A gold eagle with two heads and a crown

Description automatically generated

**VLADA CRNE GORE**

**MINISTARSTVO PRAVDE**

**STRATEGIJA DIGITALIZACIJE PRAVOSUĐA 2024-2027**

**(DIGITAL JUSTICE)**

- Nacrt -

Podgorica, april 2024. godine

**Sadržaj:**

[1 UVOD 5](#_Toc165381086)

[1.1 Svrha strategije 5](#_Toc165381087)

[1.2 Metodologija izrade 6](#_Toc165381088)

[1.3 Usklađenost sa nacionalnim okvirom 6](#_Toc165381089)

[1.3.1 Strateški okvir 6](#_Toc165381090)

[1.3.2 Zakonodavni okvir 8](#_Toc165381091)

[1.4 Usklađenost sa međunarodnim obavezama 8](#_Toc165381092)

[2 ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA 10](#_Toc165381093)

[2.1 SWOT analiza 10](#_Toc165381094)

[2.2 Pregled postojećih informacionih sistema u pravosuđu 12](#_Toc165381095)

[2.2.1 Ministarstvo pravde 12](#_Toc165381096)

[2.2.2 Sudski savjet - Sudstvo 16](#_Toc165381097)

[2.2.3 Državno tužilaštvo 21](#_Toc165381098)

[2.2.4 Uprava za izvršenje krivičnih sankcija 25](#_Toc165381099)

[2.2.5 Zajednička ICT rješenja pravosudnih institucija i aktuelni projekti 26](#_Toc165381100)

[2.3 Evaluacija Programa razvoja IKT pravosuđa 2021-2023 28](#_Toc165381101)

[3 VIZIJA i IDENTIFIKOVANI STRATEŠKI PRAVCI 30](#_Toc165381102)

[3.1 Vizija budućnosti informacionog sistema pravosuđa 30](#_Toc165381103)

[4 STRATEŠKI I OPERATIVNI CILJEVI 32](#_Toc165381104)

[4.1 Strateški cilj 1 33](#_Toc165381105)

[4.1.1 Operativni cilj 1.1 34](#_Toc165381106)

[4.1.2 Operativni cilj 1.2 35](#_Toc165381107)

[4.1.3 Operativni cilj 1.3 36](#_Toc165381108)

[4.2 Strateški cilj 2 38](#_Toc165381109)

[4.2.1 Operativni cilj 2.1 39](#_Toc165381110)

[4.2.2 Operativni cilj 2.2 40](#_Toc165381111)

[4.2.3 Operativni cilj 2.3 41](#_Toc165381112)

[4.3 Strateški cilj 3 43](#_Toc165381113)

[4.3.1 Operativni cilj 3.1 44](#_Toc165381114)

[4.3.2 Operativni cilj 3.2 45](#_Toc165381115)

[4.3.3 Operativni cilj 3.3 46](#_Toc165381116)

[4.4 Strateški cilj 4 47](#_Toc165381117)

[4.4.1 Operativni cilj 4.1 48](#_Toc165381118)

[4.4.2 Operativni cilj 4.2 49](#_Toc165381119)

[4.4.3 Operativni cilj 4.3 50](#_Toc165381120)

[5 MONITORING, IZVJEŠTAVANJE i EVALUACIJA 52](#_Toc165381121)

[6 PROCJENA FINANSIJSKIH SREDSTAVA POTREBNIH ZA SPROVOĐENJE STRATEGIJE 54](#_Toc165381122)

[7 AKCIONI PLAN 57](#_Toc165381123)

[8 OBJAVLJIVANJE 58](#_Toc165381124)

**Definicije**:

ICT - *Information and communication technology*

SWOT - *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*

ISP - Informacioni Sistem Pravosuđa

MP - Ministarstvo pravde

UIKS - Uprava za izvršenje krivičnih sankcija

ESB *- Enterprise Service Bus*

GSB - *Government Service Bus*

SC - Strateški ciljevi

OC - Operativni ciljevi

IU - Indikatori učinka

KA - Ključne aktivnosti

ISO - *International Organization for Standardization*

ISO 9001 - Standard za upravljanje operativnim rizicima

ISO 27001 - Standard za upravljanje bezbjednošću informacija

ISO 22301 - Standard za upravljanje kontinuitetom poslovanja

ITIL - IT *Infrastructure Library*

COBIT - *Control Objectives for Information and Related Technologies*

BIA - *Business Impact Analysis*

BCP - *Business Continuity Plan*

EAI - *Enterprise Application Integration*

API - *Application Programming Interface*

MJU - Ministarstvo Javne Uprave

MUP - Ministarstvo Unutrašnjih Poslova

CRC - Komitet za prava djeteta

HRCttee - Komitet za ljudska prava

CCPR - Pakt o građanskim i političkim pravima

CEDOW - Konvencija o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena

CAT - Konvencija protiv mučenja i drugih okrutnih, nečovječnih ili ponižavajućih tretmana ili kazni

CED - Konvencija o zaštiti svih osoba od prisilnog nestanka

SPT - Podkomitet za sprečavanje torture

CRPD - Konvencija o pravima osoba sa invaliditetom

CEPEJ - Evropska komisija za efikasnost pravosuđa

MONEYVAL - Komitet stručnjaka za procjenu mjera protiv pranja novca i finansiranja terorizma

GREVIO - Grupa stručnjaka za borbu protiv nasilja nad ženama i nasilja u porodici

GRECO - Grupa država protiv korupcije

GRETA - Grupa stručnjaka za borbu protiv trgovine ljudima

e-CODEX - e-Justice Communication via Online Data Exchange

NIS2 - Direktiva o mjerama za zajednički nivo sigurnosti mrežnih i informacionih istema širom EU

eIDAS - Regulativa EU o elektronskoj identifikaciji i uslugama povjerenja

# UVOD

Digitalizacija pravosudnog sistema Crne Gore predstavlja ključan korak ka stvaranju modernijeg, efikasnijeg i transparentnijeg sistema pravosuđa. Nezavisnost i efikasnost čine temelj na kojem se gradi efektivnost nacionalnih pravosudnih sistema. Osnovna potreba za izradom Strategije digitalizacije pravosuđa 2024-2027 (u daljem tekstu: Strategija) leži u ambiciji da se kroz primjenu ICT-a stvori informacioni sistem pravosuđa (u daljem tekstu: ISP), koji objedinjuje i povezuje više sistema pravosudnih institucija, koji je prilagodljiv savremenim izazovima, efikasan u svom radu i transparentan prema građanima.

Strategija teži da doprinese unapređenju pravosudnih usluga, olakša pristup pravdi, smanji administrativna opterećenja, i podigne povjerenje građana u pravosudni sistem. Osim toga, usmjerena je na usklađivanje pravosudnog sistema sa najboljim međunarodnim praksama i standardima, kao podršci procesu integracije u Evropsku uniju kroz poboljšanje digitalne infrastrukture i harmonizaciju sa evropskim propisima i zahtjevima.

Predstavljajući četvrti strateški dokument u nizu koji se bavi ovom tematikom, ova Strategija se gradi na temeljima postavljenim Programom razvoja informaciono-komunikacionih tehnologija pravosuđa 2021-2023, Strategijom informaciono-komunikacionih tehnologija pravosuđa 2016-2020, i ICT Strategijom u oblasti pravosuđa za period 2011-2014. Ovaj kontinuitet u strateškom planiranju omogućava Crnoj Gori da se pozicionira kao ključni akter u digitalnoj areni, te kroz sektorski strateški okvir koji je usklađen sa Nacionalnom strategijom digitalizacije i drugim relevantnim strateškim dokumentima, doprinese stvaranju pravosudnog sistema odlikovanog povjerenjem i poštovanjem vladavine prava.

Izgradimo zajedno pravosuđe budućnosti - Digitalna Crna Gora na djelu.

## Svrha strategije

Svrha Strategije digitalizacije pravosuđa 2024-2027 za Crnu Goru jeste da odgovori na sveprisutne zahtjeve savremenog društva za pristupom pravdi kroz napredne digitalne alate i procese. Ova Strategija, usklađena s prethodnim programskim i reformskim dokumentima, te strateškim smjernicama, usmjerena je na jačanje digitalnih kapaciteta pravosudnih institucija, unapređenje kvaliteta usluga koje pružaju i podizanje ukupne efikasnosti pravosudnog sistema.

Nastavljajući put započet Strategijom informaciono-komunikacionih tehnologija pravosuđa za period 2016-2020 i Programom razvoja informaciono-komunikacionih tehnologija pravosuđa 2021-2023, nova Strategija se izgrađuje na čvrstim temeljima postavljenim u prethodnim godinama. U toku realizacije ovih dokumenata, suočeni smo sa izazovima, uključujući normativna ograničenja koja su uticala na punu primjenu digitalnih procesa. Prepoznajući ove prepreke, Strategija se zalaže za njihovo prevazilaženje, omogućavajući tako kontinuirani razvoj i primenu ICT-a u pravosudnom sektoru.

Ministarstvo pravde u saradnji sa, IKT odjeljenjima Sekretarijata Sudskog savjeta, Vrhovnog državnog tužilaštva i Uprave za izvršenje krivičnih sankcija, strategijom stremi ka holističkoj modernizaciji pravosudnog sistema. Kroz integraciju digitalnih tehnologija, cilj je unapređenje kvaliteta usluga i jačanje povjerenja javnosti u pravosudne institucije.

Digitalizacija poslovnih procesa, ostvarivanje interoperabilnosti, transparentnost sistema kroz elektronske servise, kao i jačanje analitičkih kapaciteta, ključni su ciljevi Strategije. Oni će doprinijeti realizaciji reformskih prioriteta, posebno u okviru pregovaračkog procesa za Poglavlje 23, koje se odnosi na pravosuđe. Integracija pravosudnih informacionih sistema, kao ključna komponenta, omogućava efikasnu razmjenu informacija, smanjenje administrativnih barijera, veću produktivnost i brže pravne zaštite za građane. Pored toga, integracija unapređuje upravljanje podacima, podstiče donošenje odluka zasnovanih na činjenicama, poboljšava usklađenost sa međunarodnim standardima, i jača povjerenje u pravosudni sistem.

Strategija je usklađena sa Metodologijom razvijanja politika, izrade i praćenja sprovođenja strateških dokumenata Vlade Crne Gore, osiguravajući time sveobuhvatan pristup digitalizaciji pravosudnog sistema, koji će biti temelj za dalji razvoj digitalnih servisa, inovativna tehnološka rješenja i efikasno upravljanje podacima unutar pravosudnog sistema Crne Gore.

## Metodologija izrade

Metodologija izrade Strategije digitalizacije pravosuđa 2024-2027 obuhvata sveobuhvatan pristup koji se oslanja na međuresornu saradnju Ministarstva pravde, uz angažovanje ključnih aktera iz pravosudnog sistema. Fokusirana na četvorogodišnji strateški period, Strategija teži unapređenju svih aspekata pravosudnog sistema - od zakonodavnih preko operativnih, do ljudskih, finansijskih i tehničkih kapaciteta, usklađujući ih sa najnovijim trendovima i potrebama pravosuđa.

Pri izradi Strategije, primijenjeni su standardi i kriterijumi strateškog planiranja prema Uredbi o izradi, usklađivanju i praćenju strateških dokumenata, koristeći smjernice iz Metodologije razvoja politika. Identifikacija strateških i operativnih ciljeva vršena je u skladu sa ovim pravilima, osiguravajući da Strategija i prateći Akcioni plan odražavaju prioritete i ciljeve ključnih nacionalnih strateških dokumenata i Srednjoročnog programa rada Vlade Crne Gore za 2024. godinu.

Akcioni plan Strategije precizno definiše mjere, aktivnosti, indikatore uspeha, rokove za realizaciju, nadležne organe i izvore finansiranja, pružajući jasan okvir za sprovođenje strateških smjernica u 2024. i 2025. godini.

Javna rasprava o Nacrtu Strategije reforme pravosuđa 2024-2027 sa Akcionim planom za period 2024-2025, održana tokom januara i februara 2024. godine, poslužila je kao ključni korak u procesu izrade. Prikupljeni komentari i sugestije iz ovog dijaloga sa institucijama i zainteresovanom javnošću detaljno su analizirani i uzeti u obzir prilikom finalizacije Strategije, čime je osigurano da dokument odražava stvarne potrebe i očekivanja korisnika pravosudnog sistema.

## Usklađenost sa nacionalnim okvirom

### Strateški okvir

Strategija predstavlja logičan nastavak i proširenje inicijativa započetih Programom razvoja informaciono-komunikacionih tehnologija pravosuđa 2021-2023.

Uklapa u širi spektar nacionalnih i evropskih politika, čime se osigurava koherentan pristup reformama u pravosudnom sektoru. Ova sinergija je posebno adresirana u Programu rada Vlade za 2024. godinu i Srednjoročnom programu rada Vlade za period 2024-2027, koji zajedno postavljaju osnovu za sveobuhvatnu digitalizaciju pravosudnog sistema.

Uskladjenost sa Strategijom reforme pravosuđa 2024-2027 ističe digitalizaciju kao jedan od ključnih elementa za podizanje pravne sigurnosti i vladavine prava. Posebno je važan zajednički fokus na razvoju ISP-a, kroz i integraciju i razvoj više različitih informacionih sistema pravosudnih institucija, što je identifikovano kao jedan od najvažnijih operativnih ciljeva. Ovo podvlači opredijeljenost ka zajedničkim servisima, optimizaciji troškova i modernizaciji ICT infrastrukture pravosuđa, što je neophodno za efikasnije i pravednije pravosudno okruženje.

Dalje, Strategija se oslanja na "Nacionalni program reformi Crne Gore" i "Evropsku agendu za modernizaciju pravosuđa", čime se potvrđuje njena usklađenost sa ključnim direktivama i standardima u oblasti digitalizacije. Takva usklađenost i integracija osiguravaju da se reformski napori u pravosuđu realizuju na način koji je komplementaran široj strategiji države i EU, obećavajući sinergijske efekte i maksimalnu efikasnost u ostvarivanju ciljeva digitalizacije.

Stoga, ova strategija ne samo da nastavlja put započet prethodnim programima i strategijama, već i podiže nivo ambicija, postavljajući temelje za pravosuđe koje je sposobno da odgovori na izazove savremenog digitalnog doba, promovišući efikasnost, transparentnost i pristupačnost pravosudnih usluga za sve građane.

* ***Strategija digitalne transformacije Crne Gore 2022-2026***, po ugledu na najbolje svjetske prakse, koja predstavlja strateški okvir za digitalnu transformaciju javne uprave, uključujući i pravosuđe. Ova strategija ima za cilj da unaprijedi kvalitet, efikasnost i transparentnost javnih usluga, kao i da poveća zadovoljstvo i povjerenje građana u digitalnu upravu.
* ***Strategija sajber bezbjednosti Crne Gore 2022-2026,*** kojapredstavlja interresorni dokument koji se odnosi na petogodišnji strateški period i usmjeren je na unapređenje ukupnih kapaciteta (zakonodavnih, operativnih, ljudskih, finansijskih i tehničkih) za adekvatan odgovor na izazove i prijetnje koje dolaze iz sajber prostora u/i izvan Crne Gore.
* ***Podrška procesu digitalizacije***, koji predstavlja program podrške EU za digitalnu transformaciju Crne Gore, koji obuhvata i podršku za digitalizaciju pravosuđa. Ovaj program ima za cilj da pruži tehničku i finansijsku podršku za razvoj i implementaciju digitalnih alata i usluga u pravosuđu, kao i da za ojača kapacitete i znanjea zaposlenih u pravosuđu. Ovaj program se posebno odnosi na strateške ciljeve koji se tiču optimizacije rada pravosudnih institucija i unapređenja digitalnih usluga i alata u pravosuđu.

Kroz sinergiju sa ovim i drugim reformskim procesima i dokumentima, Strategija postavlja temelje za realizaciju ciljeva digitalizacije pravosudnog sistema u Crnoj Gori, usmjeravajući se na unapređenje infrastrukture, optimizaciju procesa i jačanje povjerenja u pravosudne institucije.

Dodatno, uzima u obzir i važne strategijske smjernice na nacionalnom i međunarodnom nivou, kao što su Nacionalna strategija održivog razvoja do 2030. godine, Strategija za borbu protiv trgovine ljudima 2019-2024, Strategija za izvršenje krivičnih sankcija 2023-2026, Strategija za prevenciju i suzbijanje terorizma, pranja novca i finansiranja terorizma 2022-2025, kao i Nacionalna strategija rodne ravnopravnosti 2021-2025, integrišući ih u sveobuhvatan okvir za digitalizaciju pravosuđa.

### Zakonodavni okvir

Strategija podrazumjeva usklađenost sa ključnim zakonodavnim okvirom Crne Gore, koji predstavljaju temelj za efikasnu primjenu i integraciju informaciono-komunikacionih tehnologija u pravosudni sektor. Ova usklađenost obuhvata sveobuhvatni spektar nacionalnih zakona, podzakonskih akata, smjernica i standarda, postavljajući pravne temelje za modernizaciju pravosudnog sistema kroz digitalizaciju.

Zakon o elektronskom dokumentu, Zakon o informacionoj bezbjednosti, Zakon o elektronskoj upravi, Zakon o zaštiti podataka o ličnosti i Zakon o elektronskoj identifikaciji i elektronskom potpisu ključni su za stvaranje pouzdanog i sigurnog digitalnog pravosudnog okruženja. Osim što osiguravaju pravni okvir za digitalne transakcije, ti zakoni takođe štite privatnost i integritet podataka, kao i prava i slobode pojedinaca u digitalnom okruženju.

Nadalje, Strategija prepoznaje potrebu za kontinuiranim preispitivanjem i ažuriranjem zakonodavnog okvira kako bi se osiguralo da pravosudni sistem ostane u korak sa tehnološkim inovacijama i evolucijom digitalnog društva. Kroz ovaj pristup, Strategija ne samo da podstiče usklađenost sa trenutnim zakonodavstvom, već i anticipira buduće izazove i prilike koje digitalizacija može donijeti.

Na kraju, usklađenost sa zakonodavnim okvirom omogućava Strategiji da izgradi solidne temelje za digitalizaciju pravosudnog sistema, čime se poboljšava pristup pravdi, efikasnost usluga i povjerenje javnosti u pravosudni sistem.

## Usklađenost sa međunarodnim obavezama

Ciljevi u ovoj Strategiji u velikoj mjeri su uslovljeni potrebom za punim usaglašavanjem sa relevantnim međunarodnim standardima konkretizovanim kroz preporuke UN ugovornih tijela(CRC, HRCttee, CCPR, CEDOW, CAT, CED, SPT, CRPD) ,kao i ekspertskih tijela Savjeta Evrope (Venecijanska komisija , GRECO , GRETA , GREVIO , MONEYVAL , CEPEJ itd.).

Imajući u vidu da je Crna Gora u procesu pristupanja EU i da je potpisnik Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju, osim nacionalne regulative Strategija treba da bude usklađena prije svega i sa EU regulativom kao i sa međunarodnim standardima i najboljom praksom u oblasti digitalizacije pravosuđa kako bi osigurala njenu efikasnost, transparentnost i uspjeh.

Kada je riječ o usklađenosti Strategije sa procesom evropskih integracija i dokumentima javnih politika u ovoj oblasti, **Programom pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji 2024 – 2025**. predviđeno je usvajanje nove Strategije. Programom rada Vlade predviđeno da se nova Strategija usvaja za period počev od 2024. godine. Važno je naglasiti da ovaj dokument predstavlja jedan od ključnih stubova reformi čije je sprovođenje neophodno radi dostizanja 16 **privremenih mjerila definisanih u okviru Zajedničke pregovaračke pozicije za Poglavlje 23**, kojom je ispravno prepoznata potreba za strateškim pristupom i kontinuitetom reformskih procesa u ovoj oblasti.

Ovim dokumentom prepoznati su i adresirani ključni izazovi, nalazi i preporuke koji proističu iz integracionog procesa Crne Gore u EU i njenih međunarodnih obaveza u okviru pregovaračkog procesa u Poglavlju 23, prije svega **ocjene Evropske komisije o ostvarenom napretku** u oblasti reforme pravosuđa u okviru Poglavlja 23.

Nadalje, Dinamički plan aktivnosti Vlade za dobijanje IZVJEŠTAJA O ISPUNJENOSTI PRIVREMENIH MJERILA (**IBAR**) u pregovaračkim poglavljima 23 i 24 utvrđuje 20 aktivnosti u cilju ispunjenja privremenih mjerila, među kojima su:

* *Obezbijediti uslove za bezbjednu automatsku razmjenu podataka između Uprave policije i specijalnog državnog tužilaštva - Kreiranje Akcionog plana za implementaciju sistema za bezbjednu automatsku razmjenu podataka između Uprave policije i Specijalnog državnog tužilaštva (aktivnost 19)*, i
* *Omogućiti Specijalnom državnom tužilaštvu bezbjedan elektronski pristup bazama podataka relevantnih organa uključenih u borbu protiv korupcije i organizovanog kriminala kojima do sada nije bio moguć pristup (aktivnost 20)*.

Strategija će biti usklađena sa EU propisima koji se odnose na digitalizaciju poslovanja u oblasti pravosuđa. Neki od tih propisa su:

* ***EIDAS i GDPR regulative***, su važni EU propisi koji se odnose na digitalnu transformaciju i zaštitu podataka. EIDAS regulativa uspostavlja pravni okvir za elektronsku identifikaciju i usluge povjerenja za elektronske transakcije (elektronski potpis, elektronski pečat, elektronsku dostavu, elektronski žig), dok GDPR regulativa uređuje zaštitu podataka u vezi sa obradom ličnih podataka i slobodnim prometom takvih podataka. Ove dvije regulative se posebno odnose na strateški cilj koji se tiče zaštite podataka i bezbjednosti informacija u pravosuđu. Takođe, ove dvije regulative utiču i na druge strateške ciljeve, jer postavljaju standarde i obaveze za pružaoce i korisnike digitalnih usluga i alata u pravosuđu.
* ***NIS2 Direktiva*** je zakonodavni instrument EU koji je usvojen kako bi se unaprijedila sigurnost mreža i informacionih sistema. Ova direktiva je značajan korak u povećanju otpornosti Evrope na sajber napade i poboljšanju koordinacije između država u reagovanju na sajber pretnje. Glavni ciljevi NIS2 direktive uključuju: povećanje nivoa sigurnosti mreža i informacionih sistema širom EU, poboljšanje reaktivnosti i koordinacije u slučaju sajber napada i promocija kulture bezbjednosti informacija u sektorima od vitalnog značaja.
* ***Evropska agenda za modernizaciju pravosuđa***, koja predstavlja strateški okvir za unapređenje pravosudne saradnje i pristupa pravdi u EU, posebno u vezi sa korišćenjem digitalnih alata i procesa, interoperabilnošću informacionih sistema, zaštitom podataka i digitalnom bezbjednošću. Ova agenda se posebno odnosi na strateške ciljeve koji se tiču optimizacije pravosudne komunikacione mreže i unapređenja digitalnih usluga i alata u pravosuđu.
* **Uredba (EU) 2022/850 Evropskog parlamenta i Vijeća** od 30. maja 2022. o računarskom sistemu za prekograničnu elektronsku razmjenu podataka u području pravosudne saradnje u građanskim i kaznenim postupcima (**sistem e-CODEX**) i izmjeni Uredbe (EU) 2018/1726 koja se primjenjuje na prekograničnu elektronsku razmjenu podataka u području pravosudne saradnje u građanskim i kaznenim postupcima pomoću sistema e-CODEX.

# ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA

U sklopu nastojanja za modernizaciju pravosudnog sistema i pojednostavljenje pristupa pravdi, Crna Gora je u posljednjoj deceniji intenzivirala razvoj i primjenu informaciono-komunikacionih tehnologija unutar pravosudnih institucija. Implementacija ovih tehnologija ključna je za efikasno funkcionisanje pravosudnog sistema, pružajući nove prilike koje ranije nisu bile dostupne. Osnovni ciljevi ove digitalizacije obuhvataju poboljšanje efikasnosti, povećanje transparentnosti i odgovornosti pravosudnih organa, uz pružanje pristupačnih i kvalitetnih usluga građanima. Osim toga, fokus je stavljen na izgradnju nezavisnog, odgovornog i efikasnog pravosuđa, koje je u skladu sa evropskim pravosudnim standardima. Razvoj i primjena naprednih informacionih sistema za razmjenu podataka i unapređenje analitičkih te kapaciteta smatraju se ključnim elementima za ostvarivanje dubinske reforme pravosudnog sistema Crne Gore.

## SWOT analiza

Strategija predstavlja ambiciozan plan nastavka digitalizacije pravosuđa koji teži modernizaciji i unaprjeđenju cjelokupnog sistema pravosuđa. Jedan od ključnih koraka u planiranju strategije digitalizacije pravosuđa u Crnoj Gori jeste da se identifikuju snaga, slabosti, prilika i prijetnji koje su prisutne u kontekstu pravosudnog sistema, što je neophodno za formulisanje efikasnih aktivnosti. Ova analiza pomaže u razumijevanju kako unutrašnji kapaciteti pravosuđa mogu biti iskorišteni za iskorištavanje vanjskih prilika, dok se istovremeno minimiziraju ili neutrališu potencijalne slabosti i prijetnje.

1. **SNAGE (Strengths)**

* *Politička podrška i koordinacija između pravosudnih institucija u procesu realizacije.*
* *Jaka pravna infrastruktura.*
* *Postojanje stabilne IT infrastrukture i prethodna iskustva u implementaciji IT projekata.*
* *Ekspertski kadrovi.*
* *Saradnja sa međunarodnim partnerima i pristup tehničkoj pomoći i finansiranju.*
* *Sve veća svijest i prihvatanje digitalnih rješenja od strane pravosudnih organa i građana*.

1. **SLABOSTI (Weaknesses)**

* *Potreba za stalnom edukacijom.*
* *Zavisnost od tehničke infrastrukture.*
* *Potreba za kontinuiranim ažuriranjem pravne infrastrukture.*
* *Otpor prema digitalizaciji i promjenama.*
* *Nedovoljan kapacitet IT stručnjaka.*
* *Nedostatak digitalnih kompetencija kod dijela zaposlenih.*
* *Nedovoljna finansijska sredstva.*
* *Nedostatak sveobuhvatnog pristupa u razvoju i održavanju informacionih sistema.*
* *Neujednačen nivo digitalne opremljenosti i vještina među pravosudnim institucijama.*

1. **PRILIKE (Opportunities)**

* *Napredak u tehnologiji.*
* *Povećanje efikasnosti i transparentnosti pravosuđa kroz digitalizaciju.*
* *Međunarodna saradnja i EU fondovi.*
* *Digitalna pismenost kao dio edukativnih inicijativa.*
* *Korišćenje naprednih tehnologija.*
* *Razvoj digitalne ekonomije.*
* *Međunarodna podrška i saradnja.*
* *Unapređenje pristupa pravdi za građane uz smanjenje vremena i troškova.*
* *Mogućnost integracije sa evropskim i regionalnim pravosudnim sistemima.*
* *Razvoj inovativnih digitalnih servisa koji mogu unaprijediti pravosudni rad i servisiranje građana.*

1. **PRIJETNJE (Threats)**

* *Bezbednosni izazovi.*
* *Zastarijevanje tehnologije.*
* *Normativni izazovi.*
* *Zavisnost od vanjskih finansija.*
* *Spori procesi nabavki.*
* *Potencijalna preopterećenost infrastrukture.*
* *Globalni sajber bezbjednosni rizici.*
* *Tehnički izazovi i rizici vezani za sigurnost i zaštitu podataka.*
* *Nedostatak kontinuiranog finansiranja za održavanje i nadogradnju IT sistema.*
* *Brza promjena tehnoloških standarda i rješenja koja može zastariti postojeću infrastruktru.*
* *Potencijalni otpor unutar pravosudnog sistema i među građanima prema digitalizaciji.*

A colorful vertical chart with text

Description automatically generated with medium confidence

Sprovođenjem rezultata SWOT analize, stvara se čvrsta osnova za uspješnu implementaciju Strategije digitalizacije pravosuđa Crne Gore. Postojeća „Evaluacija Programa razvoja informaciono-komunikacionih tehnologija pravosuđa za period 2021-2023 i pripadajućeg Akcionog plana“, je prepoznala dobar dio „snaga“ i „slabosti“ zbog čega će njeni zaključci i preporuke biti uključeni u Strategiju, u posebnom poglavlju, u cjelini.

## Pregled postojećih informacionih sistema u pravosuđu

### Ministarstvo pravde

Ključna uloga u sprovođenju strateških dokumenata u dijelu upotrebe ICT-a u segmentu pravosuđa na nacionalnom nivou pripala je Ministarstvu pravde, kao vodećoj instituciji procesa reforme pravosuđa, sa ciljem pune digitalizacije poslovnih procesa u svim pravosudnim institucijama.

Implementacija Strategije informaciono-komunikacionih tehnologija pravosuđa za period 2016-2020. godine i Akcionog plana bila je usmjerena na razvoju i implementaciji Informacionog sistema pravosuđa(ISP), modularnog sistema struktuiranog u četiri podsistema- podsistem Ministarstva pravde, podsistem sudova, podsistem Državnog tužilaštva, i podsistema Uprave za izvršenje krivičnih sankcija. Ovakav pravosudni ICT ekosistem treba da zadovoljiti sve potrebe i ključne poslovne procese pravosudnih institucija sa punom međusobnom interoperabilnošću, pri čemu se ne smije ugroziti princip nezavisnosti različitih grana vlasti, sa jasno razdvojenim nadležnostima i definisanim vlasništvom nad podacima u njemu. U tom cilju izvršena je promjena organizacione strukture Ministarstva pravde 2018. godine, kroz formiranje nove organizacione jedinice - Direktorata za ICT pravosuđa i bezbjednost podataka, čije osnovne nadležnosti su prepoznate u dijelu:

* Centralizovanog upravljanja i koordinacije cjelokupnog procesa razvoja novog ISP-a pravosuđa, u saradnji sa nadležnim ICT službama/odjeljenjima pravosudnih institucija.
* Realizacija Akcionih planova strateških dokumenata koji se odnose na ICT segment pravosuđa- monitoring, izvještavanje i evaluacija
* Planiranja i obezbjeđivanja nacionalnih i donatorskih sredstava u cilju realizacije mjera iz Akcionih planova strateških dokumenata, koje adresiraju ICT segment pravosuđa
* Održavanja, administriranja i razvoja informacionog sistema Ministarstva pravde kao podsistema ISP-a i cjelokupne informatičke infrastrukture, koja je prepoznata kao kritična IT infrastruktura na državnom nivou.

Uspješan kontinuitet u planiranju i izradi strateških politika iz domena ICT pravosuđa nastavljen je kroz donošenje i realizaciju trogodišnjeg Programa razvoja informaciono-komunikacionih tehnologija pravosuđa 2021-2023. u uskoj saradnji sa IKT odjeljenjima Sekretarijata sudskog savjeta, Vrhovnog državnog tužilaštva i Uprave za izvršenje krivičnih sankcija.

1. **Normativa, strategija, programi i planovi**

U podsistemu ISP-a za Ministarstvo pravde podržani su poslovni procesi koji se oslanjanju na mnogobrojne zakone i interne pravilnike, koji su uglavnom svi pomenuti u uvodnom dijelu Strategije.

Ministarstvo pravde kontinuirano prati i usklađuje se sa relevantnim međunarodnim zakonima i propisima u oblasti ICT-a, uključujući preporuke Komiteta Savjeta Evrope za efikasnost pravosuđa(CEPEJ), poštovanje GDPR Uredbe(Opšta uredba o zaštiti podataka), te sprovodi aktivnosti u cilju implementacije standarda ISO 27001 (Standard za upravljanje informacionom bezbjednošću). Pored toga, posjeduje jasno definisanu strategiju i programe razvoja ICT-a pravosuđa. Ministarstvo pravde je kroz Strategiju informaciono-komunikacionih tehnologija pravosuđa za period 2016-2020 postavilo temelje digitalizacije pravosuđa, dok je Program razvoja informaciono-komunikacionih tehnologija pravosuđa za period 2021-2023 usmjeren ka konkretnim IT koracima i projektima.

1. **IT Infrastruktura**
2. **Data Centar**: Ministarstvo pravde posjeduje primarni Data centar u kojem je smještena serverska i storage oprema, na kojoj je host-ovan cjelokupni informacioni sistem Ministarstva pravde. Planirano je prebacivanje platforme za virtuelizaciju na nove servere i novi storage, što će dovesti do poboljšanja performansi i smanjenja rizika otkaza serverske i storage opreme.
3. **Računarska i mrežna oprema**: Ministarstvo pravde raspolaže sa modernom računarskom i mrežnom opremom za svoje zaposlene. Svi računari su učlanjeni u domen i podliježu bezbjednosnim standardima preporučenim od strane Ministarstva javne uprave. Takođe, WAN mreža koju koristi MP se oslanja na resurse MJU i omogućava nesmetan pristup servisima koji se nalaze na centralnoj lokaciji.
4. **Modularna platforma ESB**: Ministarstvo pravde koristi Mule ESB platformu za razmjenu podataka sa drugim državnim organima. Trenutno se radi na projektu zamjene zastarjele Mule ESB platforme sa novim sistemom za elektronsku razmjenu podataka.
5. **Disaster Recovery lokacija**: Projekat izgradnje Disaster Recovery lokacije pravosuđa je u toku, u saradnji sa Delegacijom EU. Ova lokacija će služiti kao backup centar za pravosudni ISP, omogućavajući nastavak rada u slučaju vanrednih situacija. Planira se da svaka institucija pravosuđa dobije resurse na Disaster Recovery lokaciji, čime će se osigurati kontinuitet rada svih sistema.
6. **Aplikativni softver, digitalni servisi i registri**

Direktorat za informacione i komunikacione tehnologije (ICT) Ministarstva pravde Crne Gore kontinuirano radi na održavanju i unapređenju informacionog sistema Ministarstva. Ovaj sistem obuhvata širok spektar softverskih rješenja koja su od vitalnog značaja za pravilno funkcionisanje pravosudnog sistema. Kako su softverska rješenja razvijana u periodu od 10 godina i više, na različitim IT platformama, Ministarstvo pravde je kroz projekat „EU Support to the Rule of Law and Fundamental Rights Sector in Montenegro“ - Application of Unique Information System of Judiciary, završilo razvoj i implementaciju glavnih registara kaznene i prekršajne evidencije, koristeći istu arhitekturu i tehnologiju. Za pojedina rješenja u 2024. godini ističe podrška, tako da je planiran njihova nadogradnja i zamjena. Fokus u narednom periodu jeste na međusobnoj integraciji softverskih rješenja, a poseban primat jeste integracija podsistema ISP-a za ministarstvo sa ostalim podsistemima pravosuđa, u cilju razmjene pravosnažnih sudskih presuda, rehabilitacija, zamolnica, itd. Evo detaljnijeg pregleda nekoliko ključnih sistema MP:

1. **Registar novčanih kazni i prekršajne evidencije (ROF)**: Ovaj registar služi za unos i izvršenje novčanih kazni izrečenih prekršajnim nalogom i pravosnažnim i izvršnim sudskim odlukama Sudova za prekršaje. Integrisan je sa eksternim servisima poput Ministarstva unutrašnjih poslova i Poreske uprave radi razmjene relevantnih podataka.
2. **Registar novčanih kazni i prekršajne evidencije (ROF verzija v2)**: Završena je nadogradnja ROF sistema na verziju v2, kako bi se uvele nove funkcionalnosti, uključujući podršku za unos pravosnažnih odluke sudova za prekršaje, na način da se izvrši integracija sa sudskim sistemom za unos i praćenje predmeta- PRIS v2.
3. **Registar kaznene evidencije (RKE)**: Ovaj registar služi za unos i praćenje podataka o krivičnim djelima i presudama. Takođe, omogućava razmjenu podataka sa drugim institucijama, poput MUP-a.
4. **Modul za posebnu evidenciju lica osuđenih po članu 123a** Krivičnog zakona Crne Gore: Ovaj modul omogućava unos i praćenje podataka o licima osuđenim po članu 123a Krivičnog zakona, kada su učinjena na štetu maloljetnih lica
5. **Aplikacija za uslovni otpust i slobodu (PROBACIJA)**: Aplikacija PROBACIJA koristi se za unos podataka o sudskim odlukama o uslovnom otpustu i praćenje njihove implementacije.
6. **Modul elektronskih Registara**: Ovaj modul obuhvata manje registre koji su u nadležnosti MP:

* Registar tumača
* Registar sudskih vještaka
* Registar licenciranih stečajnih upravnika
* Imenik notara
* Imenik javnih izvršitelja/Evidencija lica sa položenim ispitom za javnog izvršitelja
* Registar građanskih medijatora
* Registar evaluatora spora
* Registar lica koja su polagala pravosudni ispit
* Lista lica za podršku djeci u porodično pravnim sporovima
* Lista advokata koji su prošli obuku za zastupanje djece u postupcima iz porodično pravnih odnosa
* Evidencija o polaganju ispita za pripravnike

1. **LURIS sistem za međunarodnu pravnu pomoć**: LURIS se koristi za upravljanje predmetima međunarodne pravne pomoći i omogućava razmjenu informacija sa drugim pravosudnim organima. Planirana je povezivanje sistema sa sudskim sistemom PRIS v2, u cilju razmjene zamolnica.
2. **Sistem za monitoring osuđenih lica (CMS)**: CMS se koristi za nadzor osuđenih lica kojima je izrečena kazna zatvora u kućnom pritvoru ili za realizaciju izrečene mjere nepribližavanja nasilnika žrtvi.
3. **Modul za e-skeniranje**: Ovaj modul omogućava skeniranje i pohranjivanje arhivske građe pravosuđa kako bi se omogućio brz pristup relevantnim dokumentima.
4. **Pravosudni web portal**: Web portal pravosudnih institucija omogućava građanima i stručnoj javnosti pristup informacijama i uslugama pravosudnog sistema.
5. **Registar vjerskih zajednica**: Registar vjerskih zajednica vodi se elektronski i sadrži podatke o registrovanim vjerskim zajednicama.
6. **Help Desk aplikacija i Registar informacione imovine**: Ova aplikacije omogućava podršku korisnicima i evidenciju informacione imovine Ministarstva pravde.
7. **Standardizovana softverska aplikacija za zatvorsku upravu (SAPA ME)**: SAPA ME je aplikacija koja se koristi za upravljanje dokumentima i procesima u zatvorima radi efikasnog praćenja lica lišenih slobode.
8. **E-servisi**: Ministarstvo pravde ima 26 e-servisa na portalu e-Uprava, a posebno je implementiran napredni servis e-Dostava(online podnosenje zahtjeva, plaćanje taksi i e-delivery) radi olakšavanja komunikacije sa građanima i pružanja usluga putem interneta.
9. **Bezbjednost, kontinuitet poslovanja i standardi**

Ministarstvo pravde kontinuirano vrši reviziju i ažuriranje svojih bezbjednosnih procedura, Plana kontinuiteta poslovanja, Pravila informacione bezbjednosti i Pravilnika o upotrebi korisničkih i email naloga. Direktorat za ICT pokrenuo je projekat implementacije standarda ISO/IEC 27001:2014 u pravosudnim institucijama, a već je izvršena implementacija standarda u Ministarstvu pravde, određenim sudovima, tužilaštvima i UIKS-u. Planira se dalja implementacija standarda ISO/IEC 27001:2022 i sertifikacija drugih pravosudnih institucija kroz IPA II projekat „EU Support to the Rule of Law and Fundamental Rights Sector in Montenegro“ - Application of Unique Information System of Judiciary, u kojem je implementacioni partner kancelarija UNOPS -a u Podgorici.

Višefaktorska autentifikacija još uvijek nije implementirana, iako je to predviđeno, s obzirom na to da su svi računari zaposlenih uključeni u domen i primjenjuju se odgovarajuća pravila. Ipak, pristup domenu, službenom mailu, eDMS-u i servisima Ministarstva pravde je obezbijeđen, a internet konekcija je ograničena radi zaštite informacione bezbjednosti.

U cilju podizanja nivoa bezbjednosti informacionog sistema Ministarstva pravde, implementirana su Elastic search i Gray log rješenja, dok se planira implementacija SIEM i DPL rješenja preko IPA II projekta( UNOPS) u 2024. godini. Takođe, planirano je zapošljavanje ISMS menadžera u Direktoratu za ICT, kontinuirana obuka zaposlenih i informisanost o standardima i preporukama za informacionu bezbjednost.

Što se tiče sistema zaštite, vrši se pregled i unapređenje sistema za gašenje požara, automatske dojave požara i kontrole pristupa, kao i video nadzora. Primarni data centar Ministarstva pravde opremljen je različitim sistemima kao što su video nadzor, protiv-požarni sistem, antistatik pod, invertorski sistem i agregat za alternativno napajanje energijom. Dalja poboljšanja u alarmnim i protivpožarnim sistemima su u planu kako bi se osigurala veća bezbjednost i integritet podataka.

U Ministarstvu pravde se trenutno koristi integrisano Single Sign-One rješenje - Key cloak , razvijeno u okviru IPA II projekta pravosudnih registara.

1. **Kadrovi, edukacije i obuke**

Ministarstvo pravde trenutno ima 8 od ukupno 11 sistematizovanih radnih mjesta popunjenih službenicima. Naglasak je na stalnoj obuci zaposlenih, posebno u korišćenju informaciono-komunikacionih tehnologija (ICT) i sistema. Direktorat za ICT pravosuđa, osnovan 2018. godine, čini mlad tim stručnjaka iz različitih oblasti IT-a. Ovaj tim posjeduje osnovna znanja i vještine potrebne za održavanje i razvoj informatičkih sistema Ministarstva pravde, kao i za dalje planiranje i koordinaciju strateških politika u vezi sa razvojem pravosudnog ISP-a.

Pored kontinuirane interne obuke, zaposleni se redovno usavršavaju i putem eksternih edukacija, seminara i tečajeva. Planira se proširenje tima zapošljavanjem dodatnih IT stručnjaka, posebno u specifičnim oblastima kao što su Database Administrator (DBA), menadžeri informacione bezbjednosti (ISMS), analitičari podataka i programeri za razvoj softvera. Ovo je korak ka unapređenju kapaciteta Ministarstva pravde u oblasti informacionih tehnologija i efikasnijem upravljanju informacionim sistemima.

1. **Ostalo**

Ministarstvo pravde aktivno održava međunarodnu saradnju sa partnerima iz regiona i Evropske unije kako bi razmijenili iskustva i primjere dobre prakse. Trenutno je u toku projekat koji se realizuje u saradnji sa Delegacijom EU putem IPA II sredstava, uz podršku UNOPS kancelarije, kao i projekat koji kofinasira Vlada Kraljevine Norveške “Unapređenje efikasnosti pravosuđa“, gdje je partner kancelarija UNDP-a u Podgorici. Imamo uspješnu kontinuiranu saradnju kroz projekat EU SUPPORT TO RULE OF LAW (EURoL 3).

Ministarstvo pravde je glavni korisnik sredstava u okviru ovih projekata, a predstavnik Direktorata za ICT pravosuđa je član Upravnog odbora u njima. Ova saradnja omogućava Ministarstvu pravde pristup resursima, stručnoj podršci i najboljim praksama u oblasti informacionih tehnologija, što doprinosi unapređenju ICT sistema u pravosuđu.

Što se tiče licenci, uspješno se sprovode procesi nabavke i obnove licenci za ključne IT resurse Ministarstva pravde, što osigurava legalno korišćenje softvera i alata neophodnih za rad. Ova praksa doprinosi stabilnosti i funkcionalnosti IT sistema Ministarstva.

### Sudski savjet - Sudstvo

IKT odjeljenje iI multimedija Sekretarijata Sudskog savjeta i sudovi, u svojim nastojanjima da modernizuju i unaprijede efikasnost pravosudnog sudskog procesa kroz implementaciju naprednih informaciono-komunikacionih tehnologija (ICT), su naišli na niz izazova koji su u proteklom period eriodu usporili očekivani napredak. Centralni projekat te modernizacije, Informacioni Sistem Pravosuđa (ISP) – modul sudovi, trebao je da posluži kao ključna karika u digitalizaciji sudskih procesa i olakšavanju razmjene podataka. Projekat uprkos dugom periodu razvoja angažovanog vendora od skoro pet godina nije uspio da ispuni postavljena očekivanja niti da zadovolji potrebe korisnika u sudovima. Ovo je, nažalost, dovelo do zaključka da strategije i pristupi koji su bili na snazi do sada zahtijevaju temeljnu reviziju i prilagođavanje posebno u procesima evaluacije.

Period od 2019. do 2023. godine obilježilo je kašnjenje u razvoju softvera, koje je značajno uticalo na tempo unapređenja ICT sektora unutar pravosudnog sistema. Ovaj neuspjeh zarobio je razvojne kapacitete Sekretarijata Sudskog savjeta, ograničavajući mogućnost pružanja ključnih servisa koji se tiču dostupnosti i pristupa pravdi. S obzirom na ovu situaciju, Sudski savjet je donio odluku u 2023.godini da se krene u interni razvoj sistema PRIS v2, sa nadom da će ovaj put biti uspješniji u realizaciji ciljeva.

Suočeni s ovim problemima, u IKT odjeljenje i multimedija Sekretarijata Sudskog savjeta su prepoznali potrebu za promjenom pristupa, unapređenjem planiranja, definisanjem realnih vremenskih okvira, postavljanjem ostvarivih ciljeva, obezbjeđivanjem dovoljnih finansijskih resursa kao i boljom distribucijom resursa i upravljanjem projektima. Upravo takav pristup će biti ključan za prioritizaciju projekata koji će donijeti konkretnu korist pravosudnom sistemu i njegovim korisnicima, uz istovremeno povećanje efikasnosti i transparentnosti.

Predstoji nam period ključan za adaptaciju strategija ICT sektora, sa jasnim ciljem da se sudski sistem učini dostupnijim, efikasnijim i pravednijim za sve građane. Uz to, napredak u obezbjeđivanju licenci, serverske i storage opreme, kao i trenutni razvoj ERP sistema i sistema za skladištenje digitalnih dokaza, kao i ESB platforme za razmjenu podataka, označavaju pozitivne korake ka ostvarenju ovog cilja. Takva inicijativa nije samo korak ka modernizaciji sudstva, već i prema obnovi javnog povjerenja i potvrđivanju uloge pravosudnog sistema kao temelja pravde i zakonitosti u društvu.

