

---

缔约国大会

Distr.: General  
2 August 2006  
CHINESE  
Original: English

---

第五届会议

海牙

2006年11月23日至12月1日

**关于法院信息和通信技术战略的报告**

**秘书处的说明**

缔约国大会秘书处收到了法院的以下报告，并应要求通过预算和财务委员会将报告提交给大会。

**目录**

	页次
缩略语	3
I. 导言	3
II. 信息和通信技术科职责说明	4
III. 目标	4
IV. 实现目标的战略	6
A. 战略 1——使信息和通信技术与本组织相适应	7
预期成果	7
优质服务提供者	7
按商业模式处理所有重大项目	7
提高系统的可用性	7
B. 战略 2——建立一个全球通信和数据网络	7
预期成果	7
一个法院的网络	8
基础设施	8
储存能力	8
信息体系结构	9
C. 战略 3——确保信息系统反映业务程序	9
预期成果	9
程序的巩固	9
知识管理和信息库	9
D. 战略 4——整合企业资源规划行政和司法系统	10
预期成果	10
电子法庭	10
企业资源规划系统	10
电子法院记录	11
数字审判室	12
V. 费用分析	12
减少信息和通信技术费用的战略	15
VI. 组织上的风险	15
减少风险	16

**缩略语:**

e-Court	电子法院
ERP	企业资源规划
FACTS	功能性管理共用跟踪系统
GCDN	全球通信和数据网络
ICT	信息和通信技术
ICTS	信息和通信技术科
ITSB	信息技术系统委员会
MOSS	最低操作安全标准
SLA	服务水平协议
COTS	现成商业软件

**I. 导言**

1. 缔约国大会在其第四届会议上“赞同外聘审计员及预算和财务委员会的建议，即法院应当紧紧地围绕核心业务目标制定一项信息和通信技术战略。大会建议，预算和财务委员会应审议这一战略，以便使信息和通信技术方面的要求在大会第五届会议上得到进一步审议。”<sup>1</sup>
2. 本战略文件是一份工作文件，描述了法院信息和通信技术科的高级战略、使命、预期成果和实施战略。
3. 信息和通信技术战略产生于法院大的和具体的战略目标，具体来讲，是产生于“成为一个提供高度信息安全的‘电子化机构’”的具体战略目标。信息和通信技术的目标是与法院的目标相联系的，而且与预算相一致，以便于法院的战略计划与信息和通信技术预算之间建立起直接的联系。
4. 利用电子系统作为完成法院使命的工具，在《书记官处条例》、《程序和证据规则》以及《法院条例》中也得到了认可。例如，《法院条例》条例 26 谈到，法院“应建立一个可靠、安全和高效的电子系统，以支持其日常司法和业务管理以及其诉讼程序。”
5. 这一战略确定了今后 10 年的优先重点。实施工作将考虑到法院现有的资源、技术和能力。战略的实施将经过认真的计划、试验并将与短期和中期目标的实施相一致。

---

<sup>1</sup> 国际刑事法院罗马规约缔约国大会正式记录，第四届会议，2005 年 11 月 28 日至 12 月 3 日，海牙（国际刑事法院出版物，ICC-ASP/4/32）第二部分，B.2，第 23 段

6. 第一个中期计划已获批准，并于 2003-2004 年实施，其后是 2005-2006 年的第二个中期计划，这一中期计划仍然在指导着目前的工作。以下管理工作已经到位：

- (a) 2003-2004 年中期计划；
- (b) 2004-2005 年信息技术战略回顾和信息技术风险评估；
- (c) 2005-2006 年中期计划；
- (d) 2006-2016 年战略文件（由此产生出战略计划）。

7. 信息和通信技术科的领导机构是信息技术系统委员会（ITSB）。它指导着确定技术和信息系统战略的工作，并尽力按照职责范围的规定为整个法院建立一项互相衔接的信息和通信技术战略。根据基本投资计划和认真的技术分析，确定了重点并做出了信息和通信技术的投资决定。

