

---

# “STRATEGISCHE NOTA VOOR DE INFORMATISERING VAN JUSTITIE”

---

*April 2014*

# INHOUDSTAFEL

---

1. Voorwoord.....	4
2. Inleiding.....	5
3. Van segmentering naar synergie.....	7
3.1. informatiseren op maat van de klant.....	7
3.2. weg evolueren uit een versnipperd ict - landschap.....	8
3.3. inzetten op synergie.....	9
3.4. steunen op een actief meersporenbeleid.....	11
4. Evolutie naar een soa - architectuur.....	12
4.1. principes van de soa architectuur.....	12
4.2. stapsgewijze realisatie.....	13
4.3. rol van de architectuur-cel.....	15
5. Continuïteit van de dienstverlening.....	16
5.1. vervanging van de meest risicovolle bedrijfsapplicaties.....	16
5.2. aanpassing aan wijzigende wetgeving.....	17
6. Modernisering van de dienstverlening.....	18
6.1. ondersteuning van de rechterlijke orde bij de rechtsbedeling.....	18
6.1.1. integrale informatisering van de rechterlijke orde.....	18
6.1.2. modernisering van bedrijfsapplicaties.....	18
6.1.3. optimalisatie van de personele middelen.....	19
6.1.4. reorganisatie van het gerechtelijk landschap en het beheer.....	19
6.2. ondersteuning van de fod justitie bij haar dienstverlening.....	19
6.2.1. optimalisering van de dienstverlening aan klanten en partners.....	20
6.2.2. ondersteuning van de strafuitvoering.....	20
6.2.3. ondersteuning van het nationaal en internationaal wetgevend proces.....	21
6.2.4. ondersteuning van het beheer.....	21
6.2.5. ondersteuning van het proces van verzelfstandiging van de rechterlijke orde.....	21
6.2.6. uitvoering van de zesde staatshervorming.....	22
6.3. gestandaardiseerde en moderne werk- en communicatieomgeving.....	22
6.4. overkoepelende ontsluiting van bedrijfsgegevens.....	23
6.5. globaal informatie- en informaticaveiligheidsbeleid.....	24
6.6. verdere uitbouw van de elektronische dienstverlening.....	25

7. Investeren in de noodzakelijke ict-onderbouw .....	26
7.1. performante en evolutieve infrastructuur .....	26
7.2. investeren in noodzakelijke fundamenten .....	27
8. Aangepaste it-governance .....	28
8.1. klantgerichte aanpak .....	28
8.2. service management .....	29
8.2.1 algemeen .....	29
8.2.2 service desk .....	30
8.2.3 service level management .....	30
8.3. uitrol business proces en performance management bij de klant .....	31
8.4. geprofessionaliseerde ict- projectwerking .....	31
8.5. een gezamenlijk project portfoliobeheer .....	31
8.6. van een silo-organisatie naar transversale kenniscentra .....	32
8.7. aangepast resource- en competentiebeleid .....	32
8.8. budgetopmaak en transparantie .....	33
9. Aangepast investeringstraject .....	34

# 1. VOORWOORD

---

Aan de vooravond van ingrijpende hervormingen staat één zaak buiten kijf: Justitie mikt hoog. En terecht. De burger verwacht en verdient nu eenmaal dat het gerecht, onze administratie en alle betrokken partners de lat hoog leggen. Om tegen 2020 uit te groeien tot een op en top moderne, efficiënte en transparante Justitie, mag er dus geen enkele twijfel bestaan over de koers die we varen.

En dat kompas afstellen, dat doen we samen: op basis van het beleidsplan van de minister, het managementplan van de FOD Justitie, de strategische keuzes en beheersplannen van de rechterlijke orde en de strategieën van onafhankelijke diensten en commissies. Hoe kunnen we onze interne werking stroomlijnen? Hoe profileren we ons naar de buitenwereld toe? Hoe lossen we de verwachtingen van onze klanten en partners in?

Bovenal, hoe verzekeren we dat Justitie fundamenteel verbetert in tijden van verregaande veranderingen? Want er beweegt de volgende jaren ontzettend veel: bevoegdheden die verschuiven, de strafuitvoering die gevoelig uitbreidt, het gerechtelijk landschap dat we grondig hertekenen, ... Justitie wordt bij wijze van spreken heruitgevonden.

Het spreekt voor zich dat die ambitieuze blauwdruk voor 2020 aanzienlijke investeringen vereist. Niet in het minst op het vlak van IT. Zonder performante, uniforme en betrouwbare informatica, kan Justitie haar kerntaken onmogelijk op een efficiënte manier uitoefenen.

Dat de uitdagingen aanzienlijk zijn, lijdt geen twijfel. Niet alleen willen we de behoeften van alle betrokkenen (burgers, personeel en partners) beantwoorden en op elkaar afstemmen, we willen ook duurzame oplossingen creëren die opvolging en bijsturing mogelijk maken. IT op maat en met het oog op morgen dus.

Deze visienota wil samen met de Strategische Krachtlijnen voor de informatisering van de Rechterlijke orde dan ook meer bieden dan een strategisch kompas bij de informatisering van Justitie. Dit kader gaat gepaard met operationele actieplannen op korte en lange termijn opdat we de daad bij het woord voegen en concrete stappen zetten om onze visie om te zetten naar de realiteit.

Waar Justitie met IT naartoe wil, is duidelijk: het elektronisch dossier invoeren, informatie veilig uitwisselen, on line diensten aanbieden, de werkomgeving moderniseren en meetbaar beheer uitbouwen.

De koers voor 2020 is gezet, het licht staat op groen, Justitie kan op volle kracht vooruit.



Jean-Paul Janssens  
Voorzitter van het directiecomité

FOD Justitie

## 2. INLEIDING

---

Het directiecomité van de federale overheidsdienst Justitie<sup>1</sup>, voorgezeten door Jean-Paul Janssens en bestaande uit:

- Jan Bogaert, directeur-generaal DG Rechterlijke Organisatie en waarnemend stafdirecteur stafdienst Personeel & Organisatie;
- Annie De Vos, directeur-generaal DG Justitiehuisen ;
- Daniel Flore, directeur-generaal DG Wetgeving en Fundamentele Rechten en Vrijheden;
- Hans Meurisse, directeur-generaal DG Penitentiaire Inrichtingen;
- Dirk Minnaert, stafdirecteur stafdienst ICT en waarnemend stafdirecteur stafdienst Budget, Beheerscontrole en Logistiek.

Heeft in uitvoering van het nieuwe managementplan van de FOD Justitie 2013-2019<sup>2</sup>, gevalideerd op 15 oktober 2013, een strategische nota voor de informatisering van Justitie goedgekeurd op 8 januari 2014 waarin de basisprincipes van de ICT-strategie voor de verdere informatisering van Justitie voor de komende jaren zijn vastgelegd.

Hiermee wil het directiecomité concreet invulling geven aan strategisch thema 6: "IT @ Justitie" uit het managementplan. Dit bepaalt dat men wil bijdragen tot een performante informatisering die is aangepast aan de behoeften van onze gebruikers, onze partners, maar ook van de burgers en de ondernemingen:

- door te voorzien in een "kruispunt Justitie" zodat uitwisseling en dialoog tussen alle actoren betrokken bij de gerechtelijke procedures mogelijk wordt;
- door het ontwikkelen en implementeren van authentieke bronnen van Justitie die ter beschikking worden gesteld van de gemachtigde partijen en door het gebruik van externe authentieke bronnen die nuttig zijn voor Justitie;
- door te voorzien in de beschikbaarheid en de continuïteit van de huidige toepassingen en de technologieën en door de invoering in de organisatie van nieuwe technologieën en infrastructuren die beantwoorden aan de noden van de business;
- door op proactieve wijze rekening te houden met de evolutie van de functies en de structuren van Justitie;

De rechterlijke orde heeft zich op 2 april 2014 via zijn vertegenwoordigers van het voorlopige college van hoven en rechtbanken en het college van procureurs-generaal in het uitgebreid directiecomité van de FOD Justitie bij deze strategische nota aangesloten voor zover die bijdraagt tot de realisatie van de strategische krachtlijnen voor de informatisering van de rechterlijke orde 2012-2014 zoals

---

<sup>1</sup> Hierna afgekort als "Het Directiecomité"

<sup>2</sup> [http://justitie.belgium.be/nl/binaries/20131023\\_MPM\\_2013-2019\\_N\\_tcm265-235562.pdf](http://justitie.belgium.be/nl/binaries/20131023_MPM_2013-2019_N_tcm265-235562.pdf)

aangenomen in aanwezigheid van de minister van Justitie op 29 maart 2012.<sup>3</sup> De strategische nota is een startpunt en een evolutief gegeven, dat het voorwerp kan uitmaken van een regelmatige en structurele opvolging, evaluatie en actualisering door het directiecomité uitgebreid met de vertegenwoordigers van de rechterlijke orde.

Aldus wil het directiecomité samen met de rechterlijke orde voor de lopende en toekomstige informatisering van Justitie **een duurzame basis leggen** - over de legislaturen heen - **voor innovatie en continuïteit** zodat de FOD Justitie, de rechterlijke orde en hun vele (externe) partners (politie, advocatuur, gerechtsdeurwaarders, notarissen en andere federale, regionale, internationale en Europese (overheids)diensten,...) de burger en de ondernemingen een kwalitatieve, toegankelijke en snelle justitiële dienstverlening kunnen garanderen.

Deze nota biedt tevens **een strategische referentiekader voor de uitbouw van een gemeenschappelijk portfoliobeheer rond de informatisering van Justitie**. Dit moet toelaten om met ingang van 2014 samen met de klanten, de gebruikers en onze partners de lopende en toekomstige ICT-projecten gericht te selecteren en te prioriteren in functie van de beoogde strategie en de beschikbare middelen en om te zetten naar (meer)jaarlijkse **operationele ICT plannen** op korte en lange termijn.

Ook wil het directiecomité samen met de rechterlijke orde aldus bijdragen tot meer **interne en externe integratie, samenwerking en transparantie** waardoor Justitie efficiënt en pro-actief kan inspelen op de vele uitdagingen waar zij voor staat zoals de versterking van de strafuitvoering en de modernisering van het gevangeniswezen, de hertekening van het gerechtelijk landschap, de verzelfstandiging van het beheer van de rechterlijke orde, de defederalisering van de Justitiehuizen, de toenemende samenwerking met de deelstaten, de groeiende internationalisering en europeanisering van de justitiëwerking enz...

Ter realisatie van deze strategische nota zal de stafdienst ICT samen met de bevoegde entiteiten binnen de rechterlijke orde en de FOD Justitie bij het begin van elk kalenderjaar een jaarlijks korte termijn ICT-werkplan opstellen, met als startpunt het ICT werkplan voor 2014 dat samen met deze strategische nota is gevalideerd.

