



Научная статья
УДК 34:004:347.962:004.8
EDN: <https://elibrary.ru/FYYDHY>
DOI: <https://doi.org/10.21202/jdtl.2026.3>

Цифровизация правосудия в Зимбабве: институциональные вызовы и практические решения

Уолтер Тамбудзаи Чиквана

Комиссия по судебной службе Зимбабве, Хараре, Зимбабве

Ключевые слова

виртуальные слушания,
доступ к правосудию,
кибербезопасность,
межведомственное
взаимодействие,
право,
судопроизводство,
цифровая грамотность,
цифровые технологии,
электронная подача
документов,
электронное правосудие

Аннотация

Цель: исследовать процесс внедрения интегрированной электронной системы ведения дел в судебной системе Зимбабве, выявить ключевые проблемы, достигнутые результаты и извлеченные уроки для укрепления доступа к правосудию и эффективности судопроизводства.

Методы: исследование выполнено в жанре прикладного доктринально-правового анализа с описательным подходом к поэтапной реализации интегрированной электронной системы ведения дел; использованы методы изучения законодательства, анализа технической архитектуры системы, интеграции заинтересованных сторон и операционных воздействий, а также системный обзор внутренних отчетов Комиссии по судебной службе Зимбабве, журналов запросов службы поддержки, статистики регистрации пользователей и эмпирических наблюдений за этапами внедрения и программой управления изменениями.

Результаты: внедрение интегрированной электронной системы ведения дел автоматизировало полный цикл судебного процесса – от электронной подачи документов до исполнения решений и апелляций – и обеспечило заметное повышение прозрачности и подотчетности посредством онлайн-отслеживания дел и журналов аудита; зафиксирован рост показателей рассмотрения дел в высших инстанциях и существенное сокращение накопленных дел; внедрены механизмы онлайн-регистрации, виртуальных слушаний, электронных подписей и онлайн-платежей; одновременно выявлены системные препятствия – нестабильность электроснабжения, ограниченный доступ к Интернету в отдаленных районах, дефицит устройств и уровень цифровой грамотности, языковые барьеры и опасения по поводу кибербезопасности.

Научная новизна: представлен всесторонний эмпирический анализ национальной цифровизации судопроизводства в Зимбабве, который

© Чиквана У. Т., 2026

Статья находится в открытом доступе и распространяется в соответствии с лицензией Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0 Всемирная (CC BY 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru>), позволяющей неограниченно использовать, распространять и воспроизводить материал при условии, что оригинальная работа упомянута с соблюдением правил цитирования.

демонстрирует взаимосвязь между технологическими преобразованиями и институциональными параметрами независимости, подотчетности и доступа к правосудию; обоснована роль поэтапной стратегии и программ управления изменениями как условий устойчивой цифровой трансформации судебной системы.

Практическая значимость: результаты исследования дают прикладные рекомендации для администраторов судов и политиков: предпочтение поэтапного внедрения, усиление инфраструктурной поддержки и центров электронной регистрации, масштабные программы обучения, усиление кибербезопасности и законодательная гармонизация для обеспечения инклюзивного, надежного и устойчивого развития электронного правосудия.

Для цитирования

Чиквана, У. Т. (2026). Цифровизация правосудия в Зимбабве: институциональные вызовы и практические решения. *Journal of Digital Technologies and Law*, 4(1), 26–72. <https://doi.org/10.21202/jdtl.2026.3>

Содержание

Введение

1. Методология
2. Эволюция судебной системы: от бумажного документооборота к цифровизации
 - 2.1. Законодательная база и согласование нормативных актов
 - 2.2. Запуск ИЭСУД
 - 2.2.1. Поэтапное внедрение ИЭСУД
 - 2.2.2. Архитектура ИЭСУД
 - 2.3. Техническая поддержка ИЭСУД
 - 2.4. Регистрация в качестве пользователя системы
 - 2.5. Запросы в суд
 - 2.5.1. Поддержка пользователей ИЭСУД
 - 2.6. Влияние цифровизации судебной системы в Зимбабве
 - 2.6.1. Цифровизация и независимость судебных органов
 - 2.6.2. Цифровизация и подотчетность судебных органов
 - 2.7. Признание эффективности ИЭСУД
3. Проблемы, принятые меры и извлеченные уроки
 - 3.1. Перебои в подаче электроэнергии
 - 3.2. Проблемы с данными и гаджетами
 - 3.3. Компьютерная и системная неграмотность
 - 3.4. Скептицизм к переменам
 - 3.5. Понимание заинтересованных сторон