## II. 信息和通信技术科职责说明

8. 信息和通信技术科的任务是帮助法院实现其目标。在这一过程中，该科将采用面向用户的做法，建立和维护一个高度可靠、安全和规模可变的通信系统、基础设施以及体系结构，以便使法院能够在全世界有效地完成其使命。

## III. 目标

9. 已为信息和通信技术科确定了四个关键目标。信息和通信技术科可以和法院的许多战略目标相关联，但是该科的战略和调整所依据的关键目标则是目标 1、2、9、12 和 20。这些目标也与《法院条例》和《书记官处条例》的要求相一致。下面按照与法院目标相一致的顺序列出了该科的目标。因此这些目标不是按优先次序排列的。

- (a) 根据面向客户原则下的用户需求以及涉及到所有业务领域的商定服务水平，继续建立共用和安全的信息技术基础设施；
- (b) 提供安全的信息系统利用，全面支持实地用户的流动性，同时维护法院全球通信和数据网络上储存和处理的信息所需要的保密性和完整性；
- (c) 与用户合作以确保所有的信息系统都是以最低的成本恰当地反映出最简洁的业务程序；
- (d) 以电子手段将所有与案件各个方面有关的数据完全整合到一起，包括在情势监测、开展调查一直到审判各个阶段的起诉和辩护过程中为司法部门提供支持（‘电子法院’）。

**表 1：信息和通信技术目标与法院战略目标的对应**

法院的战略目标	信息和通信技术目标 (对应的)	这些目标是如何相对应的
<p>目标 1：根据所能得到的外部合作进行 X 次调查和 Y 次审判。</p> <p>目标 2：实行一项消除所有安全风险的制度，为所有符合《罗马规约》的参与者提供最大程度的安全保障。</p>	<p>1. 根据面向客户原则下的用户需求和涉及到所有业务领域的商定服务水平，管理共用和安全的信息技术基础设施。</p>	<p>有效的调查和审讯需要可靠、安全的语音和数据网络，以完成法院的使命。</p> <p>调查和证人保护等实地活动需要高度安全的设备。</p>
<p>目标 9：开发并使用一种结构以确保当地人和全球的受众能够了解所有诉讼的情况。</p>	<p>2. 提供安全的利用，全面支持实地用户的流动性，同时维护法院在全球通信和数据网络上储存和处理的信息所需要的保密性和完整性。</p>	<p>提供适当的设备以及安全的视频连接方案，以支持外延活动。建立一个安全的全球信息和数据网络将使多个地点能够随时了解诉讼情况。</p>
<p>目标 12：建立一套能够达到已确定的最高质量水平和最高效率的程序系统。</p>	<p>3. 与客户合作以确保所有的信息系统以最低成本恰当地反映出最简洁的业务程序。</p>	<p>业务程序的效率和简洁化包含着行政管理成本。整个组织中各种程序的协调一致会提高产出的质量。</p>
<p>目标 20：成为一个提供高度信息安全的‘电子化机构’。</p>	<p>4. 通过电子手段将所有与案件各方面有关的数据完全整合到一起，包括在情势监测、开展调查一直到审判各个阶段的起诉和辩护过程中为司法机关提供支持（‘电子法庭’）。</p>	<p>一体化的系统能够提供更高水平的效率和安全性，而且从长远来讲，成本效益会更高。对司法和行政数据按照作用进行全面的宏观分析将使以纸张为基础的系统所固有的错误受到限制。</p>