Daarnaast zal de stafdienst ICT samen met de bevoegde entiteiten binnen de rechterlijke orde en de FOD Justitie tegen uiterlijk eind 2014 een high level lange termijnplanning opstellen met als minimale horizon 2020. Deze planning moet onder meer aangeven hoe de bouwstenen van de nieuwe architectuur met integratie van de bestaande legacy de volgende jaren zullen ontwikkeld worden en welke – bijkomende - budgetten en resources hiertoe vereist zullen zijn.

Tot slot zal de stafdienst ICT voor alle overige acties opgenomen in deze strategische nota samen met de bevoegde entiteiten binnen de FOD Justitie en de rechterlijke orde **een actieplan** opstellen waarbij het directiecomité uitgebreid met de vertegenwoordigers van de rechterlijke orde zal toezien op de opvolging en uitvoering ervan.

---

<sup>3</sup> [http://justitie.belgium.be/nl/binaries/Strategische%20krachtlijnen%20voor%20de%20informatisering%20van%20RO%202012-2014\\_tcm265-175726.pdf](http://justitie.belgium.be/nl/binaries/Strategische%20krachtlijnen%20voor%20de%20informatisering%20van%20RO%202012-2014_tcm265-175726.pdf)

## 3. VAN SEGMENTERING NAAR SYNERGIE

---

### 3.1. Informatiseren op maat van de klant

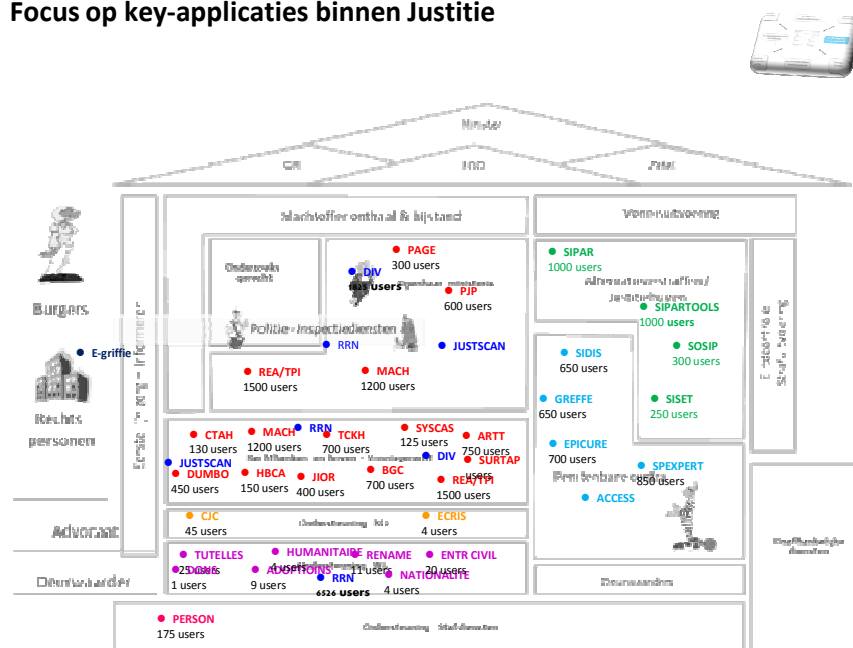
ICT moet toelaten om via automatisering de bedrijfsprocessen binnen Justitie - werkprocessen, organisatieprocessen, communicatieprocessen en beleidsontwikkeling - efficiënter en performanter te laten verlopen zodat men binnen een reglementair en budgettair beperkt kader meer en beter kan doen met dezelfde of minder middelen.

Voor een geslaagde informatisering is het essentieel dat deze aansluit bij de behoeften van de klant en haar gebruikers. Dit vormt een bijzondere uitdaging gelet op de veelheid van interne en externe "Justitieklienten" – burger, ondernemingen, rechtszoekende, gedetineerde, magistratuur, gerechtspersoneel, advocatuur, politie, FOD Justitie, andere overheidsdiensten, enz.. Elk heeft zijn eigen verwachtingen ten aanzien van de justitiële dienstverlening wat leidt tot een veelheid aan informatiseringbehoefte. Ook de heterogeniteit van de gebruikersgroepen, de verspreiding over verschillende organisaties (en zelfs grondwettelijke machten (uitvoerend/rechterlijk)) en het gebrek aan eenduidige behoeften van de verschillende Justitieklienten vormen een bijkomende complexiteit voor het uitstippelen van een coherente informatiseringstrategie.

### 3.2. Weg evolueren uit een versnipperd ICT- landschap

In het verleden zijn voor de verschillende gebruikersgroepen telkens specifieke eigen bedrijfstoepassingen ontwikkeld. Daardoor is een **versnipperd en heterogeen ICT-landschap** voor Justitie ontstaan met deels verouderde en niet compatibele ICT-toepassingen en infrastructuur.

#### Focus op key-applicaties binnen Justitie



Thans ondersteunt en onderhoudt de stafdienst ICT van de FOD Justitie **voor ongeveer 24.000 gebruikers** binnen de FOD Justitie en rechterlijke orde een heterogeen kluwen van **66 toepassingen** - daarin ook begrepen een **20 tal intra- en internetsites** - met gebruik van een **20 – tal verschillende en vaak verouderde technologieën**, dit alles verspreid over **717 sites en entiteiten**. Dit gebeurt deels door eigen, gespecialiseerde ontwikkelingsequipes, deels ingevolge een (te) beperkte interne personeelsbezetting door externe leveranciers waardoor voor een aantal key-applicaties naast interne ook externe kennismonopolies zijn ontstaan.

Ook de achterliggende **infrastructuur en platformen - verspreid over 350 locaties en 2 datacenters** – zijn deels gekenmerkt door heterogeniteit, versnippering en een gebrek aan voldoende redundantie.



### 3.3. Inzetten op synergie

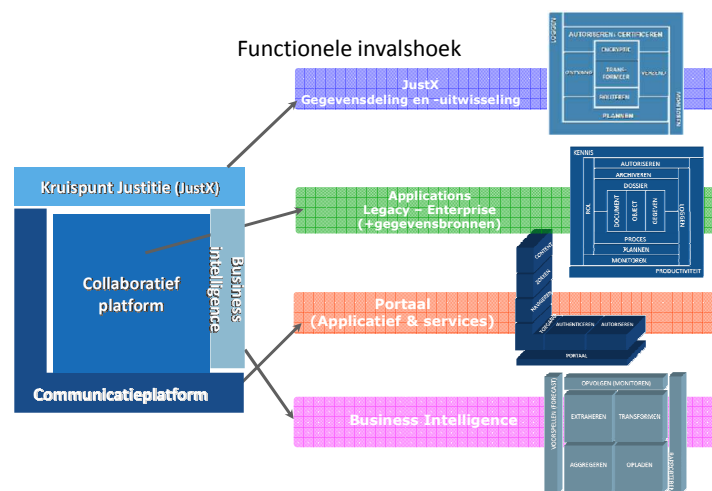
Om uit deze precaire toestand weg te geraken wordt maximaal ingezet op **synergie**.

Hiertoe wordt de veelheid van klanten- en gebruikersbehoeften **conceptueel** gebundeld in **4 “clusters” van “generieke behoeften”**, waarbij alle Justitiegebruikers binnen de (toekomstige) ICT- omgeving vanuit hun eigen rol en verantwoordelijkheid binnen en buiten Justitie langs elektronische en geautomatiseerde weg in staat moeten gesteld worden om<sup>4</sup>:

- gegevens te delen en uit te wisselen
- gegevens te gebruiken in een elektronische werkomgeving
- gegevens op te vragen en te gebruiken voor beleidsdoelinden
- gegevens te communiceren/op te vragen en diensten aan te bieden/verkrijgen

Dit vereist **functioneel** de realisatie van volgende **vier componenten**:

- een **platform “JUSTX”** voor de elektronische en geautomatiseerde gegevensuitwisseling en deling binnen en buiten Justitie;
- een **collaboratief platform** voor het beheer van en de samenwerking in het elektronisch dossier;
- een **informatiebeheerplatform** voor Business Intelligence;
- een **communicatieplatform** voor elektronische communicatie en diensten.



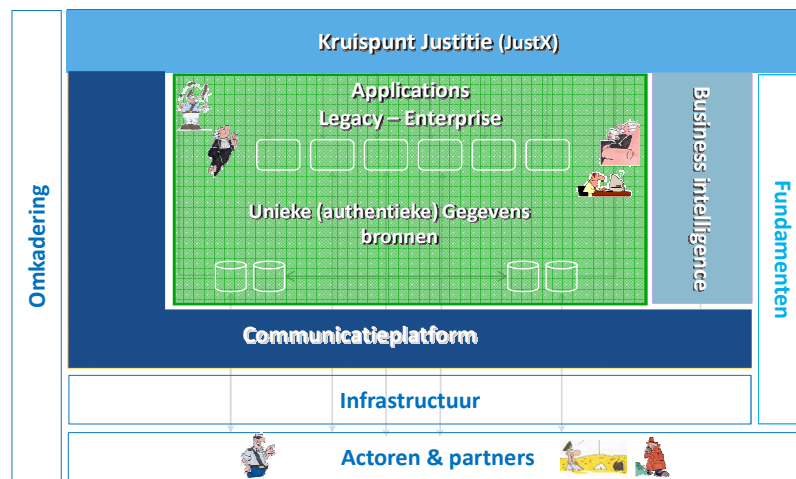
<sup>4</sup> Zie voor een uitgebreide beschrijving van het conceptueel model: de strategische krachtlijnen voor de informatisering van de rechterlijke organisatie 2012-2014, p 16- 28, zie: [http://justitie.belgium.be/nl/rechterlijke\\_orde/hervorming\\_justitie/nieuws/news\\_2012-05-14.jsp](http://justitie.belgium.be/nl/rechterlijke_orde/hervorming_justitie/nieuws/news_2012-05-14.jsp)

**Technologisch** leidt dit tot de (toekomstige) ontwikkeling en uitbouw van:

- een kruispunt JUSTITIE (“JUSTX”);
- nieuwe bedrijfsapplicaties (“Enterprise Applications”), gekoppeld aan de geleidelijke integratie van bestaande bedrijfsapplicaties (“Legacy”);
- unieke/authentieke gegevensbronnen die gelden als master voor een bepaald type gegeven (persoonsgegevens, dossiergegevens,...);
- een informatieomgeving (“datawarehouse”) en een uniform datamodel;
- een portaal voor interne en externe communicatie en aanbieder van diensten;
- de noodzakelijke onderliggende infrastructuur, fundamenten en omkadering.