1. **Normativa, strategija, programi i planovi**
2. **Strategija**: IKT odjeljenje Sekretarijata Sudskog savjeta kao najveći entitet ima ključnu ulogu u kreiranju Strateškog plana za period 2024-2027, sa ciljem usklađivanja ICT aktivnosti sa opštim ciljevima pravosuđa. Strategija uključuje fokus na kontinuitet poslovanja, povećanje dostupnosti i transparentnosti, te implementaciju specifičnih tehnoloških rješenja kao što su elektronski sudski spisi i online pristup pravnim informacijama i dokumentima. Takođe, Strategija predviđa redovno praćenje i evaluaciju radi osiguranja njene efikasnosti i relevantnosti.
3. **Programi i planovi**: Razvijaju se detaljni programi i operativni planovi koji uključuju digitalizaciju dokumenata, izradu studija izvodljivosti i unapređenje infrastrukture. Planovi obuhvataju konkretne inicijative kao što su uvođenje udaljenih suđenja i poboljšanje sigurnosnih protokola, uz edukaciju zaposlenih za efikasno korišćenje novih sistema.
4. **Normativa**: Proces praćenja i usklađivanja sa zakonskim i podzakonskim aktima je neprekidan, sa posebnim fokusom na ažuriranju normativa za unapređenje pristupa pravdi. Sudski savjet je formirao radnu grupu za unaprjeđenje i standardizaciju sudskih postupaka i procesa bavi se identifikacijom i analizom normativnih prepreka, te usklađivanjem tehnoloških rješenja s pravnim okvirom.
5. **Analiza i planiranje resursa**: Analiza postojećih resursa unutar IKT odjeljenja vodi se s ciljem identifikacije zaposlenih sa relevantnim certifikacijama i kompetencijama koje odgovaraju predviđenim standardima i poslovima. Ova analiza pomoći će u efikasnijem planiranju i distribuciji zadataka unutar odjeljenja. Planirane aktivnosti uključuju detaljnu analizu kompetencija zaposlenih, njihovu dalju edukaciju i certifikaciju, te razvoj i implementaciju standardizovanih procedura i politika. Cilj je unapređenje bezbjednosti, efikasnosti i transparentnosti rada pravosudnog sistema kroz bolje upravljanje ICT resursima i infrastrukturom.
6. **IT Infrastruktura**
7. **Data centar**: Sekretarijat Sudskog savjeta kontinuirano radi na održavanju i unapređenju data centra, pridržavajući se najviših standarda za centralizovano skladištenje i obradu podataka. Implementirani su planovi redovnih revizija i oporavka podataka kako bi se osigurala stabilnost i sigurnost ključnih informacionih sistema.
8. **Licence**: Transparentnim procesima nabavke i obnove ključnih softverskih resursa, uz strogo praćenje kriterijuma za visoku bezbjednost i efikasnost IT infrastrukture. Prioritet je na rješenjima koji jačaju našu sigurnosnu infrastrukturu.
9. **Stabilana internet konekcija**: Obezbjeđena je stabilna optička internet konekcija kapaciteta 1Gbps za 95% lokacija, sa ciljem proširenja na sve lokacije. Za preostale lokacije, koje se suočavamo sa izazovima kao što su zabrana izvođenja građevinskih radova na lokacijama gdje se nalaze sudovi, čime moramo pronaći alternativna rješenja kako bi se osigurao pouzdan pristup mrežnim resursima sa svih lokacija.
10. **Razna računarska i mrežna oprema**: Redovno se vrši održavanje, zamjena i nadogradnja postojeće opreme u svim sudovima, finansirana kroz donacije i vlastiti budžet. Proces uključuje detaljnu analizu potreba, usklađenost nove opreme sa postojećom infrastrukturom, i ekološki odgovorno odlaganje zastarele opreme.
11. **Aplikativni softver, digitalni servisi i registri**
12. **Upravljanje PRIS-om**: Nastavak kontinuiranog održavanja i unapređenja PRIS-a, ključnog informacionog sistema za sudove. Internim kapacitetima sa posebnim fokusom na sigurnost, korisničko iskustvo i integraciju dodatnih funkcionalnosti.
13. **Razvoj PRIS v2**: Aktivni razvoj nove verzije PRIS-a, usmjeren na reviziju kvaliteta podataka, unapređenje izvještajnog sistema, integraciju prekršajnih sudova, i povezivanje sa eksternim sistemima.
14. **Registar zaloga**: Redovno održavanje i nadogradnja Registra zaloga, sa naglaskom na poboljšanju pristupačnosti i funkcionalnosti za korisnike. Trenutno se suočavamo s normativnim preprekama koje se odnose na uredbu o pristupu eksternih korisnika, što utiče na mogućnost implementacije elektronskih payment servisa unutar sistema. Aktivno radimo na rješavanju ovih izazova u saradnji sa relevantnim regulativnim tijelima, kako bismo omogućili sigurnu i efikasnu elektronsku obradu plaćanja, čime bi se dodatno poboljšala usluga pružena korisnicima.
15. **Sistem digitalne ovjere**: Implementacija planiranih unapređenja sistema digitalne ovjere kako bi se povećala sigurnost i efikasnost procesa ovjere.
16. **Registar digitalnih dokaza**: Razvoj i implementacija registra digitalnih dokaza sa visokim stepenom sigurnosti, koristeći interni razvojni tim, radi zaštite dokaznog materijala u procesima razvoja, testiranja, implementacije i održavanja.
17. **ERP softver**: Aktivno se radi na razvoju ERP sistema, mikroservisne arhitekture koji omogućava sveobuhvatno upravljanje finansijskim, materijalnim i ljudskim resursima u sudovima. Cilj je povećati transparentnost i efikasnost unutar pravosudnog sistema. Do sada je usvojena detaljna biznis analiza za softversko rješenje, a moduli za osnovna sredstva, javne nabavke i materijalno knjigovodstvo uspješno su implementirani i prošli korisničko testiranje (UAT - User Acceptance Testing). Nastavljamo sa radom na integraciji i implementaciji preostalih modula i migraciji podataka kako bismo obezbijedili potpunu funkcionalnost sistema u skladu s potrebama pravosudnih organa.
18. **ESB Modularna platforma**: Unapređenje i proširenje modularne platforme Enterprise Service Bus za sigurnu i efikasnu razmjenu podataka između pravosudnih organa i drugih institucija, što omogućava bolju koordinaciju i saradnju sa (Poreskom upravom, Ministarstvom unutrašnjih poslova, Centralnom Bankom Crne Gore i Ministarstvom pravde).
19. **Sistem digitalne arhive i digitalizacija**: Rad na sistemu digitalne arhive kontinuirano se odvija, sa proširenjem procesa digitalizacije na sve sudske predmete, naglašavajući posebno digitalizaciju arhivske građe Sekretarijata Sudskog savjeta od 2008. do 2023. godine. Trenutno smo u fazi implementacije pilot projekata u Upravnom sudu Crne Gore, Vrhovnom sudu Crne Gore, Privrednom sudu Crne Gore i Osnovnom sudu u Podgorici. Kroz ove pilot projekte vršimo obuku korisnika kako bi se osiguralo kontinuirano sprovođenje digitalizacije sudskih spisa. Paralelno, nalazimo se u fazi evaluacije s ciljem unapređenja sistema digitalne arhive, što uključuje integraciju sa sistemom PRIS radi efikasnijeg pregleda sudskih spisa. Krajnji cilj je uspostaviti potpunu usklađenost informacionog sistema sa fizičkim upisnicima i omotima spisa, čime se želi omogućiti bolji pristup i očuvanje sudske dokumentacije, uz istovremeno povećanje transparentnosti i efikasnosti pravosudnog sistema.
20. **Multimedijalna podrška**: Intenziviramo napore na jačanju multimedijalne podrške unutar sudnica. To uključuje kontinuirano unapređenje sistema za video konferencije, tehnološku podršku za glavne pretrese, međunarodnu saradnju, kao i obradu i prezentaciju dokaza. Trenutno se nalazimo u fazi pripreme dokumentacije za studije izvodljivosti koje će se baviti implementacijom udaljenih saslušanja i suđenja, uzimajući u obzir postojeće prostorne kapacitete. Cilj je identifikovati najbolje prakse i tehnička rješenja koja će omogućiti sudovima da efikasno provode procese saslušanja i suđenja na daljinu, čime se unapređuje pristup pravdi i omogućava veća fleksibilnost u radu sudova.
21. **Tehnička podrška**: Kontinuirani monitoring, održavanje i unapređenje IT infrastrukture na više od 30 lokacija širom Crne Gore, uključujući mrežne uređaje, računare, štampače, skenere i sisteme neprekidnog napajanja, kako bi se osigurala pouzdanost i efikasnost pravosudnog sistema.
22. **Korisnička podrška**: Pružanje kontinuirane korisničke podrške kroz monitoring, reviziju, testiranje i transformaciju podataka, kao i kroz izvještavanje, statistiku i analitiku, sa ciljem optimizacije Pravosudnog informacionog sistema i unapređenja korisničkog iskustva.
23. **Portal sudovi.me / pravosudje.me**: Predstavlja ključnu platformu za pružanje transparentnosti i pristupa informacijama unutar pravosudnog sistema Crne Gore. Portal trenutno omogućava strankama u postupcima, kao i široj javnosti pregled ročišta, pristup anonimizovanim odlukama sudova te pregled informacija, oglasa, novosti vezanih za rad Sudskog savjeta i sudova. Aktivnosti održavanja portala se trenutno nalaze u nadležnosti MP.
24. **Bezbjednost, kontinuitet poslovanja i standardi**
25. **Revizija i ažuriranje**: Kontinuirana revizija i ažuriranje opšte operativne dokumentacije, bezbednosnih procedura, plana kontinuiteta poslovanja i registra rizika, usklađena sa standardom ISO 27001. Proces revizije obuhvata detaljnu analizu trenutnih politika i procedura s ciljem njihovog usklađivanja sa najnovijim bezbednosnim trendovima i regulativama.
26. **Višefaktorska autentifikacija**: Implementirana višefaktorska autentifikacija pruža dodatni sloj zaštite od neovlaštenog pristupa ključnim sistemima, uključujući e-mail, interne mreže i informacione sisteme.
27. **SSO (Single Sign-On)**: Trenutno se u Sekretarijatu Sudskog savjeta odvija pilot projekat SSO rješenja s ciljem omogućavanja korisnicima da sigurno pristupe višestrukim aplikacijama i servisima koristeći jedinstveni set kredencijala. Očekuje se da će ovo poboljšati korisničko iskustvo i efikasnost, smanjujući potrebu za višestrukim prijavljivanjima. Ciljevi pilota je procjena stabilnosti servisa i testiranje alternativnih načina pristupa prilikom simulacije nedostupnosti primarnog načina autentifikacije.
28. **Sistemi fizičke zaštite Data Centra**: Sprovedeni su redovni monitoring, testiranje i unapređenje sistema fizičke zaštite, uključujući sisteme za gašenje požara, automatske dojave o požaru, alarmne sisteme, kontrolu pristupa i video nadzor. Proces revizije i polugodišnjeg testiranja protivpožarnih sistema, kao i mjesečna održavanja i testiranja, od klimatizacionih sistema do centrale za dojavu, se obavljaju shodno pozitivnim praksama vezanim za sisteme. Takođe se priprema dokumentacija za procedure postupanja u uslovima vanrednih situacija za zaposlene u zgradi suda gdje je i smješten Data Centar, čime se dodatno osigurava integritet i sigurnost Data Centra.
29. **Sistemi fizičke zaštite sudova**: Službenici IKT odjeljenja i odjeljenja za multimediju aktivno su uključeni u koordinaciju i kreiranje dokumentacije u saradnji s vendorima, koja se odnosi na fizičku zaštitu objekata u kojima su smješteni sudovi. Ova saradnja uključuje razvoj i implementaciju opsežnih planova za sigurnost, uključujući pristupne kontrole, sisteme za nadzor i alarmne sisteme, sve u cilju osiguranja zaštite sudskih prostora, zaposlenih i posjetilaca. Kontinuitet ovih aktivnosti biće osiguran i u narednom periodu, s posebnim fokusom na unapređenje postojećih sistema i implementaciju novih tehnoloških rješenja kako bi se održao visok nivo sigurnosti. U procesu su stalne revizije i ažuriranja sigurnosnih protokola u skladu sa najnovijim standardima i praksama u oblasti fizičke sigurnosti.
30. **Kadrovi, edukacije i obuke**
31. **Obuka i usavršavanje**: Kontinuirana edukacija i usavršavanje zaposlenih u sudovima za korišćenje ICT alata i rješenja su ključni za efikasnu implementaciju tehnoloških inovacija. Edukacije se provode kroz interne i eksterne edukacije, seminare i kurseve, sa naglaskom na praktičnu primjenu znanja. Definišemo politike i procedure obuka koje uključuju plan edukacije na godišnjem nivou, metode ocjenjivanja usvojenog znanja i postupke za stalno usavršavanje kadra.
32. **Iskusni kadrovi**: IKT odjeljenje se oslanja na iskusne IT stručnjake koji su ključni za održavanje, unapređenje i razvoj sudskog ICT sistema. Njihova samostalnost u planiranju, testiranju, razvoju i implementaciji projekata predstavlja osnovu za stabilnost i rast sistema. Zadržavanje ovih stručnjaka i podsticanje njihovog daljeg profesionalnog razvoja ostaje prioritet.
33. **Postojeći profili**: Trenutno, odjeljenje za informaciono-komunikacione tehnologije i multimediju čini stručni tim od 20 članova sa specijalizacijama u oblastima kao što su upravljanje projektima, razvoj softvera i aplikacija, DevOps, sistem administracija, obuka i podrška korisnicima, statistika i analitika, tehnička podrška, multimedijalna podrška i Help Desk.
34. **Novi profili**: Planirano je proširenje tima zapošljavanjem dodatnih IT stručnjaka za specifične oblasti, uključujući Database Administrator (DBA), stručnjake za sigurnost, dodatne developer-e softvera, analitičare podataka i audio-video specijaliste, kako bi se odgovorilo na sve veće potrebe i izazove unutar sudskog sistema.
35. Dodatno, naglašavamo da su zaposleni u našem odjeljenju certifikovani za standarde kao što su GDPR, ISO 9001, ISO 27001, ISO 22301 i druge, što dodatno podiže kvalitet našeg rada i omogućava određenim članovima tima da preuzmu pozicije kao što su ISMS menadžeri. Ova certifikacija ne samo da poboljšava našu stručnost i usklađenost sa međunarodnim standardima, već i potvrđuje našu posvećenost visokim standardima bezbjednosti i kvaliteta.
36. **Ostalo**
37. **Međunarodna saradnja**: IKT odjeljenje Sekretarijata Sudskog savjeta i sudovi aktivno učestvuju u međunarodnoj saradnji, što predstavlja ključni segment našeg rada. Saradnja obuhvata kontakte sa partnerima i donatorima iz regiona, USA i Evropske unije. Ova saradnja uključuje razmjenu iskustava, najboljih praksi, tehnoloških rješenja i finansijskih sredstava. Kroz ove interakcije, nastojimo da prikupimo vrijedna saznanja i resurse koji će doprinijeti unapređenju efikasnosti, transparentnosti i dostupnosti pravosudnog sistema. Pored toga, težimo ka stvaranju snažnih veza koje će omogućiti kontinuiran razvoj i adaptaciju naših sistema i procedura, čineći pravosuđe pristupačnijim i adekvatnijim za potrebe građana i društva u cjelini. Ovakva saradnja takođe podstiče usklađenost naših standarda i praksi sa međunarodno priznatim normama, dodatno osnažujući našu sposobnost da odgovorimo na suvremene izazove u pravosuđu.

### Državno tužilaštvo

1. **Normativa, strategija, programi i planovi**

U Državnom tužilaštvu se poslovni procesi odvijaju u skladu sa normativom koja reguliše krivično pravnu materiju, kao i pravilnici i poslovnici koji bliže uređuju rad u cjelokupnoj državno-tužilačkoj organizaciji. Sem toga podršku u radu, kao i pravce razvoja i unapređenja daju i interne procedure, nacionalne strategije i EU regulativa. Tokom implementacije Strategije informaciono-komunikacionih tehnologija pravosuđa za period 2016-2020 i Programa razvoja informaciono-komunikacionih tehnologija pravosuđa za period 2021-2023 prepoznata su izvjesna normativna ograničenja za potpunu realizaciju pojedinih mjera. Svakako ne treba zanemariti činjenicu da je u propisima i dalje primarno i do detalja opisano tzv. ručno vođenje upisnika i ostalih pratećih evidencija, dok su aplikativni softveri opisani ili kao sistemi za zavođenje podataka iz upisnika ili sistemi u kojima se mogu zavoditi podaci i elektronski. Isti slučaj je i sa audiovizuelnim snimanjem saslušanja. Ovakav način normiranja znatno umanjuje značaj, kako primjene, tako i IT podrške uopšte poslovnim procesima u pravosuđu.

1. **IT Infrastruktura**
2. Državno-tužilačka organizacija ne posjeduje prostorne kapacitete za izgradnju data centra i shodno tome hardver (serveri i storage) za podršku rada aplikativnih rješenja se nalazi u data centru MJU, dok je ostatak opreme smješten u Vrhovnom državnom tužilaštvu u vrlo skromnim uslovima sa minimalno zadovoljenim standardima. Postojeći hardverski resursi virtuelnih mašina trenutno zadovoljavaju zahtjeve aplikacija, međutim operativni sistem na serverima je End of Life (EOL). Na njima su instalirane aplikacije: Aplikativni sistem Sekretarijata Tužilačkog savjeta i Case Manager System (CMS) Državnog tužilaštva, kao i baza podataka CMS-a. Upotreba operativnog sistema nakon njegovog EOL-a predstavlja značajan rizik i izazov za organizaciju.
3. Državno-tužilačka organizacija raspolaže sa relativno novijom računarskom (prosjek starosti je oko 5,5 godina) i mrežnom opremom novije generacije sa naprednim mogućnostima i redudansom na centralnoj lokaciji koja zadovoljava potrebne standarde sa bezbjednosnog aspekta. Svi računari su učlanjeni u domen Državnog tužilaštva sa odgovarajućim polisama i bezbjednosnim standardima, koji, između ostalog, uključuju, pored primarnog domen servera i replicirani na drugoj lokaciji. Kada je u pitanju WAN mreža državno-tužilačka organizacija se uveliko oslanja na resurse Ministarstva javne uprave, koji su različiti po lokacijama. Recimo u Podgorici je u upotrebi optički link, dok su ostale lokacije na wireless-u, sa različitim kapacitetima protoka. Uvođenjem optičkih linkova u sudove, nekoliko državnih tužilaštva, koja su u istim objektima sa sudovima, koristi dijeljene resurse optičkih linkova sudova. Komunikacija kroz sve navedene linkove je kriptovana i zaštićena uređajima državnog tužilaštva. Važno je istaći pitanje backup linkova, koje je riješeno jedino na wireless linkovima, naime provajder je na svim lokacijama postavio backup uređaje za slučaj otkazivanja primarnog uređaja. Međutim, ovo rješenje nije upotrebljivo u slučajevima otkazivanja ili havarija na baznim stanicama. Za pristup internetu i potrebe uspostavljanja svog mail servera državno-tužilačka organizacija je zakupila odgovarajuće linkove kod internet provajdera. Kako je LAN mreža zastarjela na većini lokacija, kroz implementaciju ICT Programa i iz sopstvenih sredstava kontinuirano se vrši njena zamjena.
4. **ESB platforma**: Državno-tužilačka organizacija nije razvila svoju ESB platformu, pa razmjenu podataka sa ostalim organima i institucijama realizuje preko MUP-a ili uspostavljanjem direktnih VPN konekcija sa institucijama.
5. **Disaster Recovery lokacija**: Državno-tužilačka organizacija ravnopravno učestvuje u projektu izgradnje Disaster Recovery lokacije za potrebe ISP-a, koja je u toku, a u saradnji sa Delegacijom EU.
6. **Aplikativni softver i digitalni servisi (IT podrška poslovnim procesima)**

Po prirodi poslova koje obavlja državno-tužilačka organizacija, IT podrška se uglavnom svodi na podršku poslovnim procesima koji se odvijaju u toku postupaka koje sprovodi, bilo Državno tužilaštvo, bilo Sekretarijat Tužilačkog savjeta. Informatička služba Vrhovnog državnog tužilaštva je nadležna i odgovorna za razvoj, unapređenje i održavanje resursa informacionog sistema (aplikacija, servisa i baza podataka) državno-tužilačke organizacije, dok se odgovarajuća služba pri Sekretarijatu bavi održavanjem računarske i periferne opreme. U državno-tužilačkoj organizaciji egzistira veći broj softverskih rješenja realizovanih na različitim platformama:

1. **Case Manager System**: Informacioni sistem Državnog tužilaštva, gotov proizvod konfigurisan i u upotrebi od 2016. godine. Tokom konfiguracije integrisan sa web servisima za pristupanje bazama podataka kaznene i prekršajne evidencije Ministarstva pravde, kao i UIKS-a. Tokom vremena nametala se potreba za pristup bazama podataka i drugih institucija od značaja za rad tužilaštva razvijana su nova aplikativna rješenja za te namjene. Uzrok ovakvog rješenja je što je CMS konfigurisano, a ne programirano rješenje, pa samim tim izmjene i/ili integracije većih razmjera zahtjeva potpunu reinstalaciju i ponovnu konfiguraciju sistema što iziskuje značajne finansijske troškove i ne može se realizovati u okviru ugovora za održavanje sistema, već faktički znači nabavku novog. Sem toga sistem je instaliran na operativnom sistemu koji je EOL i nemoguće ga je nadograditi bez potpuno nove instalacije CMS-a. Sistem nema ugovor za održavanje iz razloga što se niko nije prijavio na tender raspisan za tu namjenu.
2. **Softverska rješenja za pristup eksternim bazama podataka**: Shodno navedenim problemima sa integracijom IBM CMS-a razvijene su posebne aplikacije, za pristup bazama podataka MUP-a (CRS, lične karte, lične karte stranaca, putne isprave, saobraćajne i vozačke dozvole, oružje, prelaz državne granice i krivične privije) i za pristup bazama podataka Centralne banke, Uprave Prihoda, Uprave Carina i FOJ-a.
3. **CMS-DMS Sekretarijata Tužilačkog savjeta**: sistem razvijen na drugačijoj platformi i vrši funkciju evidentiranja i menadžiranja predmeta i dokumenata u Sekretarijatu. Osnovni nedostatak sistema je nemogućnost integracije sa CMS-om Državnog tužilaštva, kao i nedostatak pojedinih funkcionalnosti. Sistem nema ugovor za održavanje iz razloga što se niko nije prijavio na tender raspisan za tu namjenu.

Povezivanje aplikacija moguće bi bilo kroz servisnu arhitekturu, ali svaki servis na primjer između dvije aplikacije je dvosmjeran i potrebna je nadgradnja i jedne i druge aplikacije (API sloj i slično) da bi se servis implementirao. Međutim i da je moguće unaprijediti i povezati postojeće aplikacije, takvo rješenje bi uvijek imalo problematičnu održivost i isplativost i teško da bi se mogao stvoriti kvalitetan, jedinstven i skalabilan Informacioni sistem, državno-tužilačke organizacije.

U konačnom, uzimajući sve navedeno u obzir i na osnovu Analize postojećeg stanja, realizovane od strane eksternih eksperata, državno-tužilačka organizacija je donijela odluku da pokrene postupak za nabavku novog, modernog i jedinstvenog informacionog sistema.