**表 2：信息和通信技术目标与信息和通信技术预算说明的对应**

目标	业绩指标	预期成果
根据面向客户原则下的用户需求和涉及到所有业务领域的商定服务水平，管理共用和安全的信息技术基础设施。	系统正常运行的小时数除以投入使用的小时数。  按照服务水平协议中商定得到处理的请求数量，除以请求数量。	系统平均正常运行时间为 99.2%，没有计划外的外部访问。  在服务水平协议规定的时间范围内对 99.2% 的服务和操作支持请求做出反应。
保证对法院信息系统的安全使用，同时维护法院在全球通信和数据网络上储存和处理的信息所需要的统一性和完整性。	没有提出信息和通信技术问题而成功完成了的外派任务和听讯的数量，除以外派任务和听讯的数量。  报告的与保密有关的事件数量除以按保密要求储存的项目的数量。	99.5% 的外派任务和法庭听讯得到支持并按计划开展。  没有保密信息由于技术问题而受到损害(99.9%)。
与用户合作以确保所有的信息系统都以最低成本恰当地反映出最简洁的业务程序。	证据和法庭记录通过电子手段展示和处理的听讯数量除以审判的总数。	简化法庭信息的处理 (50%)。
以电子手段将所有与案件各个方面有关的数据完全整合到一起，包括在情势监测、开展调查一直到审判各个阶段的起诉和辩护过程中为司法部门提供支持（‘电子法庭’）。	反映案件各阶段、预算规划和支出的各种电子法院信息系统之间融合点的数量。	更好地利用法院的司法和行政管理数据，同时有可靠的法院记录服务和更好的法律研究能力 (40%)。

#### IV. 实现目标的战略

10. 将采取以下战略以使目标突出：

- (a) 调整信息和通信技术使其适应本组织及其客户的需要，确保服务的连续性，并且保证业务的所有领域均可使用各个系统（信息和通信技术目标 1）；
- (b) 建立一个全球通信和数据网络（信息和通信技术战略目标 2）；

- (c) 确保信息系统反映出业务程序和最好的做法（信息和通信技术目标 3）；
- (d) 建立并整合 ERP 行政和司法系统，以使法院能够实现电子法院的功能、能够使用数字签字、电子档案管理、视频连接和加密语音以及数据流动和存储（信息和通信技术目标 4）。

#### **A. 战略 1 —— 使信息和通信技术与本组织相适应**

##### **预期成果**

11. 行业标准的系统平均正常运行时间，没有计划外的外部访问，在服务水平协议注明的高定时间范围内立即得到反应的服务和操作支持请求达到一个高水平。

##### **优质服务提供者**

12. 将信息和通信技术与本组织的业务融合在一起，使信息和通信技术成为本组织的一个战略工具，而不仅仅是一种成本。信息和通信技术科通过将用户请求的状况及时地告知用户将成为“以客户中心”的一个单位，而且将提供帮助用户实现他们自己目标的服务。

##### **按商业模式处理所有重大项目**

13. 确保采取的所有重大信息和通信技术行动都能够得到“商业模式”的支持，要说明投资的必要性、近期和长期的费用、不采取这种行动的成本以及投资将给本组织带来的好处。通过适当的培训计划确保这些投资完全被用户接受。

##### **提高系统的可用性**

14. 在资金得到批准的情况下，确保审判室的活动不因信息技术系统的无法使用而推迟。这就要确保将干扰降至最低程度。将对照商定的服务水平，在内部公布每月信息系统可用情况的数字，通过这种办法使取得的成果变得透明。

#### **B. 战略 2 —— 建立一个全球通信和数据网络**

##### **预期成果**

15. 高比例(99.5%)的调查活动、外派任务和法庭听讯均按计划得到支持和进行，保密信息不因技术问题而受到损害。

16. 按照搭积木方式建立的、规模可变的组合式全球通信和数据网络，将所有的实地办事处和移动使用的设备与法院的网络相连接，而且将使法院有能力集中管理它的数据库。

## 一个法院的网络

17. 安装一个可靠的统一网络，利用光纤、卫星和无线技术以及镜像站点将法院的各个地方连接在一起。这个统一的网络在需要时将法院所有应用程序的利用延伸，使实地办事处也能使用。这一开发工作的好处是可减少通信费用，因为从实地办事处拨往总部的电话将被作为内部电话。法院将在此基础上继续开发，看看如何能通过其卫星系统将移动电话分程传递，以便降低国际通信的通信费用。

