захтева се постојање студија случаја за изузетке, процесе који су изузетак и излазну стратегију,
- Конвергенцији је потребан спонзор да замени застареле технологије.

2.3.4 Принцип 16: Повезани интерфејси за интеграцију

Интерфејси су лабаво повезани, само-описани/само-објашњиви, и имају слаб утицај на финансијске аспекте у случају промена. Лабаво повезани интерфејси су пожељни, јер када су независне софтверске апликације чврсто спојене, интерфејси су мање генерички и више подложни изазивању нежељених, секундарних ефеката када дође до промена.

Импликације:

- Лабаво повезивање значи да су сервиси замишљени без размишљања о одређеном кориснику сервиса, односно сервис је потпуно одвојен од корисника сервиса,

- Сервис је одговоран за управљање изузецима.

2.3.5 Принцип 17: Подржавање функционалних области

Правила пословања и функционалност ИКТ система су усклађена са мисијом тог система. Постоји потпуно подржавање функционалних области у којима се ИКТ систем налази. Сврха овог принципа је да се избегне функционално преклапање између различитих система. Функционално преклапање може довести до губитка интегритета података и повећавања трошкова одржавања који се односе на преклопљена пословна правила.

Импликације:

- Системи морају бити лоцирани у адекватним функционалним областима, са експлицитно дефинисаном одговорном особом задуженом за функционалну област,
- Сваки захтев за нову функционалност мора бити поднешен одговарајућој радној групи,
- Информациони системи које су већ у употреби са функционалним преклапањем треба да буду благовремено потпуно или делимично замењени. Функционално преклапање тих апликација не сме бити пропагирано.

2.4 Технолошки принципи

2.4.1 Принцип 18: Промене засноване на захтевима

Измене у погледу ИКТ система и технологије врше се само на основу потреба пословања. Ово начело ће створити амбијент у коме се ће измене информационог окружења вршити према потребама пословања уместо да се пословање мења услед измена у ИКТ системима.

Ово је важно да би се обезбедило да циљ информационе подршке – трансакција пословања – буде основ за све предложене промене. Наравно, свака технолошка измена може створити могућност за побољшање процеса пословања, па тиме и за промену пословних потреба. Сврха овог начела је да се остане фокусиран на пословне, а не на технолошке потребе.

Импликације:

- Промене у имплементацији ће уследити тек после свеобухватне провере предложених измена коришћењем архитектуре,
- Неће се финансирати техничко унапређење или развој система, ако за то не постоји документована пословна потреба,
- У складу са овим начелом, биће развијена и имплементирана и измена управљачких процеса.

2.4.2 Принцип 19: Контрола техничке разноврсности

Технолошка разноврсност је контролисана да би се у што већој мери смањили трошкови експертизе и повезаности између вишеструких процесних окружења.

Постоје реални, значајни трошкови одржавања инфраструктуре која служи као подршка алтернативним технологијама за окружења у којима се врши обрада података. Поред тога, ту су и трошкови сервисирања и одржавања веза између различитих процесорских система.

Ограничавањем броја компоненти које захтевају подршку поједноставиће се и њихово одржавање и смањиће се трошкови. Заједничка технологија која се користи широм Сектора правосуђа доноси значајне економске користи.

Импликације:

- Политике, стандарди и поступци који се примењују на набавку технологије морају да буду директно повезани са овим начелом,
- Избор технологија ће бити ограничен на технолошка средства доступна у оквиру *технолошког плана*. Требало би развити и успоставити поступке за проширење прихватљивог технолошког сета како би задовољио растуће захтеве,
- На овај начин не замрзавају се оквири технолошке основе Сектора правосуђа,
- Подржава се технолошки напредак и мења се технолошка поставка уколико се докаже компатибилност са постојећом инфраструктуром и побољшање оперативне ефикасности.

2.4.3 Принцип 20: Интероперабилност

Софтвер и хардвер треба да буду у складу са дефинисаним стандардима који подржавају интероперабилност за податке, ИКТ решења и технологију.

Стандарди помажу да се обезбеди конзистентност ИКТ решења, чиме се побољшава способност управљања тим системима, повећава задовољство корисника и штите постојећа улагања у ИКТ опрему и на тај начин се посредно умањују трошкови. Стандарди који се односе на интероперабилност помажу и да се обезбеди подршка различитих добављача за њихове производе и олакшавају интеграцију ланца набавке.

Импликације:

- Придржавање стандарда интероперабилности и индустријских стандарда је обавезно,
- Мора се установити поступак постављања стандарда и њихове периодичне ревизије,
- Постојећи ИКТ системи морају бити идентификовани и документовани.

3 Стратешке смернице

У овом делу дефинисане су стратешке смернице којима треба тежити унутар датог стратешког временског хоризонта закључно са крајем 2018. године. На основу дефинисаних смерница, могуће је планирање стратешких акција који ће довести до испуњења стратешких смерница на жељени начин.

У дефинисању стратешких смерница коришћене су следеће области деловања, за које се сматра да су меродавне и односе се на:

- Циљеве услуга,
- Оперативне циљеве,
- Циљеве учења и развоја,
- Финансијске циљеве.

Изнад свих циљева стоје очекивања заинтересованих страна. Посматрано из угла стратешких смерница, заинтересоване стране су следеће:

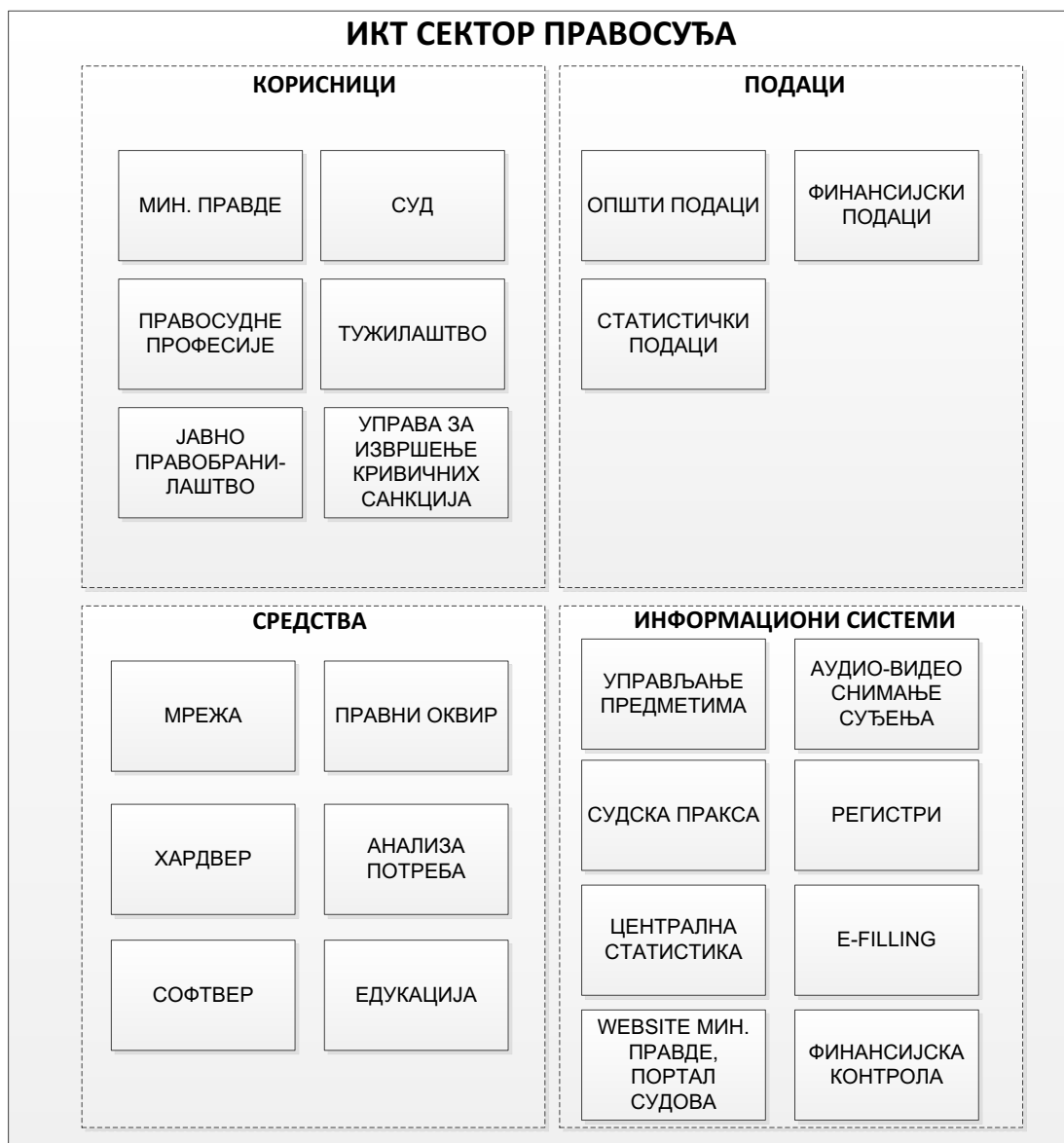
- Физичка и правна лица која учествују у правосудним поступцима,
- Особље правосудних органа које користи ИКТ алате за своје задатке,
- Правници који учествују у поступцима (нпр. адвокати и правосудне професије),
- Влада Републике Србије и друге државне институције које учествују у правосудним поступцима,
- Европска унија.

Неколико смерница је формулисано за сваку од наведене четири перспективе. Смернице су описане као жељено стање и за њих се не одређују прецизна мерила, пошто је постављање потпуно прихваћене групе мерила заједно са методама прецизног израчунавања и жељених вредности временски врло захтевно и захтевало би да се формулишу мерљиви циљеви у Стратегији за реформу правосуђа.

4 Постојећи ИКТ систем

Постојећи еко-систем Сектора правосуђа (Слика 1), у ИКТ смислу, састоји се од:

- 1) Корисника,
- 2) Података,
- 3) Средства,
- 4) Информационих система.



Слика 1 – ИКТ СЕКТОР ПРАВОСУЂА

Системи за управљање предметима који су тренутно у употреби не користе унифициране канале за електронску комуникацију, али је процес унификације започет. Иако за судове постоји централизован портал, тиме се нису у потпуности развиле све могућности у вези са трансакцијама, већ он служи као тачка улаза за разне portale судова, који су често различите структуре, изгледа и функционалности, кроз такозвани стандард за *заједнички изглед и осећај* (енг. Common Look and Feel).

Локалне процедуре у вези са ИКТ се заснивају на пословним политикама које се не креирају у потпуности, нити се контролишу централизовано, већ се израђују локално.

Локално апликационо окружење (енг. operating system) код крајњих корисника је хетерогено, чак је и размена докумената понекад незграпна због различитих формата докумената (нпр. MS Word 2003, 2007, vs. Open Office)

Иако за неке активности постоје софтвери које сви користе (као нпр. за рачуноводство), бројне апликације се праве локално, за исте или врло сличне функције (као што су судска пракса, књиге регистра итд.)

Извештаји о раду и документација о учинку разних институција („Информатор о раду“) немају јединствену структуру, ни садржај.

4.1 Информациони системи у Сектору правосуђа

Сектор правосуђа у Републици Србији користи низ различитих информационих система који покривају различите службе у Сектору и тим службама пружају функционалности.

4.1.1 АВП (Аутоматско Вођење Предмета)

Сви основни и виши судови, осим Вишег суда у Сремској Митровици, са припадајућим судским јединица користе децентрализован систем за управљање судским предметима, популарни назван **АВП (аутоматско вођење предмета)**. Настао још давне 2006. године, АВП је информациони систем за управљање предметима на бази **Adobe ColdFusion** технологије. Ова врста архитектуре је данас застарела, а систем не представља document management system, јер не поседује ни један од елемената за ову технологију.

Карактеристике у погледу могућности за међусобно повезивање АВП су на ниском нивоу и прецизност прикупљених података није задовољавајућа.

Сви привредни судови користе АВП од 2008. године. Овај систем испуњава већину функционалности које су потребне привредним судовима, но иста врста проблема се јавља у погледу технологије и архитектуре самог решења.

4.1.2 СИПРЕС

Прекршајни судови су тренутно у последњој фази имплементације информационог система на Windows технологији. Пројекат је започет средином 2012., са циљем да се аутоматизују ове врсте судова, односно да свих 45 прекршајних судова има аутоматизовани, централни информациони систем. Пројекат је финансиран од стране УСАИД-а кроз јединствену реформу прекршајних судова.

4.1.3 САПС (Стандардизована апликација правосуђа Србије)

САПС представља напор Министарства правде, да у сарадњи и кроз донације Европске Делегације у Србији, направи централни систем за управљање садржајем (енг. case management system), кроз унификацију свих процеса, чиме би се олакшало прикупљање прецизних информација о ефикасности у раду, како за судове, тако и за појединачне судије и пружи приступ јавних информација које се односе на судске поступке и статистику.

САПС тренутно је у употреби у: Врховном касационом суду и Управном суду у Београду, свим Апелационим судовима (Београд, Ниш, Нови Сад и Крагујевац) и Вишем суду у Сремској Митровици.

САПС је информациони систем која се води и којом се управља централизовано, за све типове судова и осмишљен је као модуларан софтвер, који је преузео све функционалности постојећег АВП система, али су додате и оне функције које нису биле имплементиране у

АВП систему. Основу чини платформа за управљање садржајем (енг. Enterprise Content Management) да би пружио потпуну подршку процесу дигитализације докумената и послова који се обављају преко папирне документације у оквиру судова.

4.1.4 САПО (Стандардизована апликација тужилаштва)

Републичко јавно тужилаштво данас не користи ИКТ систем у потпуности. У 13 тужилаштава је имплементиран централни информациони систем, кроз пилот пројекат који је донирала Европска делегација у Србији. На сличан начин као и САПС, САПО систем је осмишљен као модуларан, заснован на платформи за управљање садржајем (енг. Enterprise Content Management) и пружа потпуну подршку процесу дигитализације докумената и послова који се обављају преко папирне документације у оквиру тужилаштава. Постојећа платформа обезбеђује једноставну компатибилност и функционалну интеграцију са САПС системом, али и са осталим системима унутар Сектора правосуђа.