1. **Aplikativni sistem za međunarodnu pravnu pomoć**: Donacijom projekta IPA 2014 “Međunarodna saradnja u krivičnom pravosuđu: Mreža tužilaca Zapadnog Balkana”, razvijen je sistem za praćenje predmeta međunarodne pravne pomoći - LURIS, prvobitno instaliran kao posebna instanca u sistemu Ministarstva pravde. Početkom 2022. godine izvršeno unapređenje sistema, čime je Državno tužilaštvo dobilo svoj sistem koji je instaliran na serverima tužilaštva i sa sistemom u Ministarstvu pravde razmjenjuje podatke preko web servisa. Od strane eksperta Eurol 3 sistem je pozitivno ocijenjen i u narednom periodu treba ga tehnički i bezbjednosno unaprijediti za buduću razmjenu podataka sa zemljama EU u okviru međunarodne pravne pomoći, a nakon pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji.
2. **Sistem za računovodstvo i finansijsko poslovanje**: Aplikativno rješenje namjensku razvijano za potrebe računovodstva i finansija državno-tužilačke organizacije. Sistem je operativan i kontinuirano se unapređuje shodno prepoznatim potrebama. Sistem ima odgovarajuću podršku lokalnog partnera kroz obnavljanje godišnjih ugovora o održavanju.
3. **Bezbjednost, kontinuitet poslovanja i standardi**

Sa aspekta bezbjednosti na infrastrukturi državno-tužilačke organizacije su upotrijebljeni softveri i oprema koja zadovoljava nove bezbjednosne standarde koji pokrivaju širok spektar trenutnih izazova sa stanovišta potencijalnih prijetnji. Ukoliko bi se izdvajali pojedini segmenti bezbjednosti to je svakako činjenica da su svi računari u domenu Državnog tužilaštva koji polisama obezbjeđuje adekvatnu politiku dodjeljivanja pristupnih password-a i prava pristupa odgovarajućim sadržajima (npr. CMS Državnog tužilaštva i aplikativno rješenje za međunarodnu pravnu pomoć su integrisani sa domenom); a, takođe postoji i sekundarni repliciran domen na drugoj lokaciji; zatim Endpoint rješenje na radnim stanicama; mrežni segment je pokriven Next generation firewall-ovima što u konačnom i čini funkcionalnu cjelinu zaštite sistema.

Zaštita od eventualnog gubitka podataka obezbijeđena je redovnim backup-om (full & incremental) koji se čuvaju na dvije lokacije i eksternim diskovima. Kada je fizička bezbjednost u pitanju, oprema u Ministarstvu javne uprave podliježe svim procedurama zaštite koje posjeduje njihov data centar, oprema u prostorijama Vrhovnog državnog tužilaštva je pod stalnim obezbjeđenjem policijskih službenika i video nadzorom.

1. **Kadrovi, edukacije i obuke**

Po pitanju kadrova u državno-tužilačkoj organizaciji stanje je alarmantno. Naime u Informatičkoj službi Vrhovnog državnog tužilaštva popunjena su tri, od sedam sistematizovanih radnih mjesta, dok je u Sekretarijatu zaposlen samo jedan službenik. Broj popunjenih radnih mjesta ne bi bio problematičan da su popunjena ključna radna mjesta za IT bezbjednost i sistemski inženjeri. Iako je sistem dobro konfigurisan i povezan i da se veći broj intervencija može remote odraditi, ne treba zanemariti činjenicu da se radi o instituciji koja ima svoje kancelarije u 13 opština Crne Gore. Zbog vrste podataka i informacija kojima raspolaže Državno tužilaštvo izuzetno je teško obezbijediti ugovore o održavanju, koji i kada postoje uslovljavaju ponuđače da posrednim putem, preko zaposlenih, izvršavaju poslove održavanja.

Državno-tužilačka organizacija ima sertifikovane zaposlene za ISO 27001, GDPR, ISO 21500 Lead Project Manager, ISO 22301 Foundation. U Vrhovnom državnom tužilaštvu i u Sekretarijatu Tužilačkog savjeta sistematizovana su radna mjesta ISMS menadžera koja još uvijek nisu popunjena.

1. **Ostalo**

Na polju međunarodne saradnje Državno tužilaštvo je veoma aktivno, pa mu je, u pojedinim slučajevima, donirana i oprema, pa je tako na primjer u pet državnih tužilaštava zamijenjena zastarjela audiovizuelna oprema za snimanje saslušanja maloljetnika.

U dijelu opremljenosti video-konferencijskim sistemima Državno tužilaštvo posjeduje pet opremljenih sala i dva mobilna video-konferencijska sistema. Oprema za snimanje saslušanja punoljetnih lica je, uglavnom zastarjela i van upotrebe.

Što se tiče legalnog korišćenja softverskih rješenja sve neophodne licence se redovno obnavljaju kroz postupke javnih nabavki iz budžetskih sredstava Državnog tužilaštva i Tužilačkog savjeta.

### Uprava za izvršenje krivičnih sankcija

Informacioni sistem UIKS-a možemo podijeliti na sisteme fizičke bezbjednosti i informatičku odnosno softversku infrastrukturu. Digitalizacija tih sistema se u prethodnim godinama vršila kontinuirano sa vrlo malim sredstvima koja su izdvajana iz redovnog budžeta kao i iz budžeta koji se izdvajao iz strategija pravosuđa. Imajuću u vidu da je UIKS razuđen sa objektima i nalazi se na površini od 30.000 m2, osnovu gore navedenih sistema čini pasivna mrežna oprema, odnosno fizički linkovi. U prethodnom periodu UIKS je obnovio SKS mrežu sa dovoljnim kapacitetom kako za trenutno stanje tako i za narednih par desetina godina. Zaključak jeste da su sve krajnje tačke (oko 800) za potrebe IP komunikacije opslužene. U 2023. godini počeli smo sa izradom optičkog prstena odnosno mrežne redundantnosti gdje su potrebna dodatna ulaganja kako bi smanjili rizik od prekida komunikacije kako u redovnom poslovanju tako i u kriznim situacijama. Trenutno je u UIKSU u upotrebi oko 50 mrežnih uređaja čija je većina EOL i potrebno ih je uz nabavku dodatnih za potrebe redundantnosti zamijeniti. Sva komunikacija fizičke bezbjednosti i informatičke odnosno softverske infrastrukture je segmentirana u Data Centar.

Data centar je opremljen svim elementima koji su u skladu sa standardima za prostoriju te namjene. Kao jedan od velikih rizika jeste lokacija samog data centra kao i njegov prostorni kapacitet koji je odavno ispunjen. Naime povećanje obima sistema pogotovo mrežnog segmenta dovelo je toga da postojeći Data centar nije odgovarajući odnosno da treba izgraditi novi. S tim u vezi UIKS je budžetom za 2024. godinu planirao izradu projekta za novi data centar, koji bi podržao sve postojeće i buduće sisteme UIKS-a.

Trenutno je za potrebe bezbjednosnih sistema u upotrebi 5 stand-alone servera dok je za informatičku infrastrukturu u upotrebi 3 stand-alone servera. Povećanjem broja IP video kamera potrebna je nabavka još 4 servera kao bi u narednih 2 godine imali dovoljan kapacitet kamera koje planiramo da implementiramo. Sto se tiče trenutne infrastrukture trenutni kapaciteti nisu dovoljni. Broj virtuelnih mašina prevazilazi kapacitet u iznosu od 2/3 zauzetosti resursa i u upotrebi je samo jedan STORAGE sistem sto povećava rizik od uticaja na kontinuitet poslovanja. Kao najkritičnije sisteme možemo izdvojiti SAPA aplikaciju životnog ciklusa zatvorenika i NAC sistem kontrole pristupa.

Svu opremu je potrebno inovirati, te postojeću iskoristiti kao backup lokaciju.

Kao jedan od velikih problema jeste nedostatak Security Operation Centra(SOC-a). UIKS je trenutno u posjedu gray log sistemu sa kojim se prate logovi i filtriraju po potencijalnim napadima ali izostaje automatizacija aktivnosti nakon uočenih anomalija. Ta aktivnost je vrlo važna s obzirom na veoma male brojne kapacitete službe za IT UIKS-a.

### Zajednička ICT rješenja pravosudnih institucija i aktuelni projekti

U okviru realizacije Strategija informaciono-komunikacionih tehnologija pravosuđa za period 2016-2020. u saradnji sa IKT odjeljenjima Sekretarijata Sudskog savjeta i VDT-a razvijena su dva softverska rješenja, čiji source kod je u vlasništvu MP, a koja su hostovana na infrastrukturi u Data centru Vrhovnog suda:

1. **Modul za e-skeniranje**, namjensko softversko rješenje razvijeno sa ciljem da se u pisarnicama svih pravosudnih institucija od strane službenika vrši proces skeniranja i pohranjivanja arhivske građe, shodno Listama registraturske građe koje definišu kategorije za čuvanje dokumentacije. Administraciju Modula obavljaju službenici Direktorata za ICT pravosuđa. Modul je u produkciji, ali se ne koristi od strane službenika pisarnica u procesu rada, iz razloga obimnosti zaostale arhivske građe u pravosuđu. Iz tog razloga je do sada u vise iteracija angažovano od strane MP pravno lice, pri čemu je elektronski skenirano:
   * 364.217 strana dokumentacije u MP,
   * 640.000 strana dokumentacije u Osnovnom državnom tužilaštvu Podgorica,
   * 701.485 strana u Sekretarijatu sudskog savjeta
2. **Pravosudni web portal**, softversko rješenje razvijeno kao sistem portala pravosudnih institucija koji omogućava administratorima portala u institucijama jednostavniji unos sadržaja i lakšu administraciju, te integraciju portala sa podsistemima ISP-a, a prevashodno građanima i stručnoj javnosti lak pristup informacijama i uslugama iz pravosudnog sistema. Svaka institucija zasebno ima pristup portal u cilju administracije i upload-a materijala.
3. U toku je projekat masovnog **e-skeniranja sudske prakse i arhivske građe u sudovima**. Trenutno se pokazuje potreba za nadogradnjom navedenih sistema, jer su isti u produkciji od 2019. godine.
4. **Sistem za indentifikaciju eksternih i internih korisnika podsistema ISP-a** koja se baziraju na SSO i PKI infrastrukturi radi podizanja ukupne bezbjednosti korisničkih naloga, servisa, mrežnih uređaja i ostale IT infrastrukture. Kupovina naprednih sertifikata je planirana u 2024. godini i sredstva su planirana budžetom Sekretarijata Sudskog savjeta.
5. **Sistem poslovne inteligencije DWH/BI (Datawarehouse/Business Intelligence) za pravosuđe,** koji se realizuje kroz UNDP projekat koji kofinansira Vlada Kraljevine Norveške “Unapređenje efikasnosti pravosuđa“ u toku je razvoj BI sistema koji će se povezati sa izvorima podataka-bazama podsistema ISP-a u skladu sa definisanim fakt tabelama, sa ciljem generisanja ad hoc analitičkih i statističkih izvještaja iz podsistema pravosuđa, u skladu sa smjernicama CEPEJ-a. Ova aktivnost treba da doprinese ostvarenju preporuke Evropske komisije koja se odnosi na unapređenje strateškog monitoringa sistema krivičnog pravosuđa, kada je u pitanju objedinjavanje podataka iz sudskog i tužilačkog sistema za upravljanje predmetima organizovanog kriminala, korupcije, ali i drugih aktuelnih pojavnih oblika kriminala poput sajber kriminala, nasilja u porodici, neovlaštenog posjedovanja ili upotrebe vatrenog oružja, itd. Potreba za implementacijom BI sistema je prepoznata zbog činjenice da će svi podsistemi ISP-a (sudovi, tužilaštvo, Ministarstvo pravde i UIKS) posjedovati zasebna softverska rješenja za obradu i analizu podataka iz svoje nadležnosti.
6. **Kroz IPA II projekat „EU Support to the Rule of Law and Fundamental Rights Sector in Montenegro“** - Application of Unique Information System of Judiciary, u toku su i planiraju se sledeće važne aktivnosti, od kojih su neke u toku, dok je planirani rok završetka projekta i kvartal 2025.:
   * Nabavka opreme i implementacija Disaster Recovery lokacije za potrebe ISP-a , projekat je u toku sa ciljem da se završi do kraja 2024. Ovo je zajednička lokacija za sve podsisteme ISP-a, te je planirano da svaka institucija dobije svoje resurse na njoj, da se institucije staraju o administraciji svojih resursa, a da se održavanje lokacije kofinasira od strane institucija, shodno dobijenim resursima i kapacitetima, te da se uradi Disaster recovery plan .
   * Dalja podrška implementaciji međunarodnog standarda za upravljanje bezbjednošću informacija (MEST ISO/IEC 27001), sa sertifikacijom institucija. MP je 2018. započelo projekat implementacije standarda MEST ISO/IEC 27001:2014 u pravosudnim institucijama, te je potrebno uraditi reimplementaciju u skladu sa novom edicijom standarda, te obaviti certifikaciju institucija.
   * Nabavka Sistema za prevenciju gubljenja podataka (Data Lost Prevention sistem) u MP i VDT-u.
   * Nabavka SIEM sistema za potrebe MP.
   * Nabavka i implementacija e-Filing sistema (e-podnesak) za sudove.
   * Nadogradnja LAN mreže ISP-a. Planirana nadogradnja LAN mreže OS Bijelo Polje, ODT BP, suda za prekršaje BP i Višeg državnog tužilaštva BP.
   * Edukacija za krajnje korisnike ISP-a(ECDL obuka) i specijalističke obuke za ICT staff pravosuđa. Planirana edukacija za start ECDL paket za 288 službenika pravosuđa u 2024,
   * MP je pokrenulo interni projekat razvoja nove ESB platforme za razmjenu podataka, koja je planirana da bude u produkciji u III kvartalu 2024. Svi web servisi iz podsistema ISP –a za Ministarstvo pravde biti objavljeni na inoviranoj ESB platformi, koja može biti zajednička platforma za razmjenu podataka između podsistema ISP-a.

## Evaluacija Programa razvoja IKT pravosuđa 2021-2023

Sastavni dio Programa je bio trogodišnji Akcioni plan čija je struktura bila zasnovana na četiri operativna cilja:

1. **Operativni cilj 1**: *Razvoj softverskih rješenja jedinstvenog informacionog sistema i jačanje IT kapaciteta u svim podsistemima pravosuđa*.
2. **Operativni cilj 2**: *Usklađivanje postojećeg pravnog okvira i razvoj elektronskih servisa kojima se olakšava pristup pravosuđu građanima*.
3. **Operativni cilj 3**: *Razvoj novih sistema i unapređenje postojeće ICT infrastrukture pravosuđa, u cilju uspostavljanja efikasnog i digitalizovanog pravosudnog sistema*.
4. **Operativni cilj 4**: *Unapređenje informacione bezbjednosti u ISP-u prema međunarodnim i nacionalnim standardima, kojima se garantuje visok nivo zaštite osjetljivih podataka u okviru pravosuđa*.

Krajem 2023. godine Ministarstvo pravde je angažovalo nezavisnog eksperta u cilju izrade evaluacije Programa i pripadajućeg Akcionog plana. Evaluacija je primjenom metodološkog pristupa na jedan vrlo studiozan i sistematičan pristup analizirala rezultate definisane Programom i Akcionim planom. Upravo zbog toga zaključci i preporuke urađene evaluacije predstavljaju polaznu osnovu za kreiranje Strategije digitalizacije pravosuđa 2024-2027.

U nastavku je link na kojem se može preuzeti sadržaj evaluacije :

[Evaluacija Programa razvoja ICT pravosuđa za period 2021-2023](https://www.gov.me/cyr/dokumenta/bedd27f4-68b7-4d41-a8a2-d11369455e24" \o "https://www.gov.me/cyr/dokumenta/bedd27f4-68b7-4d41-a8a2-d11369455e24).

Zaključci:

U kontekstu značaja Programa za EU integracije, evaluacija naglašava da je Informacioni sistem pravosuđa prepoznat kao ključni sistem za napredak Crne Gore na putu ka evropskim integracijama. Evropska komisija je u svojim izvještajima posebno istakla preporuke vezane za uspostavljanje novog informacionog sistema pravosuđa radi povećanja efikasnosti pravosudnih institucija, obezbjeđivanja pouzdane statistike, omogućavanja razmjene podataka i smanjenja trajanja sudskih i tužilačkih postupaka, kao i unapređenja sistema upravljanja ljudskim i finansijskim resursima, te poboljšanja ICT infrastrukture.

Kada je u pitanju završni izvještaj o realizaciji aktivnosti iz Akcionog plana za Program razvoja informaciono – komunikacionih rehnologija pravosuđa za period 2021 – 2023. on je urađen na osnovu prikupljenih podataka od članova Radne grupe u odnosu na 40 dospjelih aktivnosti, od kojih je realizovano njih 18 (45%), djelimično je realizovano 13 aktivnosti (32%), dok je 9 aktivnosti nerealizovano (25%). U nastavku je link na kojem se može preuzeti sadržaj završnog izvještaja :

[Završni izvještaj](https://www.gov.me/dokumenta/b58bb49a-6ca0-4e74-aa36-7f91555d216e) . Od realizacije ICT programa zavisi uspješno zatvaranje poglavlja 23 "Pravosuđe i temeljna prava".

# VIZIJA i IDENTIFIKOVANI STRATEŠKI PRAVCI

U srži Strategije digitalizacije pravosuđa Crne Gore za period 2024-2027 leži vizija kreiranja pravosudnog sistema koji je efikasan, transparentan i pristupačan svim građanima. Kroz implementaciju savremenih informacionih i komunikacionih tehnologija (ICT), naš cilj je omogućiti pravdu koja je brza, pravedna i dostupna bez izuzetka.

Pojedinačne specifičnosti unutar pravosudnih institucija, iako različite, dijele zajedničku potrebu za sinergijskim djelovanjem u cilju interoperabilnosti informacionih sistema. Ovo uključuje saradnju i koordinaciju između Ministarstva pravde, Sudskog savjeta, sudova, tužilaštava, Uprave za izvršenje krivičnih sankcija i drugih relevantnih tijela. Cilj je izgradnja pouzdanog digitalnog okruženja koje omogućava optimizaciju poslovnih procesa i pruža podršku tekućim i budućim zahtjevima pravosudnog sistema.

Za uspješnu realizaciju ovog ambicioznog plana neophodna je podrška, neprekidna posvećenost, saradnja i inovativni pristupi. Implementacijom ove strategije, Crna Gora se usmjerava ka kreiranju pravosudnog sistema pripremljenog za izazove budućnosti – sistema koji će fleksibilno odgovarati na dinamične potrebe modernog društva dok istovremeno čuva temeljne vrijednosti pravde i pravne sigurnosti.

Ova strategija postavlja čvrste temelje za buduću reformu pravosuđa kroz digitalizaciju, stvarajući pravosudni ekosistem koji je efikasniji, transparentniji i pristupačniji. Naša vizija nije samo tehnološka promjena, već i promjena paradigme u pristupu pravdi, gdje digitalne inovacije služe kao ključ za otvaranje vrata pravde za svakog građanina Crne Gore.

## Vizija budućnosti informacionog sistema pravosuđa

Naša vizija za period 2024-2027 temelji se na stvaranju sveobuhvatnog, pristupačnog i transparentnog digitalnog pravosudnog sistema. Cilj nam je da svim građanima omogućimo brz i jednostavan pristup pravdi, uz istovremeno jačanje povjerenja kroz visoku efikasnost i sigurnost. Ključni elementi ove vizije uključuju:

* + - * ***Prilagodljivost promenljivim potrebama društva***: Dinamičko prilagođavanje društvenim i tehnološkim trendovima je imperativ za kontinuirano unapređenje i inovaciju u pružanju pravosudnih usluga.
      * ***Interoperabilnost i integracija***: Razvoj interoperabilnih sistema za bezbjednu i efikasnu razmenu podataka ne samo unutar pravosudnog sistema, već i sa drugim državnim i međunarodnim tijelima.
      * ***Brzi i jednostavan pristup pravdi***: Skraćivanjem administrativnih procedura i poboljšanjem mehanizama za praćenje slučajeva, težimo ka stvaranju sistema koji omogućava efikasnost i transparentnost u svakom koraku.
      * ***Povećana dostupnost i transparentnost***: Omogućavanje javnog uvida u rad sudova i online pristupom, otvaramo vrata ka boljem razumijevanju i praćenju pravosudnih procesa od strane građana.
      * ***Pojačano povjerenje i efikasnost***: Uvođenjem standardizovanih procesa i smanjenjem administrativnih tereta, postižemo bržu i učinkovitiju pravdu za sve.
      * ***Inovativne usluge i bezbjednost***: Razvojem novih e-usluga, kao što su e-plaćanje i e-podnošenje, osiguravamo da pravosudni sistem prati potrebe i očekivanja modernog društva, uz visok nivo zaštite podataka i privatnosti.
      * ***Uključenost građana***: Aktivno učešće građana i pravne zajednice u razvoju digitalnih pravosudnih usluga osigurava da rješenja odgovaraju stvarnim potrebama korisnika.
      * ***Edukacija i podizanje svijesti***: Informisanje građana o digitalnim pravima i mogućnostima koje digitalne pravosudne usluge nude je ključno za njihovo efikasno korištenje.
      * Prilagodljivost za osobe sa invaliditetom: Razvoj pristupačnih digitalnih usluga koje omogućavaju lako korištenje svim građanima, bez obzira na fizička ograničenja.
      * ***Zaštita privatnosti i podataka***: Postizanje visokog nivoa sigurnosti podataka kroz strogu regulativu i kontinuirani nadzor digitalnih procesa.
      * ***Zeleno pravosuđe***: Implementacija održivih praksi u digitalizaciji pravosuđa, promovišući ekološku odgovornost.

Ovi temelji usmjeravaju razvoj ISP-a prema budućnosti u kojoj digitalne tehnologije služe kao most između građana i pravosudnog sistema, omogućavajući svima jednostavan pristup pravdi koji odgovara na potrebe društva uz očuvanje pravde i zakonitosti.

# STRATEŠKI I OPERATIVNI CILJEVI

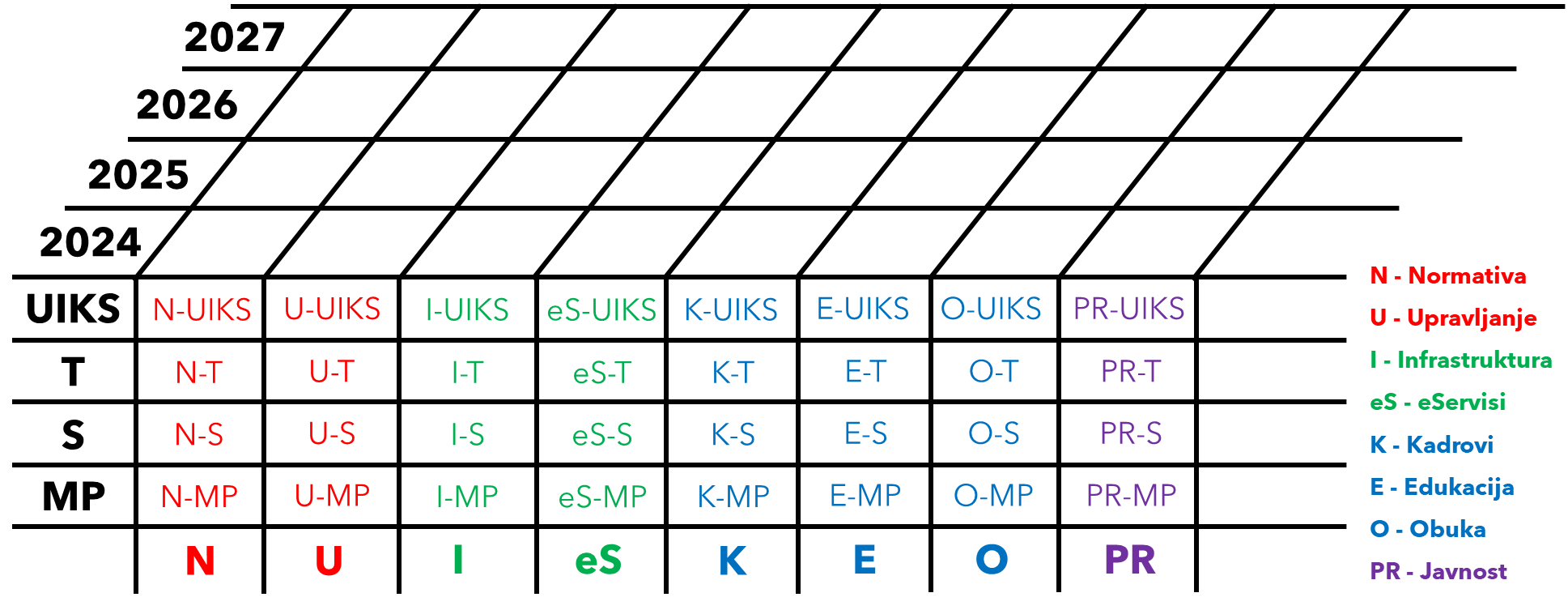
Strateški ciljevi (SC) predstavljaju srž procesa digitalizacije pravosudnog Sistema Crne Gore, postavljajući temeljne smjernice prema kojima će se razvijati budućnost pravosuđa. Ovi ciljevi su od vitalnog značaja za vođenje pravosuđa kroz proces digitalizacije, usmjeravajući pravosudni sistem prema unapređenju tehnološke infrastrukture, optimizaciji procesa i povećanju dostupnosti pravosudnih usluga.