18. 在可能的情况下，利用联合国的设施来建立实地办事处，并使用他们的通信和后勤基础设施。法院已经纳入了联合国的安全系统，其中包括遵守最低操作安全标准。这要求与联合国双向无线电通信系统有着密切的互动联系。其有竞争性且有利的定价方式是利用联合国全球卫星基础设施的又一个优越性。

## 基础设施

19. 在法院所有的建筑物中建立起符合行业标准的基础设施以支持全球通信和数据网络，这一点是十分重要的。在这一基础设施上已经安装了强大的、可靠的、能够处理目前桌面软件的个人计算机、网络和操作系统。

20. 信息和通信技术科同硬件和软件提供商建立起了长期的战略伙伴关系，以确保在长期过程中花费的钱能够得到最大的价值。各项标准要求这些合作伙伴具有有效的北大西洋公约组织安全许可以及正式的操作程序。

21. 个人计算机、打印机、服务器、电话、无线电、卫星设备、数据库、应用软件等都已经标准化，以确保最少量的人员便可支持既定数量的设备和信息系统。

22. 对法院持续不断的业务活动来说，核心信息技术基础设施被认为至关重要。没有这些系统和基础设施，便不可能在其他领域取得真正的进展。这些系统包括：

- (a) 目前这一代的台式计算机和打印机（这些设备将按照每四年进行更换的计划继续使用）。
- (b) 目前这一代的文件服务器（这些将按照每三年更换的计划继续使用）以及最新的操作系统和数据库。
- (c) 在整个法院和各审判室安装有保证的数据电缆和基础设施。
- (d) 按照最低操作安全标准(MOSS)投入使用一套合适的网络基础设施，以支持实地办事处并按需要进行更新。

## 储存能力

23. 信息和通信技术科将在其获准的平台上提供专用的数据和多媒体大容量储存能力。将实行分层次的储存管理制度，以确保在任何时候都能够进行储存。每年将对储存能力进行检查，以决定是否有必要扩大、增强和/或更换。



## 信息体系结构

24. 由于工作性质的原因，法院像大多数刑事法院、法庭和国家法院一样，将掌握并维护其自己的信息系统以及围绕着信息利用而提出的安全要求。法院通过自主服务，在一个安全和受到控制的环境中提供所需要的计算机基础设施和有关的规划与协调。然而，这种对自主服务的选择需要有一支信息管理基础设施队伍来确保各个系统在需要时能够捕捉并提供可靠的信息。

25. 信息体系结构将根据行业中最好的做法实现标准化。通用数据库和应用软件标准已经实施，这样就能恰到好处地提供建立和维护数据所需要的支持。全法院范围内的覆盖业务报告、数据交换、文件存放、信息提供和雇员自我服务的单一体系结构正在建设当中。

26. 信息和通信技术体系结构（应用系统和数据库）是在现有的商业软件的基础上建立的，称为现成商业软件。这是与聘用大量软件编程人员开发所需要的所有系统的做法相对的，因为那样做从长期来看可能非常昂贵。在行不通的情况下或在缺少不对源代码进行重大改变就能使用的应用软件的情况下，法院将利用合同人员以及自己的少量开发人员共同来做出自己的系统。

### C. 战略 3—— 确保信息系统反映业务程序

#### 预期成果

27. 法院信息简化处理达到 50%。定义法院的业务程序将形成一种程序汇编形式的共同数据库，从这里法院能以可控制的方式建立和简化其程序，并能将这些程序与有相似职能的领域相互参照。