Заключение

Список литературы

Введение

В судебной системе Зимбабве начался кардинальный процесс цифровизации судебной деятельности. 1 мая 2022 г.¹ была введена в действие цифровая платформа, охватывающая всю судебную и исковую документацию, а также позволяющая рассматривать дела в электронном виде. При этом для улучшения судебного администрирования в целом и управления судами в частности используются новые технологии. Когда система заработает в полную силу, это повлечет за собой полное прекращение подачи исковых заявлений на бумажных носителях и избавит истцов и практикующих юристов от необходимости физически являться в суд для отстаивания своих интересов. Цифровизация осуществляется с помощью компьютерного программного обеспечения под названием «Интегрированная электронная система управления делами» (Integrated Electronic Case Management System, IECMS, далее – ИЭСУД). Система объединяет все суды, автоматизируя весь процесс от первоначальной подачи иска до его рассмотрения, исполнения судебного решения и последующих механизмов обжалования. При его полном внедрении предполагается также полная интеграция судов с другими участниками системы правосудия, такими как Национальная прокуратура Зимбабве (National Prosecuting Authority of Zimbabwe, NPA), полиция Республики Зимбабве (Zimbabwe Republic Police, ZRP), Комиссия Зимбабве по борьбе с коррупцией (Zimbabwe Anti-Corruption Commission, ZACC), Юридическое общество Зимбабве (Law Society of Zimbabwe, LSZ) и Управление тюрем и исправительных учреждений Зимбабве (Zimbabwe Prisons and Correctional Services, ZPCS). После полной интеграции все заинтересованные стороны смогут напрямую взаимодействовать с судами в режиме онлайн. Таким образом, процесс интеграции следует понимать в двух смыслах. Во-первых, это взаимодействие между всеми судами, а также пользователями и сторонами, которые обращаются в суды. Во-вторых, это интеграция между судами и заинтересованными сторонами в системе правосудия.

ИЭСУД полностью изменит функционирование судов в Зимбабве. Последует отказ от традиционных бумажных процедур и переход к упрощенной цифровой системе. По своей сути ИЭСУД – это комплексное веб-приложение, которое опирается на надежный и повсеместный доступ к Интернету. Эта фундаментальная зависимость от доступа к Интернету распространяется на всю судебную экосистему – от централизованного центра обработки данных, где размещены жизненно важные компоненты системы, до каждого отдельного судебного участка, где с ней ежедневно взаимодействуют работники суда, юристы и граждане (Gómez, 2024; Grudtsina, 2025; Helberger & Felzmann, 2025; Maroz, 2023; Sourdin & Weller, 2025; Luo, 2024; Stepanov et al., 2021; Wang & Chen, 2022; Boldyrev & Maksimov, 2025; Alekseevskaya, 2020).

В работе рассматривается опыт Зимбабве по внедрению ИЭСУД, анализируются проблемы и успехи в ходе этого процесса. Цифровизация была инициирована из-за неэффективности систем ведения дел на бумажных носителях, которая приводила к потере документов, задержкам с завершением рассмотрения дел, ограниченному доступу к правосудию и жалобам на коррупцию.

¹ В тот же день был создан первый в стране безбумажный суд в форме отдельного коммерческого отделения Высокого суда. См. выступление председателя Верховного суда Luke Malaba от 9 января 2023 г. С. 9.

В исследовании также показана роль цифровизации судебной системы в обеспечении подотчетности, прозрачности, независимости, эффективности судебных органов и повышении доступа к правосудию, то есть принципов, лежащих в основе судебной системы в Зимбабве². Цифровизация в целом и такие ее механизмы, как онлайн-отслеживание дел и мониторинг эффективности, повышают прозрачность процедур и подотчетность работников судов конституционным и правовым стандартам при сохранении их судебной автономии. Цифровизация позволила снизить бюрократические издержки, обеспечив точный мониторинг рабочей нагрузки и результатов работы сотрудников судебных органов. Например, судебные работники и стороны судебного процесса теперь могут отслеживать ход рассмотрения дел в режиме онлайн. Руководители судов и распорядители судебных заседаний также могут наблюдать за состоянием незавершенных дел и работой других сотрудников судебной службы без необходимости физического посещения судебных участков. Вместо этого они полагаются на инструменты судебного мониторинга, встроенные в ИЭСУД. Прозрачность, обеспечиваемая этой технологией, укрепляет доверие общественности к судебной системе благодаря расширенному доступу к статусам дел и их прогрессу (Gaffar, 2024; Reiling & Contini, 2022). Кроме того, внедрение виртуальных слушаний, электронной регистрации, онлайн-платежей, электронных подписей и печатей позволило еще больше сократить сроки выполнения процедур и сделало судебную систему Зимбабве более удобной и доступной для пользователей.

Автор также рассматривает связь между цифровизацией судебной системы и независимостью судей. Цифровизация способствует независимости судебной системы, уменьшая зависимость от ручных процессов и бумажной волокиты. При этом также ограничивается внешнее давление, которое традиционно присутствует и оказывает влияние на работу судов. Более эффективное управление рабочей нагрузкой дает сотрудникам судебных органов больше времени для того, чтобы сосредоточиться на принятии обоснованных и более аргументированных решений.

В работе подчеркивается необходимость согласовать технологические достижения с общественными потребностями для обеспечения упорядоченных процессов и улучшения доступа к правосудию. Решающую роль во внедрении ИЭСУД и обеспечении плавного перехода к ней сыграли кампании по информированию общественности, учебные программы и механизмы технической поддержки, такие как центры электронной регистрации, справочные службы ИЭСУД и круглосуточные колл-центры. Поэтапный подход к внедрению, начиная с высших судебных инстанций, таких как Конституционный суд и Верховный суд, а затем постепенный переход к мировым судам позволили последовательно улучшать механизмы, что, в свою очередь, способствовало укреплению доверия пользователей.