Jasno definisani i detaljno razrađeni, strateški ciljevi osmišljeni kako bi se efikasno odgovorilo na izazove i zadovoljile potrebe pravosudnog sistema Crne Gore u procesu digitalizacije. Osnovni fokus je na modernizaciji tehnološke infrastrukture, koja zahtijeva izgradnju čvrste i pouzdane ICT osnove sposobne da podrži sve aspekte digitalnog pravosuđa. Pored toga, težimo optimizaciji procesa kroz preispitivanje i unapređenje postojećih procedura, kako bi se povećala efikasnost i potencijalno smanjilo vrijeme obrade predmeta. Ključni element je i poboljšanje dostupnosti i pristupa pravdi za građane, omogućavanjem lakšeg pristupa pravosudnim uslugama putem digitalnih kanala. Ovaj dio strategije nudi jasne smjernice i usmjeravanje za sve uključene strane u procesu digitalizacije, čime se stvara čvrsta osnova za realizaciju planirane vizije unapređenja pravosudnog sistema Crne Gore.

Operativni ciljevi (OC) su definisani da direktno podrže ostvarenje ovih strateških ciljeva, detaljno razrađujući specifične akcije, projekte i inicijative koje će biti preduzete. Pored toga, operativni ciljevi treba da omoguće mjerljive ishode i da podupru proces digitalizacije kroz primjenu savremenih ICT rješenja, reforme u zakonodavstvu, jačanje ljudskih kapaciteta, te povećanje transparentnosti i otvorenosti prema građanima.

Za uspješnu digitalizaciju pravosuđa neophodan je holistički pristup koji prevazilazi tehničke inovacije i uključuje reforme u zakonodavnom okviru, unapređenje upravljanja, jačanje interakcije sa javnošću i edukaciju zaposlenih. Ovakav pristup osigurava kreiranje efikasnijeg, transparentnijeg i pristupačnijeg sistema koji zadovoljava potrebe građana i doprinosi povećanju povjerenja u pravosudni sistem.

Kroz postavljene strateške i operativne ciljeve, Strategija predstavlja sveobuhvatan okvir za digitalizaciju pravosudnog sistema. Ova digitalizacija, koja obuhvata ključne oblasti od iniciranja normativnih promjena do tehnološkog razvoja i jačanja ljudskih resursa, nije samo tehnološka inovacija, već fundamentalna promjena u načinu pružanja pravde, čineći je efikasnijom, transparentnijom i dostupnijom za sve građane.



*Gradivni elementi (blokovi) ISP-a*

Strategija utvrđuje četiri glavna strateška cilja, koji će se tokom trajanja ovog strateškog plana ostvarivati kroz dvanaest (12) operativnih ciljeva. Ovi ciljevi su kreirani na temelju prethodnog perioda implementacije strategije, prilagođavajući se brzom napretku u oblasti savremenih tehnologija.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Vizija Strategije** | | | |
| Naša vizija je da stvorimo digitalno okruženje koje omogućava svim građanima lak pristup informacijama i uslugama pravde, istovremeno garantujući visok nivo zaštite podataka i privatnosti.  Kroz inovacije, digitalizaciju i primjenu novih tehnologija, želimo poboljšati kvalitet i efikasnost pravosuđa, dok u potpunosti poštujemo vladavinu prava i osiguravamo suštinska i procesna prava svih građana. Naša misija je da integriramo digitalne alate u pravosudne procese kako bismo ih učinili bržim, efikasnijim i prilagodljivijim potrebama modernog društva.  Ova vizija predstavlja našu posvećenost izgradnji pravednog i transparentnog pravosudnog sistema koji odražava vrijednosti pravde, jednakosti i sigurnosti za sve građane Crne Gore. U tom procesu, kontinuirano ćemo se zalagati za visoke standarde zaštite podataka i privatnosti, osiguravajući da digitalizaciju pravosuđa donosi korist svim građanima, bez kompromisa u pogledu integriteta i sigurnosti njihovih ličnih informacija. | | | |
| **Opšti cilj Strategije** | | | |
| Sveobuhvatno unapređenje informacionog sistema pravosuđa, kroz modernizaciju i integraciju postojećih digitalnih sistema, kao i razvoj specifičnih informacionih sistema unutar pojedinačnih pravosudnih entiteta.Ključno je osigurati da se ni jedan segment pravosudnog sistema ne izostavi, jer bi to moglo ugroziti ostvarivanje cilja o stvaranju jedinstvenog, funkcionalnog i efikasnog digitalnog okruženja.  Za postizanje ovog cilja neophodna je koordinacija i zajednički rad svih relevantnih subjekata, uključujući Ministarstvo pravde, Sudski savjet, sudstvo, tužilaštvo, Upravu za izvršenje krivičnih sankcija, kao i ostale ključne aktere uključene u proces razvoja i implementacije informaciono-komunikacionih tehnologija. Cilj je da se kroz koordinisane napore i međusobnu saradnju postigne visok nivo digitalizacije pravosudnog sistema, čime se obezbeđuje brži pristup pravdi, veća transparentnost postupaka i efikasnija zaštita prava građana. | | | |
| **Strateški cilj 1** | **Strateški cilj 2** | **Strateški cilj 3** | **Strateški cilj 4** |
| Standardizacija i upravljanje procesom digitalizacije pravosuđa | Unaprjeđenje ICT infrastrukture pravosuđa, digitalizacija poslovnih procesa i razvoj digitalnih servisa | Razvoj i unapređivanje digitalnih vještina i kompetenciji pravosuđa | Jačanje transparentnosti pravosuđa primjenom savremenih tehnologija |

## Strateški cilj 1

**STANDARDIZACIJA i UPRAVLJANJE PROCESOM DIGITALIZACIJE PRAVOSUĐA**

**Opis:**

Uspjeh digitalizacije pravosuđa prevashodno leži u jačanju međuinstitucionalne koordinacije i saradnje. Prvi korak predstavlja uspostavljanje **Koordinacionog tijela zaduženog za standardizaciju i upravljanje procesom digitalizacije**. Ovo tijelo će imati zadatak da obezbijedi uvođenje efikasnih upravljačkih mehanizama za IT sisteme pravosuđa, usklađenih sa međunarodnim standardima. Fokus će biti na upravljanju rizicima, sigurnosti informacija, kontinuitetu poslovanja i analizi uticaja na poslovanje, uz primjenu smjernica za unapređenje upravljanja IT uslugama.

Usaglašen normativni okvir takođe je jedan od preduslova za uspješnu digitalizaciju pravosuđa, kroz definisanje mehanizma za pokretanje inicijativa za analize i izmjene normativnog okvira. Cilj je postići visok nivo konzistentnosti, efikasnosti i usklađenosti unutar ISP-a, čime se postavljaju temelji za uspješno i održivo digitalizovano pravosuđe.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Strateški cilj 1: Standardizacija i upravljanje procesom digitalizacije pravosuđa** | | | |
| **Indikator uticaja** | **Početna vrijednost**  **u 2023.** | **Prelazna vrijednost 2025.** | **Ciljana vrijednost 2027.** |
| Usvojene politike, planovi i analize | 0 % | 30 % | 100 % |
| Završena implementacija standarda u pravosudnim institucijama | 0 % | 30 % | 50 % |
| Formirano Koordinaciono tijelo za standardizaciju i upravljanje procesom digitalizacije pravosuđa | NE | DA | DA |
| **U okviru Strateškog cilja 1 definisani su sljedeći operativni ciljevi:**  OC 1.1. Uspostavljanje operativnih mehanizama za koordinaciju procesa digitalizacije pravosuđa  OC1.2. Implementacija standarda za upravljanje rizikom, bezbjednošću informacija i kontinuitetom poslovanja  OC 1.3. Obezbijediti kontinuitet poslovanja u slučaju prekida rada ili vanrednih situacija | | | |

*Operativni ciljevi u okviru Strateškog cilja 1*

### Operativni cilj 1.1

**USPOSTAVLJANJE OPERATIVNIH MEHANIZAMA ZA KOORDINACIJU PROCESA DIGITALIZACIJE PRAVOSUĐA**

OC1.1 se fokusira se na uspostavljanje formalnih operativnih mehanizama za koordinaciju i saradnju među relevantnim institucijama u pravosudnom sektoru. Cilj je formiranjem Koordinacionog tijela obezbijediti bolju povezanost, razmjenu informacija i resursa, te koherentniji pristup digitalizaciji pravosuđa.

**Ključne aktivnosti**:

* ***Formiranje Koordinacionog tijela***
* Uspostavljenje Koordinacionog tijela za pracenje procesa digitalizacije pravosuđa i realizaciju aktivnosti Akcionog plana
* ***Održavanje redovnih sastanaka***
* Organizovanje periodičnih sastanaka Koordinacionog tijela i radnih grupa za praćenje napretka i razmjenu informacija.
* ***Izvještavanje o napretku***
* Redovno izvještavanje o napretku i realizaciji aktivnosti definisanih Akcionim planom prema nadležnim institucijama.
* ***Analiza postojećeg stanja koordinacije***
* Detaljna analiza trenutnog nivoa saradnje i razmjene informacija između pravosudnih institucija, identifikacija postojećih mehanizama koordinacije i prepreka za efikasnu saradnju.
* ***Izbor ili dizajniranje koordinacionih mehanizama***
* Razmatranje i odabir optimalnih formalnih mehanizama za koordinaciju, uključujući mogućnost zaključivanja memoranduma o razumijevanju i saradnji između institucija.
* ***Razvoj platforme za upravljanje projektima***
* Implementacija digitalne platforme koja će služiti za upravljanje projektima, upravljanje rizicima, elektronsku komunikaciju i razmjenu informacija među članovima koordinacionog tijela i radnih grupa.

**Indikator 1**: Formiranje koordinacionog tijela.

* ***Specifičan***: Formiran je Koordinacioni tim za digitalnu transformaciju pravosuđa, sa predstavnicima svih relevantnih institucija.
* ***Mjerljiv***: Do [datum], održana su [broj] sastanaka Koordinacionog tima.
* ***Ostvarljiv***: Cilj je realan i postignut je do [datum] uz podršku relevantnih institucija.
* ***Relevantan***: Formiranje Koordinacionog tima direktno doprinosi efikasnijoj saradnji i koordinaciji.
* ***Vremenski ograničen***: Koordinacioni tim je formiran do [datum].
* ***Primjer***: *Do [datum], formirati koordinaciono tijelo za koordinaciju rada i razvoja informacionih sistema u pravosuđu, sa predstavnicima iz svih pravosudnih institucija*.

**Indikator 2**: Formiranje radnih grupa.

* ***Specifičan***: Formirane su [broj] radne grupe za [lista ključnih tema digitalne transformacije pravosuđa] sa zastupnicima iz relevantnih institucija.
* ***Mjerljiv***: Do [datum], radne grupe su održale [broj] sastanaka i [broj] zajedničkih projekata je pokrenuto.
* ***Ostvarljiv***: Cilj je realan i postignut je uz podršku relevantnih institucija do [datum].
* ***Relevantan***: Formiranje radnih grupa direktno doprinosi realizaciji zajedničkih projekata i transparentnijim javnim nabavkama.
* ***Vremenski ograničen***: Radne grupe su formirane do [datum].
* ***Primjer***:

**Indikator 3**: Razvoj mehanizama za razmjenu dobrih praksi.

* ***Specifičan***: Razvijena je [platforma/aplikacija/online forum] za razmjenu dobrih praksi i iskustava u razvoju i korišćenju informacionih sistema.
* ***Mjerljiv***: Do [datum], [broj] primjera dobrih praksi je objavljeno na [platforma za razmjenu].
* ***Ostvarljiv***: Cilj je realan i postignut je uz podršku relevantnih institucija i razvojem odgovarajuće platforme do [datum].
* ***Relevantan***: Razvijeni mehanizam direktno doprinosi kontinuiranom unapređenju tehnoloških rješenja.
* ***Vremenski ograničen***: Mehanizam za razmjenu dobrih praksi je razvijen do [datum].
* ***Primjer***: *Do [datum], razviti i implementirati online platformu za razmjenu iskustava i dokumenata među sudijama i administrativnim osobljem u pravosuđu. Anketa o zadovoljstvu korisnika biće sprovedena nakon šest mjeseci od pokretanja platforme. Nivo aktivnosti na platformi i broj učesnika u programima će se pratiti kvartalno*.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **OC1.1** | **Indikator** | **Početna vrijednost**  **u 2023.** | **Prelazna vrijednost do kraja 2025.** | **Ciljana vrijednost do kraja 2027.** |
|  | Broj održanih sastanaka Koordinacionog tijela za standardizaciju i upravljanje procesom digitalizacije pravosuđa na godišnjem nivou | 0 | 16 | 40 |
|  | Broj godišnjih i završnih izvještaja o realizaciji Strategije i Akcionog plana | 0 | 1 | 2 |
|  | Implementacija Platforme za elektronsku komunikaciju | NE | DA | DA |

*Indikatori realizacije Operativnog cilja 1.1*

### Operativni cilj 1.2

**IMPLEMENTACIJA STANDARDA ZA UPRAVLJANJE RIZIKOM, BEZBJEDNOŠĆU INFORMACIJA i KONTINUITETOM POSLOVANJA**

OC1.2 ima za cilj ostvariti transparentnost, odgovornost i efikasnost u upravljanju resursima, projektima i promenama koji proizlaze iz procesa digitalizacije. Ključni aspekt ovog operativnog cilja je unapređenje upravljanja informacionim tehnologijama i IT uslugama unutar pravosudnog sektora. To se postiže primjenom najboljih praksi i principa priznatih na međunarodnom nivou u oblasti upravljanja IT uslugama i rizicima.

Specifične akcije uključuju razvoj i implementaciju sveobuhvatnih procedura koje će adresirati upravljanje problemima, incidentima i promjenama, sa ciljem osiguranja kontinuiteta poslovanja i zaštite informacija. Kroz primjenu ovih praksi, pravosudni sistem će biti osnažen da efikasno upravlja svojim informacionim resursima, poboljša kvalitet usluga i pojača svoju otpornost na potencijalne izazove u digitalnom okruženju.

**Ključne aktivnosti**:

* ***Analiza trenutnog stanja***
* Detaljna analiza trenutnog upravljanja informacionim sistemima pravosuđa, identifikacija rizika, procjena efikasnosti upravljanja i usklađenost sa međunarodnim standardima.
* ***Plan implementacije ISO standarda***
* Izrada plana za usvajanje i implementaciju ključnih standarda, kao što su ISO 31000 (upravljanje rizicima), ISO 27001 (sigurnost informacija) i ISO 22301 (kontinuitet poslovanja), uzimajući u obzir potrebe, kapacitete i rokove.
* ***Implementacija ISO standarda i metodologija***
* Organizovanje obuka za upoznavanje sa standardima, uspostavljanje i prilagođavanje procedura i alata koji podupiru politike upravljanja rizikom, sigurnošću informacija i kontinuitetom poslovanja.
* ***Razvoj i implementacija procedura za upravljanje IT uslugama***
* Definisanje i dokumentovanje procedura za upravljanje problemima, incidentima, promjenama i drugim aspektima upravljanja IT uslugama, sa jasnim ulogama i odgovornostima.
* ***Obuka i implementacija***
* Edukacija zaposlenih o novim procedurama i standardima, te certifikacija ključnog osoblja u skladu sa relevantnim standardima.
* ***Praćenje i evaluacija***
* Kontinuirano praćenje uspjeha i efikasnosti implementiranih politika i procedura kroz interne i eksterne revizije, osiguravajući usklađenost sa postavljenim standardima.

Kroz ove aktivnosti, stvara se robustan okvir za upravljanje informacionim tehnologijama i uslugama unutar pravosudnog sistema, povećava se sigurnost informacija i osigurava kontinuitet poslovanja, čime se unapređuje cjelokupno pružanje pravosudnih usluga.

**Indikator 1**: Broj razvijenih i usvojenih politika upravljanja u skladu sa ISO standardima.

* ***Specifičan***: Broj usvojenih pisanih politika upravljanja za centralizovane IT resurse i zajedničke aplikativne servise pravosudnog sektora Crne Gore.
* ***Mjerljiv***: Broj politika se može lako izbrojati i izraziti numeričkom vrijednošću.
* ***Dostižan***: Cilj treba biti ambiciozan, ali i realan za postizanje u određenom vremenskom okviru.
* ***Relevantan***: Ovaj indikator je relevantan jer direktno mjeri napredak u definisanju standardizovanih procedura za upravljanje zajedničkim IT resursima i servisima, što je ključno za njihovu efikasnu i bezbjednu primjenu.
* ***Vremenski ograničen***: Broj usvojenih politika treba izbrojati do kraja [odrediti godinu] godine, nakon što se završe aktivnosti definisane u Akcionom planu.
* ***Primjer***: *Do kraja [godina] godine, Ministarstvo pravde, uz saradnju sa Upravom za IT i digitalizaciju i relevantnim sudskim institucijama, treba da usvoji tri (3) pisane politike upravljanja za centralizovane IT resurse i zajedničke aplikativne servise pravosudnog sektora Crne Gore*.

**Indikator 2**: Broj implementiranih politika upravljanja - za operativne rizike, bezbjednost informacija i kontinuitet poslovanja.

* ***Specifičan***: Broj standarda za upravljanje operativnim rizicima (ISO 31000), sigurnošću informacija (ISO 27001) i kontinuitetom poslovanja (ISO 22301) koji su usvojeni i implementirani u okviru ISP-a.
* ***Mjerljiv***: Broj standarda se lako može pratiti kroz evidencije o usvojenim dokumentima i izdatih certifikata.
* ***Ostvarljiv***: Ovaj cilj je ostvarljiv uz angažovanje relevantnih stručnjaka, obuku zaposlenih i saradnju sa certifikacionim tijelima.
* ***Relevantan***: Ovaj indikator direktno mjeri usklađenost upravljanja ISP-om sa međunarodnim standardima i najboljim praksama.
* ***Vremenski ograničen***: Standardi trebaju biti usvojeni i implementirani do [datum] kako bi se omogućilo sprovođenje revizije i dobijanje certifikata do kraja [godine].
* ***Primjer***: *Do [datum], usvojiti i implementirati najmanje 5 ključnih međunarodnih standarda za upravljanje ISP-om. Stepen implementacije standarda biće evaluiran kroz izvještaje relevantnih institucija, ankete sa sudijama, tužiocima i drugim korisnicima, i analizu relevantne dokumentacije*.

**Indikator 3**: Broj razvijenih pravila i procedura u skladu sa usvojenim politikama.

**Indikator 4**: Broj sprovedenih internih i eksternih revizija za provjeru efikasnosti implementiranihstandarda.

* ***Specifičan***: Broj internih revizija sprovedenih radi provjere usklađenosti sa zahtjevima implementiranih standarda za upravljanje.
* ***Mjerljiv***: Broj revizija se lako može pratiti.
* ***Ostvarljiv***: Ovaj cilj je ostvarljiv uz formiranje interne revizorske službe ili angažovanje eksternih revizora.
* ***Relevantan***: Ovaj indikator mjeri kontinuirano praćenje i poboljšanje sistema upravljanja ISP-om.
* ***Vremenski ograničen***: Prva interna revizija treba biti sprovedena do [datum], a zatim se treba sprovoditi regularno, npr. svake godine ili u skladu sa definisanim internim procedurama.
* ***Primjer***: *Do [datum], sprovesti najmanje 3 interne revizije za provjeru efikasnosti implementiranih standarda za upravljanje ISP-om. Jedna revizija treba pokriti međunarodne standarde za upravljanje, druga de facto standard ITIL, a treća de facto standard COBIT*.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **OC1.2** | **Indikator** | **Početna vrijednost**  **u 2023.** | **Prelazna vrijednost do kraja 2025.** | **Ciljana vrijednost do kraja 2027.** |
|  | Broj usvojenih politika upravljanja u skladu sa ISO standardima | 0 | 3 | 3 |
|  | Broj usvojenih GAP analiza | 0 | 4 | 4 |
|  | Procenat implementiranih politika upravljanja - za operativne rizike, bezbjednost informacija i kontinuitet poslovanja | 0 % | 70 % | 100 % |

*Indikatori realizacije Operativnog cilja 1.2*

### Operativni cilj 1.3

**OBEZBIJEDITI KONTINUITET POSLOVANJA U SLUČAJU PREKIDA RADA ILI VANREDNIH SITUACIJA**

U svrhu jačanja otpornosti pravosudnog sistema na nepredviđene događaje, ovaj operativni cilj fokusira se na ključnu potrebu za razvojem sveobuhvatnih planova za kontinuitet poslovanja. To podrazumijeva preciznu analizu uticaja na poslovanje (BIA) i izradu detaljnih planova za kontinuitet poslovanja (BCP), koji će osigurati neprekinuto funkcionisanje ključnih procesa i usluga pravosudnih institucija u situacijama poput prirodnih nepogoda, tehničkih kvarova ili sajber napada.

Kroz ovo strateško planiranje, identifikovaće se kritični procesi i resursi, definisaće se alternativni načini rada i komunikacije, i organizovaće se obuke za osoblje o procedurama postupanja u slučaju vanrednih situacija. Implementacija ovih mjera omogućiće pravosudnim institucijama da održe kontinuitet u pružanju svojih usluga građanima, čime se čuva i pojačava povjerenje u efikasnost i pouzdanost pravosudnog sistema, čak i pod izazovnim okolnostima.