28. 简化程序是对已确定的整个程序和各步骤的一种改进，其目标是满足或超出需求者的需要和期望。

#### 程序的巩固

29. 信息通信技术科在这方面一直将工作做在前头，并将继续这样做。该科已建立了一个项目管理和业务程序分析办公室。这一办公室负责分析用户要求并协助他们将其程序记录在案。本组织有文件记载并相互衔接的程序已有几百个。这将有助于本组织未来愿进行的任何重新设计的项目。

30. 将用于启动和完成具体任务的组织程序绘图（写下来）的目的是帮助本组织找到高效率并为潜在的费用节余进行试验。整理这些程序使得法院的司法执行者和行政管理能够界定和理解法院内部和外部的的工作情况。

#### 知识管理和信息库

31. 严密整合的系统，无论是行政的或司法的，都将帮助法院将信息转化为知识。使用选取工具，如使用浏览器的业务情报系统所进入的数据库，能提供更清晰和重点更突出的信息，使得“如果怎样将如何”的方案能更好地协助业务规划和决策支持。

32. 为了使其投资最大化并削减整体费用，法院将对照现有的全部应用软件及其功能，审议需要新信息系统功能的所有要求。只有在所要求的功能通过扩展现有的应用软件不能得到满足的情况下，才会购置或开发新的应用软件。限制需要支持的应用软件数量的战略选择，也会为本组织带来全面的费用节省，因为每个新的应用系统都需要硬件、软件、培训、支持和维护以及人员资源。

#### **D. 战略 4 —— 整合企业资源规划行政和司法系统**

##### **预期成果**

33. 法院司法和行政数据以及可靠的法院记录服务和更好的研究能力得到更好的利用。整合确保了系统的设计能优化法院的运作，确保了向执行人员、业务管理人员和工作人员提供及时和准确的信息。

##### **电子法庭**

34. 电子法庭应是：对文件和支持性数据进行电子管理、管理和展示电子证据、以电子方式安排法庭的活动、以电子方式将裁定通知各方、通过电子传媒向法官和辅助人员及时提供信息，并通过因特网将主要的法庭裁定提交给公众做研究。

##### **企业资源规划系统**

35. 企业资源规划系统将某一组织的所有数据和工作程序进行整合（或试图整合）到一个单一的统一系统。一个典型的企业资源规划系统将使用电脑软件和硬件作为其多种的组成部分以达到整合的目的。大多数企业资源规划系统的一个关键之处是使用单一的统一数据库来为各种不同的系统模块储存数据。非司法的行政管理的职能由人力资源、财务、预算、采购、旅行及财产管理等组成。未来的计划包括电子采购和电子招聘。

36. 法院决定使用企业资源规划系统（下称 FACTS），被看作是所采取的一种战略业务行动，这种行动将为法院行政管理添加长期的持续价值。企业资源规划系统可以使得在全组织有持续的改进，并可以用来作为一种业务工具，改善以与业务目标相联系的业绩指标为基础的决策。

37. FACTS 系统的重点是所有行政科室的行政管理程序。因此，它可以用来作为简化本组织许多行政程序的一种战略工具。大多数国家政府和国际组织，包括联合国姐妹组织，已转向或正在转向企业资源规划系统。

38. 法院将把司法系统和其行政系统连结起来。决定为被害人所受损害付款的程序可能是在一个系统中，然而支付的实际程序将使用一个不同的系统；如果各系统连结起来，支付的指令和付款的交易将同时更新这两个系统，而用户基本不参与。

39. 情况明了的决策和在更好地获得组织信息基础上改进的组织规划，是支持法院决定为企业资源规划技术投资的关键预期成果。法院现正计划通过将司法

行政功能如法律援助和被害人信托基金补充到 FACTS 计划中而进一步利用这一投资。当前法院有七个应用系统在使用中，还有七个准备作为 FACTS 计划的一部分在 2006-2008 年期间实施。