#### Technologische invalshoek



Bij al deze ontwikkelingen staan **standaardisering, centralisering, herbruikbaarheid** van data en functionaliteiten **en kostenefficiëntie** centraal.

### **3.4. Steunen op een actief meersporenbeleid**

De ervaring met het Phenix-project begin 2000 heeft aangetoond dat het niet aangewezen is om in één beweging top down alle bestaande applicaties en infrastructuur te vervangen.

Daarom steunt de huidige ICT-strategie op een actief meersporenbeleid dat innovatie, continuïteit en modernisering laat samengaan.

Dit door stapsgewijs naar een nieuwe service gerichte architectuur (Service Oriented Architecture) toe te groeien en terzelfdertijd de ondersteuning van de bestaande bedrijfsapplicaties zodanig te organiseren dat men de continuïteit en de modernisering van de bestaande dienstverlening kan garanderen rekening houdend met hun integratie op termijn in de nieuwe architectuur.

# 4. EVOLUTIE NAAR EEN SOA - ARCHITECTUUR

---

## 4.1. Principes van de SOA-architectuur

De missie van de SOA-architectuur (Service Orientated Architecture) bestaat er in om op een stapsgewijze manier te evolueren naar uitwisseling van informatie op een veilige (respecteren van rollen en verantwoordelijkheden), betrouwbare (juiste identificatie van alle informatie) en tijdsgebonden manier.

De weg naar de SOA-architectuur gebeurt stap voor stap. Elke stap moet aan een aantal voorwaarden voldoen, zijnde :

**Modulair:** er wordt module per module gewerkt. Een module wordt zo afgebakend dat functionaliteiten tussen modules minimaal overlappen en dat elke functionaliteit maar één keer ontwikkeld kan en mag worden. Het uniek (=in één bron) bijhouden van informatie bevordert het hergebruiken van de functionaliteiten en verhoogt de efficiëntie van de ingezette middelen. De verschillende modules kunnen afhankelijk van hun prioriteit op een stap voor stap basis uitgewerkt worden.

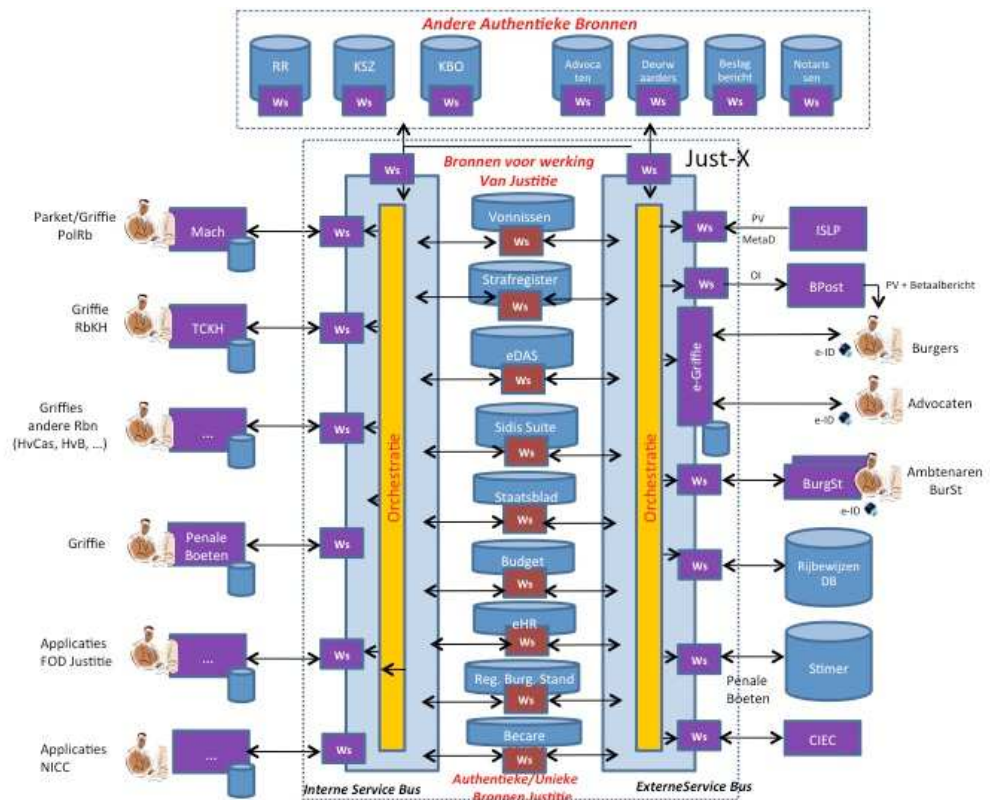
**Centraal:** de uitgewerkte modules worden op een centrale manier geïmplementeerd. De modules worden geïnstalleerd op een centrale infrastructuur (machines, databank, ...). Centrale implementaties verminderen sterk het onderhoud en bevorderen het beheer zodat de kwaliteit kan verhoogd worden.

**Uitwisselbaarheid via JUSTX:** de centraal beschikbare informatie dient via het justitieel kruispunt JUSTX uitwisselbaar te zijn. Door de informatie in de centrale modules uitwisselbaar te maken kan men makkelijker met interne (bij entiteiten van de FOD Justitie en de rechterlijke orde) en externe bronnen (bij partners zoals balies, deurwaarders, andere overheidsdiensten...) communiceren én kan men de dubbele (driedubbele, ...) invoer in de huidige applicaties uitschakelen. Om de uitwisselbaarheid te kunnen garanderen zal een uniek nummer voor alle partijen/personen worden ingevoerd.

De stafdienst ICT voorziet daarbij in de nodige maatregelen om de conformiteit van het gebruik van deze nummers in het kader van de SOA-architectuur met de toepasselijke regelgeving (waaronder de privacy regelgeving) te verzekeren. Naast de correcte identificatie van de partijen/personen zal ook werk gemaakt worden van de introductie van **een uniek dossiernummer** dat een dossier volgt onafhankelijk van de rechtsinstantie, de aanleg (eerste aanleg, beroep, cassatie) of dienst waar het dossier zich bevindt.

**Integratie met Legacy :** de big bang die alle bestaande applicaties vervangt in één groot project is niet realistisch. Daarom zullen de nieuwe modules die in de komende jaren geïntroduceerd worden aan de bestaande Legacy applicaties gekoppeld worden. Nieuw zal naast oud bestaan in een mooi verweven geheel. Op deze manier kan men stap voor stap vernieuwen. Op termijn zullen het aantal nieuwe componenten voldoende in aantal zijn zodat de Legacy applicaties één voor één of module per module uitgefaseerd kunnen worden vermits de toegevoegde waarde zich verlegd zal hebben naar de nieuwe componenten.

In onderstaand schema volgt een conceptuele voorstelling van de nieuwe architectuur waarin de bovenstaande kenmerken terug te vinden zijn. Dit schema geeft duidelijk aan dat er centrale modules worden opgebouwd (vb. strafregister, databank vonnissen en arresten, unieke/authentieke bron "eHR", "budget"<sup>5</sup>,.... ), dat deze worden geïntegreerd met de bestaande Legacy applicaties en dat en informatie van uit de centrale bronnen kan communiceren naar externe partners.



## 4.2. Stapsgewijze realisatie

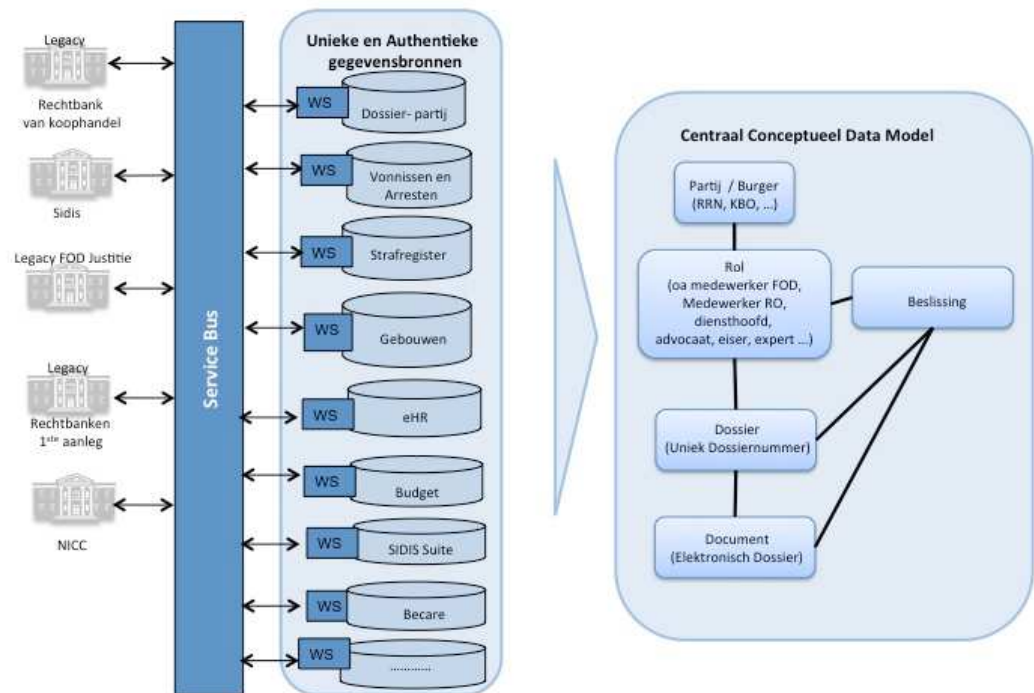
Informatie-uitwisseling staat centraal in het JUSTX concept. In de huidige toestand bij FOD Justitie en de rechterlijke orde zijn er verschillende Legacy applicaties met tientallen databanken die weinig of niet geconnecteerd zijn. Alle gebruikte identificatiesleutels zijn in de bestaande toepassingen verschillend waardoor het onmogelijk is om efficiënt informatie uit te wisselen. Dit is de hoofdreden waarom informatie in elke applicatie meerdere keren opnieuw wordt ingevoerd.

Alle nieuwe te ontwikkelen modules zullen daarom extra aandacht besteden aan het voorkomen van deze problematiek. Om de vicieuze cirkel te doorbreken zal module per module gebouwd worden aan een **gemeenschappelijk datamodel**.

<sup>5</sup> Omvat de database masterdata 'leveranciers', CGAB en SAP en FMIS

Met een gemeenschappelijk datamodel bedoelen we dat alle gegevens via dezelfde sleutels met elkaar verbonden zullen worden. Het correct gebruik van unieke sleutels voor elk gegeven zorgt nadien voor een makkelijkere gegevensuitwisseling.

In onderstaand schema wordt visueel duidelijk gemaakt dat alle Legacy en nieuwe applicaties verbonden moeten zijn via unieke gegevensbronnen die samen een gezamenlijk centraal conceptueel model implementeren.