**Ključne aktivnosti:**

* ***BIA - Analiza uticaja na poslovanje***
* Identifikovati ključne funkcije i poslovnih procese u institucijama pravosudnog sistema.
* Ocijeniti kritičnost i odrediti prioritet ključnih funkcija i poslovnih procesa na osnovu:
* Uticaja na pružanje usluga građanima i privredi.
* Funkcionisanje pravosudnog sistema.
* ***Procjena rizika i prijetnji***
* Identifikovati potencijalne prijetnje i moguće incidente koji mogu prekinuti ili otežati rad ISP-a. Ovo može uključivati:
* Prirodne katastrofe (zemljotresi, poplave).
* Tehnički kvarovi (hardver, softver, napajanje).
* Cyber napadi (malware, DDoS napadi).
* Ljudske greške i propusti.
* Ocijeniti vjerovatnoću i potencijalni učinak svakog rizika na kritične poslovne procese.
* ***Izrada plana kontinuiteta poslovanja***
* Izraditi sveobuhvatni plan kontinuiteta poslovanja koji definiše strategije za održavanje kritičnih procesa u slučaju vanrednih situacija.
* Plan treba da sadrži sljedeće elemente:
* Strategije za identifikaciju i reagovanje na incidente.
* Procedure za obnovu kritičnih poslova i usluga.
* Plan komunikacije za obavještavanje korisnika i javnosti.
* Uloge i odgovornosti osoblja za vrijeme vanrednih situacija.
* Procedura za testiranje i ažuriranje plana kontinuiteta poslovanja.
* ***Implementacija plana kontinuiteta poslovanja***
* Utvrditi resurse potrebne za implementaciju plana, uključujući ljudske resurse, hardver, softver i finansije.
* Obezbijediti rezervna hardverska i softverska rješenja za kritične procese.
* Utvrditi lokacije za alternativno obavljanje rada u slučaju da je primarna lokacija nedostupna.
* Uskladiti plan kontinuiteta poslovanja sa drugim relevantnim planovima
* ***Kontinuirano unapređenje***
* Redovno pregledati i ažurirati plan kontinuiteta poslovanja kako bi se održao u skladu sa promjenama u pravosudnom sistemu, tehnologiji i identifikovanim rizicima.
* Sprovodit testove, vježbe i simulacije da bi se provjerila efektivnost planova kontinuiteta poslovanja i uočile i ispravile eventualne slabosti koje mogu ugroziti kontinuitet rada ISP.
* Uključiti iskustva iz testova i simulacija u ažuriranje plana.
* Pratiti najbolje prakse u oblasti kontinuiteta poslovanja i implementirati nove tehnologije i rješenja za poboljšanje otpornosti pravosudnog sistema.
* Promovisati kulturu upravljanja rizikom i kontinuitetom poslovanja unutar pravosudnih institucija.

Kroz ove ključne aktivnosti, pravosudni sistem Crne Gore teži ka uspostavljanju robustnog okvira za upravljanje rizicima i osiguranju kontinuiteta poslovanja, čime se jača otpornost na izazove i neizvjesnosti modernog doba.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **OC1.3** | **Indikator** | **Početna vrijednost**  **u 2023.** | **Prelazna vrijednost do kraja 2025.** | **Ciljana vrijednost do kraja 2027.** |
|  | **Broj usvojenih Analiza uticaja na poslovanje (BIA)** | 0 | 4 | 4 |
|  | **Broj usvojenih Planova kontinuiteta poslovanja (BCP)** | 0 | 4 | 4 |
|  | Implementacija planova kontinuiteta poslovanja (BCP) pravosudnih institucija | NE | NE | DA |

*Indikatori realizacije Operativnog cilja 1.3*

## Strateški cilj 2

**UNAPREĐENJE ICT INFRASTRUKTURE, DIGITALIZACIJA POSLOVNIH PROCESA i RAZVOJ DIGITALNIH SERVISA**

**Opis:**

Unapređenje digitalne infrastrukture je neophodan preduslov za realizaciju ambicija digitalizacije pravosuđa. Ovaj cilj obuhvata širok spektar aktivnosti usmjerenih na modernizaciju i jačanje tehnoloških kapaciteta, što uključuje nadogradnju hardverskih resursa (server, storage, računari, i mrežna oprema), kao i implementaciju savremenih softverskih rješenja, uključujući operativne sisteme, baze podataka i aplikativni softver.

Za osiguranje efikasne komunikacije i razmjene podataka između različitih informacionih sistema, izgradnja integrisane infrastrukture za razmjenu podataka postaje imperativ. Ovo uključuje uspostavljanje Enterprise Service Busa, čime se obezbjeđuje efikasna razmjena podataka i poboljšava koordinacija unutar pravosudnog sektora.

Standardizacija podataka i procesa igra važnu ulogu u uspostavljanju konsistentnosti, smanjenju redundantnosti i omogućavanju preciznosti informacija. Ovaj proces ne samo da olakšava internu komunikaciju unutar pravosudnog sektora, već i interakciju sa eksternim organizacijama.

Fokus ovog strateškog cilja takođe je na razvoju digitalnih servisa koji omogućavaju građanima i korisnicima pravosudnih usluga lakši i brži pristup pravdi kroz digitalne kanale. Razvoj online platformi za podnošenje dokumenata, praćenje sudskih predmeta i elektronsko plaćanje taksi predstavlja samo neke od digitalnih alata koji će doprinijeti većoj dostupnosti i transparentnosti pravosudnih usluga.

Planiranje i razvoj zajedničkih ICT resursa esencijalni su za racionalnost i efikasnost ISP-a, kao sistema koji integriše vise različitih sistema pravosudnih institucija, osiguravajući optimalno iskorištavanje dostupnih tehnoloških resursa.

Realizacijom ovog strateškog cilja, pravosudni sistem Crne Gore teži ka izgradnji snažne, modernizirane digitalne infrastrukture, sposobne da podrži efikasan rad pravosudnih institucija i pruži visokokvalitetne digitalne servise, doprinoseći time većoj dostupnosti, efikasnosti i transparentnosti.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Strateški cilj 2: Unapređenje ICT infrastrukture, digitalizacija poslovnih procesa i razvoj digitalnih servisa** | | | |
| **Indikator uticaja** | **Početna vrijednost**  **u 2023.** | **Prelazna vrijednost 2025.** | **Ciljana vrijednost 2027.** |
| Unaprijeđena ICT infrastruktura pravosuđa | NE | NE | DA |
| Implementirana nova i unaprijeđena postojeća softverska rješenja | NE | DA | DA |
| **U okviru Strateškog cilja 2 definisani su sljedeći operativni ciljevi:**  OC 2.1. Standardizacija podataka i procesa u pravosudnom sektoru  OC 2.2. Razvoj zajedničkih ICT resursa, unapređenje hardverskih i softverskih kapaciteta u pravosudnom sektoru  OC 2.3. Razvoj digitalnih servisa i platformi za građane i druge korisnike usluga pravosudnog sektora | | | |

*Operativni ciljevi u okviru Strateškog cilja 2*

### Operativni cilj 2.1

**STANDARDIZACIJA PODATAKA i PROCESA U PRAVOSUDNOM SEKTORU**

OC2.1 se fokusira na potrebu standardizacije podataka i procesa unutar pravosudnog sistema Crne Gore. Ova inicijativa ima za cilj da optimizira komunikaciju i saradnju između pravosudnih institucija, kao i sa drugim relevantnim organizacijama, čime se postiže efikasnija razmjena informacija, smanjuje redudantnost poslovnih procesa i automatizuju dosadašnji manuelni procesi. Kroz ovaj pristup, teži se ka uspostavljanju jedinstvenih standarda koji će osigurati dosljednost, tačnost i sigurnost podataka kroz sve pravosudne procese.

**Ključne aktivnosti:**

* ***Analiza i identifikacija podataka i ključnih procesa***
* ***Identifikacija tipova podataka***: Detaljno pregledati i identifikovati različite tipove podataka koji se koriste u pravosudnim institucijama, uključujući dokumente, evidencije, i izvještaje.
* ***Mapiranje toka podataka***: Izvršiti detaljno mapiranje kako podaci teku kroz različite faze pravosudnih procesa, identifikovati ključne tačke razmjene i analizirati postojeće metode obrade podataka.
* ***Razvoj standarda za podatke i procese***
* ***Standardizovani formati podataka***: Razviti i usvojiti standardizovane formate za obradu i razmjenu svih relevantnih tipova podataka unutar pravosudnog sektora.
* ***Pravila imenovanja i klasifikacije***: Uspostaviti jasna pravila za imenovanje i klasifikaciju podataka kako bi se olakšala njihova identifikacija, pretraga i upotreba.
* ***Mehanizmi validacije***: Definisati i implementirati mehanizme za validaciju podataka kako bi se osigurala njihova tačnost, integritet i pouzdanost.

Realizacijom ovog operativnog cilja, pravosudni sistem Crne Gore će postaviti temelje za efikasnu digitalizaciju, omogućavajući brži pristup tačnim i pouzdanim informacijama, te povećavajući transparentnost i efikasnost pravosudnih procesa. Kroz standardizaciju podataka i procesa, pravosuđe postaje dinamičniji sistem, spreman da se suoči sa izazovima modernog društva i pruži pravdu na brz i efikasan način.

**Indikator 1**: Broj institucija pravosudnog sektora povezanih na centralni registar stanovništva.

* ***Specifičan***: Broj sudskih institucija, tužilaštava, MP i UIKS koji su uspješno povezani na centralni registar stanovništva i mogu efikasno razmjenjivati relevantne podatke.
* ***Mjerljiv***: Broj povezanih institucija se može lako izbrojati kroz izvještaje i potvrde nadležnih institucija.
* **Dostižan**: Cilj treba biti ambiciozan ali realan za postići u definisanom vremenskom okviru, uzimajući u obzir tehničke mogućnosti i potrebe za usklađivanjem procedura i standarda.
* ***Relevantan***: Povezivanje na centralni registar stanovništva je ključan element za efikasnu razmjenu podataka o licima koja učestvuju u sudskim postupcima.
* ***Vremenski ograničen***: Broj institucija povezanih na centralni registar stanovništva pratiće se u određenom vremenskom periodu, npr. godišnje.
* ***Primjer***: *Do kraja 2024. godine, obezbijediti povezivanje svih sudskih institucija, tužilaštava, Ministarstva pravde i Uprave za izvršenje kaznenih sankcija na centralni registar stanovništva i omogućiti efikasnu razmjenu podataka*.

**Indikator 2**: Broj uspješnih razmjena podataka između institucija pravosudnog sektora.

* ***Specifičan***: Broj elektronskih poruka i dokumenata uspješno razmijenjenih između različitih institucija pravosudnog sektora korišćenjem standardizovanih formata i protokola.
* ***Mjerljiv***: Broj razmijenjenih podataka može se pratiti kroz log podatke IT sistema i ESB platformu (ako je implementirana).
* **Dostižan**: Cilj treba biti povećanje broja uspješnih razmjena podataka, uzimajući u obzir nivo povezanosti institucija i njihove potrebe za razmjenom podataka.
* ***Relevantan***: Povećanje broja uspješnih razmjena podataka direktno pokazuje napredak u ostvarivanju interoperabilnosti i efikasnijoj razmjeni informacija između institucija.
* ***Vremenski ograničen***: Broj uspješnih razmjena podataka pratiće se u određenom vremenskom periodu, npr. tromjesečno.
* ***Primjer***: *U narednoj godini, povećati broj uspješnih razmjena podataka između sudskih institucija za najmanje 30% u odnosu na prethodnu godinu*.

**Indikator 3**: Broj standardizovanih ključnih pravnih i administrativnih formulara.

* ***Specifičan***: Broj usvojenih standardnih formulara za ključne pravne i administrativne procese u pravosudnom sektoru, kao što su podnesci, obrasci, zahtjevi i sl.
* ***Mjerljiv***: Broj usvojenih standardnih formulara se može lako izbrojati.
* **Dostižan**: Cilj treba biti definisanje standardnih formulara za najvažnije procese u određenom vremenskom okviru.
* ***Relevantan***: Standardizacija formulara omogućava efikasniju obradu podataka i smanjuje administrativne terete za građane i pravosudne institucije.
* ***Vremenski ograničen***: Standardizacija ključnih formulara treba se postići u definisanom vremenskom okviru, npr. do kraja 2024. godine.
* ***Primjer***: *Do kraja 2024. godine, usvojiti standardne formulare za najmanje 10 najčešćih pravnih i administrativnih procesa u pravosudnom sektoru*.

**Indikator 4**: Zadovoljstvo korisnika sa interoperabilnošću podataka i procesa.

* ***Specifičan***: Mjerenje zadovoljstva sudija, zaposlenih i drugih korisnika pravosudnih usluga sa interoperabilnošću podataka i procesa kroz ankete i fokus grupe.
* ***Mjerljiv***: Ankete i fokus grupe treba da koriste standardizovane metode i pitanja kako bi se omogućila kvantifikacija i poređenje rezultata. Podaci iz prikupljenih informacija treba analizirati kako bi se izračunao indeks zadovoljstva korisnika sa interoperabilnošću.
* **Dostižan**: Cilj treba biti ambiciozan ali realan za postići u definisanom vremenskom okviru, uzimajući u obzir potrebu za izvođenjem anketa i fokus grupa sa reprezentativnim uzorcima korisnika.
* ***Relevantan***: Mjerenje zadovoljstva korisnika je ključno za razumijevanje koristi od unaprijeđene interoperabilnosti i efikasnosti razmjene podataka i procesa.
* ***Vremenski ograničen***: Zadovoljstvo korisnika sa interoperabilnošću treba se mjeriti periodično, npr. jednom godišnje, kako bi se pratio trend i napredak.
* ***Primjer***: *Do kraja 2024. godine, sprovesti ankete i fokus grupe sa ciljem da se izračuna indeks zadovoljstva sudija, zaposlenih i advokata sa interoperabilnošću podataka i procesa u pravosudnom sektoru. Povećati indeks zadovoljstva za najmanje 10% u odnosu na rezultate ankete sprovedene prije uvođenja mjera za unapređenje interoperabilnosti*.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **OC2.1** | **Indikator** | **Početna vrijednost**  **u 2023.** | **Prelazna vrijednost do kraja 2025.** | **Ciljana vrijednost do kraja 2027.** |
|  | Identifikovani podaci i procesi | NE | DA | DA |
|  | Usvojeni standardi za podatke i procese | NE | NE | DA |

*Indikatori realizacije Operativnog cilja 2.1*

### Operativni cilj 2.2

**RAZVOJ ZAJEDNIČKIH ICT RESURSA, UNAPREĐENJE HARDVERSKIH i SOFTVERSKIH KAPACITETA U PRAVOSUDNOM SEKTORU**

OC2.2 se fokusira na modernizaciju i efikasnost pravosudnog sistema Crne Gore kroz centralizaciju i optimizaciju ICT resursa. Ova inicijativa podrazumjeva razvoj zajedničkih aplikativnih rješenja i digitalnih servisa koji će biti integrisani u centralne ICT resurse. Implementacijom ovog pristupa ostvaruje se efikasnija razmjena podataka i unapređuje koordinacija među pravosudnim institucijama, doprinoseći time većoj efikasnosti i transparentnosti pravosudnog sistema.

**Ključne aktivnosti:**

* ***Analiza i definisanje potreba ICT resursa***
* ***Ocjenjivanje postojećih resursa***: Detaljna analiza postojećih hardverskih i softverskih resursa unutar pravosudnog sistema, identifikacija nedostataka i potreba za nadogradnjom ili zamjenom.
* ***Standardizacija konfiguracije opreme***: Definisanje jedinstvenih specifikacija za javne nabavke ICT opreme kako bi se osigurala kompatibilnost, smanjila kompleksnost i optimizovali troškovi.
* ***Razvoj zajedničkih ICT resursa***: Identifikacija mogućnosti za razvoj i deljenje resursa koji mogu biti korisni za više pravosudnih institucija, uključujući centralizovane baze podataka i aplikacije.
* ***Unapređenje ICT resursa***
* ***Implementacija novih tehnoloških rešenja***: Nabavka, konfiguracija i instalacija novog hardvera i softvera, migracija podataka i sistema na moderniju infrastrukturu.
* ***Uspostavljanje Enterprise Service Bus (ESB) platforme***: Omogućavanje sigurne i efikasne razmjene podataka između različitih informacionih sistema unutar pravosudja.
* ***Integracija digitalnih servisa sa centralnim resursima***: Povezivanje postojećih aplikativnih rješenja sa novim centralizovanim resursima za bolju interoperabilnost i koordinaciju.
* **Disaster Recovery (DR) lokacija pravosuđa**
* ***Planiranje i implementacija DR lokacije***: Određivanje lokacije i tehničkih specifikacija za DR sistem koji će omogućiti kontinuitet rada pravosudnih sistema u slučaju katastrofe ili tehničkih problema.
* ***Održavanje DR lokacije***: Redovno testiranje i ažuriranje DR sistema kako bi se osigurala njegova efikasnost i spremnost.

Kroz realizaciju ovog operativnog cilja, pravosudni sistem Crne Gore napraviće značajan korak ka digitalizaciji, obezbeđujući visok nivo efikasnosti, sigurnosti i dostupnosti pravosudnih usluga građanima i pravnom sektoru. Ovim pristupom, stvara se snažna osnova za dalje unapređenje digitalnih servisa, omogućavajući pravosuđu da odgovori na sve zahtjeve savremenog društva.

**Indikator 1**: Broj razvijenih i implementiranih centralizovanih ICT resursa.

* ***Specifičan***: Broj razvijenih i implementiranih zajedničkih sistemskih servisa poput virtualnih platforma, e-mail servisa, ili drugih centraliziranih IT resursa za pravosudni sektor.
* ***Mjerljiv***: Broj centralizovanih sistemskih servisa može se lako izbrojati.
* **Dostižan**: Cilj treba biti ambiciozan ali realan za postići u definisanom vremenskom okviru, uzimajući u obzir dostupne resurse i budžet.
* ***Relevantan***: Ovaj indikator direktno prati napredak ka razvoju centralizovanih IT resursa, što je ključno za Operativni cilj 2.4.
* ***Vremenski ograničen***: Broj implementiranih servisa pratiće se u određenom vremenskom periodu, npr. godišnje.
* ***Primjer***: *Do kraja 2024. godine, razviti i implementirati najmanje dva zajednička sistemska servisa za pravosudni sektor, kao što su centralizovana virtualna platforma i e-mail servis*.

**Indikator** **2**: Broj centralizovanih sistemskih servisa.

* ***Specifičan***: Broj digitalizovanih i centralizovanih ključnih registara, poput Registra nepokretnosti, ali i drugih relevantnih registara za pravosudni sektor.
* ***Mjerljiv***: Broj centralizovanih registara se može lako izbrojati.
* **Dostižan**: Cilj treba biti realan za postići u određenom vremenskom okviru, uzimajući u obzir kompleksnost digitalizacije i integracije postojećih registara.
* ***Relevantan***: Centralizacija ključnih registara je ključna komponenta Operativnog cilja 2.4 za efikasniju razmjenu podataka.
* ***Vremenski ograničen***: Broj centralizovanih registara pratiće se u određenom vremenskom periodu, npr. godišnje.
* ***Primjer***: *Do kraja 2024. godine, digitalizovati i centralizovati najmanje jedan ključni registar, kao što je: Registar građanskih stanja ili Registar optuženih i osuđenih lica ili Registar kaznenih predmeta ili Registar parničnih predmeta*.

**Indikator 3**: Stepen integracije digitalnih servisa i aplikacija sa centralnim resursima.

* ***Specifičan***: Postotak digitalnih servisa i aplikacija pravosudnog sektora koji su uspješno integrirani sa centralizovanim sistemskim servisima i bazama podataka.
* ***Mjerljiv***: Stepen integracije se može mjeriti brojanjem integriranih servisa i aplikacija u odnosu na ukupan broj digitalnih servisa i aplikacija u pravosudnom sektoru.
* **Dostižan**: Cilj treba biti realan i postići se uz odgovarajuće resurse i aktivnosti za promociju i podršku integracije.
* ***Relevantan***: Integracija digitalnih servisa sa centralnim resursima je vitalna za postizanje efikasnije razmjene podataka i bolje koordinacije.
* ***Vremenski ograničen***: Stepen integracije pratiće se u određenom vremenskom periodu, npr. godišnje.
* ***Primjer***: *Do kraja 2024. godine, integrirati najmanje 50% postojećih digitalnih servisa i aplikacija pravosudnog sektora sa centralizovanim sistemskim servisima i bazama podataka*.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **OC2.2** | **Indikator** | **Početna vrijednost**  **u 2023.** | **Prelazna vrijednost do kraja 2025.** | **Ciljana vrijednost do kraja 2027.** |
| **1.** | Urađena analiza i definisane potrebe ICT resursa ISP-a | NE | DA | DA |
| **2.** | Unaprijeđena ICT infrastruktura | NE | NE | DA |
| **3.** | Funkcionalan Data Centar Ministarstva pravde na novoj lokaciji | NE | DA | DA |
| **4.** | Prosječna starost računarske opreme u godinama | 5.62 godine | 5,2 | 4.4 godine |
| **5.** | % sudova u kojima je implementiran e-Spis | 0 % | 50% | 100% |
| **6.** | % sudova u kojima je implementiran PRIS v2 | 0 % | 100% | 100% |
| **7.** | % sudova u kojima je implementiran ERP | 0 % | 100% | 100% |
| **8.** | % aktivnih predmeta koji su digitalizovani | 0 % | 30% | 100 % |
| **9.** | % usvojenih projekata za unapređenje mjera fizičke i tehničke bezbjednosti pravosudnih objekata | 0 % | 30 % | 100% |

*Indikatori realizacije Operativnog cilja 2.2*

### Operativni cilj 2.3

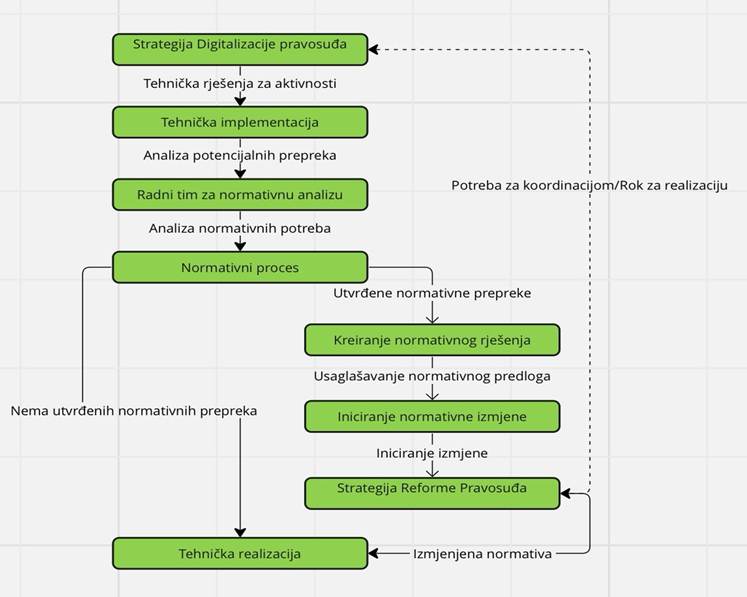
**RAZVOJ DIGITALNIH SERVISA i PLATFORMI ZA GRAĐANE i DRUGE KORISNIKE USLUGA PRAVOSUDNOG SEKTORA**

OC 2.3. usmjerava pravosudni sektor ka stvaranju digitalnog okruženja koje će korisnicima - građanima, pravnim profesionalcima, sudijama i ostalim učesnicima u pravosudnom sistemu - omogućiti lakši, brži i transparentniji pristup pravosudnim uslugama. U središtu ovog operativnog cilja je razvoj digitalnih servisa koji će transformisati i modernizovati interakciju sa pravosudnim sistemom, uz naglasak na poboljšanje korisničkog iskustva, efikasnost procesa i smanjenje administrativnih tereta.

**Ključne aktivnosti:**

* ***Analiza potreba i planiranje digitalnih servisa***
* ***Procena potreba***: Identifikacija i analiza poslovnih procesa unutar pravosuđa kojima je potrebna digitalizacija.
* ***Prioritizacija i idejna rješenja***: Određivanje prioriteta za razvoj digitalnih servisa na osnovu analize potreba, uz izradu idejnih rešenja koja će omogućiti njihovu praktičnu implementaciju.