40. 法院还将为外延计划实行电子业务战略，这包括提供合作工具如内部通信用的内联网以及挑选的群体（如大会秘书处成员和特设法律小组）为能与法院联系而使用的外联网。在基础设施很差但其公民在受审的国家，法院将在当地电台播放诉讼过程，以使公众了解法院的活动。这将需要当地建设能满足这些要求的当地能力。

41. 为了保护法院信息通信技术的投资和协调信息系统的提供，影响全体法院工作人员的核心业务应用系统只由信息和通信技术科提供。这一活动的集中管理是为了确保信息系统标准得到保持和更新，以便：

- (a) 对数据模式、相互关系和应用系统间的信息流予以明确界定、记录并在可能的情况下，与国际标准保持一致；
- (b) 基础平台（开发工具、数据库、运作系统）具备一致性；
- (c) 优化司法案件流的管理和分析；
- (d) 简化统计性报告；
- (e) 使行政系统和业务工具在全组织标准化。

42. 下列司法应用软件将予以试验、开发和实施：

- (a) 法院管理系统（情势和案件）；
- (b) 以网络为基础的电子法院应用系统；
- (c) 电子案件管理系统（在审判室的庭审管理）；
- (d) 电子记录和记录的电子传递；
- (e) 电子安排——通过电子日程进行法庭听讯的在线预定；
- (f) 电子管理笔译、口译、羁押、被害人、证人、证人支持和保护、辩护、当庭陈述、文件和记录保存及视听数据库。

43. 随着法院工作的进展，将分阶段实施这些系统，并按提供的预算来进行。试验项目已经开始，有一名外部合同工在做法院管理系统。只要可能，法院将采用以已被证实、市场上可找到的技术为基础的软件以及那些有意实行电子法院做法的其他主要国家法院和法庭已经采用的软件。

### **电子法院记录**

44. 电子法院记录是多媒体电子档案柜，它综合法庭记录的主要内容，包括电子证据、诉讼人的请求、答辩、实时和历史性记录、证言、私人 and 公共信息储存、与在线法院网站的链接、日期安排和信件传送。

45. 对于有可能产生大量文件的法庭案件，必须提供设施以电子形式更有效地管理这些文件。这样做的益处有：

- (a) 减少印制多份纸质文件的费用；

- (b) 减少运送和储存文件的费用；
- (c) 提高在法庭找到和提交文件的能力；
- (d) 提高在筹备审判和判决期间有效找到信息的能力；
- (e) 有助于简化复杂的审判。

## 数字审判室

46. 数字审判室有下列特征：

- (a) 通过现场电视会议方式远距离作证；
- (b) 证据展示系统使得律师能够在等离子监测器或审判室和公共区域各处放置的台式电脑上向诉讼方、辩护方和法官（以及其他获准的观察员）展示文件、照片和其他材料；
- (c) 数字化实时法庭报告；
- (d) 向以视频因特网播放法庭诉讼实况（本身有延迟）；
- (e) 为获准的媒体而设的能无线上网的网络；
- (f) 外部各方能使用向全世界播放的经批准的视听材料。

## V. 费用分析

47. 信息和通信技术科努力根据以前的活动和已产生的费用预测项目费用。该科已将其活动归纳为它认为将受增长影响的五个主要方面。在 2006-2007 年，法院进入了一个电脑和服务器已过时及需要一项更换和退役计划的阶段。这些费用均计算在了整体数字中。

48. 为了评价法院整体的信息通信技术和费用，书记官长在 2004 年委托外部人员对信息和通信技术工作进行了战略审查和风险评估。<sup>2</sup>这一审查由 Deloitte 公司在八个月期间内进行。其中一项报告调查结果称：“项目费用的初步比较显示，法院比其他组织的可比性项目的花销要少。”