4.1.5 САПА (Стандардизована апликација Управе за извршење кривичних санкција)

САПА систем представља централни информациони систем Управе за извршење кривичних санкција. Уз имплементацију и примену свих функционалности које су повезане са пословима Управе у вези са затворима, стражарима и управом затвора, САПА систем нуди и могућност дигитализације докумената, па самим тим се сврстава у ред система за управљање садржајем, као и САПС и САПО.

4.1.6 ЛУРИС

Информациони систем ЛУРИС користи одељење за међународну правну помоћ Министарства правде у вези са захтевима за међународну правну помоћ, односно замолнице. Лурис заснован је на платформи за управљање садржајем (енг. Enterprise Content Management), где на врло сличан начин омогућава дигитализацију докумената и података са могућношћу лаке интеграције са осталим системима унутар Сектора правосуђа.

4.1.7 Остало

Осим горе наведених информационих система, у оквиру Сектора правосуђа постоји низ ИКТ система које испуњавају одређене функционалности неких служби, али оне су мање, монолитне и користе се превасходно самостално.

Међу ове ИКТ системе спадају:

- Регистар предмета у Вишем прекршајном суду – електронска евиденција предмета,
- Архива у Вишем прекршајном суду – електронска архива предмета,
- Регистар обука у Правосудној академији – Регистар ментора и кандидата за основну обуку, обуку у семестрима, радно време ментора, регистар предавача, регистар издатих сертификата,
- Буџетска апликација у Високом савету судства и Министарству,
- Апликација за људске ресурсе у неколико судова,
- Књига поште у неколико судова,
- Архива у неколико судова,
- Регистар усаглашености и жалби у неколико судова,
- Регистар захтева у неколико судова,
- Електронска евиденција закона, прописа, судске праксе, образаца, у неколико судова.
- Централизовани портал судова Србије (www.portal.sud.rs)
- Регистар промета непокретности.

5 Визија будућег ИКТ система

Ово поглавље се бави визијом ИКТ система са гледишта архитектуре, организације и управљања.

5.1 Визија архитектуре

У наредном периоду Министарство правде треба да успостави одрживу и поуздану ИКТ инфраструктуру, кроз обезбеђивање високе расположивости свих информационих система у сектору правосуђа, без обзира на то где се налазе.

Будућа визија инфраструктуре је централизована. Карактеристике централизоване инфраструктуре су:

- 1) Центри података и мрежна чворишта у Београду, Новом Саду, Крагујевцу и Нишу, који примењују механизме високе расположивости и резервне компоненте (енг. fail-over), како за хардвер, тако и за софтвер и мрежне сервисе,
- 2) Регионална рачунарска мрежа (WAN), која обезбеђује довољни пропусни опсег и поузданост да подржава централизовану, сервисно оријентисану софтверску архитектуру,
- 3) Сервисна магистрала или сличан посредни софтвер (енг. middleware) који омогућава интероперабилност и размену информација између интерних (у оквиру система правосуђа) и екстерних система.

Министарство правде је већ предузело важне кораке у овом правцу, уз оснивање центра података у Београду и са својим стратешким усмерењем ка централизованом, сервисно оријентисаном архитектури и набавком најновијих централних система за управљање предметима у правосудним органима.

Министарству правде су потребна додатна средства из донација, јер се националним буџетом предвиђа улагање само у ИКТ инфраструктуру до оптималног нивоа, док све остала улагања у ИКТ систем мора бити део правилно пројектованих донаторских средстава.

5.1.1 Центри података у Београду, Новом саду, Крагујевцу и Нишу

Министарство правде је одлучно у намери да развије модерне и оптимизоване пословне процесе који ће на ефикасан начин подржавати пословне процесе у Сектору правосуђа. Да би се омогућила већа флексибилност и лакше увођење организационих измена и измена правног оквира, сви системи треба да буду засновани на сервисно оријентисаној архитектури (енг. Service Oriented Architecture SOA).

Постојећа примена централних система за управљање предметима, као што су SAPA, SAPO, SAPS и SIPRES, представља одлично полазиште за ширење SOA приступа и овај тренд треба наставити код свих даљих разрада централних система за управљање предметима.

Централизована архитектура заснована на Сервисно оријентисаној архитектури нуди, уколико се правилно спроводи, многе предности које су кључне за пословање:

- 1) Консолидацију и лакше одржавање хардверске и мрежне опреме,
- 2) Лакше управљање и доделу апликација,
- 3) Боље могућности проширења и лакше унапређење капацитета,
- 4) Лакшу виртуелизацију – мање физичких сервера и електричне енергије је потребно за исти ниво услуга, у односу на случајеве са дистрибуираном архитектуром (нпр. серверима у сваком суду),

- 5) Повећање безбедности – физичка безбедност, безбедност мреже и апликација/база података у централизованом окружењу је далеко боља него код географски дистрибуиране архитектуре,
- 6) Сакупљање информација из неколико система, уз истовремено очување њихове појединачне аутономије и самосталног управљања,
- 7) Лакша размена података између интерних и екстерних информационих система.

Учинак и поузданост рада апликација које су од кључног значаја за рад Сектора правосуђа зависе не само од рада апликационог сервера и сервера базе података, већ и од крајње тачке мрежних опсега пропусности, поузданости електричног напајања и расхладних уређаја који се користе.

Сви ови изазови се морају решавати кроз толеранцију грешака и механизме за висок ниво доступности који се примењују на хардвер, софтвер, електричног напајања и мреже. Када се ови механизми правилно примене и избалансирају, централизована архитектура пружа изузетно висок степен доступности (нпр. 99.99% или чак 99.999% непрекидног рада) код свих система и услуга.

Питање утрошка енергије: „Серверске фарме“ и мрежна опрема која их подржава троше велике количине електричне енергије (кроз директно трошење струје и додатно за потребе хлађења просторија). Истовремено, ови сервери ретко раде читавим својим капацитетима (и само током редовног радног времена) тако да би један од кључних параметара за набавку требало да буде учинак по јединици ват (per Watt), а не само прости учинак. Министарство правде има на располагању три основна начина да смањи потрошњу струје и енергије у центрима за податке и то:

- Виртуелизацијом технологија – повећање учинка по јединици ват (per Watt) путем консолидације бројних логичких сервера у један физички хардвер,
- Наглашавањем „зелених“ перформанси које штеде струју приликом набавке сервера (нпр. способност да се читави сервери укључе и искључе, било физички било виртуелно, током периода ван шпица, а да се при том услуге не обуставе у потпуности),
- Набавком сервера и остале серверске, али и друге опреме која по својој спецификацији имају декларисану мању потрошњу електричне енергије.

5.1.2 Регионална рачунарска мрежа WAN

Расположивост, безбедност и перформансе информационих система заснованих на вебу које су сачињене на основу сервисно оријентисане архитектуре суштински зависи од расположивости, поузданости, безбедности и опсега пропусности WAN мреже на локацијама крајњих корисника. Тиме се даје огроман значај регионалним рачунарским мрежама које се морају ојачати и унапредити далеко изнад њиховог тренутног стања уз истовремену примену релевантних стандарда SRPS/ISO 2700x којима је прописана информациона безбедност.