Наконец, автор статьи полностью признает критические мнения о внедрении ИЭСУД в Зимбабве, ранее высказанные другими авторами. Эти мнения вызвали к жизни интересную дискуссию о траектории, выбранной судебной системой Зимбабве на сегодняшний день. Мы надеемся, что данная статья сыграет свою роль в развитии и совершенствовании базы знаний о цифровизации судов в Зимбабве.

² См. разделы 165 и 190 Конституции Зимбабве.

1. Методология

Работа основана на результатах прикладного юридического исследования, проведенного с практической целью, а именно для поддержки и укрепления процесса цифровизации судебной системы в Зимбабве (Chynoweth, 2008)³. Как любое прикладное правовое исследование, которое проводится с определенной целью, наш анализ направлен на выявление практических результатов, в данном случае тех, которые могут способствовать улучшению отправления правосудия благодаря внедрению ИЭСУД.

Методологически работа опирается на прикладные доктринально-правовые исследования с анализом правовой и институциональной среды, имеющие отношение к судебному администрированию и цифровизации судебных процессов. В доктринально-правовых исследованиях формулируется понимание права посредством анализа правовых норм, содержащихся в статутах и судебных делах. Наше исследование также содержит анализ имеющихся материалов о внедрении ИЭСУД, отраженных в поэтапном отчете и других опубликованных источниках.

2. Эволюция судебной системы: от бумажного документооборота к цифровизации

До внедрения ИЭСУД судебная система Зимбабве функционировала в ручном режиме, с использованием бумажных документов, что ограничивало ее подотчетность, эффективность и доступность. Все документы подавались физически, необходимо было лично присутствовать на слушаниях. Обслуживание судебных процессов также происходило только физически. Оплата судебных и других пользовательских платежей осуществлялась наличными. Это приводило к многочисленным недостаткам, «узким местам», а иногда и к прямому преднамеренному манипулированию судебными процессами. Случалось, что важнейшие судебные документы, а зачастую и материалы дела теряли или крали. Нередки были случаи, когда в исковых заявлениях и других судебных документах мошенническим образом проставлялась дата их подачи, что давало несправедливое и незаконное преимущество сторонам, виновным в затягивании выполнения предъявленных им требований. Отслеживание дел было разрозненным, доступ к информации – затрудненным, а механизмы подотчетности – слабыми. Отсутствовала централизованная система контроля за ходом рассмотрения дел, что приводило к огромным задержкам, несоответствиям в судебных процессах и слабому контролю за деятельностью судов и отчетностью в целом. В то время как судебная система Зимбабве находилась в состоянии застоя и сталкивалась со всеми этими искусственными проблемами, другие страны предпринимали шаги по их смягчению или уже были на пике передовых технологий.

К окончательному краху ручных систем правосудия привела неожиданная вспышка пандемии COVID-19 в конце 2019 г. Ситуация быстро ухудшалась, и к началу 2020 г. практически все здания судов в стране были закрыты на длительный срок. В соответствии с рекомендациями Всемирной организации

³ Assim, L. (2015). An overview of research design and methodology. ERS Consultants CC.

здравоохранения правительство ввело строгий комендантский час, который контролировался силами безопасности. Были введены серьезные ограничения на передвижение людей⁴. В результате посещение судов как сотрудниками, так и представителями общественности стало невозможным. Обычные судебные процессы были приостановлены на продолжительные периоды. Практикующие юристы не могли работать, лица, заключенные под стражу за уголовные правонарушения, не могли быть доставлены в суд, а широкой общественности было фактически отказано в доступе к судам. Последствия ограничений, введенных в связи с COVID-19, включали увеличение числа просрочек в судах и значительные трудности с доступом к правосудию. Излишне говорить, что приостановление судебных разбирательств не остановило возникновение правовых споров, что привело к неприемлемой ситуации, когда судебная власть не могла выполнять свой конституционный мандат по отправлению правосудия. Это повлияло на верховенство закона. Выявив уязвимость системы отправления правосудия в Зимбабве, пандемия COVID-19 также дала возможность внедрить новые методы отправления правосудия, такие как платформы виртуальных судов, которые являются частью основных функций ИЭСУД⁵.

Очевидные ограничения побудили судебную систему ускорить реализацию своих давних планов по переводу судебной деятельности в цифровой формат⁶. Становилось все более очевидным, что единственный способ сохранить целостность судов и отправление правосудия – это перевести суды в цифровой формат и обеспечить возможность проведения судебных процессов из любой точки. Главный судья Зимбабве Л. Малаба наглядно обрисовал ситуацию, прокомментировав ее следующим образом:

«Последствия пандемии COVID-19, хотя и травмирующие и мучительные во многих отношениях, открыли определенную правду об использовании технологий. В настоящее время различные специалисты используют цифровизацию в своей повседневной деятельности... Судебная система, по-видимому, слишком медленно внедряла электронное правосудие, придерживаясь традиционных способов ведения дел, таких как использование печатных экземпляров книг, повесток и других документов. Судебные органы делают это на свой страх и риск, поскольку использование информационно-коммуникационных технологий все чаще становится обычным способом ведения любых процессов, включая отправление правосудия... Проблемы, с которыми сталкиваются судебные органы в связи с характером и серьезностью воздействия на систему отправления правосудия последствий карантина и ограничительных мер, введенных правительством для предотвращения и сдерживания

⁴ См., например, the Public Health (COVID-19 Prevention and Containment) Regulations, 2020 [SI 77 of 2020].