In een eerste fase zal het gezamenlijk datamodel aangevat worden met de introductie van een **uniek dossiernummer**. Om informatiedoorstroming te vereenvoudigen en te bevorderen dient een dossier door één uniek nummer geïdentificeerd te worden in alle systemen. Op die manier kan men makkelijker informatie uitwisselen en spreekt iedereen over hetzelfde dossier.

Binnen het JUSTX concept zal een nieuwe bouwsteen gemaakt worden die het uniek dossiernummer genereert maar eveneens alle verwijzingen naar bestaande systemen bijhoudt. Op die manier worden alle dossiers binnen de rechtsketen/dossierketen aan mekaar gelinkt door middel van één uniek nummer. Deze nieuwe component is een essentiële bouwsteen om het JUSTX concept verder uit te bouwen en om de nodige linken te leggen naar de meer dan 350 databanken binnen de rechterlijke orde en de FOD Justitie. Dit kruispunt zal ons ook in staat stellen om de informatie makkelijker te ontsluiten naar advocaten, gerechtsdeurwaarders, andere overheidsdiensten zoals FOD Financiën, FOD Mobiliteit, de deelstaten enz.....

Naast de introductie van een uniek dossiernummer zal de informatie-uitwisseling ook technisch worden ondersteund en gestroomlijnd door investering en uitbouw van een aantal fundamentele of essentiële basiscomponenten (cf. infra 6.2.). Daartoe behoort het opzetten van een **Enterprise Service Bus (ESB)** voor de communicatie tussen de verschillende componenten en de buitenwereld en een **Identity en Access Management (IAM)** om er voor te zorgen dat men op een veilige en gecontroleerde manier toegang heeft tot informatie.

Het opzetten van deze basiscomponenten zal zo veel als mogelijk gebeuren in het kader van lopende programma's en projecten zoals deze rond het beheer van de justiekosten (incl. de gerechtskosten), de strafuitvoering (Sidis Suite, ...) enz..... Op deze manier zal elke basiscomponent onmiddellijk getoetst en in productie gezet worden in het kader van een te realiseren business project. De volgende projecten kunnen dan onmiddellijk steunen op de basiscomponenten die reeds gerealiseerd zijn.

### 4.3. Rol van de architectuur-cel

Centrale modules die integreren met de bestaande Legacy en in staat zijn om onderling en extern informatie uit te wisselen zijn onderdeel van de uitgangspunten en principes van de SOA-architectuur. Deze aanpak moet in de tientallen actieve en nieuw op te starten projecten geïntegreerd worden. De architectuur-cel binnen de stafdienst ICT zal in het kader van het project-portfolio-beheer (cf. infra 7.4.) samen met en in overleg met de klanten toezien op de correcte toepassing van deze regels voor alle lopende en nieuw op te starten projecten op het niveau van de FOD Justitie en de rechterlijke orde. De leden van deze architectuur-cel werken in overleg met alle betrokken partners de nodige te volgen standaarden uit en communiceren deze naar alle betrokkenen.

## 5. CONTINUÏTEIT VAN DE DIENSTVERLENING

---

Voor een aantal bedrijfsapplicaties wordt prioritair ingezet op **de continuïteit** van de dienstverlening door de beschikbaarheid en functionaliteiten van deze bedrijfsapplicaties in voldoende mate te blijven waarborgen. Daarbij wordt een evenwicht nagestreefd tussen (verplichte) investeringen in Legacy enerzijds en de aanloop naar de nieuwe SOA-architectuur anderzijds.

### 5.1. Vervanging van de meest risicovolle bedrijfsapplicaties

Het bestaande ICT-park binnen Justitie wordt gekenmerkt door een aantal oude bedrijfsapplicaties en verouderde technologieën, vaak in combinatie met een zeer beperkte ondersteuning.

Een deel van deze kritische bedrijfstoepassingen en technologieën situeert zich bij de rechterlijke orde. Met het project “**Migratie REA-TPI naar MACH**” wordt de als zeer risicovol gekwalificeerde bedrijfstoepassing “REA-TPI” die de correctionele rechtbanken en parketten van eerste aanleg ondersteunt gemigreerd naar het gemoderniseerde werkplatform MACH dat intussen draait bij de vrederechten en politierechtbanken. Deze MACH-aanpak is terzelfdertijd strategisch, duurzaam en beperkt in kostprijs. Deze MACH-applicatie is immers eigendom van de FOD Justitie en door deze migratie/uitrol zal een meerderheid van de entiteiten binnen de rechterlijke orde op eenzelfde platform draaien wat de kanteling naar de SOA-architectuur vergemakkelijkt. Dit garandeert – rekening houdend met de budgettaire context - op korte termijn de noodzakelijke continuïteit in combinatie met een begin van modernisering en kostenbesparing.

Een ander deel van deze applicaties situeren zich binnen de FOD Justitie. Onder meer een aantal **databanken van het DG Wetgeving** zijn te beschouwen als kritische bedrijfsapplicaties, die dringend aan vervanging toe zijn. Enkel het verzekeren van de continuïteit – die door gebrek aan resources bovendien niet altijd gegarandeerd is – volstaat niet om de dienstverlening aan de burger en de ondernemingen te garanderen, te voldoen aan de wettelijke verplichtingen of correcte statistieken en andere informatie met betrekking tot de werking aan te leveren.

Voor alle bedrijfsapplicaties, gebruikte technologieën en de hiervoor beschikbare resources zal **de criticiteit (onder meer via risicoanalyses) systematisch in kaart worden gebracht** met rapportering aan het directiecomité. Voorstellen van aanpak worden voorafgaand voorgelegd aan de architectuurcel.



## 5.2. Aanpassing aan wijzigende wetgeving

De bestaande bedrijfsapplicaties moeten regelmatig verplicht worden aangepast aan wijzigende (Europese) regelgeving binnen de daarin vooropgestelde termijnen.

De ICT-impact varieert van beperkt tot zeer hoog wat betreft benodigde resources en budget. Dit veroorzaakt soms een spanningsveld tussen het (tijdig) voldoen aan een wettelijke plicht enerzijds, en de opportuniteit van dergelijke investeringen in verouderde bedrijfsapplicaties anderzijds. Daarnaast wordt de ICT-impact vaak pas duidelijk nadat de regelgeving is aangenomen, waardoor er soms onvoldoende tijd beschikbaar is om alles tijdig aan te passen.

Ter illustratie wordt verwezen naar belangrijke ICT-projecten die het gevolg zijn van nieuwe wetgeving rond de reorganisatie van het gerechtelijke arrondissement Brussel-Halle-Vilvoorde, de DNA-databank, de oprichting van de familierechtbank, de oprichting van een tuchtrechtbank, de hertekening van de gerechtelijke arrondissementen en de invoering van het nieuwe beheermodel voor de rechterlijke orde, de zesde staatshervorming enz...<sup>6</sup>.

In het kader van de (project)portfolio-werking binnen de FOD Justitie zal voor elk project bijzondere aandacht besteed worden aan het eventuele "wetsgebonden" karakter en zal bij de beslissing tot opstart van dergelijk project de eventuele impact op andere ICT-projecten mee worden bepaald.

Daarnaast neemt de FOD Justitie via responsabilisering van de eigen medewerkers de nodige maatregelen om proactief de eventuele ICT-impact van de door hen beheerde nieuwe (supra)-nationale regelgeving samen met de Stafdienst ICT te bepalen.

---

<sup>6</sup> Zie onder meer de Wet van 19 juli 2012 betreffende de hervorming van het gerechtelijk arrondissement Brussel, *BS* 22 augustus 2012; Wet van 7 november 2011 houdende wijziging van het Wetboek van strafvordering en van de wet van 22 maart 1999 betreffende de identificatieprocedure via DNA onderzoek in strafzaken, *BS* 30 november 2011; Wet van 30 juli 2013 betreffende de invoering van een familie- en jeugdrechtbank, *B.S.* 27 september 2013; Wet van 15 juli 2013 tot wijziging van de bepalingen van het Gerechtelijk Wetboek betreffende de tucht, *BS* 25 juli 2013; de uitvoering van de Algemene Beleidsnota "staatshervorming" van 22 december 2011, *Parl.St.*, Kamer, 53- 1964/016, p 35, 3.4. enz...

## 6. MODERNISERING VAN DE DIENSTVERLENING

---

Het volstaat niet de bestaande dienstverlening in stand te houden. De FOD Justitie en de rechterlijke orde moeten voldoende snel kunnen inspelen op veranderende noden met betrekking tot hun dienstverlening aan de burger, de ondernemingen en de rechtszoekende en met betrekking tot hun samenwerking met hun (justitiële) partners. Ook moeten zij meer efficiëntie kunnen nastreven met inzet van dezelfde of zelfs minder middelen. ICT vormt daarvoor een essentieel instrument. Vaak vertalen deze nieuwe behoeftes zich in de aanpassing van bestaande bedrijfsapplicaties of volledig nieuwe ontwikkelingen. Om een gesegmenteerde aanpak te vermijden, wordt elke nieuwe behoefte/vraag mee voorgelegd worden aan de architectuur-cel.

### 6.1. Ondersteuning van de rechterlijke orde bij de rechtsbedeling

De ondersteuning van de Rechterlijke orde bij de rechtsbedeling situeert zich - naast de vervanging van de meest kritische bedrijfsapplicaties en verplichte aanpassing aan wijzigende wetgeving - in aanloop van de kanteling naar de SOA-architectuur **op verschillende niveaus**:

#### 6.1.1. Integrale informatisering van de rechterlijke orde

Als één van de laatste entiteiten binnen de rechterlijke orde worden de **arbeidsauditoraten** geïnformatiseerd door hen eveneens uit te rusten met de aan hun noden aangepaste MACH-applicatie .

Dit leidt ertoe dat het grootste deel van de rechtscolleges en parketten in eerste aanleg – vredegerecht, politieparket, correctionele rechtbank en parket en arbeidsauditoraat – draait op hetzelfde MACH platform, wat de onderlinge operabiliteit en de latere kanteling naar de nieuwe SOA-modules vergemakkelijkt.

#### 6.1.2. Modernisering van bedrijfsapplicaties

Naast de modernisering van de applicatie van de jeugdrechtbank en het jeugdparquet, worden de bedrijfsapplicaties bij de burgerlijke griffies, de arbeidsrechtbanken, de rechtbanken van koophandel en het hof van Cassatie voorzien van een moderne, web gebaseerde interface voor de gebruikers.

Door een koppeling met een technologische update en centralisering vergemakkelijkt ook de integratie met andere modernere componenten van de toepassingsarchitectuur zoals het gebruik van Windows 7 en web services.