Мада су постојеће WAN и LAN инфраструктуре добро развијене на многим местима, потребно је превазићи тренутне недостатке, као што су:

- Укључивање Прекршајних судова у инфраструктуру Сектора правосуђа и обезбеђење кључних LAN инфраструктура,
- Укључивање Републичких јавних тужилаштава у рачунарску мрежу и обезбеђење кључних LAN инфраструктура у значајном делу зграда тужилаштава, посебно у случају зграда које се не деле са судовима,

- Обезбеђење оптичких водова за локације које тренутно користе бежичне и ADSL конекције,
- Коришћење резервне (енг. fail-over) компоненте и редувантних капацитета повезивања на кључним местима,
- Примена SRPS/ISO стандарда који регулишу информациону безбедност.

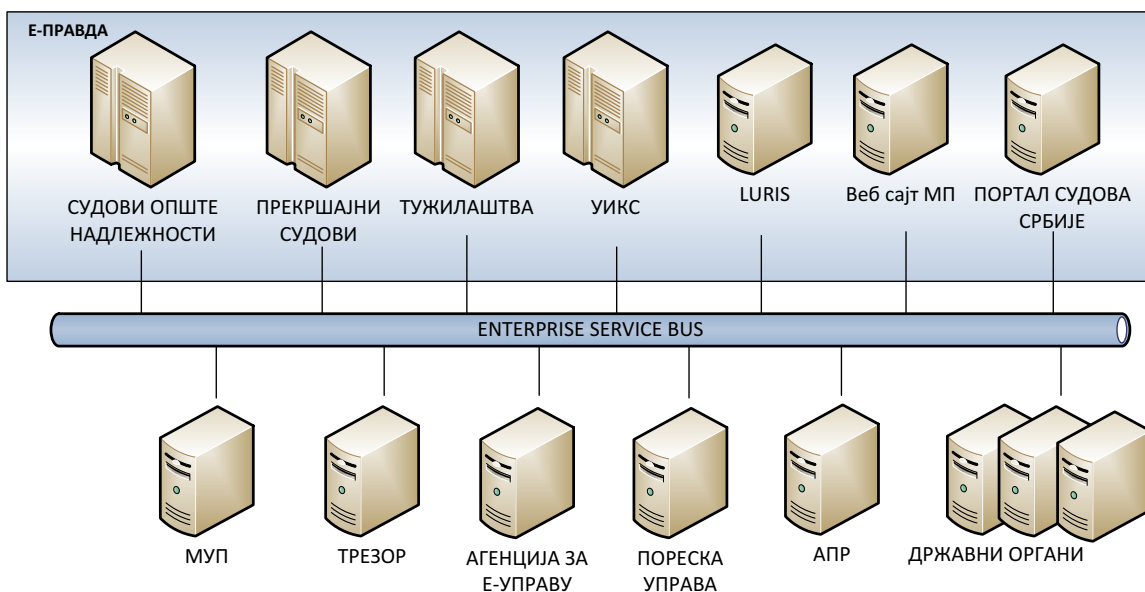
Препоручена логичка топологија регионалних рачунарских мрежа би требало да се придржава централизоване, звездасте топологије са издвојеним центрима података и локацијама мрежних чворишта за сваки од следећих субјеката:

- WAN Судова – подељена на виртуалне мреже (VPN) за различите врсте судова (локација централног чворишта: Врховни касациони суд, Немањина 9, Београд)
- WAN Тужилаштва (локација централног чворишта: Палата правде, Савска 17, Београд),
- WAN Управе за извршење кривичних санкција (локација централног чворишта: Централни затвор, Бачванска, Београд),
- WAN Правосудне академије (локација централног чворишта: Правосудна академија, Карађорђева 48, Београд),
- WAN Министарства правде и државне управе (локација централног чворишта: Министарство правде, Немањина 22-26, Београд).

Министарство правде је формално део владе Србије и из тог разлога ће Управа за заједничке послове републичких органа и даље бити надлежна за пружање и одржавање LAN/WAN услуга, електронске поште и DNS, али Сектор правосуђа мора задржати независну LAN/WAN мрежу управо из разлога дугорочног јавно-јавног или јавно-приватног партнерства и тиме директно утицати на ефикасност, ефективност и безбедност унутар Сектора правосуђа.

5.1.3 Сервисна магистрала правосудних органа

Уз многобројне информационе системе који се користе у Сектору правосуђа, већ одавно постоји све већа потреба за разменом информација. Ова размена информација се обављати како интерно, у оквиру правосудних органа, али и са другим државним органима и агенцијама, попут МУП, Пореска управа, Трезор, Агенција за е-Управу, Агенција за привредне регистре, итд.



Слика 2 – Enterprise service bus

Како број потребних двосмерних веза између појединачних система који комуницирају може бити висок, није економично користити ни одржавати засебне канале комуникације и протоколе за размену података између свих информационих система.

Поред економичности, разлике у технологији, платформама, размени формата података и механизмима контроле приступа међу различитим системима, неопходно је применити савремена софтверска решења и платформе у виду сервисне магистрале, који би подржао сервисно оријентисану архитектуру (SOA) и несметано заједничко коришћење података између различитих система и различитих платформи које су усклађене са релевантним SRPS/ISO стандардима за безбедност информација, како унутар правосудних органа, тако и у комуникацији са екстерним информационим системима.

Сервисна магистрала би требало да омогући сваком појединачном систему да на исти начин комуницира са сервисном магистралом институција, док ESB посредни софтвер обавља тренутно превођење појединачних механизма комуникације и формата података који су потребни за одређене крајње тачке. То значи да сваки добављач система мора да примени искључиво једну функционалност да „разговара“ са сервисном магистралом користећи јединствени план слања порука (податке у простору имена/формат), док ће посредни софтвер несметано и асинхроно преводити тај план тако да систем крајње тачке може да га прими и разуме.

Без обзира на тренутно преферирани производ, одабрана сервисна магистрала мора обезбедити следеће подскупове функционалности и перформанси:

- Информациону безбедност кроз поштовање релевантних информатичких SRPS/ISO стандарда,
- Транспарентност физичке локације система у слању и пријему,
- Могућност повезивања између било којих тачака (any-to-any),
- Политике контроле приступа независно од локалних политика које се примењују у системима крајње тачке,
- Заједничко превођење података у простору имена/формата, као и порука,
- Асинхрону комуникацију са прављењем реда (енг.queuing) порука/информација,
- Одрживе трошкове добијања лиценци и одржавања,
- Умерену комплексност тако да се по потреби може вршити инсталирање и поновна конфигурација.

5.2 Визија организације

Постојећа организација ИКТ је фрагментирана, и иако Министарство у свом саставу има и јединицу за е-правосуђе, она не испуњава улогу модерне ИКТ организације због малог броја запослених.

"Електронско правосуђе је концепт који се односи на то како треба да функционише правосудни систем, у којем су СВЕ информације и услуге по правилу и у складу са законским прописима доступне свим заинтересованим странама према њиховом нивоу ауторизације и то виртуелним путем у електронском формату, при чему САМО КАО ИЗУЗЕТАК неке услуге и информације могу бити изузете из овог правила и уз добро поткрепљено оправдање."