U tabeli je data logička šema ovog proseca:



* ***Razvoj i implementacija digitalnih servisa***
* ***Razvoj digitalnih alata***: Kreiranje ili nabavka novih digitalnih servisa, uključujući:
  + ***Portal za građane***: Sa detaljnim informacijama o pravosudnim uslugama i mogućnostima pristupa.
  + ***Digitalizacija dokumentacije***: Anonimizacija pravosudnih dokumenata za objavu na web portalu.
  + ***E-filing sistem***: Za elektronsko podnošenje dokumenata, sa mogućnošću digitalnog potpisivanja.
  + ***Online plaćanje***: Portal za plaćanje novčanih kazni i sudskih troškova.
  + ***Pregled pravosudnih registara***: Digitalni pristup registrima notara, advokata, sudskih tumača i drugih.
* ***Testiranje i implementacija***: Detaljno testiranje funkcionalnosti i bezbjednosti novih digitalnih rešenja pre njihove zvanične implementacije, uz osiguranje njihove dostupnosti za sve korisnike, uključujući osobe sa invaliditetom..

Implementacijom ovog operativnog cilja, pravosudni sektor Crne Gore će napraviti značajan korak ka digitalizaciji, omogućavajući korisnicima pristup pravosudnim uslugama na moderan, efikasan i user-friendly način. Kroz ovaj proces, pravosudni sistem će se transformisati u otvoreniju, transparentniju i pristupačniju instituciju koja je u stanju da odgovori na dinamične zahtjeve i izazove modernog društva.

**Indikator 1**: Broj razvijenih i implementiranih digitalnih servisa i aplikacija za građane.

* ***Specifičan***: Broj digitalnih servisa i aplikacija pokrenutih i dostupnih građanima za obavljanje poslova sa pravosudnim institucijama, kao što su:
* Podnošenje i praćenje zahtjeva;
* Zakazivanje termina;
* Plaćanje sudskih taksi;
* Pristup sudskim dokumentima i odlukama;
* Prijava elektronskih žalbi.
* ***Mjerljiv***: Broj razvijenih i implementiranih servisa i aplikacija se može lako izbrojati.
* **Dostižan**: Cilj treba biti ambiciozan ali realan za postići u definisanom vremenskom okviru, uzimajući u obzir dostupne resurse i budžet.
* ***Relevantan***: Ovaj indikator direktno prati napredak ka razvoju digitalnih servisa za građane, što je ključno za Operativni cilj 2.3.
* ***Vremenski ograničen***: Broj razvijenih i implementiranih servisa pratiće se u određenom vremenskom periodu, npr. godišnje.
* ***Primjer***: *Do kraja 2024. godine, razviti i implementirati najmanje tri digitalna servisa ili aplikacije za građane kako bi se olakšao njihov pristup pravosudnim uslugama, kao što je elektronsko podnošenje i praćenje zahtjeva i prijava elektronskih žalbi.*

**Indikator 2**: Broj korisnika digitalnih servisa i aplikacija.

* ***Specifičan***: Broj građana koji su se registrovali i koriste razvijene digitalne servise i aplikacije za pristup pravosudnim uslugama.
* ***Mjerljiv***: Broj korisnika se može pratiti kroz registre korisnika digitalnih platformi.
* **Dostižan**: Cilj treba biti ambiciozan ali realan za postići u definisanom vremenskom okviru, uzimajući u obzir potrebe za promocijom i edukacijom građana o novim digitalnim servisima.
* ***Relevantan***: Povećanje broja korisnika digitalnih servisa je direktna indikacija postizanja cilja Operativnog cilja 2.3 - unapređenje korisničkog iskustva i efikasnijeg pristupa pravdi.
* ***Vremenski ograničen***: Broj korisnika digitalnih servisa pratiće se u određenom vremenskom periodu, npr. godišnje.
* ***Primjer***: *Do kraja 2024. godine, povećati broj registrovanih korisnika digitalnih servisa i aplikacija za građane za najmanje 20% u odnosu na broj korisnika u prethodnoj godini.*

**Indikator 3**: Stepen zadovoljstva korisnika digitalnih servisa i aplikacija.

* ***Specifičan***: Mjerenje stepena zadovoljstva korisnika digitalnih servisa i aplikacija kroz ankete, fokus grupe i druge metode prikupljanja informacija o korisničkom iskustvu.
* ***Mjerljiv***: Zadovoljstvo korisnika može se mjeriti koristeći standardne metode i analizu podataka iz prikupljenih informacija.
* **Dostižan**: Cilj treba biti ambiciozan ali realan za postići u definisanom vremenskom okviru, uzimajući u obzir potrebu za kontinuiranim poboljšanjima digitalnih servisa na osnovu korisničkog feedback-a.
* ***Relevantan***: Mjerenje zadovoljstva korisnika je ključno za razumijevanje efikasnosti i korisnosti razvijenih digitalnih alata i platformi.
* ***Vremenski ograničen***: Zadovoljstvo korisnika treba se mjeriti periodično, npr. jednom godišnje, kako bi se pratio trend i napredak.
* ***Primjer***: *Do kraja 2024. godine, sprovesti ankete i fokus grupe sa ciljem da se izračuna indeks zadovoljstva korisnika digitalnih servisa i aplikacija za građane, advokate i sudije. Povećati indeks zadovoljstva za najmanje 5% u odnosu na prethodnu godinu za svaku korisničku grupu*.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **OC2.3** | **Indikator** | **Početna vrijednost**  **u 2023.** | **Prelazna vrijednost do kraja 2025.** | **Ciljana vrijednost do kraja 2027.** |
|  | Urađena analiza potreba i izrađena idejna rješenja za digitalizaciju poslovnih procesa u pravosuđu | NE | DA | DA |
|  | **Broj razvijenih i implementiranih digitalnih servisa** | 5 | 7 | 9 |
|  | **Mogućnost usluge elektronskog plaćanja za digitalne servise** | NE | DA | DA |

*Indikatori realizacije Operativnog cilja 2.3*

## Strateški cilj 3

**RAZVOJ i ODRŽIVOST DIGITALNIH KOMPETENCIJA ZAPOSLENIH U PRAVOSUĐU, SA POSEBNIM FOKUSOM NA JAČANJE KAPACITETA IT KADROVA**

**Opis:**

SC3 naglašava važnost ulaganja u ljudske resurse kako bi pravosudni sektor imao adekvatne kadrovske kapacitete za efikasno korišćenje digitalnih tehnologija i alata. To podrazumijeva identifikaciju potreba za IT kadrom u pravosudnim institucijama, kao i planiranje i sprovođenje programa za jačanje kapaciteta zaposlenih u oblasti informacionih tehnologija. Kroz ovaj cilj, pravosudni sektor teži regrutovanju i osposobljavanju IT stručnjaka, kroz procese formalnog i neformalnog obrazovanja, koji će biti sposobni da podrže razvoj i održavanje informacionih sistema, kao i da pruže podršku korisnicima unutar pravosudnih institucija. Osim toga, cilj je unaprijediti postojeće kompetencije IT kadrova putem edukativnih programa, procesa stručnog i profesionalnog certifikovanja.

Takođe, SC3 prepoznaje važnost inkluzivnog pristupa obuci i podizanju svijesti o korišćenju informacionih tehnologija među svim zaposlenima u pravosuđu, a ne samo ICT kadrom. Kroz njihovu kontinuiranu edukaciju i obuke, pravosudni sektor teži da obezbijedi da zaposleni prate najnovije tehnološke trendove i najbolje prakse u oblasti IT-a.

Brza, stručna i pristupačna podrška korisnicima ICT rješenja i servisa u pravosudnom sistemu obezbijedi će efikasno korišćenje IT rješenja iz domena pravosuđa.

Realizacija SC3 će osnažiti pravosudni sektor kroz investiranje u razvoj IT kadrova i obuku zaposlenih kao i pružanje podrške krajnjim korisnicima, čime ćese osigurati da pravosudne institucije imaju potrebne resurse i kompetencije za uspješnu implementaciju digitalizacije.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Strateški cilj 3: Razvoj i održivost digitalnih kompetencija zaposlenih u pravosuđu, sa posebnim fokusom na jačanje kapaciteta IT kadrova** | | | |
| **Indikator uticaja** | **Početna vrijednost**  **u 2023.** | **Prelazna vrijednost do kraja 2025.** | **Ciljana vrijednost 2027.** |
| Unaprijeđeni kadrovski kapaciteti i digitalne kompetencije | NE | NE | DA |
| Uspostavljena podrška korisnicima ICT rješenja i servisa | NE | NE | DA |
| **U okviru Strateškog cilja 3 definisani su sljedeći operativni ciljevi:**  OC 3.1. Jačanje kadrovskih ICT kapaciteta pravosudnog sektora  OC 3.2. Unapređenje digitalnih kompetencija zaposlenih u pravosuđu  OC 3.3. Efikasna podrška korisnicima ICT rješenja i servisa | | | |

*Operativni ciljevi u okviru Strateškog cilja 3*

### Operativni cilj 3.1

**JAČANJE KADROVSKIH ICT KAPACITETA PRAVOSUDNOG SEKTORA**

OC 3.1 ima za cilj jačanje kadrovskih ICT kompetencija i kapaciteta zaposlenih u pravosudnom sektoru. Prioritet je privlačenje visoko kvalifikovanih ICT profesionalaca i stvaranje adekvatnih materijalnih, prostornih i tehničkih uslova, kao i stimulativnog radnog okruženja koje podstiče kontinuirano profesionalno usavršavanje i zadržavanje talentovanih, kvalitetnih stručnjaka.

**Ključne aktivnosti:**

* ***Analiza postojećeg stanja ICT kadra***
* Temeljna analiza trenutnih kapaciteta, uključujući broj zaposlenih, nivo vještina, specijalistička znanja i identifikaciju oblasti gdje postoje kadrovski deficiti i potreba za dodatnim kompetencijama. Cilj je detaljno razumjeti trenutnu kadrovsku strukturu i definisati jasne smjernice za njen razvoj.
* ***Definisanje profila potrebnog ICT kadra***
* Na osnovu analize, precizirati koje profile, vještine i znanja je potrebno regrutovati ili dodatno razviti unutar postojećeg kadra. Ovo obuhvata definisanje specifičnih ICT pozicija koje su ključne za podršku digitalizaciji pravosudnog sistema.
* ***Razvoj i implementacija plana regrutacije i razvoja kadra***
* Sveobuhvatni plan koji obuhvata mehanizme za privlačenje novih talenata, kao i programe za edukaciju, certifikaciju i profesionalni razvoj postojećih zaposlenih. Plan treba da uključi i mjere za zadržavanje visoko kvalifikovanih stručnjaka, poput stimulativnih materijalnih uslova i kreiranje pozitivnog radnog okruženja.
* ***Optimizacija radnih uslova***
* Optimalni uslovi rada modernizacijom radnih prostora i opremanjem istih najsavremenijom ICT opremom. Ovo je vrlo važno za stvaranje produktivnog i motivišućeg okruženja koje privlači i zadržava talentovane i kvalitetne stručnjake.
* ***Popunjavanje upražnjenih pozicija i prilagođavanje sistematizacije***
* Aktivno istraživati tržište u cilju popunjavanja svih upražnjenih ICT pozicija unutar pravosudnih institucija, uz mogućnost prilagođavanja sistematizacije potrebama digitalizacije. Ovo podrazumjeva i razmatranje dopunskog angažovanja ICT stručnjaka na projektima od značaja za pravosudni sistem.

Implementacijom ovog operativnog cilja, pravosudni sistem će biti osposobljen da uspješno odgovori na izazove digitalne ere, obezbeđujući da su kadrovski resursi u skladu sa tehnološkim potrebama i ambicijama digitalizacije.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **OC3.1** | **Indikator** | **Početna vrijednost**  **u 2023.** | **Prelazna vrijednost do kraja 2025.** | **Ciljana vrijednost do kraja 2027.** |
|  | Urađena analiza postojećeg ICT kadra, definisani potrebni ICT profili i obuke | NE | DA | DA |
|  | Razvijen plan regrutacije za popunjavanje ICT pozicija i definisan Plan edukacije | NE | DA | DA |
|  | % popunjenosti ICT radnih mjesta | 67,34 % | 70 % | 75% |
|  | **Broj realizovanih obuka i edukacija** | 4 | 6 | 10 |

*Indikatori realizacije Operativnog cilja 3.1*

### Operativni cilj 3.2

**UNAPREĐENJE DIGITALNIH KOMPETENCIJA ZAPOSLENIH U PRAVOSUĐU**

OC3.2 se fokusira na osnaživanje zaposlenih u pravosuđu kroz razvoj i poboljšanje digitalnih kompetencija, omogućavajući im da efikasno koriste digitalne alate i tehnologije. Program obuke će se fokusirati na identifikaciju i adresiranje specifičnih potreba za obukom, koristeći prilagođene module i raznovrsne obrazovne formate..

**Ključne aktivnosti:**

* ***Procjena digitalne pismenosti***
* Sprovesti sveobuhvatnu procjenu postojećih nivoa digitalnih vještina među zaposlenima koristeći alate poput anketa, testova i fokus grupa. Ova procjena pomoći će u identifikaciji područja koja zahtijevaju unapređenje i formiranju baze za razvoj ciljanih obrazovnih programa.
* ***Razvoj prilagođenih obuka***
* Kreirati modularne obuke koje odgovaraju specifičnim potrebama i nivoima znanja zaposlenih. Obuke treba da pokriju širok spektar tema, od osnovnih digitalnih vještina do specijalizovanih oblasti relevantnih za pravosudni sistem. Predviđeni formati učenja uključuju predavanja, radionice, e-learning platforme, koje trebaju biti dostupni i prilagodljivi svim zaposlenima.
* ***Mentorska podrška***
* Implementirati sistem mentorske podrške koji će omogućiti zaposlenima da se efikasno nose sa izazovima digitalizacije i primjene stečena znanja u praksi. Mentorski program treba da podstakne razmjenu znanja i iskustava unutar pravosudnog sistema.
* ***Kontinuirani*** ***razvoj i evaluacija***
* Uspostaviti mehanizme za kontinuirano praćenje i unapređenje digitalnih kompetencija, uključujući redovne evaluacije obuka, ankete o zadovoljstvu, i testiranje učinka. Osim toga, obezbjediti resurse za samostalno učenje i profesionalni razvoj, kao što su online biblioteke, vodiči, i video tutorijali.
* ***Saradnja i razmjena iskustava***
* Razviti saradnju sa drugim institucijama i organizacijama aktivnim u području digitalizacije i edukacije, kako bi se omogućila razmjena znanja, iskustava, i najboljih praksi. Uključivanje u zajednicu praksi i učešće na relevantnim seminarima i konferencijama doprinijet će dodatnom profesionalnom razvoju i osnaživanju ICT kapaciteta pravosudnog sistema.

Realizacijom ovog operativnog cilja, pravosudni sektor će biti bolje spreman da se nosi sa izazovima digitalne ere, omogućavajući zaposlenima da efikasno koriste digitalne alate i tehnologije u u svom radu, što doprinosi poboljšanju pristupa pravdi i efikasnosti pravosudnih procesa

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **OC3.2** | **Indikator** | **Početna vrijednost**  **u 2023.** | **Prelazna vrijednost do kraja 2025.** | **Ciljana vrijednost do kraja 2027.** |
|  | Sprovedena analiza i definisane potrebne obuke zaposlenih u pravosuđu | NE | DA | DA |
|  | Broj specijalističkih obuka | 0 | 3 | 5 |

*Indikatori realizacije Operativnog cilja 3.2*

### Operativni cilj 3.3

**EFIKASNA PODRŠKA KORISNICIMA ICT RJEŠENJA i SERVISA**

OC3.3 je uspostaviti pouzdan i efikasan sistem podrške korisnicima ICT rješenja unutar pravosudnog sistema, osiguravajući brz i stručan odgovor na upite i probleme. To uključuje razvoj višekanalne podrške, obuku stručnog tima za podršku, i uspostavu standardizovanih procesa za prijavu i rješavanje problema.

**Ključne aktivnosti:**

* ***Razvoj Pravila o podršci korisnicima***
* Izraditi detaljne smjernice i procedura za organizaciju i pružanje tehničke podrške, osiguravajući konzistentnost i visoku kvalitetu usluge.
* ***Formiranje tima za podršku korisnicima***
* Struktuirati tim stručnjaka posvećenih pružanju podrške, osposobljenih za efikasno adresiranje i rješavanje tehničkih izazova korisnika.
* ***Implementacija višekanalne podrške***
* Uspostaviti različite kanale za kontakt i podršku (npr., help desk, telefonska linija, e-mail, online platforma), dostupne 24/7 u skladu sa potrebama korisnika, omogućavajući lak i brz pristup pomoći.
* ***Obuka ICT kadrova***
* Osigurati da tim za podršku posjeduje detaljno znanje o svim korišćenim ICT rješenjima i servisima, omogućavajući im da brzo i efikasno reaguju na korisničke zahtjeve i probleme.
* ***Obezbjeđivanje resursa za rad***
* Neophodne pravne, tehničke i materijalne resurse koji će omogućiti timu za podršku da efikasno funkcioniše i pruža kvalitetnu uslugu.
* ***Standardizacija procesa rješavanja problema***
* Uvesti unificirane procedure za prijavu, eskalaciju, i rješavanje tehničkih problema, poboljšavajući efikasnost i brzinu odgovora.
* ***Razvoj baze znanja***
* Kreirati centralizovanu bazu znanja koja će sadržati često postavljana pitanja, rješenja za poznate probleme i druge korisne informacije, olakšavajući samopomoć i smanjujući broj upita za podršku.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **OC3.3** | **Indikator** | **Početna vrijednost**  **u 2023.** | **Prelazna vrijednost do kraja 2025.** | **Ciljana vrijednost do kraja 2027.** |
|  | Usvojena Pravila o organizaciji i koordinaciji pružanja podrške korisnicima ISP-a | NE | DA | DA |
|  | Formiran tim za podršku korisnicima | NE | DA | DA |
|  | Razvijena baza znanja u cilju kontinuiranog unapređenja kvaliteta usluga | NE | NE | DA |

*Indikatori realizacije Operativnog cilja 3.3*

## Strateški cilj 4

**JAČANJE TRANSPARENTNOSTI PRAVOSUĐA PRIMJENOM SAVREMENIH TEHNOLOGIJA**

**Opis:**

Ovaj strateški cilj stavlja akcenat na poboljšanje transparentnosti pravosudnog sistema kroz široku primjenu digitalnih tehnologija. Cilj je omogućiti javnosti bolji uvid i razumijevanje pravosudnih procesa, odluka, i dostupnosti usluga. Kroz efikasnu komunikaciju i promociju digitalnih alata, građani će biti bolje informisani o svojim pravima i mogućnostima koje pruža digitalizovano pravosuđe.

U tom cilju su razvoj i promocija online platformi i alata koji olakšavaju pristup pravosudnim informacijama, dokumentima i uslugama od primarnog značaja. Sprovođenjem informativnih kampanja, edukativnih radionica, i pružanjem jasnih uputstava za korišćenje digitalnih servisa, teži se povećanju svijesti i upotrebi digitalnih resursa među građanima. Osim toga, podsticanje otvorene komunikacije i feedback-a od strane korisnika doprinosi neprekidnom poboljšanju kvaliteta i dostupnosti pravosudnih digitalnih usluga.

Proaktivno objavljivanje informacija, uključujući digitalno praćenje sudskih predmeta i odluka, ne samo da povećava transparentnost pravosuđa, već i jača povjerenje građana u pravosudni sistem. Uvođenjem ovih mjera, pravosuđe Crne Gore nastoji da se pozicionira kao otvoren, dostupan, i odgovoran sistem koji aktivno koristi savremene tehnologije za poboljšanje pristupa pravdi i usluga koje pruža svojim građanima.

Ovaj proces predstavlja trajnu obavezu pravosudnog sistema ka modernizaciji, povećanju efikasnosti, i izgradnji snažne veze između pravosudnih institucija i građana, čime se osigurava da pravosuđe bude pristupačnije i razumljivije svima.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Strateški cilj 4: jačanje transparentnosti pravosuđa primjenom savremenih tehnologija** | | | |
| **Indikator uticaja** | **Početna vrijednost**  **u 2023.** | **Prelazna vrijednost do kraja 2025.** | **Ciljana vrijednost 2027.** |
| Povećana transparentnost pravosudnog sistema i stepen povjerenja građana u digitalizaciju pravosuđa | NE | DA | DA |
| Unaprijeđen web portal i dostupni digitalni servisi za građane | NE | DA | DA |
| Implementirana online platforma za javno učešće | NE | NE | DA |
| **U okviru Strateškog cilja 4 definisani su sljedeći operativni ciljevi:**  OC 4.1. Povećati informisanost javnosti o digitalnim uslugama pravosuđa  OC 4.2. Unaprijediti transparentnost pravosudnog sistema kroz digitalne servise  OC 4.3. Promovisati javno učešće i interakciju sa pravosudnim sistemom | | | |

*Indikatori realizacije Strateškog cilja 4*

### Operativni cilj 4.1

**POVEĆATI INFORMISANOST JAVNOSTI O DIGITALNIM USLUGAMA PRAVOSUĐA**

OC4.1 se fokusira na podizanje svijesti i razumijevanje javnosti o dostupnim digitalnim servisima i alatima koje pravosudni sistem nudi, čime se promoviše lakši pristup pravosudnim uslugama i informacijama. Realizacijom ovog cilja, teži se ka povećanju transparentnosti pravosudnog sistema i jačanju povjerenja u digitalizaciju pravosuđa.

**Ključne aktivnosti**:

* ***Informativne kampanje***
* Izbor marketinških kanala (TV, radio, štampa, online mediji, društvene mreže).
* Kreiranje materijala za kampanju (slogani, video klipovi, radio spotovi, baneri).
* Organizacija medijskih aktivnosti za promociju kampanje.
* Razvoj sadržaja za informativne brošure i vodiče o digitalnim uslugama (vrste digitalnih usluga, koraci za korišćenje, prednosti i koristi).
* Prilagođavanje materijala različitim ciljnim grupama(starije osobe, osobe sa invaliditetom).
* Prevod materijala na nacionalne manjinske jezike
* ***Organizacija edukativnih programa***
* Program radionica i seminara o korišćenju digitalnih usluga pravosuđa.
* Saradnja sa civilnim sektorom i udruženjima građana za organizaciju edukacija.
* Izvođenje radionica i seminara u fizičkim lokacijama i online formatu.
* ***Promocija digitalnih usluga***
* Razvoj kratkih video snimaka o korišćenju pojedinih digitalnih servisa.
* Organizacija informativnih štandova u pravosudnim zgradama i na javnim mjestima.
* Saradnja sa medijima za objavljivanje članaka i intervjua o digitalnim uslugama pravosuđa.

Ovim operativnim ciljem, pravosudni sistem teži ka izgradnji otvorene i interaktivne veze s javnošću, istovremeno promovišući digitalizaciju kao ključan element u pružanju efikasnijih i dostupnijih pravosudnih usluga.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **OC4.1** | **Indikator** | **Početna vrijednost**  **u 2023.** | **Prelazna vrijednost do kraja 2025.** | **Ciljana vrijednost do kraja 2027.** |
|  | Broj realizovanih informativnih kampanja | 0 | 1 | 3 |
|  | Implementiran Program radionica i seminara o korišćenju digitalnih usluga pravosuđa. | 0 | 1 | 3 |
|  | Promovisane digitalne usluge | NE | DA | DA |

*Indikatori realizacije Operativnog cilja 4.1*

### Operativni cilj 4.2

**UNAPRIJEDITI TRANSPARENTNOST PRAVOSUDNOG SISTEMA KROZ DIGITALNE SERVISE**

OC4.2 je fokusiran na unapređivanju transparentnosti pravosudnog sistema, koristeći digitalne kanale za pružanje otvorenog pristupa informacijama o pravosudnim procesima, odlukama i aktivnostima od javnog interesa. Kroz ovaj pristup, cilj je promovisati otvorenost i odgovornost pravosuđa, jačajući povjerenje građana u pravosudni sistem.