⁵ Sibanda, A. (2022). Zim moves closer to virtual courts. <https://goo.su/c9glXX>

⁶ Во время церемонии открытия 2021-го юридического года в Зимбабве было отмечено: «Для Комиссии по судебной службе стало очевидно, что в разгар пандемии информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) превратились из возможности выбора в абсолютную необходимость. Суды не могут позволить себе отставать в использовании потенциала ИКТ для обеспечения беспрепятственного доступа к правосудию». См. приветственную речь судьи L. Malaba, посвященную открытию юридического года: «Обеспечение эффективности судебной системы» (Хараре: Комиссия по судебной службе Зимбабве, 2021), с. 21.

распространения COVID-19, являются достаточным основанием для реформы системы правосудия»⁷.

Примечательно, что решение о цифровизации судебной системы в Зимбабве также было основано на Конституции Зимбабве 2013 г. Ее Раздел 190(2) обязывает содействовать эффективности и прозрачности при отправлении правосудия⁸. На фоне неэффективности, вызванной бумажной системой ведения дел, Комиссия по судебной службе (КСС) была юридически обязана устранить проблемы, которые препятствовали эффективному отправлению правосудия в стране, путем принятия стратегических мер, направленных на повышение эффективности работы судов. Именно на этой основе и была разработана ИЭСУД в качестве инструмента для реализации мандата Комиссии в соответствии с Разделом 190(2) Конституции Зимбабве.

Кроме того, в ст. 165 Конституции изложены основополагающие принципы, которыми должна руководствоваться судебная система Зимбабве. Они включают в себя беспристрастность судей, необходимость эффективной и разумной оперативности при выполнении судебных обязанностей, а также требование к отдельным сотрудникам судебных органов и коллективам уважать судебную деятельность как объект общественного доверия и стремиться к повышению своей независимости для поддержания общественного доверия к судебной системе⁹. Цифровизация судов полностью соответствует этим принципам. Система, которая требует, чтобы истцы физически вели судебные процессы в судебных участках, которые часто расположены на большом расстоянии от места их проживания, ни по каким критериям не может обеспечить эффективное отправление правосудия и разумную оперативность. Напротив, внедрение виртуальных слушаний в качестве компонента цифровизации позволило судебным работникам, практикующим юристам и сторонам в судебном процессе удаленно участвовать в судебных разбирательствах. Это, помимо прочего, способствует эффективному выполнению судебных обязанностей с разумной оперативностью.

Декларация прав в рамках Конституции также представляет собой отдельную конституционную основу для цифровизации судов. Статья 69(3) Конституции гарантирует каждому гражданину право на доступ к суду или другому учрежденному законом трибуналу или форуму для разрешения любых споров. Доступ к судам, который обычно ошибочно принимают за процессуальные права доступа, далеко выходит за рамки этой узкой концепции. Скорее, он неразрывно связан с общечеловеческим принципом справедливости, гарантирующим защиту человеческого достоинства посредством отправления правосудия¹⁰. Поэтому нет никаких сомнений в том, что

⁷ Выступление председателя Верховного суда Зимбабве, судьи Luke Malaba по случаю официального открытия 2022-го юридического года 10 января 2022 г. на тему «Использование технологий для повышения эффективности и верховенства закона в судебной системе».

⁸ Комиссия по судебной службе (КСС) является конституционным органом, созданным в соответствии со ст. 189 Конституции Зимбабве 2013 г. Его основной административный мандат, предусмотренный Разделом 190 Конституции, заключается в развитии независимости и подотчетности судебных органов и обеспечении того, чтобы отправление правосудия в Зимбабве осуществлялось на высоком уровне эффективности и транспарентности.

⁹ См. подразделы (1) и (2) раздела 165 Конституции Зимбабве 2013 г.

¹⁰ См. *Museredza and Others v Minister of Agriculture, Lands, Water and Rural Settlement and Others*. CCZ-1-22 at p. 11, para. 23.

полная реализация конституционного права на доступ к судам предполагает беспрепятственный доступ к ним. В этой связи цифровизация устраняет физические и экономические барьеры для доступа в суды, включая необходимость для сторон преодолевать большие расстояния, чтобы подавать иски или отстаивать свои интересы в ближайших судебных участках. Из этого следует, что компьютеризация судов также основывается на более широких принципах доступа к правосудию, справедливости и равноправия, которые включают в себя необходимость уделять приоритетное внимание потребностям граждан в отправлении правосудия, а не институциональным удобствам; стремление к отправлению правосудия как по процедурным, так и по материальным вопросам; пригодность технологий для обеспечения доступа к правосудию; эффективность судебной деятельности; обеспечение равного обращения¹¹, особенно с лицами, находящимися в неблагоприятном экономическом положении.