Нови ИКТ одсек је кључан у припремању услова за увођење таквих принципа и начина рада е-правосуђа на нивоу читавог Сектора правосуђа.

Да би се постигли препоручени циљеви ИКТ стратегије правосуђа - и на тај начин дао допринос свеобухватној Реформи правосуђа, потребно је снажно централизовано руководство за имплементацију компоненти окружења е-правосуђа. Надаље, нове технологије (посебно централизовани информациони системи, широко примењени мрежни капацитети, дигитализација докумената, изазови у погледу безбедности информација и апликације за размену знања) захтевају снажан одсек који би утврдио правила, интерне стандарде, планове извођења за потребе развоја и пружио јединствен и висок ниво услуга за целокупан Сектор правосуђа и његове крајње кориснике.

Централизована ИКТ јединица мора поседовати одговарајуће надлежности у односу на локалне ИКТ операције у појединачним институцијама. Њена позиција у оквиру Сектора правосуђа треба да буде ојачана, како кадровски, тако и едукационо.

ИКТ одсек је централно организована организациона јединица и која ће се бавити:

- Стратегијом и праћењем,
- Спровођењем и развојем,
- Подршком и координацијом.

5.2.1 Стратегија и праћење

Овај функционални сегмент на највишем нивоу је одговоран за праћење напретка у спровођењу постојеће стратегије и акционог плана за поглавље 23, као и за утврђивање будуће стратегије за ИКТ у Сектору правосуђа. Сегмент стратегије и праћења има одговарајуће механизме који ће узети у обзир потребе институција на вишем нивоу, што подразумева Министарство правде са својим секторима, Високи савет судства, Врховни касациони суд, Државно веће тужилаца, Републичко јавно тужилаштво, Управу за извршење кривичних санкција и Дирекцију за управљање одузетом имовином.

5.2.2 Спровођење и развој

Овај функционални сегмент се бави спровођењем стратешких акција, управљањем текућим пројектима и развојем ИКТ поступака, пракси и инфраструктуре у оквиру Сектора правосуђа.

Сегмент стратегије и праћења састоји се од следећих функционалних делова:

- Руководиоци пројекта,
- Анализа пословања,
- Пројектовање архитектуре,
- Анализа ризика и пројектовање безбедносног сегмента,
- Пројектовање и управљање услугама.

5.2.3 Подршка и координација

Функционални сегмент би у суштини био контакт центар (сервисне служба - service desk) комбинован са првим нивоом техничке подршке у локалним институцијама. Када локалне институције не могу да реше проблем, подижу га на ниво сервисне службе. Дужности се састоје од свакодневних практичних питања запослених у Сектору правосуђа који се односе на рад са ИКТ системима и опремом, па све до рада на бази знања е-правосуђа и брзог проналажења одговора на постављена техничка питања.

Сегмент подршке и координације треба да се састоји од следећих делова:

- Сервисна служба,
- ИКТ подршка друге линије.

Сервисна служба пружа запосленима у сектору правде све предвиђене услуге. ИКТ подршка решава свакодневна питања запослених и практичне проблеме са којима се они суочавају.

6 Опис смерница (концептуални модел)

6.1 Успостављање професионалне централизоване ИКТ организације усмерене на услуге за читав Сектор правосуђа

Одсек за ИКТ Министарства правде непосредно је одговоран за спровођење ИКТ пројеката унутар целокупног Сектора правосуђа. Главни задатак ових одељења је управљање (стварање, увођење, одржавање и развој) и пружању ИКТ услуга. Иако неки судови и институције имају своје ИКТ пројекте, они морају бити синхронизовани са планом Одсека за ИКТ.

Аустријско искуство на плану ИКТ послова у правосуђу показује да централизована организација за управљање свим потребама у области ИКТ и одговарајућим запосленима у правосуђу представља одлично решење. Аустријска централна ИКТ служба за правосуђе се назива Федерални рачунарски центар, те је ово добар модел за ИКТ у Сектору правосуђа Србије.

Концепт овог модела заснива се на томе да сви информациони системи судова, тужилаштва, затвора и Министарства правде сарађују путем различитих врста интерфејса, путем интероперабилне платформе у Федералном рачунарском центру који је одговоран за комуникације са другим федералним министарствима и службама, а коначно, и са свим грађанима.

Будући да је Србија на путу за чланство у ЕУ, јасно је да је правосудни систем мора бити усклађен са правосудним системом Европске уније. Хармонизација правосудних система такође подразумева и хармонизацију информационих система који подржавају процесе у Сектору правосуђа.

6.1.1 Дефинисани циљеви

- 1) Особље у одсеку за ИКТ је мотивисано и едуковано, тако да се обезбеђује њихово задржавање и повећава, односно усавршава компетентност,
- 2) Захтеви корисника се решавају и спроводе у одређеним роковима,
- 3) Стандардизоване и оптимизоване оперативне процедуре ИКТ,
- 4) Постојање стандардизованог информационог окружења,
- 5) Јединствени поступци управљања пројектима и јединица задужена за пројекте на нивоу одсека за ИКТ
- 6) Централни регистар свих информационих системима Сектора правосуђа,
- 7) Знања и праксе се размењују, лако проналазе, једнообразно тумаче и стално примењују.

6.2 Обезбеђење одрживости кроз управљање животним циклусом услуга

Управљање животним циклусом услуга је најбитнији фактор за стварање и обезбеђивање одрживости ИКТ система Сектора правосуђа. Стога, одсек за ИКТ Министарства правде мора дефинисати дугорочну стратегију, али и средњорочни и краткорочни акциони план. Кроз стратегију се одређују циљеви и правци високог нивоа, док се акционим планом дефинишу практични и оперативни аспекти спровођења, утицаја и одрживости како нових, тако и постојећих информационих система.

Процена **Укупних трошкова власништва** (УТВ) представља важан део сваког стратешког планирања и подупире аргументацију и доношење одлука. Она Сектору правосуђа даје ближу представу о томе колико нови ИКТ систем кошта у смислу услуга, материјала и људских ресурса. И то не важи само за планирање, развој и увођење, већ и за даље

одржавање у будућности. Почетак развоја било које врсте нових система или увођење промена у постојећи систем без претходне стручно урађене студије изводљивости ретко се виђа у пракси земаља ЕУ. Студија УТВ омогућава планирање буџета у Сектору правосуђа везаног за људске ресурсе, одржавање информационих система.

6.2.1 Дефинисани циљеви

- 1) Распољивост централног регистра свих информационих система у Сектору правосуђа,
- 2) Захтеви према ИКТ се региструју и прате путем униформног информационог система
- 3) Правни стручњаци и судска администрација поседују знања о ефективној употреби ИКТ,
- 4) Буџет је у складу са оперативним трошковима,
- 5) Захтеви корисника се решавају и испуњавају у зацртаним роковима,
- 6) Укупна цена власништва се израчунава код доношења инвестиционих одлука.

6.3 Мерење учинка ИКТ

Већина методологија и оквира за ИКТ операције и управљање покривају аспекте учинка. Распрострањена примена оквира за ИКТ операције се у великој мери ослања на „Уговоре о нивоу услуга“ како између ИКТ одељења и крајњих корисника тако и између ИКТ одељења и добављача као треће стране. Техничке мере за ИКТ учинак се генеришу из операција подршке за апликације, као што су HelpDesk системи, системи за надзор мреже, док се неке мере генеришу из система за управљање пројектним портфолиом и система за људске ресурсе.