### 6.1.3. Optimalisatie van de personele middelen

In het kader voor de optimalisatie van het personeelsbeheer, wordt **een aangepaste informatieomgeving** voorzien voor de realisatie van een uniforme en objectieve **werklastmeting van de magistraten en het gerechtspersoneel** van de rechterlijke orde.

Dit moet toelaten de nodige beleidsinformatie te verstrekken rond de werking van de rechtscolleges en parketten met het oog op hun strategische (sturen naar objectieven) en operationele aansturing (meten en monitoren van de werking). Door registratie van meetpunten in het proces rond de instroom, de werkverdeling, de kosten, volume behandelde dossiers, behandelingsduur, inningsniveau van de boetes enz...) kan de verdeling van personeel gerelateerd worden aan objectieve werklastcijfers wat moet bijdragen tot meer efficiëntie en een vermindering van de achterstand.

### 6.1.4. Reorganisatie van het gerechtelijk landschap en het beheer

De hervorming van het gerechtelijk landschap brengt onder meer belangrijke organisatorische aanpassingen met zich mee, zoals een geografische schaalvergroting door herschikking van de arrondissementen op provinciaal niveau, een verhoogde mobiliteit van magistraten en gerechtspersoneel en de invoering van een nieuw beheermodel met nadruk op verzelfstandiging en responsabilisering.

Naast **de aanpassing en waar mogelijk integratie van de bestaande bedrijfsapplicaties**, zal tevens voorzien worden in de noodzakelijke informatica-ondersteuning voor de ontwikkeling van **nieuwe beheers-, monitoring en rapporteringsinstrumenten** voor de korpschefs op het vlak van budget, personeel, werklast, doorlooptijden, enz....

## 6.2. Ondersteuning van de FOD Justitie bij haar dienstverlening

De **FOD Justitie** en haar diensten vervullen belangrijke **ondersteunende én operationele opdrachten** ten aanzien van de burger, de ondernemingen, de rechtszoekende, de gedetineerde, de rechterlijke orde en externe partners.<sup>7</sup>

Op korte en middellange termijn zal **de verbetering van de justitiële dienstverlening door modernisering van een aantal bestaande bedrijfsapplicaties** binnen de diensten van de FOD Justitie worden voortgezet en afgewerkt.

Voor al deze diensten wordt prioriteit gegeven aan de informatiseringsprojecten die al naargelang leiden tot een noodzakelijke verbetering van hun dienstverlening, belangrijke efficiëntie- en optimalisatiewinsten inhouden, bouwstenen aanleveren voor de realisatie van de nieuwe SOA-architectuur dan wel verplicht zijn ingevolge wetgeving.

---

<sup>7</sup> Zie voor een beschrijving van hun opdrachten: het managementplan voor de FOD Justitie 2013-2019, p. 10-12; <http://intranet.just.fgov.be>

## 6.2.1. Optimalisering van de dienstverlening aan klanten en partners

Als administratieve overheid neemt de FOD Justitie beslissingen in individuele gevallen. De burger verwacht hierbij als klant een efficiënte en tijdige afhandeling. Informatisering van de **dossierbehandeling** en de **interactie** met de burger, de ondernemingen en partners staat hierbij centraal.

## 6.2.2. Ondersteuning van de strafuitvoering

In het kader van de strafuitvoering wordt prioriteit gegeven aan de verdere modernisering van de SIDIS-bedrijfsapplicatie voor het beheer van de gevangenen via de ontwikkeling van **SIDIS-SUITE** en de **modernisering van het centraal strafregister**. Deze projecten leveren terzelfdertijd belangrijke bouwstenen aan voor de realisatie van de nieuwe SOA-architectuur.

Tevens wordt verder gewerkt aan de modernisering van de bedrijfsapplicatie voor het **elektronisch toezicht (SISSET)**, de medische opvolging van gevangenen (EPICURE), het beheer van de arbeid door gedetineerden (GRATI), de boekhouding voor de CDRGA (PIA), en het beheer van de Justitiehuzen (SIPAR/SIPAR TOOLS/SOSIP).

Ook ten aanzien van gedetineerden als klant worden initiatieven genomen om te komen tot een **correcte en kwaliteitsvolle detentie en re-integratie**. Een dynamische en genormaliseerde leefwereld en een gedifferentieerd aanbod van diensten zijn belangrijke hefboomen voor een geslaagde re-integratie. De gedetineerde moet dan ook in de mogelijkheid zijn om ten allen tijde gebruik te maken van een minimaal aanbod aan diensten

Technologische oplossingen moeten gedetineerden hierbij ondersteunen en de nodige garanties bieden op continuïteit. Naast diensten die gelinkt zijn aan het leefregime worden ook diensten uitgewerkt in het kader van de juridische procedures waarin de gedetineerde betrokken is.

Deze oplossingen en hun netwerkgeving moeten veilig en betrouwbaar zijn en grondige monitoring garanderen.

De realisatie van de strafuitvoering vereist **een grote betrokkenheid van diverse partners** die diensten leveren binnen de gevangenis. Ook ten aanzien van deze partners dient een kwaliteitsvolle dienstverlening en informatie-uitwisseling gerealiseerd te worden binnen de grenzen van hun opdracht.

Het garanderen van een kwaliteitsvolle detentie en re-integratie vereist **een doorgedreven risicomanagement, informatie - analyse en veiligheidsbeleid**, zowel ten aanzien van individuen als ten aanzien van groepen gedetineerden. Technologische oplossingen ondersteunen hierbij de uitvoering van het beleid.

Deze inspanningen moeten de basis leggen om de komende jaren te komen tot een globale, geconsolideerde modernisering van de detentie in België. Ook de bouw van de nieuwe gevangenen is een opportuniteit om anders aan te kijken tegen detentie en om nieuwe modellen en concepten in te voeren.

### 6.2.3. Ondersteuning van het nationaal en internationaal wetgevend proces

Het wetgevend proces is bijzonder kennisintensief en vereist nauw overleg tussen verschillende partijen, zowel intern binnen de FOD justitie als extern. De wetgevingsjuristen dienen tijdens dit proces ondersteund te worden door technologische middelen die enerzijds een **adequaat beheer van de informatie** toelaten en anderzijds **de samenwerking** tussen hen en hun partners.

### 6.2.4. Ondersteuning van het beheer

Mede gelet op het toenemend belang van efficiëntiewinsten – meer doen met hetzelfde of zelfs met minder- zal bij voorrang worden ingezet op ICT- projecten die het beheer en de inzet van de eigen financiële en personele middelen significant optimaliseren. Hetzelfde geldt voor ICT-projecten die de interne werk- en organisatieprocessen binnen de FOD Justitie vereenvoudigen, standaardiseren en adequaat ondersteunen. Samen met de Stafdienst ICT zal de Stafdienst BB&L de andere entiteiten binnen Justitie hierbij op structurele wijze betrekken en de aangepaste tools en bijhorende policy mee helpen ontwikkelen.

Daarbij zal de **stafdienst BB&L** op termijn **functioneren als unieke/ authentieke bron voor het budget** (begroting, begrotingscontroles en tussentijdse herverdelingen tussen kredieten), de budgetuitvoering (vastleggingen, vereffeningen, de “BTB”-gegevens (lees: van bestelling tot en met betaling), de boekhouding) en het aanleveren van de strategische en operationele managementgegevens betreffende het budget (analytische boekhouding per entiteit/dienst, analyses betreffende de uitgavenpatronen, het definiëren van mogelijke efficiëntiewinsten, rapporteringen en monitoring, projecties). Hetzelfde geldt voor de **Stafdienst P&O** wat betreft het **personeel**.

Specifieke aandacht gaat uit naar de verdere uitbouw van afdoende beheersinstrumenten om zowel tot een **dynamisch beheer en betere beheersing der uitgaven** inzake gerechtskosten te komen als in meer ruimere zin de justitie-uitgaven efficiënt en effectief te kunnen beheersen en beheren. Naast het in kaart brengen van deze justitiekosten op een uniforme en objectieve wijze wordt voorzien in een overzicht en controle van de budgettaire dekking van elke bestelling, de geleverde (tegen)prestatie en de overeenkomstige factuur en het gebruik van gestandaardiseerde bestelbonnen.

### 6.2.5. Ondersteuning van het proces van verzelfstandiging van de Rechterlijke orde

Het proces van verzelfstandiging van de Rechterlijke orde volgens een duaal model maar met gemeenschappelijke raakvlakken in het beheer zoals voor gebouwen en ICT, houdt in dat een aantal beheercapaciteiten metertijd moeten kunnen overgedragen worden naar de Rechterlijke orde en hiertoe dus ook de ondersteunende (IT)instrumenten moeten kunnen ter beschikking gesteld van de Rechterlijke orde.

Vanuit zijn logistieke ondersteunende functie naar de Rechterlijke orde toe beschikt het DG Rechterlijke Organisatie over een aantal informaticasystemen om zowel de personele middelen als materiële en financiële voorzieningen van de Rechterlijke orde te beheren.

Het DGRO zal er bij zijn voorbereidingen naar een overdracht van beheer voor zorgen dat **deze applicaties en gegevensbestanden** in het licht van de hervorming van de rechtelijke orde **mee evolueren met het hervormingsproces**.

Tijdens dit overgangsproces zal **de continuïteit van het beheer en de dienstverlening** worden gegarandeerd zodat het DG Rechterlijke Organisatie zijn de ondersteunende werking verder kan verzekeren. **Informatie-uitwisseling en informatietoegang** tussen de Rechterlijke orde en het DG Rechterlijke Organisatie en de hun ter beschikking zijnde informaticasystemen zijn hierbij van cruciaal belang.

### 6.2.6. Uitvoering van de zesde staatshervorming

Er wordt tevens voorzien in de nodige ICT-ondersteuning om uitvoering te geven aan de impact van de zesde staatshervorming op de organisatie van de FOD Justitie. Prioriteit gaat uit naar **de overdracht van de Justitiehuisen naar de deelstaten**, waarbij de continuïteit van de werking voorop staat.

Alle gegevens die opgenomen zijn in de bestaande informatiesystemen van het DG Justitiehuisen moeten overgedragen worden naar de deelstaten. De **continuïteit** van de werking staat hierbij voorop waarbij het operationeel zijn van de informatiesystemen gewaarborgd moet worden tot op het moment dat de deelstaten hiervoor zelf volwaardig kunnen instaan.

Bij de overdracht wordt ook bijzondere aandacht aan de **coherentie en de geloofwaardigheid van de strafrechtelijke keten**. Door de uitvoering van informatie-, advies-, toezichts- en opleidingstaken nemen de justitiehuisen deel aan het tot stand brengen of aan de uitvoering van een gerechtelijke beslissing. In die zin oefenen ze onontbeerlijke opdrachten uit voor de federale bevoegdheidsuitoefening. Ondanks het feit dat de straftoemeting en de strafuitvoering op een verschillend institutioneel niveau zijn ondergebracht, blijft de informatie-uitwisseling en informatietoegang tussen de verschillende justitiële actoren en diens informatiesystemen cruciaal. Dit impliceert o.a. dat zij een belangrijke actor blijven uitmaken binnen het Justitieel Kruispunt JUSTX.