В свете конституционных основ, изложенных выше, цифровизацию судебной системы в Зимбабве следует признать необходимой и неизбежной. Попытки интегрировать другие виды компьютерных систем в работу судов предпринимались еще до 2017 г., однако они включали только сканирование судебных документов для повышения доступности и создания некоторого подобия резервного копирования и отслеживания. Разработка концепции полной цифровизации началась в июне 2017 г.¹² Именно тогда был создан комитет под председательством судьи Верховного суда Зимбабве для изучения и вынесения рекомендаций относительно целесообразности создания Интегрированной электронной системы ведения дел¹³. В состав комитета вошли различные заинтересованные стороны, в том числе другие судьи, руководитель отдела информации и технологий КСС, главный регистратор высших судов, а также секретари Верховного суда и Суда по трудовым спорам. Комитет изучил подобные системы других стран и базовую оценку требуемых ресурсов, учитывая ограничения существующей системы ведения дел. После этого было вынесено заключение, подтверждающее, что внедрение электронной системы ведения дел действительно возможно¹⁴.

В соответствии с рекомендациями, сформулированными вышеупомянутым комитетом, позднее был создан комитет по внедрению с функцией контроля за разработкой системы¹⁵. Он провел анализ требований к системе, оценку потребностей, спецификацию и выбор системы, а также конкурс на ее разработку. Впоследствии в качестве разработчика была выбрана компания Synergy International Systems, Inc.¹⁶

¹¹ Раздел 56 Конституции Зимбабве 2013 г. гарантирует право каждого гражданина на равенство перед законом, равное обращение и защиту закона.

¹² The Honourable Mr Justice L. Malaba, Remarks to Thank the Committee Appointed to Recommend an Appropriate Integrated Electronic Case Management System for Zimbabwean Courts (Harare: Judicial Service Commission, 19 November 2018) at p. 2.

¹³ Председателем комитета был судья Высокого суда д-р E Tsanga.

¹⁴ Доклад судьи E Tsanga был представлен Комиссии 19 ноября 2018 г.

¹⁵ Комитет возглавлял старший судья коммерческого отдела Высокого суда J Mafusire.

¹⁶ Это глобальная компания-разработчик программного обеспечения со штаб-квартирой в Вирджинии, США, региональными офисами в Нидерландах и Руанде, а также центром разработки и обучения в Армении.

По данным Muserere и Watson:

«Поставщик программного обеспечения для ИЭСУД, компания Synergy International Systems, Inc., была выбрана благодаря гибкости их платформы e-Case и обширному региональному опыту, включая системы национального уровня в Руанде и Уганде. Этот опыт включает в себя важнейшие передовые практики и уроки, извлеченные из внедрения аналогичных систем в обеих странах, которые были с готовностью применены Комиссией по судебной службе»¹⁷.

После тщательных процессов разработки, испытаний, апробации и закупки необходимого программного и аппаратного обеспечения ИЭСУД была готова к запуску в 2022 г. Платформа объединила Конституционный суд, Верховный суд, Коммерческий отдел Высокого суда, Общий отдел Высокого суда, Суд по трудовым спорам, Административный суд, Мировой суд и Управление шерифа Зимбабве в рамках единой информационной системы¹⁸. Существует также возможность интеграции других участников судебной системы. Реализованы автоматизация и отслеживание всех аспектов жизненного цикла дела, от первоначальной подачи до рассмотрения иска. Охвачены и процессы после рассмотрения, такие как исполнение, апелляции и пересмотр дела. Таким образом, ИЭСУД как цифровой инструмент переосмысливает зал суда не только как физическое пространство, но и как динамичную платформу для виртуальных и физических слушаний.

2.1. Законодательная база и согласование нормативных актов

Успешное внедрение ИЭСУД с неизбежностью потребовало внесения значительных поправок в существующие законодательные акты и судебные регламенты, чтобы обеспечить правовую основу для внедрения электронных процедур. Именно в этом направлении на протяжении многих лет систематически проводилось развитие законодательства. Эти законодательные поправки во многом отражали поэтапный подход¹⁹ к внедрению ИЭСУД, одновременно обеспечивая синхронизацию правовой базы с технологическими возможностями.

2022: Разработка законодательства. Первоначальное внедрение ИЭСУД потребовало внесения поправок в правила, регулирующие работу судов, чтобы электронные процедуры соответствовали физическим режимам. В результате были опубликованы поправки к Правилам Конституционного²⁰, а затем Верховного и Высокого (Коммерческого) суда²¹. Эти поправки создали правовую основу для электронной подачи документов, обслуживания процессов и ведения дел в соответствующих судах.

2023: Принятие законодательных актов. Расширение ИЭСУД с целью охвата большего числа судов потребовало внесения соответствующих поправок в законодательство для приведения судебной практики и процедур в этих судах в соответствие

¹⁷ Muserere, S. & Watson, A. (2023). Best practices and approaches to judicial digital transformation: Zimbabwe IECMS case study. *The Court Administrator*, 15 (Fall 2023). At p. 11.