6.3.1 Дефинисани циљеви

- 1) Распољивост методологија за инспекцију/контролу квалитета,
- 2) Не финансирају се паралелни пројекти (!),
- 3) У току имплементације информационог система искључен је паралелни развој исте функционалности.

6.4 Увођење службе за помоћ за подршку

Успостављање одељења за услуге техничке подршке (Service Desk) на нивоу Одсека за ИКТ је од кључне важности и представља једно од позитивних искустава земаља са високо развијеним ИКТ стандардима.

На овај начин, специјализовани тим људи се бави пословима прве линије подршке свих информационих система и по потреби ангажује ресурсе добављача уколико није могуће решити настале проблем. Сви позиви и захтеви се бележе кроз јединствени информациони систем, који касније служи као база знања.

6.4.1 Дефинисани циљеви

- 1) Распољивост централног регистра свих информационих система у Сектору правосуђа,
- 2) Захтеви према ИКТ се региструју и прате путем униформног информационог система
- 3) Правни стручњаци и судска администрација поседују знања о ефективној употреби ИКТ,
- 4) Захтеви корисника се решавају и испуњавају у зацртаним роковима.

6.5 Обезбеђење одрживости кроз правилно финансијско (буџетско) управљање

Буџетирање и прибављање средстава за ИКТ не може строго да се одвоји од активности општег програмског буџетирања и прибављања средстава у Сектору правосуђа.

У Сектору правосуђа, као у целокупној државној управи, примењује се нов приступ буџетирању, где је процес буџетирања повезан са мерама учинка и установљеним недостацима, “буџетирање по циљевима” односно инвестициони буџет је строго повезан са развојним програмима, и њиховим компонентама и вишегодишње планирање буџета са прогнозама за наредне године.

Процес ИКТ буџетирања има своје посебности које би требало размотрити:

- Анализа трошкова/користи приликом припреме почетних пројектних захтева,
- Разматрање нетрадиционалних ИКТ трошкова, као што су трошкови особља, приноси од побољшане продуктивности, трошкови објеката и комуналија,
- Трошкови технолошке разноликости насупрот хомогеног технолошког окружења,
- Могућности спољног ангажовања (енг. outsourcing).

На овај начин, инвестиције су јасно повезане са стратешким правцима, а све пројектне иницијативе имају здраву пословну аргументацију са анализом користи, инвестиционих трошкова и дугорочних оперативних трошкова.

У тренутној ситуацији, Одсек за ИКТ ће користити све донаторске организације за велике инвестиционе пројекте који су већи од националног буџета Сектора правосуђа, док ће национални буџет бити коришћен за унапређење мреже и основне софтверске инфраструктуре, замену радних станица широм целог Сектора, одржавање скенера за вирусе у оквиру целог Сектора, обуку ИКТ особља и нека мања оперативна унапређења, односно мање развојне пројекте које су у надлежности Сектора правосуђа.

6.5.1 Дефинисани циљеви

- 1) Побољшано финансијско планирање и контрола трошкова,
- 2) Укупни трошкови власништва се урачунавају у инвестиционим одлукама,
- 3) Правовремени пројекти имплементације у складу са стратешким смерницама.

6.6 Обезбеђење високог квалитета услуживања корисника

Неки од трендова и пракси које ће се примењивати у будућности у целокупном Сектору правосуђа је да:

- ИКТ радне станице модерне технологије за крајње кориснике у Сектору правосуђа који имају на располагању исте модерне радне алате, као и запослени у приватном сектору у привреди,
- Приступ апликацијама независно од локације – планирано је да приступ апликацијама буде могућ независно од тога где се нечија канцеларија налази, односно, све апликације треба да буду на располагању у свим радним станицама у правосудном систему, под условом да корисник има одговарајућа овлашћења.

6.6.1 Дефинисани циљеви

- 1) Стандардизоване и оптимизиране ИКТ оперативне процедуре,
- 2) Централно управљање значајним делом ИКТ опреме без потребе за физичким присуством и интеракцијом, путем домена, односно активног директоријума,
- 3) Употреба стандардизованих система за функције подршке (људске ресурсе, буџет, финансије, попис инвентара, итд.).

6.7 Обезбеђење високог степена доступности и поузданости

Обезбеђивање високог степена доступности и поузданости се постиже постављањем редундантних система и компоненти информационог система чиме се постиже:

- Диск рефлексива и бекап података,
- Мрежна инфраструктура отпорна на грешке,
- Делови ИКТ инфраструктуре су виртуализовани.

Одсек за ИКТ Министарства правде је успешно завршио постављање центра за опоравак од катастрофа, а наставиће реализацију редундантних компоненти ИКТ система у наредном периоду кроз активирање 4 регионална центра са подацима, који ће чинити окосницу будућег ИКТ система Сектора правосуђа.

Неки од трендова који ће се пратити у наредном периоду су дефинисани кроз:

- Висок степен расположивости критичних пословних апликација,
- Безбедност информационог система – Циљ ИКТ безбедности је да се обезбеди расположивост ИКТ решења (укључујући податке), да се осигура аутентичност, интегритет и поверљивост података и да се спречи оштећење информационог система од стране неовлашћених особа. ИКТ безбедност, дефинисана према СРПС/ISO 2700x стандард покрива све системе којима прети ризик и којима је потребна заштита. Ово укључује, између осталог, зграде, хардвер и софтвер, мреже, комуникационе системе, оперативне инструкције и осталу документацију софтверских решења, кориснике ИКТ система и системе подршке као што су одељења за услуге техничке подршке.

6.7.1 Дефинисани циљеви

- 1) Високи степен расположивост правосудних ИКТ система,
- 2) Стандардизоване и оптимизоване ИКТ оперативне процедуре,
- 3) Централно управљање значајним делом ИКТ опреме без потребе за физичким присуством и интеракцијом,
- 4) Захтеви према ИКТ се региструју и прате путем униформне ИКТ апликације,
- 5) Употреба стандардизованих система за функције подршке (људске ресурсе, буџет, финансије, попис инвентара, итд.).

6.8 Старање о безбедности информација

Безбедност информација у општем случају, а поготово у смислу ИКТ-а је истакнут фактор у ИКТ операцијама и ИКТ стратегији, јер је један од главних циљева обезбеђивање транспарентности, поузданости и безбедности правосудних процеса.

ИКТ безбедност је добро дефинисан сегмент укупног ИКТ са стандардизацијом кроз СРПС/ISO 27000 серију стандарда (заснована на званичном Британском стандарду 7799) за управљање ИТ безбедношћу.

СРПС/ISO 27000 је потпун стандард за све аспекте безбедносних процедура и управљања. Због тога је ово вероватно најраспрострањенији стандард који се данас користи или се планира да се користи у европским правосудним организацијама.