**Ključne aktivnosti**:

* ***Standardizacija i poboljšanje web stranica pravosuđa***
* Razviti i implementirati jedinstvene standarde za sadržaj i format svih web stranica pravosudnih institucija, osiguravajući dosljednost i lakoću korišćenja.
* Prilagoditi dizajn web stranica kako bi se poboljšala preglednost i intuitivnost pristupa digitalnim uslugama i informacijama.
* Omogućiti višejezičnost web stranica, uključujući jezike nacionalnih manjina, kako bi se informacije učinile dostupnim široj javnosti.
* ***Ažuriranje i proaktivno objavljivanje sadržaja na web stranicama***
* Povećati broj objavljenih anonimiziranih sudska rješenja i odluka na pravosudnom portalu, pružajući građanima uvid u rad pravosuđa i donesene presude.
* Redovno i transparentno objavljivanje dokumenta, izvještaja i statističkih podataka koji odražavaju aktivnosti pravosudnih institucija i omogućavaju javni nadzor i evaluaciju njihovog rada.
* ***Unapređenje digitalnih servisa za veću transparentnost***
* Razviti i promovisati digitalne alate koji omogućavaju lakši pristup pravosudnim informacijama, uključujući online registre, platforme za praćenje statusa predmeta i digitalne arhive dokumenata.
* Implementirati interaktivne servise koji podržavaju dijalog i povratnu informaciju između građana i pravosudnih institucija, jačajući participativni aspekt pravosudnog sistema.

Kroz realizaciju ovog operativnog cilja, pravosudni sistem Crne Gore stremi ka ostvarenju visokog stepena transparentnosti i dostupnosti, koristeći savremene digitalne tehnologije za jačanje povjerenja i razumijevanja javnosti prema pravosudnim procesima.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **OC4.2** | **Indikator** | **Početna vrijednost**  **u 2023.** | **Prelazna vrijednost do kraja 2025.** | **Ciljana vrijednost do kraja 2027.** |
|  | Unaprijeđene web stranice i dostupni digitalni servisi | NE | DA | DA |
|  | Objavljeni ažurni podaci i dokumenta na pravosudnom web portalu | DA | DA | DA |

*Indikatori realizacije Operativnog cilja 4.2*

### Operativni cilj 4.3

**PROMOVISATI JAVNO UČEŠĆE i INTERAKCIJU SA PRAVOSUDNIM SISTEMOM**

OC4.3 se fokusira na osnaživanje građanskog učešća u pravosudnom sistemu, poticanjem aktivnog dijaloga i interakcije između građana i pravosudnih institucija. Kroz razvoj i implementaciju online platforme za javno učešće, omogućava se direktno izražavanje sugestija, mišljenja i ideja o radu pravosuđa. Ovaj pristup ima za cilj unaprijediti transparentnost, efikasnost i odgovornost pravosudnog sistema, kao i potaknuti konstruktivan dijalog između građana i pravosuđa.

**Ključne aktivnosti**:

* ***Razvoj i implementacija online platforme za participaciju građana***
* Kreirati online platformu koja omogućava građanima da daju sugestije, učestvuju u javnim raspravama i glasanjima o različitim aspektima rada pravosuđa.
* Uključiti sekciju za forum i javne debate, gdje građani mogu otvoreno diskutovati o pravosudnim temama, zakonima i politikama.
* Implementirati funkcionalnosti za glasanje i rangiranje prijedloga i sugestija građana, omogućavajući pravosudnim organima da identifikuju prioritete zajednice.
* ***Analiza i unapređenje digitalnih servisa na osnovu povratnih informacija:***
* Redovno prikupljati i analizirati povratne informacije korisnika putem online platforme, identifikovati ključna područja za unapređenje digitalnih servisa.
* Prioritetno adresirati identifikovane oblasti za poboljšanje, oslanjajući se na važnost i potencijalni uticaj na korisničko iskustvo i efikasnost pravosudnog sistema.
* Obezbijediti javnost procesa i transparentnost u odgovaranju na sugestije i ideje građana, promovišući otvoren dijalog i izgradnju međusobnog povjerenja.

Implementacijom ovog operativnog cilja, pravosudni sistem Crne Gore teži izgradnji dinamičnog i inkluzivnog okruženja, u kojem građani imaju aktivnu ulogu u oblikovanju pravosudnih politika i servisa. Kroz povećanu transparentnost, interakciju i učešće javnosti, cilj je jačanje demokratskih principa i povjerenja u pravosudni sistem.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **OC4.3** | **Indikator** | **Početna vrijednost**  **u 2023.** | **Prelazna vrijednost do kraja 2025.** | **Ciljana vrijednost do kraja 2027.** |
| **1.** | Razvijena online platforme za pružanje sugestija i razmjenu ideja o radu pravosuđa | NE | DA | DA |
| **2.** | Stepen zadovoljstva korisnika uslugama portala(skala od 1 do 5) | 0 | 3 | 4 |
| **3.** | Implementacija preporuka i sugestija korisnika online platforme | NE | DA | DA |

*Indikatori realizacije Operativnog cilja 4.3*

# MONITORING, IZVJEŠTAVANJE i EVALUACIJA

U skladu sa Metodologijom razvijanja politika, izrade i praćenja sprovođenja strateških dokumenata, Strategija definiše plan monitoringa, izvještavanja i evaluacije kao osnovni preduslov za njeno uspješno sprovođenje. Ovim se obezbjeđuje transparentnost u sistemu digitalizacije pravosuđa, omogućavajući javnosti i zainteresovanim stranama da prate napredak. Takođe, na ovaj način se promoviše participacija relevantnih aktera u procesu implementacije strategije, uz obezbjeđivanje odgovornosti za postizanje ciljeva.

Sprovođenje Strategije digitalizacije pravosuđa Crne Gore realizovaće se kroz dva akciona plana za period od 2024. do 2025. godine i period od 2026. do 2027. godine. Ovi planovi će sadržati detaljan pregled aktivnosti, nosioce aktivnosti i partnere, rokove za realizaciju, indikatore učinka, iznos sredstava i način finansiranja.

Monitoring će se obavljati redovnim prikupljanjem i analizom podataka o postizanju ciljeva i rezultata tokom sprovođenja aktivnosti, fokusirajući se na Akcioni plan i realizaciju godišnjih aktivnosti. Pravosudne institucije identifikovane kroz Strategiju i Akcioni plan vršiće monitoring pojedinačnih ciljeva i pripadajućih indikatora.

Izvještavanje o primjeni Strategije zasnivaće se na praćenju indikatora rezultata iz Akcionog plana i doprinosa koji realizacija Akcionog plana (2024-2025 i 2026-2027) daje ostvarivanju operativnih ciljeva. Sistem monitoringa, izvještavanja i evaluacije će pratiti napredak prema strateškim i operativnim ciljevima digitalizacije pravosuđa, prepoznati izazove i oblasti za poboljšanje, i obezbijediti kvalitetno donošenje odluka o politici i resursima za sprovođenje Strategije.

To podrazumjeva da će se podaci o ostvarivanju aktivnosti predviđenih za svaku godinu primjene prikupljati kontinuirano, a na kraju svake godine će se obavljati godišnji pregled ostvarivanja Akcionog plana, koji će biti osnova za pripremu godišnjeg izvještaja o realizaciji.

Za praćenje realizacije Strategije i nadzor nad kvalitetom i dinamikom planiranih aktivnosti, u skladu sa prvim strateškim ciljem, formiraće se Koordinaciono tijelo za praćenje sprovođenja Strategije. Radom Koordinacionog tijela rukovoditi će Ministarstvo pravde, a obuhvatiće i predstavnike sudstva, tužilaštva, UIKS-a i drugih relevantnih institucija i organizacija poput advokatske i notarske komore, organa javne uprave, civilnog sektora i dr.

Koordinaciono tijelo za praćenje digitalizacije pravosuđa pružaće stručnu podršku kako bi osiguralo efikasno sprovođenje Strategije. Njegovi zadaci obuhvataju informisanje Ministarstva pravde Crne Gore o ključnim pitanjima vezanim za digitalizaciju pravosuđa i primjenu informaciono-komunikacionih tehnologija. Takođe, tijelo će usmjeravati, koordinisati i pratiti aktivnosti povezane sa digitalizacijom pravosuđa unutar pravosudnih institucija, civilnog sektora, organa javne uprave i drugih relevantnih subjekata.

Ostali zadaci uključuju razmatranje stručnih pitanja u oblasti ICT-a relevantnih za digitalizaciju pravosuđa i davanje preporuka za njihovo rješavanje, kao i analizu i razmatranje zakonskih i planskih dokumenata iz oblasti digitalizacije pravosuđa radi unapređenja procesa digitalizacije pravosudnog sistema. Takođe, tijelo će inicirati izmjene postojeće zakonske regulative kada je to potrebno radi poboljšanja efikasnosti digitalnih procesa u pravosudnom sistemu. Rad na unapređenju saradnje i međunarodne razmjene iskustava takođe su dio aktivnosti koordinacionog tijela.

Ministarstvo pravde Crne Gore će, u okviru Koordinacionog savjeta za praćenje sprovođenja Strategije digitalizacije pravosuđa Crne Gore, pripremati godišnje Izvještaje o sprovođenju Akcionog plana. Ovi izvještaji će biti objavljeni na zvaničnoj internet stranici Ministarstva pravde Crne Gore.

Institucije zadužene za realizaciju aktivnosti iz Strategije dužne su da do kraja januara tekuće godine dostave Ministarstvu pravde Crne Gore podatke o stepenu realizovanih aktivnosti iz Akcionog plana za prethodnu godinu. U narednom četvorogodišnjem periodu, ove institucije će izvještavati Ministarstvo pravde Crne Gore i dostavljati sve potrebne podatke koje Ministarstvo zatraži. Godišnji izvještaj će biti pripreman u skladu sa u Metodologijom razvijanja politika, izrade i praćenja sprovođenja strateških dokumenata.

Sa ciljem utvrđivanja relevantnosti i ispunjavanja ciljeva, efikasnosti razvoja, djelotvornosti, uticaja i održivosti strategije, u skladu sa Metodologijom, predviđena je i evaluacija strateškog dokumenta. Finalna evaluacija će se sprovesti na kraju implementacionog perioda, kako bi se ocijenili efekti i učinak Strategije, sa početnom analizom stanja za donošenje narednog strateškog dokumenta. Koristiće se kombinovana metoda u cilju obezbjeđivanja objektivnosti u sprovođenju evaluacije, a biće sprovedena od strane nezavisnog eksperta, dok će taj proces koordinirati Ministarstvo pravde. U budžetu Ministarstva pravde biće predviđena, odobrena i za ove namjene upotrijebljena sredstva koja će se obezbijediti iz budžeta Vlade Crne Gore. Evaluacija će se fokusirati prevashodno na postignute ciljeve i indikatore učinka, a izvještaj će biti dostavljen Vladi Crne Gore na usvajanje.

Izvještaj o realizaciji Strategije će se upućivati Vladi Crne Gore koja će donositi odluku o njegovom usvajanju. Usvojeni izvještaji biće dostupni javnosti na sajtu Ministarstva pravde.

Evaluacija strateškog dokumenta biće sprovedena ex post u III i IV kvartalu 2027. godine , kao spoljašnja finalna evaluacija od strane nezavisnog stručnjaka, odnosno eksternih eksperata zbog složenosti i obuhvata, ali i zbog obezbjeđivanja većeg stepena objektivnosti. Ova evaluacija će biti usmjerena na sagledavanje ostvarenosti operativnih i strateških ciljeva i na uticaj realizovane Strategije na stanje u oblasti digitalizacije pravosuđa u Crnoj Gori. Za ovu evaluaciju će biti planirana sredstva koja će se obezbijediti iz budžeta i donatorskih izvora.

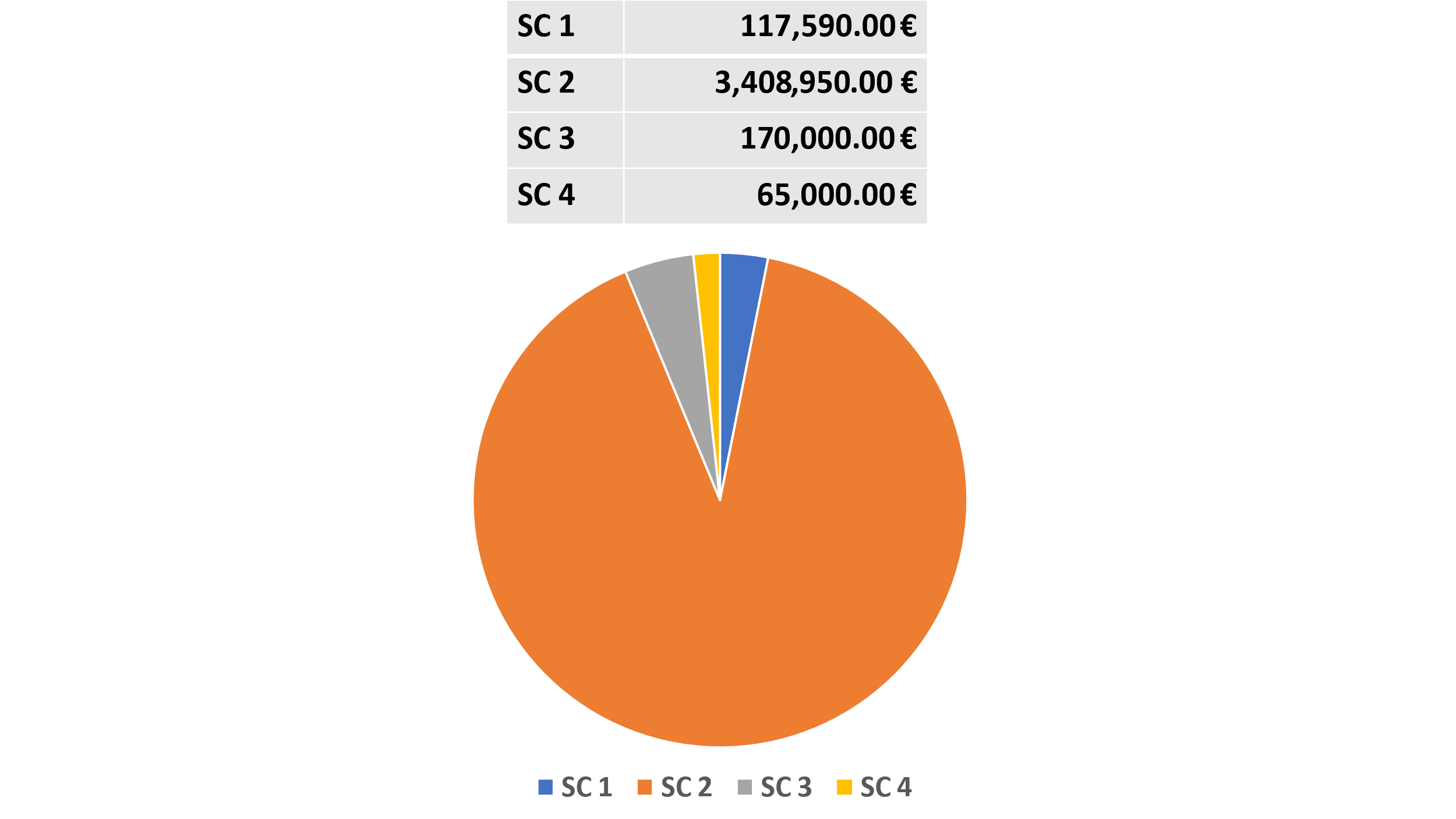
# PROCJENA FINANSIJSKIH SREDSTAVA POTREBNIH ZA SPROVOĐENJE STRATEGIJE

Strategija digitalizacije pravosuđa 2024 – 2027. godine, odnosno njene pojedinačne aktivnosti finansiraće se iz budžeta i sredstava koja su objezbijeđena kroz IPA 2018. Kroz Akcioni plan za sprovođenje Strategije digitalizacije pravosuđa 2024 – 2027. za period 2024 – 2025. godine, za realizaciju svih planiranih aktivnosti predviđen je utrošak u ukupnom iznosu od 3,761.540.00 EUR, dok će se sljedećim Akcionim planom za 2026 – 2027. godinu definisati preostala finansijska sredstva.

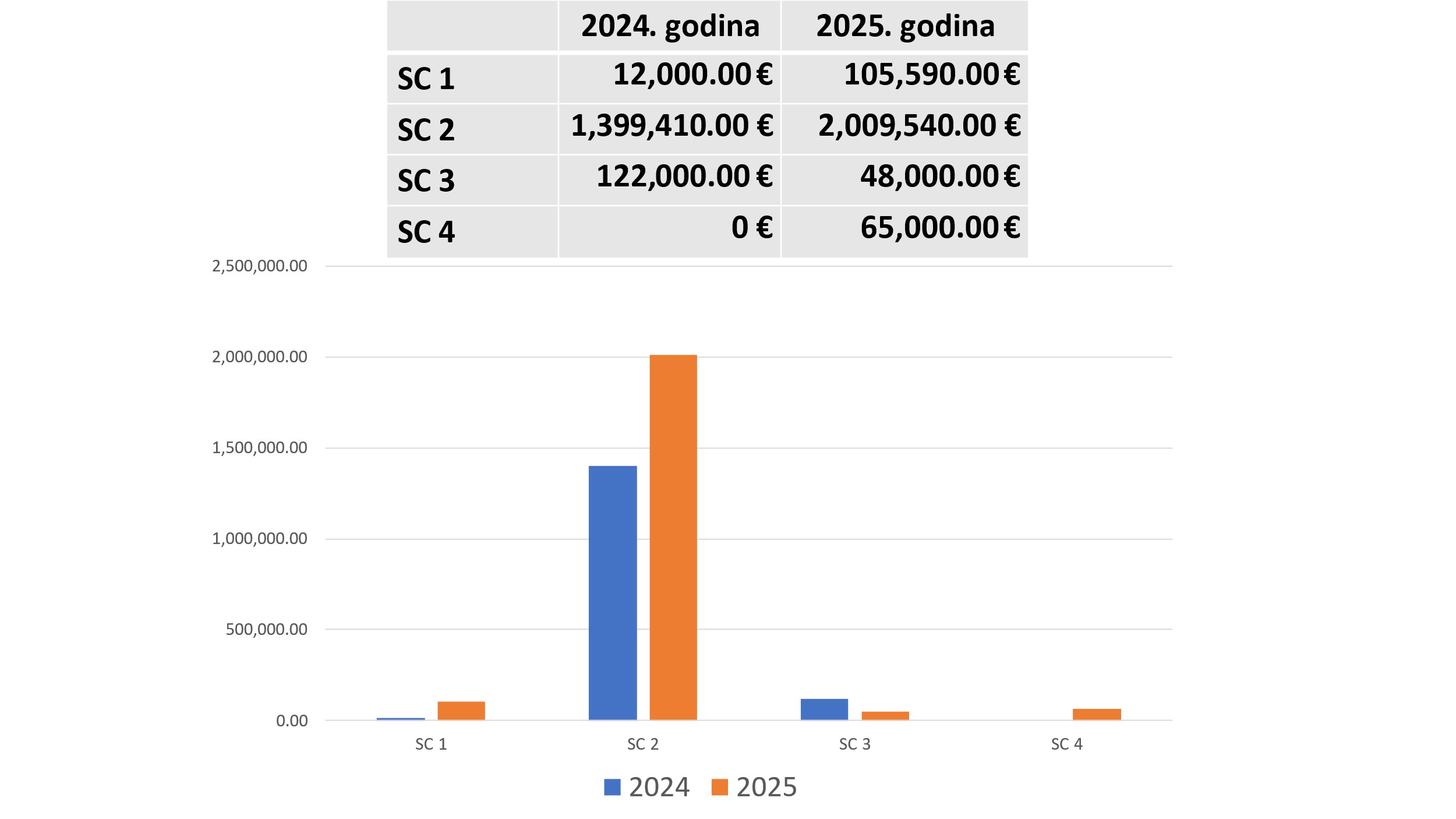
Planirana projekcija za 2024. godinu je 1,533.410.00 EUR, dok za 2025. godinu iznosi 2,228,130.00 EUR, sa sledećim izvorima finansiranja:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Godina | Budžet CG | IPA | Ukupno |
| 2024. godina | **673,410.00 €** | **860,000.00 €** | **1,533.410.00 €** |
| 2025. godina | **1,528,130.00 €** | **700,000.00 €** | **2,228.130.00 €** |
| Ukupno | **2,201,540.00 €** | **1,560,000.00 €** | **3,761.540.00 €** |

Struktura ukupnih troškova po strateškim ciljevima je sljedeća:



Po godinama i strateškim ciljevima struktura troškova je sljedeća:



Ekstrapolacijom procjene troškova za Akcioni plan za sprovođenje Strategije, može se procijeniti da će za implementaciju aktivnosti u periodu 2026 – 2027. godine neophodna sredstva biti okvirno najmanje na nivou troškova druge godine implementacije, odnosno u iznosu od 2,228,130.00 EUR po godini. Time se ukupni troškovi za sprovođenje Strategije mogu okvirno procijeniti na nivou od 8,217,800.00 EUR.

Tri scenarija finansiranja:

1. Optimistički scenario

Ovaj scenario se zasniva na pretpostavci da će za sve aktivnosti neophodni dodatni resursi biti u najvjećoj mjeri obezbijeđeni putem budžeta i da dodatna budžetska sredstva neće biti neophodna za sprovođenje planiranih aktivnosti.

2. Realni scenario

Iako planirani ekonomski razvoj i dosadašnja iskustva u saradnji sa donatorima ukazuju da će neophodni dodatni resursi za sprovođenje planiranih aktivnosti i postizanja ciljeva Strategije biti u dovoljnoj mjeri obezbijeđeni putem budžeta i donatorske podrške, uvijek postoji određena mogućnost da oba izvora finansiranja, dosadašnji nivo budžetskih izdvajanja i donatorska podrška, neće u potpunosti obezbijediti sve neophodne dodatne resurse za implementaciju aktivnosti. Ukoliko se nakon prve godine implementacije Strategije procijeni da postoji verovatnoća za ovakvim scenarijom, biće neophodno da se u budžetu za 2025. godinu predvide eventualno nedostajuća neophodna finansijska sredstva.

3. Pesimistički scenario

Ukoliko se, iz bilo kojih razloga, ekonomski rast ne ostvari u planiranoj mjeri i/ili dođe do povlačenja donatora iz Crne Gore, realizacija aktivnosti bi bila značajno ugrožena i postojala bi velika vjerovatnoća da operativni i strateški ciljevi ne budu ostvareni.

Kalkulacija troškova po izvorima finansiranja za prve dve godine implementacije je zasnovana na prethodno opisanom realnom scenariju.

# AKCIONI PLAN

Akcioni plan za primjenu ove Strategije je njen sastavni dio.

Akcionim planom se, u skladu sa strateškim i operativnim ciljevima iz ove Strategije, definišu aktivnosti kroz koje se sprovodi svaki od ciljeva, institucije odgovorne za njihovo sprovođenje, pokazatelji rezultata (indikatori), rokovi, resursi i njihovi izvori.

Imajući u vidu potrebu izrade detaljne budžetske projekcije za period od 2026. do 2027. godine u drugoj polovini 2025. godine biće sagledani rezultati sprovođenja digitalizacije tokom 2024. i 2025. godine, kao osnova za izradu Akcionog plana za period 2026 do 2027. godine kao sastavnog dijela ove Strategije i instrumenta njenog sprovođenja u predmetnom periodu.

# OBJAVLJIVANJE

Ova Strategija i Akcioni plan će se objaviti na internet stranici Vlade i na internet stranici Ministarstva pravde u roku od sedam radnih dana od dana usvajanja Strategije i Akcionog plana.