Teneinde hieraan uitvoering te geven zal er **intensief overleg** zijn tussen de FOD Justitie en de deelstaten.

### 6.3. Gestandaardiseerde en moderne werk- en communicatieomgeving

Op vlak van bureautica (PC's, mail, printers) wordt verder ingezet op **standaardisering en modernisering van de gebruikersomgeving**. Dit vereenvoudigt het beheer en leidt voor de gebruikers tot een betere samenwerking en het verhogen van de efficiëntie.

Key-project vormt de uitrol van **PC@work**, waardoor alle gebruikers binnen de diensten van de FOD Justitie en de rechterlijke orde over desktops of laptops zullen beschikken met Windows7 en Office 2010. Dit is tevens gekoppeld aan de realisatie van een centraal gebruikersbeheer en centraal mailbeheer. Aansluitend hierop wordt de ondersteuning van thuiswerk binnen de FOD Justitie en de rechterlijke orde verder uitgebreid door via het gebruik van VPN toegang vanop afstand mogelijk te maken tot de mailserver, het internet en - fasegewijs- de bedrijfsapplicaties.

Andere prioriteit vormt de verdere optimalisatie van het park van de **multifunctionele printers** gekoppeld aan een verregaande ontmanteling van de lokale printers binnen de FOD Justitie en de Rechterlijke orde. Door maximaal over te stappen naar gedeelde printers en een politiek van print-ontrading te voeren wordt een grote efficiëntie-winst gegenereerd.

In hetzelfde kader wordt ook verder geïnvesteerd in **centrale printing services**.

Inzake **telecommunicatie** wordt voorrang gegeven aan ICT-projecten met belangrijke optimalisatie- en efficiëntie-voordelen. De bestaande telecom-infrastructuren worden immers gekenmerkt door een grote ouderdom en hoge kost. In functie van de resultaten van een studie rond een meer geïntegreerde communicatie binnen Justitie zal worden beslist over de wijze van invoering van **Voice over IP en Unified Communications**. Dit kan een aanzienlijke besparing opleveren op het vlak van telefoonkosten, infrastructuur en onderhoudscontracten. Tevens wordt de bestaande bevoegdheidsverdeling inzake telefonie binnen de FOD Justitie herbekeken om te komen tot een optimalisering van het beheer van de logistieke en ICT-component.

Voor de aankoop, de terbeschikkingstelling en gebruik van smartphones en tablets door de werkgever en het gebruik van eigen toestellen ("Bring Your Own Device" - BYOD) zal het directiecomité een **algemeen beleid** uittekenen.

Daarnaast zal het directiecomité op basis van een globale behoefteanalyse binnen de FOD Justitie en de rechterlijke orde beslissen over de verdere uitbreiding van **videoconferentie**.

Binnen de FOD Justitie wordt met in acht name van de standaardiseringsstrategie eveneens voorzien in een **uniform en gestandaardiseerd kader voor lokale ontwikkelingen** die beantwoorden aan specifieke lokale behoeften. In overleg met de gebruikers zal een platform voor lokale ontwikkelingen worden opgezet, een policy worden uitgewerkt rond lokale ICT- administratorrechten en initiatieven worden genomen voor de ontwikkeling van een uniforme user interface.

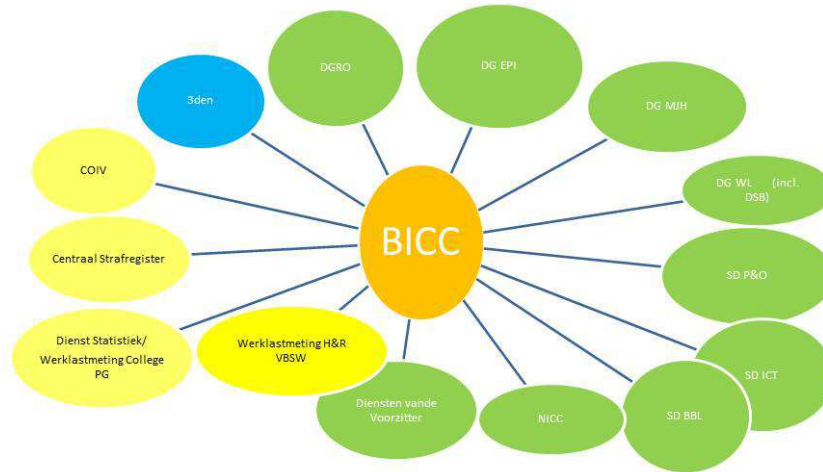
## 6.4. Overkoepelende ontsluiting van bedrijfsgegevens

De minister van Justitie, de FOD Justitie, de rechterlijke orde en een aantal justitiële instellingen zoals het NICC hebben permanent nood aan **beleidsinformatie en statistische gegevens**. Een goed (proactief) beleid wordt immers gestuurd door informatie en de beschikbaarheid ervan verhoogt de performantie van Justitie. Dankzij Business Intelligence kan men deze informatie gestructureerd ontsluiten en ter beschikking te stellen.

Er wordt gekozen voor een **overkoepelende BI - aanpak voor Justitie** (FOD Justitie, rechterlijke orde en andere justitiële instellingen) zodat informatie-elementen kunnen gekruist worden over de hele (straf)rechts/dossierketen heen. Daarnaast moeten alle informatie elementen (personeel, derden, budget, zaken, ...) die naar voren kunnen komen in beleidsvragen aan elkaar gerelateerd kunnen worden en op gelijkaardige manier gemodelleerd zodat combinaties mogelijk zijn.

Daartoe voorziet de stafdienst ICT binnen de FOD Justitie in overleg met alle betrokken interne en externe instellingen en organisaties in het opzetten van een gemeenschappelijk **Business Intelligence Competence Center** (BICC).

## Business Intelligence Competence Center



### 6.5. Globaal informatie- en informaticaveiligheidsbeleid

Tot voor kort werd de veiligheidsproblematiek gekenmerkt door een ad-hoc en incident gestuurde aanpak. De FOD Justitie stelt evenwel vast dat de ICT-dreigingen die op haar afkomen de laatste jaren opmerkelijk zijn toegenomen. De maatschappelijke gevolgen van dergelijke bedreigingen kunnen al snel heel concreet zichtbare en zwaarwichtige gevolgen hebben: persoonsgegevens die in verkeerde handen vallen, interne en externe systemen die blokkeren, externe systemen die worden misbruikt (bv. phishing of identiteitsdiefstal).

Daarom wordt prioriteit gegeven aan een **structurele aanpak** van de informatie- en informaticaveiligheid binnen de FOD Justitie om de uitdagingen die onze huidige geïnformatiseerde samenleving met zich meebrengt onder controle te hebben en zodoende onze beveiliging op peil houden of verbeteren waar nodig.

Het directiecomité heeft daartoe een **informaticaveiligheidsplan** goedgekeurd (“**Information Security Management System (ISMS)**”) waarbij de FOD Justitie zich wenst te richten op een internationaal erkend normenkader, nl. ISO/IEC 27001:2005. Daarbij zal tevens gewaakt worden over een gezond evenwicht tussen beveiliging, flexibiliteit en gebruikerscomfort enerzijds en een juiste verhouding tussen de beveiligingsinspanningen en de criticiteit van informatie(systemen) anderzijds.

Vermits veiligheid niet enkel producten en technologieën betreft, maar ook processen, cultuur en mensen en derhalve een transversale en generieke aanpak vereist, is binnen de FOD Justitie **een team van informatieveiligheidsadviseurs** aangesteld. Daarnaast zal er bij de FOD Justitie **een stuurgroep Informatieveiligheid** worden ingesteld dat als advies- en overlegorgaan fungeert ten behoeve van het directiecomité, samen met **een Informaticaveiligheidsplatform** FOD Justitie-rechterlijke orde.



## 6.6. Verdere uitbouw van de elektronische dienstverlening

Tot de belangrijkste **externe gebruikers** behoren vanzelfsprekend de burger en de ondernemingen die desgevallend als partij in een geding of een dossier of als gedetineerde verwachten dat de FOD Justitie en de rechterlijke orde een voldoende snelle, toegankelijke, transparante en eerlijke dienstverlening garandeert. Dit veronderstelt onder meer een vlotte toegang tot informatie, de terbeschikkingstelling van diensten langs elektronische weg en de mogelijkheid om het eigen dossier op te volgen langs elektronische weg.

Daarnaast zijn er **de vele externe partners van Justitie**, zoals de politie- en inspectiediensten, de advocatuur, de gerechtsdeurwaarders, het notariaat, andere federale, regionale, buitenlandse en internationale (overheids)instellingen- en diensten, VZW's, aanbieders van werkplaatsen, gesubsidieerde partners enz... Centraal in hun behoeften staan een vlotte toegang tot informatie en elektronische diensten, een compatibele elektronische uitwisseling van gegevens en documenten met Justitie in het kader van het elektronisch dossier en de toegang tot een aantal unieke (authentieke) gegevensbronnen zoals databanken.

Het directiecomité zal derhalve bijzondere aandacht besteden aan projecten die de verdere uitbouw van deze vormen van elektronische dienstverlening ("e-diensten") ondersteunen.

Daartoe zal de FOD Justitie onder meer verder investeren in **de uitbouw van elektronisch communicatieplatformen** (zoals intranetten, websites enz...) om informatie intern en extern ter beschikking te stellen en een aantal elektronische diensten aan te bieden.

Terzelfdertijd wenst het Directiecomité beroep te doen op de externe partners van Justitie voor de realisatie van een aantal noodzakelijke **unieke (authentieke) databanken voor advocaten, notarissen, gerechtsdeurwaarders**, enz.. zodat hun leden op een zekere en beveiligde wijze toegang kunnen krijgen tot een aantal justitiële gegevens en diensten.

# 7. INVESTEREN IN DE NOODZAKELIJKE ICT-ONDERBOUW

---

Voor een geslaagde informatisering dient niet enkel aan het huis – de bedrijfsapplicaties, de werkomgeving, de databanken, ...- te worden gewerkt, maar is het even noodzakelijk om te voorzien in de **noodzakelijke fundamenten waarop het huis kan gebouwd worden**. Vaak betreffen dit zeer zware, grote en langdurige ICT-projecten die belangrijke investeringen vereisen zonder direct zichtbare of voelbare realisaties of meerwaarde voor de klanten van Justitie.

## 7.1. Performante en evolutieve infrastructuur

In de moderne informatiemaatschappij is het uitwisselen van gegevens cruciaal.