Увођење система безбедности у складу са СРПС/ISO стандардима серије 27000 уврштено је у циљеве неколико владиних програма везаних за већу улогу апликација е-управљања. Чак и кад се не тражи потпуно увођење и сертификација стандарда ISO 27000, стратегија обухвата неке кључне елементе овог стандарда:

- Постоји заједнички став да је потребна општа ИКТ политика безбедности за Сектор правосуђа,
- Обука везана за ИКТ безбедност ИТ особља и крајњих корисника се сматра критичним фактором,
- Неки кључни технички елементи (као што су дигитални потписи, ограничење физичког приступа ИТ опреми, итд.) су опште постављени као циљ.

На нивоу Европске уније у целини не постоји један захтеван стандард, али општа пракса укључује придавање великог значаја овом питању и ослањање на међународне стандарде.

6.8.1 Дефинисани циљеви

- 1) Побољшана безбедност приступа информацијама и подацима – управљање идентитетом и заштита података,
- 2) Распољивост регистра софтверских лиценци за обезбеђење усклађености и планирање коришћења.

6.9 Повећање нивоа знања и стручности

Обука у Сектору правосуђа мора бити централизована, кроз једно правно тело/институцију као што је Правосудна академија која је одговорна за образовање и обуку у читавом Сектору правосуђа.

Видови активности централизоване институције за обуку:

- Ангажовање, образовање и обука запослених у Сектору правосуђа: почетна и континуирана обука,
- Организација испита и сертификације,
- Обука инструктора,
- Анализирање и утврђивање потреба за обуком, као и пројектовање програма и метода обуке у Сектору правосуђа,
- Обука из ИКТ вештина,
- Курсеви учења на даљину,
- Издавачке активности: објављивање и дистрибуција материјала за обуку, виртуална библиотека на веб локацији,
- Организовање међународних семинара и конференција,
- Логистичка подршка одржавању програма у вези са судством у читавој држави,
- Спровођење активности Центра документације у области закона Европске уније о правосуђу.

Обука углавном подразумева предавања, али и семинаре, округле столове, а могу се користити и други видови обука.

6.9.1 Дефинисани циљеви

- Особље задужено за ИКТ поседује неопходна знања у области ИКТ,
- Доносиоци одлука су свесни улоге и значаја ИКТ,
- Правни стручњаци и судска администрација поседују знања о ефективној употреби ИКТ,
- Добро дефинисан и организован процес обуке (планирај-организуј-координирај-процени учинак) је ефикаснији због употребе ИКТ алата,
- Алати за електронску обуку (e-learning) су у употреби, као подршка масовној обуци,
- Крајњи корисници, као и особље са опсежним познавањем процедура су укључени у развој ИКТ,
- Појединачна знања и пракса су на располагању свима, лако се проналазе, интерпретирају се једнозначно и стално се примењују

6.10 Обезбеђење широко доступних услуга преко веба за све кориснике

Централни портал Сектора правосуђа (<http://pravosudje.gov.rs>), као фокална тачка, је ултимативни циљ, док појединачни правосудни органи имају сопствене веб портале. На овај начин се постиже уједначавање дизајна и функција, тако да се они се међусобно не разликују од правосудног органа до органа.

Судски информациони системи, али и остали информациони системи у оквиру Сектора правосуђа, имају највиши ниво веб услуга за које је неопходна непрестана комуникација са странама и обављање послова од јавног интереса.

Опште јавне информације достављају се на једном месту, где грађани могу, поред увида у општу организацију суда, да се упознају са организацијом Министарства, прочитају вести или да се претплате на билтен. Кроз централни портал могу се пласирати сви веб сервиси који су креирани. Главне карактеристике представљају веза са системом за управљање предметима сваког суда, тако да се може добити увид у распоред суђења, преко специјализоване платформе. Сам портал поседује велике капацитете за прилагођавање садржаја сваком кориснику, а такође остварује везу са другим важним сегментима државних органа.

У најширем смислу пружање веб услуга корисницима (а посебно за јавност) је у складу са стандардом SRPS ISO 26000:2011, „Водич за друштвену одговорност“. Овај стандард обухвата различите области од људских права, радних пракси све до развоја и укључења локалних заједница. Овај посебан стандард је смерница која се не може користити за сертификацију или ревизију, али садржи препоруке о наведеним аспектима. Из ИКТ перспективе „Развој технологија и приступа“ и „Укључење и развој заједнице“ су најрелевантнији. Веб доступност је детаљно описана у „Смернице за приступачност веб садржаја“, описан на <http://www.w3.org/TR/WCAG20/>.

6.10.1 Дефинисани циљеви

- Распољивост одговарајућих информација за учеснике у одређеном судском поступку,
- е-Услуге за грађанство у вези са судским поступцима,
- Распољивост општих информација правног система, судске праксе и мерења учинка за потребе јавности.

6.11 Обезбеђење ИКТ архитектуре која је централизована и међусобно повезана

ИКТ архитектура базирана на централизованим информационим системима који су повезани путем SOA концепта преко платформе за интероперабилност је ултимативни циљ Сектора правосуђа у наредном периоду. Тренд ка заједничкој ИКТ архитектури и увођењу флексибилних, повезаних компоненти које би могле лако да се међусобно повежу, уз развој група стандарда за размену података је будућност којом се треба бавити.

Са предложеним концептом различити правосудни органи обезбеђују бољу пословну/ИКТ усклађеност и ИКТ инфраструктуру независну од добављача:

- Коришћење ИКТ као покретача за модернизацију унутар Сектора правосуђа – информациони системи могу да поједноставе, побољшају и убрзају пословне процесе (секвенце рада) у свим правосудним органима. Ови циљеви захтевају спровођење промена како у смислу процеса рада тако и у смислу ИКТ решења.
- Планирање и доношење одлука, као и развој информационих система, усмерени су на организациону архитектуру правосудног информационог система, која се састоји

од архитектуре процеса, архитектуре решења и процеса управљања. Организациона архитектура правосудног система је оријентисана на услуге (SOA).

- Одлуке о избору између комерцијалних софтверских решења и отворених решења треба да се доносе за појединачне конкретне случајеве након спроведене анализе, укупних трошкова власништва, оцене, узимајући у обзир све економске аспекте.

6.11.1 Дефинисани циљеви

- 1) Доступност одговарајуће, ваљане и правовремене информације лицима која су за то добила ауторизацију, чиме се олакшава доношење одлука,
- 2) Поседовање информатичког окружења које подржава аутоматизовано прикупљање информација и извештавање,
- 3) Распољивост стандарда за размену информација (између правосудних институција и шире, између државних институција),
- 4) Распољивост централног регистра за све информационе системе Сектору правосуђа,
- 5) Укључење крајњих корисника и запослених са продубљеним знањем о примењеним пословним поступцима у развој информационих технологија,
- 6) Институционални поступци који су координисани када год се примењује/мења нови информациони систем,
- 7) Смањено учешће поступака мануелне размене информација, како у оквиру Сектора правосуђа, тако и са другим државним органима,
- 8) Током имплементације информационих система, елиминисање паралелног увођења истих функционалности.