¹⁸ Там же.

¹⁹ Поэтапный подход будет более подробно рассмотрен ниже.

²⁰ Законодательный акт № 8 от 2022 г.

²¹ Это было сделано в соответствии с законодательными актами 79 и 80 от 2022 г.

с возможностями системы. Поэтому на основе различных нормативных актов были приняты Правила Высокого суда от 2021 г., Правила Суда по трудовым спорам и Правила Административного суда (по апелляциям)²².

Наиболее важно то, что был принят Закон о внесении поправок в судебное законодательство от 2023 г.²³, направленный на внесение всесторонних изменений в многочисленные законодательные акты, касающиеся отправления правосудия. Изменениям подверглись такие законодательные акты, как Закон о Конституционном суде, Закон о Верховном суде, Закон о Высоком суде, Закон об административном суде, Закон о суде по трудовым спорам, Закон о мировом суде и Закон об уголовном судопроизводстве и доказательствах. Были введены положения о виртуальных судебных заседаниях и обеспечена законодательная база, необходимая для полноценного использования и внедрения ИЭСУД.

2024: Совершенствование законодательства. В ходе внедрения ИЭСУД Общий отдел Высокого суда выразил обеспокоенность по поводу того, что поправки к Правилам Высокого суда от 2023 года недостаточно поддерживают цели обеспечения доступа к правосудию. Примечательно, что Парламентский юридический комитет также опубликовал негативный отчет об этом документе²⁴, отметив, что требование об электронной подаче исковых заявлений и уведомлений является проблематичным, учитывая, что значительная часть населения в сельской местности не имеет надежного подключения к Интернету²⁵. Также было отмечено, что не у всех есть электронные устройства, которые позволили бы им получить доступ к ИЭСУД. В докладе Комитета говорилось, что онлайн-слушания подрывают публичный аспект судебного разбирательства, ограничивая участие общественности. Также была выражена обеспокоенность по поводу того, что инструкции к ИЭСУД, написанные только на английском языке, создают языковые ограничения. Далее было высказано предположение, что, поскольку электроснабжение в стране неустойчиво и наблюдаются многочасовые перебои, то эффективность системы будет минимальной, так как она в значительной степени зависит от бесперебойного электроснабжения. В результате парламент обратился к КСС с просьбой пересмотреть правила. Они были заменены новыми в форме решения Высокого суда о внесении поправок (№ 2), опубликованного 8 мая 2024 г.²⁶ Новые поправки однозначно интегрировали концепции учетных записей ИЭСУД и платформы ИЭСУД в Правила Высокого суда от 2021 г., фактически предоставив четкие юридические полномочия для электронной подачи документов,

²² Постановление о правилах (поправка) Высокого суда от 2023 г., согласно законодательным актам № 153 от 2023 и № 2 от 2023 г. соответственно.

²³ Закон № 5 от 2023 г.

²⁴ В соответствии со ст. 152 Конституции Зимбабве от 2013 г. Парламентский юридический комитет отвечает за рассмотрение всех законопроектов, за исключением конституционных законопроектов, нормативных актов и соответствующих проектов законодательства. Функция Комитета заключается в оценке того, противоречит ли какое-либо положение такого законодательства Конституции или превышает полномочия, предоставленные соответствующим законом, и в предоставлении отчета о своих выводах парламенту или соответствующим органам власти.

²⁵ Parliamentary Legal Committee. Adverse Report of the Parliamentary Legal Committee on Statutory Instrument 153 of 2023, High Court (Amendment) Rules, 2023 (No. 1) (Harare: Parliament of Zimbabwe, 2023). <https://clck.ru/3SKsqz>

²⁶ Законодательный акт № 81 от 2024 г.

предоставления услуг и проведения виртуальных слушаний, что решило проблемы, поднятые законодательной властью.

2025: Координирование деятельности мировых судов. В рамках подготовки к осуществлению четвертого этапа внедрения ИЭСУД в мировых судах были обнародованы Правила о внесении поправок в положения о мировых судах (по гражданским делам)²⁷. Это привело Правила магистратского суда 2018 г. в соответствие с ключевыми функциями ИЭСУД, гарантируя, что суды низшей инстанции будут обладать теми же электронными возможностями и правовой базой, что и суды высшей инстанции, тем самым способствуя согласованности во всей судебной системе.

2.2. Запуск ИЭСУД

Как уже говорилось, ИЭСУД заменила бумажную систему ведения дел на безбумажную электронную систему ведения дел.

Ранее отмечалось, что внедрение ИЭСУД основано на конституционной обязанности КСС обеспечивать надлежащее, действенное, результативное и прозрачное отправление правосудия, а также на обязанности государства обеспечивать реализацию права граждан на доступ к судам. Конституционные основания для принятия ИЭСУД в качестве инструмента повышения эффективности отправления правосудия позволяют достичь нескольких взаимосвязанных целей, в том числе повысить эффективность работы судов в Зимбабве, сократить расходы и задержки в судебных разбирательствах, улучшить доступ к правосудию и способствовать прозрачности, добросовестности и подотчетности в судебной системе.