Om deze gegevens snel ter beschikking te kunnen hebben worden de nodige middelen structureel voorzien om te investeren in **een performant WAN-LAN netwerk** met voldoende bandbreedte. Thans worden de lokale en nationale netwerken in een gefaseerde aanpak via bekabelingswerken en periodieke aanpassingen voortdurend ge-upgraded, maar meer investeringen zullen zich opdringen, onder meer wanneer men in de toekomst ook telefonie via het datanetwerk wil laten verlopen. Dit vereist tevens een voorstel rond de ontwikkeling van een toekomstgerichte netwerkarchitectuur, mede in functie van een dienstverlening naar alle klanten (burgers, ondernemingen, rechtszoekenden, gedetineerden,...) en externe partners zoals advocaten, andere overheidsdiensten, de gemeenschappen enz...

Daarnaast moeten gegevens permanent beschikbaar zijn en heeft het uitvallen van systemen veelal tot gevolg dat ook de werkzaamheden op het terrein stilvallen. Voor de nieuwste hardware infrastructuur is reeds voorzien in de **ontdubbeling van de systemen** op twee fysiek gescheiden locaties. Voor de andere systemen wordt een meerjarig **investeringsprogramma** opgezet dat voorziet in de noodzakelijke ontdubbeling en back-up systemen. Hetzelfde geldt voor **de update van de computerzalen** en de implementatie van een verbeterde interne beveiliging ervan. De dienst gebouwenbeheer zal tevens voorstellen doen om ervoor te zorgen dat het in het kader van de geplande renovatie van Bordet A en D, in overleg met de SD ICT en de Regie der gebouwen en eventueel andere partners tot een duurzame oplossing komt voor de inplanting van de serverzaal en tot een volledige ontdubbeling van de servers.

## 7.2. Investeren in noodzakelijke fundamenten

Om te kunnen spreken van een moderne informatica omgeving zal de FOD Justitie een **significante investering moeten doen in een aantal fundamenten**, wat een grote uitdaging wordt voor de toekomst. We onderscheiden er vier:

Het opbouwen van unieke en zo mogelijk authentieke bronnen wordt in de nieuwe architectuur belangrijker en belangrijker. Hierdoor wordt informatie niet dubbel opgeslagen en wordt men verplicht om informatie te hergebruiken. Om te vermijden dat er duizenden punt tot punt verbindingen komen om de informatie tussen de betrokkenen (zowel intern als extern) uit te wisselen zal een **“Enterprise Service Bus” (afgekort ESB)** geïnstalleerd worden. De ESB bezit de nodige vertalings- en routeringscapaciteiten om de communicatie tussen de verschillende Legacy systemen, nieuw bedrijfsapplicaties en externe partners in goede banen te leiden.

Een tweede kritische component wordt gevormd door een systeem **voor het beheren van de gebruikers, hun “identiteit” en hun respectievelijke rechten (Identity en Access Management)**. Een dergelijk systeem vergt niet alleen een investering in ICT, maar moet gepaard gaan met het toepassen van business procedures en processen, die er voor zorgen dat elke medewerker op het juiste ogenblik toegang kan hebben tot de juiste systemen.

De FOD Justitie en zijn gebruikers werken permanent met gegevens onder de vorm van dossiers. De dossiers die beheerd worden gaan van zeer gestructureerde informatie tot meer vrij samengestelde dossiers afhankelijk van de specifieke noden en status in het dossier. De **Enterprise Content Management (afgekort ECM) strategie** wordt afgestemd op dit breed gebruik van documenten en dossiers binnen Justitie.

De bedrijfsapplicaties (gestructureerde informatie) zullen beroep kunnen doen op een **centraal document management systeem** om hun ongestructureerde data (documenten) te bewaren. Dit vormt mede de basis van een elektronisch dossierbeheer.

Naast het gestructureerd elektronisch dossier wordt een **collaboratieve omgeving** opgezet waar de verschillende diensten en afdelingen informatie kunnen delen en uitwisselen via intranet sites. Deze twee systemen vormen de derde pijler van de fundamenten die moeten in plaats gesteld worden

Als vierde pijler is de evolutie ingezet om toe te groeien naar **uniforme codes** die over alle toepassingen/applicaties gebruikt worden. Dit is essentieel voor de bevordering van de communicatie tussen de verschillende componenten/applicaties.

Het directiecomité bepaalt voor de uitbouw van deze fundamenten **een strategie en aangepast investeringstraject**.

## 8. AANGEPASTE IT- GOVERNANCE

---

### 8.1. Klantgerichte aanpak

Het directiecomité wenst dat de FOD Justitie verder evolueert in de richting van een klantgerichte en dienst-gestuurde organisatie. Dit vereist onder meer dat de klanten en hun gebruikers beschikken over unieke aanspreekpunten, een performante ondersteuning en een transparante dienstverlening en dat voldoende aandacht uitgaat naar communicatie en aangepaste opleiding. Bij de klantgerichte aanpak wordt eveneens rekening gehouden met het specifieke karakter en noden van bepaalde groepen gebruikers en de omgeving waarin ze tewerkgesteld zijn, zoals gevangenis. De dienstverlening en aanspreekpunten dienen hierop maximaal afgestemd te zijn.

In het **klantencontact** bekleedt de dienst **Account Management** binnen de Stafdienst ICT van de FOD Justitie de eerstelijnsrol en fungeert zij als enig en uniek aanspreekpunt voor de intake van alle nieuwe ICT-gerelateerde vragen en behoeften van klanten binnen en buiten de FOD Justitie.

In het **gebruikerscontact** bekleedt de **Service Desk** binnen de Stafdienst ICT van de FOD Justitie de eerstelijnsrol en fungeert zij als enig en uniek aanspreekpunt voor alle ICT-gerelateerde incidenten en problemen. Om te kunnen voldoen aan de (toenemende) verwachtingen, zal naast een aangepaste resourcestrategie (cf infra) worden ingezet op een vermindering van de werkbelasting. Dit onder meer door een betere orkestratie van repetitieve taken en door de invoering van meer “self services” die gebruikers toelaat zelf sneller en eenvoudiger bepaalde issues op te lossen. Teneinde ook de naleving langs de gebruikerszijde te versterken van de toepasselijke policies en procedures, keurt het directiecomité deze mee goed.

**Een dienstencatalogus voor ICT-diensten** wordt ter beschikking gesteld aan de klanten en hun gebruikers. Dit gebeurt onder de vorm van een interactieve versie op het intranet wat tevens de integratie van self services, registratie en opvolging van de vragen door de gebruikers toelaat. Deze dienstencatalogus geldt als norm om te bepalen wat respectievelijk tot de bevoegdheid van het Account Management en de Service Desk behoort.

Bijzondere aandacht zal uitgaan naar een verbetering van **de begeleiding en opleiding van klanten en hun gebruikers** in samenspraak met de bevoegde opleidingsdiensten binnen en buiten de FOD Justitie (zoals het Instituut voor de gerechtelijke opleiding). Dit geldt zowel voor de bestaande ICT-omgeving als voor de invoering van nieuwe applicaties waarbij de communicatie- en opleidingsacties deel moeten uitmaken van het projectplan.

## 8.2. Service management

### 8.2.1. Algemeen

De stafdienst ICT (SD ICT) staat in voor het leveren van IT services aan haar partners. Voor deze partners is het belangrijk dat de kwaliteit van deze IT services aan de behoeften voldoen.

Momenteel zijn de afspraken over de verwachte kwaliteit van de services/bedrijfsapplicaties en wat deze services dan specifiek inhouden, niet of onvoldoende gedefinieerd en mede daardoor onduidelijk.

Daarenboven is er ook onduidelijkheid over de mogelijkheden qua kwaliteit van de dienstverlening binnen een context met meetbare schaarste aan middelen.

De evolutie naar een servicegerichte werking is aldus noodzakelijk en betreft een allesomvattend veranderingstraject met niet enkel een impact op de stafdienst ICT, maar zeker ook op de bedrijfsvoering van de ganse organisatie.

Op het einde van dit traject verkeert de SD ICT dan in de mogelijkheid om met haar partners duidelijke overeenkomsten af te sluiten over de te leveren kwaliteit en over de noodzakelijke rollen en verantwoordelijkheden wat betreft deze services binnen de respectievelijke organisaties. Een goed service management maakt het nl. mogelijk de IT services optimaal af te stemmen op de werkelijke business behoeften.

Dergelijke overeenkomsten kunnen per service vastgelegd worden in een een verzameling van: Operation Level Agreements (OLA's) tussen de dienstverlenende instanties, transparente en openbare policies voor alle partijen, en een Service Level Agreement (SLA) tegenover de klanten. Met behulp van deze instrumenten wordt dus bereikt dat bij afnemer en aanbieder eenzelfde beeld en verwachtingspatroon ontstaat over de te leveren producten en/of diensten.

Het is de verantwoordelijkheid van zowel klant als leverancier om zich binnen deze context zodanig te organiseren dat ze de afgesproken voorwaarden bij elke service kunnen naleven.

Hiervoor zal de SD ICT een langetermijnplanning over meerdere jaren moeten opstellen door in een eerste fase in nauw overleg met alle partners de belangrijkste verwachtingen en pijnpunten te inventariseren m.b.t. de diensten die reeds impliciet of expliciet gepresteerd en/of gevraagd worden.

Als referentiedocument moet hier de ICT-dienstencatalogus kunnen dienen. Deze catalogus moet gedurende het ganse traject en ook na afronding er van blijven evolueren; zowel in de diepte als in de breedte en kan daardoor dienen als meetinstrument van de progressie die de effectieve invoering van dit service management binnen de organisatie maakt. Waar nodig kan hier voor iedere beschreven service telkens een baseline-oefening op het vlak van noodzakelijke middelen voor een operationeel beheer gebeuren.

Parallel hieraan moet tijdens de eerste fase d.m.v. de nodige training en coaching voldoende kennis en visie ontwikkeld worden binnen de organisatie en dit via een top-down aanpak.

Deze aanpak verzekert bij alle betrokkenen het ontstaan van een gemeenschappelijke visie en kan daardoor uitgroeien tot een gefaseerd plan van aanpak met de juiste prioritering en aandacht voor realisaties op de korte en langere termijn.

## 8.2.2. Service Desk

De positie van de **service desk** binnen deze context vraagt bijzondere aandacht. Het is namelijk essentieel dat een gebruiker van een service een centraal single point of contact (SPOC) heeft met IT service management.

Een service desk oefent deze functie uit. Zo kan de gebruiker steeds terecht (tijdens de afgesproken werkingsuren) met zijn/haar vragen en verzoeken. Idealiter kan deze service desk eerstelijns hulp voor de afgesproken diensten bieden of escaleren naar het juiste niveau binnen de serviceorganisatie.