49. Deloitte 公司将法院信息和通信技术计划的规模与其他组织和公司的信息通信技术计划做了比较后报告：

“当将国际刑事法院与相似类型和规模的组织进行比较时，我们发现法院有一项范围广泛和目标很高的信息通信技术计划。这是法院功能性、地域性和安全要求特点所产生的直接后果。另外，当前法院正处在发展阶段。所有这些特点一般都会使费用上涨。当看到主要（企业）应用系统时，我们注意到，八个这样的应用系统中有五个被其用户定性为“对业务至关重要”。这再一次说明，信息通信技术计划尽管庞大，却显然与用户要求相一致。考虑到这些调查结果，法院现在看来并没有很高的信息通信技术预算。”

---

<sup>2</sup> 其报告还涉及到法院电脑网络的配置和信息安全状况，因此是高度保密的。

50. 下列表格显示 2002-2005 年之间在基本建设支出和维护方面的投资，以及计划在 2006-2010 年间的支出和费用。

51. 对未来的估计的基础是信息通信技术如何能继续成为协助法院工作的有利工具。正在讨论的一些问题，如在原地审判、区域办事处、向其他法庭提供援助、以电子工具协助各国政府以及完善的双语系统等在估计中并未考虑。法院战略的重大转移以及引入新的运作模式可能会对未来的费用产生积极或消极的影响。

**表 3. 主要系统的费用预测（百万欧元）**

时间		2002-2005		2006-2010		合计*
		基本建设费用	日常费用	基本建设费用	日常费用	
<b>系统名称和组成部分</b>						
<b>FACTS（企业资源规划）</b> ——预算规划、预算控制、财务、薪资、采购、人力资源、医疗、财产管理、盘存、审计、执行信息报告、业绩管理、时间管理、电子招聘、被害人信托基金、法律援助控制。		2.90	0.60	2.50	1.00	<b>7.00</b>
<b>电子法院/司法企业资源规划</b> ——法院管理系统；法庭报告、笔译、辩护、被害人和证人、口译、案件管理、人员管理；案件分析、地理信息系统。		1.40	0.20	4.20	0.75	<b>6.55</b>
<b>TRIM</b> ——文件管理、记录管理，包括全部纸质记录的数字化。		1.00	0.60	2.50	1.80	<b>5.90</b>
<b>全球通信和数据网络</b> ——在法院总部的语音和数据网络（5个地点和3个审判室），实地业务（6个地点）——包括视频连接基础设施；数字化签字，数据加密。其中包括在4年的周期内更换个人电脑和在3年的周期内更换服务器。		2.00	1.00	4.50	6.00	<b>13.50</b>
<b>通信</b> ——陆地线路费用、移动电话费用、卫星电话、因特网、双向无线电、电子邮件、电视会议、汽车和人员跟踪。其中包括4-6年的更换周期。		3.10	4.00	6.00	8.00	<b>21.10</b>
<b>基本建设支出，维护和日常费用</b>		<b>10.40</b>	<b>6.40</b>	<b>19.70</b>	<b>17.55</b>	<b>54.05</b>
影响费用的因素	<ul style="list-style-type: none"> <li>不完全知晓法院的程序，因为还没有一个完整的法庭周期。</li> <li>法院在边远地区进行活动（如调查、证人保护、外延等），基本没有信息通信技术基础设施。</li> <li>要求各机关所有系统具有更高的安全性和保密性。</li> <li>欧洲咨询费高。</li> <li>农村和边远地区的通信费用高。</li> </ul>					

\* 九年期间的 5,405 万欧元代表非人员项目每年折合 600 万欧元。这与信息通信技术预算的预测相一致。

## 减少信息和通信技术费用的战略

52. 从长远来讲，许多正在开发的系统将为本组织带来可观的成本效益。信息通信技术将在其他领域产生利益，而且可能会产生所有司、科和室由于得到信息通信技术而不增加费用的最终结果。通信和信息技术科也委托进行了一项研究，以确定如果不采用通信和技术可能出现的费用。结果很清楚：如果在适当的层次使用信息通信技术，可以避免很多费用。