2.2.1. Поэтапное внедрение ИЭСУД

КСС сознательно отказалась от комплексного подхода при внедрении ИЭСУД. Вместо этого внедрение проводится в четыре этапа. Поэтапное внедрение – это стратегия, направленная на постепенное внедрение новой системы. Это решение имеет целью снижение рисков и обеспечение более эффективного управления изменениями²⁸. На каждом этапе вводится определенный набор функций или обслуживается определенная часть судебной системы, что дает время для адаптации, устранения неполадок и учета обратной связи, прежде чем произойдет переход к следующему этапу. Поэтапное внедрение включает в себя ряд четко определенных и запланированных этапов, в ходе которых новые компоненты вводятся постепенно, позволяя различным группам пользователей внедрять новую систему в разное время, одновременно поддерживая старую систему до тех пор, пока новая не заработает в полную силу²⁹.

Принятая КСС схема поэтапного внедрения основана на различных аспектах существующих реалий. Данный подход был принят для поддержки постепенного внедрения системы судами и всеми заинтересованными сторонами, в то же время предоставляя КСС возможность наблюдать за тем, как функционирует ИЭСУД, и оценивать как сильные, так и слабые стороны системы. Это также обеспечивает

²⁷ Законодательный акт № 52 от 2025 г.

²⁸ Phased Implementation: A Better Way to Onboard SaaS Clients. (2025, March 28). Dock. <https://clck.ru/3SKsvz>

²⁹ Understanding Implementation Strategies in the Software Development Life Cycle (SDLC). (2024, October 27). Business Analysis Coach. <https://clck.ru/3SKtFo>

пространство для мобилизации ресурсов, что позволило интегрировать как материальные, так и человеческие ресурсы для каждого этапа³⁰. Поэтапный подход также позволил провести адекватное обучение для всех участников ИЭСУД, таких как вспомогательный персонал, сотрудники судебных органов и другие заинтересованные стороны, например, полиция, прокуроры, практикующие юристы и представители общественности. Это также дало время и возможность провести масштабные рекламные кампании в рамках программы управления изменениями, чтобы все заинтересованные стороны, работники судебной системы и общественность в целом имели четкое представление о том, что такое ИЭСУД, и оценили преимущества, которые она дает. Примечательно, что еще до официального запуска первого этапа КСС уже провела пилотные виртуальные судебные заседания с участием представителей судебной системы и заключенных в тюрьмах, что заложило основу для внедрения ИЭСУД. Виртуальные слушания впервые прошли в мировом суде города Хараре, следственных изоляторах Хараре, тюрьме строгого режима Чикуруби и Высоком суде Хараре в феврале 2022 г.³¹ Это позволило оперативно рассмотреть ряд срочных и рядовых уголовных дел, включая ходатайства о предварительном заключении и освобождении под залог лиц, содержащихся под стражей. Эта инициатива привела к значительной экономии средств в тюрьмах и исправительных учреждениях Зимбабве, поскольку избавила от ненужных расходов на транспорт и сопутствующих задач, связанных с ежедневной доставкой заключенных в суды и обратно. Что еще более важно, это позволило проследить динамику и функциональность внедрения ИЭСУД.

Как отмечают Djuraev et al. (2025), в некоторых юрисдикциях поэтапный подход был обусловлен в первую очередь географическим положением³², то есть реформа началась с городов и городских районов, а затем переместилась в сельскую местность. В Зимбабве же подход был основан на иерархии судов и их рабочей нагрузке. КСС сочла разумным начать с менее загруженных судов и постепенно переходить к судам с высокой нагрузкой. Таким образом, на каждом из четырех этапов ИЭСУД внедрялась во всех частях страны, но с особым упором на определенный суд или судебные инстанции. При запуске ИЭСУД, который состоялся 1 мая 2022 г., системы были внедрены в Конституционном суде, Верховном суде и Отделе по коммерческим вопросам Высокого суда. 1 февраля 2023 г. в Суде по трудовым спорам и Административном суде начался второй этап. Третий этап был начат 1 сентября 2023 г. в Общей палате Высокого суда, а также в Управлении шерифа Зимбабве. Четвертый, заключительный, этап, который продолжается в настоящее время, начался 1 июля 2025 г. и предусматривает внедрение ИЭСУД в мировых судах.

³⁰ Закупки и финансирование всего процесса внедрения ИЭСУД были профинансированы правительством Зимбабве через Министерство финансов и экономического развития.

³¹ Проект «Тюрьма – суд» был реализован КСС в партнерстве с программой развития ООН (ПРООН).

³² См. комментарии Djuraev et al. (2025). В работе отмечается, что в Южной Африке городские районы получили преимущества от Интегрированной системы правосудия (IJS), а сельские районы по-прежнему полагаются на ручные процессы, поскольку в сельской местности нет центров обработки данных. Те же замечания были высказаны в отношении процесса цифровизации в Кении в работе Krupina et al. (2020).