6.12 Обезбеђење архитектуре комуникације која је независна

Стабилна архитектура за комуникацију представља предуслов за даље унапређење ефикасности инфраструктуре е-правосуђа и на тај начин значајно доприноси свеукупном напретку услуга у правосуђу. Модели варирају, али се сведе на коришћење државне мреже или наменску мрежу правосуђа. Избор између различитих опција обично зависи од одлука у вези са капиталним расходима, односно трошковима пословања, као и од безбедносног аспекта. Независност је загарантована са оба модела, па нема потребе да се Сектор правосуђа опредељује за једну од понуђених модела, а коначни избор може бити дефинисан кроз однос цене и понуђеног квалитета у наредном периоду, као и од захтева за специфичним услугама, као што су аудио и видео пренос суђења и сведочења.

6.12.1 Дефинисани циљеви

- Висок ниво расположивости свим информационих система у оквиру Сектора правосуђа,
- Рад окружења крајњег корисника подржава свакодневне радне задатке,
- ИКТ услуге за крајње кориснике које су високог нивоа и поуздане су,
- Буџет је у складу са оперативним трошковима.

6.13 Обезбеђење интероперабилности која је независна од добављача и архитектуру за размену информација

Тренутно се размена информација између различитих институција унутар Сектора правосуђа заснива на папирној размени документације. Оваква пракса је постала велика препрека за ефикасан и несметани рад.

Системи за управљање предметима који су тренутно у употреби засновани су на сервисно оријентисаној архитектури и извесном интерфејсу, тако да се лако могу међусобно повезати.

Организационо, интероперабилност се јавља на три нивоа:

- 1) Интероперабилност у оквиру самих правосудних органа,
- 2) Интероперабилност у оквиру Сектора правосуђа,
- 3) Интероперабилност између Сектора правосуђа и осталих државних органа.

Европска унија велику пажњу посвећује интероперабилности, као што је наведено у документу „У правцу европске Стратегије електронског правосуђа (СОМ(2008)329 коначан документ)“ имајући у виду да ће „комисија подржати напоре у земљи да се обезбеди да избор технологије буде такав да омогући интероперабилност у Европи“.

Ултимативни циљ, краткорочно, је подизање платформе за интероперабилност у оквиру Сектора правосуђа и почетак повезивања правосудних органа. На овај начин, у средње краткорочном периоду, могу се очекивати јединствени сервиси који ће бити доступни не само корисницима у оквиру правосудних органа, већ и грађанима.

6.13.1 Дефинисани циљеви

- 1) Распољивост одговарајуће и поуздане информације у право време, тако да се омогући доношење одлука,
- 2) Распољивост одговарајуће информације за учеснике у процесима правосуђа,
- 3) Распољивост стандарда за размену информација (између институција унутар Сектора правосуђа и код размене на нивоу државних органа).

6.14 Добра равнотежа између интерних и екстерних услуга у циљу постизања ефикасности

Одсек за ИКТ Министарства правде непосредно је одговорно за спровођење ИКТ пројеката унутар целокупног Сектора правосуђа. Главни задатак Одсека за ИКТ је управљање (стварање, увођење, одржавање и развој) у пружању ИКТ услуга.

Иако неки судови и други правосудни органи успевају да преко донатора обезбеде значајна средства за ИКТ пројекте, они се морају у будућности синхронизацији са стратешким циљевима, смерницама и оперативним планирањем ИКТ пројекта на нивоу Министарства правде.

Неке од ИКТ активности, које захтевају неуобичајене људске ресурсе са тачке гледишта основних правосудних функција, могу да буду груписане у виду услуга и да се реализују помоћу спољног снабдевања преко спољних пружаоца услуга/тела (спољни снабдевачи). Ово се односи углавном на обављање активности везане за Услуге одржавања. Неке активности у другим фазама животног циклуса ИКТ услуга, попут имплементације услуга и/или побољшања услуга такође могу да се реализују спољним снабдевањем.

У тренутној ситуацији у Сектору правосуђа, следеће значајне ИКТ услуге су потпуно или делимично реализоване спољним снабдевањем:

- Обезбеђење WAN мреже,
- Развој и одржавање LAN-а,
- Пружање услуга електронске поште,
- Развој и увођење апликативног система,
- Подршка за апликативни систем,

- Одржавање хардверске опреме за крајње кориснике (сервери, радне станице, штампачи).

6.14.1 Разлози за ангажовање трећих лица

Када се имплементира нови информациони систем, институције се често налазе у ситуацији да им недостаје неопходна ИКТ стручност. Разлог томе углавном лежи у самој природи информационих технологија које се брзо мењају и у конкурентно слабијем положају у области запошљавања и обуке стручног ИКТ особља у Сектору правосуђа.

Уместо да интерно граде сопствене стручне капацитете, Министарство правде склапа уговоре о пружању посебних ИКТ услуга са приватним добављачима који могу да пруже идентичне услуге по много нижим јединичним ценама, и да плаћају само за текуће услуге. Добављачи су много флексибилнији у реаговању на промене у захтевима за посебне групе ИКТ вештина.

Ангажовање трећих лица је алат за управљање и треба да му се приступи на тај начин. У одобравању уговора о ангажовању трећих лица, било да се први пут склапају или да се обнављају, први корак је одређивање примарних разлога за ангажовање трећих лица.

Иако се у многим случајевима ангажовањем трећих лица стварају уштеде, смањење трошкова често није главни разлог за ангажовање трећих лица. Сектор правосуђа треба да ангажује трећа лица да би добиле услуге које им интерно нису на располагању или да би се повећао квалитет постојећих услуга, а не да би смањили трошкове.

6.14.2 Дефинисани циљеви

- 1) Високи степен расположивости информационих система у Сектору правосуђа,
- 2) Услуге које се ослањају на спољне снабдеваче и јавно-приватно/јавно-јавно партнерство су финансијски добро припремљене,
- 3) Распоживост круга спољних експерата са добрим познавањем правосудног информационог система, као и целокупног Сектора правосуђа,
- 4) Буџет је у складу са оперативним трошковима.

6.15 Институционализација управљања ИКТ системом, путем јавно-приватног или јавно-јавног партнерства

Институционализација управљања ИКТ системом је једна од главних активности у области ИКТ-а, а предвиђена Акционим планом за Поглавље 23.

Институционализација управљања ИКТ-ом путем јавно-приватног или јавно-јавног партнерства врши се кроз формирање Секторског савета за ИКТ, чији су чланови Високи савет судства, Врховни касациони суд, Републичко јавно тужилаштво, Државно веће тужилаца, Правосудна академија, Управа за извршење кривичних санкција, Државно правобранилаштво, Комора извршитеља, Јавнобележничка Комора, Дирекција за одузету имовину, Сектор за правосуђе, Сектор за материјално-финансијске послове Министарства правде, као и Одсек за ИКТ Министарства правде.

Секторски савет има следеће надлежности:

- креирање политике према јавно-јавном или јавно-приватном партнеру који се тичу правосудних органа и унутрашњих јединица у саставу Министарства правде,

- учешће у припреми закона, других прописа, стандарда и мера у области примене ИКТ у правосудним органима,
- Надзор над функцијом праћења и усмеравања активности ка развоју електронског правосуђа,
- Предлагање нових електронских сервиса у правосуђу,
- Праћење поступка припреме, израде и спровођења прописа, стандарда, планова, програма, пројеката и хардверско-софтверских решења у правосудним органима,
- Вршење надзора над пословима јавног или приватног партнера.