Een SPOC laat toe om alle informatie over incidenten en requests centraal te registreren (registratie en monitoring), zodanig dat deze informatie ook later gebruikt kan worden in andere service managementprocessen.

Een service desk kan ook een rol spelen in communicatie over status en vooruitgang bij incidenten naar de gebruikers toe.

Er bestaat reeds een service desk, maar tot nu toe worden ook nog steeds parallelle kanalen gebruikt om vragen te stellen, requests in te dienen, incidenten te melden of een bijna particuliere behandeling te vragen.

Registratie van alle inkomende en uitgaande communicatie via een SPOC laat echter toe elke dienst beter te beheren; "meten is weten" en helpt bij het opbouwen van vertrouwen naar de gebruiker toe.

Het bestendigen van de rol van de service desk als SPOC is zowel een doel als een middel voor de transitie naar een servicegerichte organisatie.

## 8.2.3. Service level management

De relatie tussen de stafdienst ICT en de afnemers van haar diensten kan verbeterd worden door het inrichten van een permanent overleg. Dit overleg bestaat reeds via de contacten tussen bvb. de APG-groepen binnen de rechterlijke orde en de applicatieverantwoordelijken binnen SD ICT, maar dient verder geprofessionaliseerd te worden.

Dit is binnen een service gerichte organisatie typisch de rol van het Service level management. De interne organisatie die nodig is om een dergelijk service level management aan de afnemer aan te bieden, zal deel uitmaken van de langetermijnplanning die de stafdienst ICT zal opstellen.

Service level management krijgt de volgende doelstellingen:

- Toezien op het definiëren, documenteren, monitoren, meten, rapporteren en evalueren van het niveau van de geleverde IT services.
- Aanbieden en verbeteren van de relatie en communicatie naar de klant toe.
- Meten en verbeteren van de klanttevredenheid over het geleverde service-niveau.
- Ervoor zorgen dat zowel IT als de klant duidelijke verwachtingen hebben over het niveau van de te leveren service.

### 8.3. Uitrol Business Proces en Performance Management bij de klant

Om te komen tot een optimale informatisering, is het bestaan van uniforme, transparante en gedocumenteerde werkprocessen langs gebruikerszijde essentieel. Het gebruik van Business Proces en Performance Management (BPM) methodologiën laat toe werkprocessen te identificeren, te documenteren, te analyseren en open te stellen voor optimalisatie.

Daartoe zal de FOD Justitie de initiatieven gericht op **de uitrol en implementatie van BPM** binnen de eigen entiteiten en binnen de rechterlijke orde **verderzetten**.

### 8.4. Geprofessionaliseerde ICT-projectwerking

Het gebrek aan resultaten vormt een aanhoudend knelpunt bij de informatisering van Justitie.

In uitvoering van het managementplan van de Stafdienst ICT en in aansluiting op de projectmethodologie van de FOD Justitie wordt **een geprofessionaliseerd (Prince II gebaseerd) ICT-projectbeheer** geïmplementeerd binnen de Stafdienst ICT. Bedoeling is de positieve resultaten van projecten binnen scope, tijd en budget te verbeteren, de beslissingsniveaus te verduidelijken en de transparantie omtrent het projectverloop te verhogen. Dit wordt gekoppeld aan **een aangepast resourcebeleid** om het bestaande tekort aan ICT-projectleiders en andere profielen zoals functioneel analisten op te vangen. Dit onder meer door gebruik van kadercontracten voor de (tijdelijke) werving van generieke ICT-profielen en door een meer professionele omkadering van de eigen (deeltijdse) ICT projectleiders via opleiding en coaching.

Daarnaast voorziet het directiecomité in de nodige maatregelen om te komen tot een betere en **pro-actieve raming en monitoring van de kosten en de (eventuele) baten**, zowel in de fase van de projectvoorstellen (business case) als tijdens de projectuitvoering (projectbrief/PID). Dit moet onder meer toelaten om zo nodig tijdig bij te sturen en op het einde van het project te komen tot een volwaardige rapportering en evaluatie van de effectief behaalde resultaten.

Het directiecomité neemt in het kader van het Managementplan van de FOD Justitie tevens de nodige structurele maatregelen om langs klantzijde het tekort aan **business-analyse en business-projectleiders** op te vangen en om het **change management** te verankeren binnen de projectmethodologie.

### 8.5. Een gezamenlijk project portfolio-beheer

Om te komen tot een eenduidige, geobjectiveerde en algemeen aanvaarde selectie en prioritering van ICT-projecten wordt een **geprofessionaliseerde projectportfoliowerking uitgebouwd** binnen de FOD Justitie en de rechterlijke orde, waarbij een deel van de portfolio lokaal binnen de entiteiten wordt beheerd en een deel door het directiecomité van de FOD Justitie uitgebreid met de vertegenwoordigers van de rechterlijke orde. Dit laat tevens toe om de resources-impact en budgettaire noden zowel per project als globaal beter en pro-actief in te schatten en aldus beter onderbouwde begrotingsvoorstellen op te stellen.

Vertrekkende van een **gemeenschappelijke en geprioriteerde ICT-projectenlijst** keurt het directiecomité uitgebreid met de vertegenwoordigers van de rechterlijke orde jaarlijks een operationeel ICT- plan goed. Nieuwe projectvoorstellen met een ICT-impact worden telkens afgetoetst en geprioriteerd in functie van de bestaande prioriteitenlijst en operationele plannen..

Bij het portfolio-overleg over het jaarlijkse operationele ICT-plan zal worden vertrokken van het budget per entiteit en eerst bilateraal overleg gepleegd worden tussen de Stafdienst ICT en de betrokken entiteit. Bij transversale projecten zal het overleg gevoerd worden met alle betrokken entiteiten

## 8.6. Van een silo-organisatie naar transversale kenniscentra

De keuze voor een SOA-gerichte benadering heeft ook een impact op de interne organisatie van de stafdienst ICT van de FOD Justitie.

Het is de bedoeling om te evolueren van een organisatieloga gebaseerd op **“silo's”** waarbij elke toepassing van A tot Z beheerd wordt door beperkte equipes, naar een organisatie gebaseerd op **“competentiecentra”** waar een pool van ontwikkelaars gespecialiseerd in een gestandaardiseerde moderne technologie (zoals Sas, Java, SharePoint) instaat voor de nieuwe ontwikkelingen. Dit vermindert het ontstaan van kennismonopolies en biedt meer flexibiliteit. Daarbij zal men tevens de bestaande interne business kennis opgebouwd via de Legacy-systemen maximaal exploiteren en verder inzetten bij de nieuwe SOA-ontwikkelingen.

## 8.7. Aangepast resource- en competentiebeleid

Objectieve analyses en benchmarks tonen aan dat er binnen de stafdienst ICT van de FOD Justitie **een structurele onderbezetting** bestaat voor een aantal key-ICT functies en applicaties in verhouding tot het aantal ondersteunde applicaties en gebruikers.. Ook ontbreken **een aantal management- en technische profielen**, onder meer inzake service management en support, projectmanagement, analyse, architectuur en BI om de diensten en producten te kunnen ontwikkelen in lijn met de ICT-strategie.

Om dit op te vangen zal het directiecomité op voorstel van de stafdienst ICT **een resource strategie** ontwikkelen. Deze zal gebaseerd zijn op een identificatie van de “ICT core business” en bijhorende “ICT core competenties”. Het personeel van de FOD Justitie moet deze strategie ondersteunen. Tevens voorziet men de nodige maatregelen om de ondersteuning van verouderde ICT-technologieën en een voldoende kennisoverdracht te garanderen. Dit onder meer door **minimaal twee interne resources** te voorzien per applicatie en per gebruikte technologie zodat de continuïteit wordt gewaarborgd en kennismonopolies worden vermeden.

Bij de ontwikkeling van deze resource strategie wordt naast de inzet van eigen personeel ook rekening gehouden met andere mogelijke **sourcing-strategieën**, zoals:

- de verbetering van de interne samenwerking (vb. via pooling);
- de optimalisering van de beschikbare competenties (vb. via heroriëntering);



- de inbreng van externe ondersteuning via FEDICT en andere externe partijen of lancering van punctuele en/of generieke lastenboeken en contracten.

Bij een externalisering van competenties waakt het directiecomité er over dat **de kennisopbouw- en overdracht binnen de FOD Justitie voldoende wordt gewaarborgd** en de vorming van (nieuwe) externe kennismonopolies wordt vermeden.

## 8.8. Budgetopmaak en transparantie

De FOD Justitie neemt het engagement om alle ICT-initiatieven, en ICT-projecten die een impact op de werking van de RO hebben, te overleggen met de RO. Hetzelfde geldt voor de voorstellen van wet- en regelgeving die systematisch zullen onderworpen worden aan een ICT reguleringsimpactanalyse. Deze "ICT test" zal ontwikkeld worden door DG Wetgeving samen met stafdienst ICT.

De SD ICT stelt in overleg met de RO in het voorjaar van het kalenderjaar X het budget op voor het jaar X + 1 en overlegt op periodieke tijdstippen tijdens het kalenderjaar X + 1 met de RO over het beheer en de besteding van de aan haar in het najaar van het kalenderjaar X toegewezen ICT-budgetten.

De stafdienst ICT rapporteert op periodieke tijdstippen aan IudexICT en OmpICT over haar besteding van het ICT-budget eigen aan de RO.

## 9. AANGEPAST INVESTERINGSTRAJECT

---

De uitrol van een ICT-strategie neemt meerdere jaren in beslag en vraagt daarom een legislatuur overschrijdende aanpak zodat een minimale continuïteit kan worden gegarandeerd bij de realisatie van deze ICT-strategie. Deze strategie vertrekt immers van een stapsgewijze implementatie waarbij de bestaande systemen en toepassingen geleidelijk uit gebruik genomen worden, terwijl er in parallel een nieuwe architectuur en fundamenten gebouwd worden.

Dit houdt in dat gedurende deze transitieperiode niet alleen de kosten voor het onderhoud en het werkend houden van de bestaande toepassingen en infrastructuur moeten gedragen worden, maar dat ook de investering in een nieuwe architectuur en de uitbouw van de fundamenten bijkomende investeringen en resources zal noodzaken.

Het Directiecomité waakt er over dat **een aangepast investeringstraject** wordt voorzien, met een specifieke focus op kostenbesparende ICT-projecten die kunnen bijdragen tot extra investeringsmarges.

Dit traject zal over meerdere jaren moeten gespreid worden en gekoppeld worden aan de nodige controlemechanismen om de garantie te hebben dat de (bijkomende) investeringen ook effectief tot resultaten leiden.

Het directiecomité van de FOD Justitie,

2 april 2014