53. 在许多情况下电视会议将减少旅行费用。一套完整的卫星基础设施应能减少法院与其实地办事处之间的整体通信费用。电子签名和加密技术将确保电子文件的完整性，因此没有必要再使用挂号邮件（航空邮件）等。数字储存信息将使信息能更快地获得，因而有助于达到缩短审判期限的目标。

54. 本组织以平均每年增加 120 名工作人员的速度发展着。这一增长速度，加之信息通信技术完成了大量的项目，可能会导致过多的费用用来应付本组织的扩大。研究要做的工作如下：

- (a) 找出费用高和用量大的电话用户，并要求管理层审查他们的活动；
- (b) 对确定的费用领域实行权力下放，以使高级管理人员对发生在他们次级方案中的信息通信技术费用负责；
- (c) 完成项目和稳定高成本系统开发中的各项程序；
- (d) 确定比使用内部服务更便宜的可外包的服务；
- (e) 确定哪些服务应集中管理以及哪些服务应由提出要求的司自己提供；
- (f) 确保所提供的技术以尽可能低的费用适合要求者的需要；
- (g) 持续的信息通信技术项目必须为当地所有，并且伴有人员能力开发，以确保个人和单位有能力使用、维护和充分地得益于信息通信技术；
- (h) 不断核实法院的信息通信技术费用符合具有相似基础设施和使命的法院的标准。

## VI. 组织上的风险

55. 上述外部战略审查也将风险作为了重点。报告中所要求提供的服务是为了一项“连续性审计计划”。这一计划列出了信息和通信技术为了确保投资不受影响而应遵循的标准和做法。每六个月向书记官长提供一份关于次级方案活动及相关建议的报告。

56. 法院寻求建立一个电子法院，开展电子业务，追求数字化的未来，其风险可忽略不计。然而，一个电子法院其性质意味着纸质记录不再以一种在电子系统不能运作之时能使它们能迅速恢复使用的方式保存。

57. 《法院条例》条例 26.3 提及：“凡可能时，文件、判决和命令应以电子版提交，供书记官处登记注册。档案电子版本具有权威性。”这使得恢复为使用纸质文件变得很难。因此，电子系统变得对使命更加至关重要，而且法院将变得更加依赖技术。因此，利益攸关者支持所采取的主动行动是至关重要的。

58. 不遵循电子业务的路线图的风险，可能会在公众眼里降低法院在提供服务和效率方面的可信度。法院是一个公共资金资助的国际法院，因此公众有权期望法院的工作应是公开的、透明的、有效率和有效果的，在有其国民在受审的国家尤其如此。

### **减少风险**

59. 将采取一步一步的搭积木的方式，一开始重点是基础部分或核心基础设施及信息管理系统。这种分割成可管理的分项目的做法将产生下列好处：

- (a) 降低财务风险——没有任何单一的项目将占用多于全部项目拨款很小比例的资金；
- (b) 利益攸关者的参与及对提出的要求给予满足并对提供的项目表示满意——这可通过低风险示范活动做到，示范要与较长远的计划相一致并且可以与力度更大的开发和实施活动同时完成；
- (c) 有早期可完成的项目——随着具体分项目的完成，将更容易看到明显的结果。这将对工作人员的士气和决心有积极的影响；
- (d) 渐进的技术开发——参与每个项目的工作人员将在早期分项目中学习分析、执行、引进和培训技巧，而且这些技巧可以用来使随后的项目受益。

60. 法院将通过采取下列做法减少其电子法院战略的风险：

- (a) 在决定启动项目前通过进行成本效益分析用电子手段明确确定法院希望获得什么；
- (b) 在较短时间内安装少量系统，以便处理与经常变化的用户要求和期望有关的风险；
- (c) 在信息和通信技术科与本组织职能领域之间分配电子业务系统开发的责任——这是为了分担项目风险的责任；
- (d) 吸引、培训和留住具备适当业务和技术技能的信息通信技术人员。