В свою очередь, внутри четвертого этапа также был принят поэтапный подход, заключающийся в том, что система внедряется в мировых судах одновременно в двух провинциях. Уникальность этого этапа в том, что схема внедрения была различной для судов в разных географических районах. Мировые суды являются не только самыми загруженными судами в Зимбабве³³, но и самыми распространенными. Они расположены во всех провинциях и округах страны. В основном они обслуживают бедные и уязвимые слои населения, которые едва могут позволить себе судебные издержки. Поэтому было важно принять тщательно спланированную методологию внедрения, учитывающую уникальные потребности лиц, которые часто пользуются услугами этих судов³⁴. Подготовка к запуску четвертого этапа началась 1 января 2025 г.³⁵ На рис. 1 показана вышеописанная схема поэтапного внедрения ИЭСУД на всех судебных уровнях, кульминацией которой стал подход на уровне провинций, принятый для мировых судов на четвертом этапе. Он был разработан для управления масштабированием процесса и обеспечения непрерывности в ходе внедрения.



Рис. 1. Поэтапный подход к внедрению ИЭСУД

2.2.2. Архитектура ИЭСУД

ИЭСУД содержит несколько ключевых функций, среди которых электронная регистрация, электронные платежи, электронные календари, виртуальные слушания, автоматическое отслеживание дел и уведомления, электронный доступ к судебным протоколам и решениям, использование электронных подписей и печатей. На рис. 2 кратко представлена система ИЭСУД, показывающая ее сферу применения и суды, которые она объединяет, а также что ИЭСУД – это веб-платформа для управления

³³ В 2024 г. было завершено рассмотрение 92 558 уголовных и 121 503 гражданских дел. См. JSC Annual Report 2024, at pp. 33–34.

³⁴ На момент написания этой статьи фаза 4.1 для провинций Северный Матабелеленд и Центральный Машоналенд и фаза 4.2 для провинций Масвинго и Южный Матабелеленд были реализованы к 1 июля и 1 октября 2025 г. соответственно.

³⁵ Madzianike, N. (2025, June 4). Magistrates Court to go digital starting July. The Herald. <https://goo.su/b32tiR>

делами, предназначенная для отслеживания полного жизненного цикла дела и интеграции судебных процессов в рамках всей судебной системы.

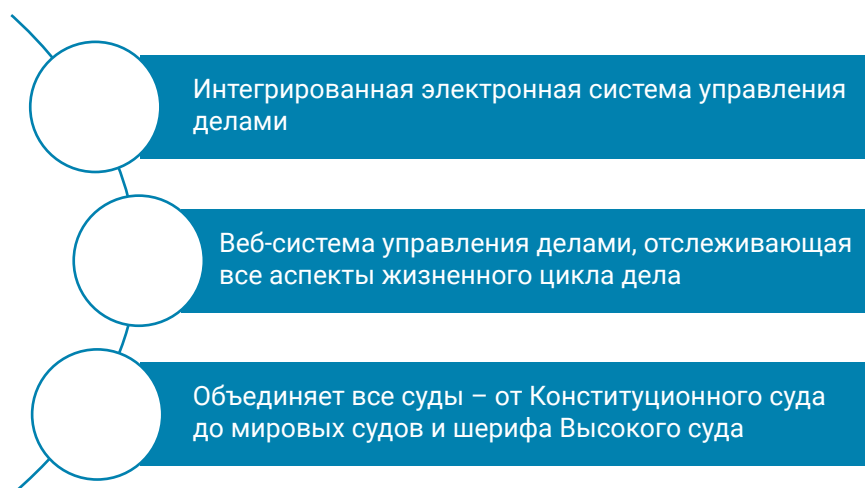


Рис. 2. Жизненный цикл судебных дел и интеграции судебных процессов

Ниже рассмотрим ее основные функции, начиная с электронной подачи документов.

1. Электронная подача документов.

Эта функция позволяет сторонам судебного процесса создавать и отправлять свои иски, заявления о признании вины, письменные показания под присягой, письма и другие документы. Стороны судебного процесса и практикующие юристы могут возбуждать дела и отвечать на них в электронном виде, отправляя и получая документы через свои онлайн-порталы. Эта функция устраняет необходимость физического посещения судебных канцелярий. При подаче нового дела в ИЭСУД стороны судебного процесса должны указать:

- i) уровень судебной юрисдикции, наименование суда, адрес судебной канцелярии, куда они хотят подать свое дело;
- ii) категорию дела, которое они хотят возбудить;
- iii) основание для иска или обвинение в уголовных делах.

Другие разделы, обязательные для заполнения, включают информацию о сторонах дела, задействованных юристах и поданных документах.

2. Отслеживание дела.

Система позволяет отслеживать ход дела в автоматическом режиме. Каждому поданному делу присваивается номер, и в режиме реального времени отправляются уведомления о запланированных слушаниях, сроках, судебных постановлениях и решениях. Эта функция позволяет сторонам судебного процесса отслеживать ход рассмотрения своих дел в режиме онлайн. Соответственно, упрощается доступ к судебным протоколам и решениям. Стороны и их законные представители могут напрямую получать доступ к материалам дела, протоколам судебных разбирательств, приказам и судебным решениям. Эта функция повышает прозрачность процедур, устраняя необходимость в доступе через сотрудников суда или посредников.

Рассмотрение каждого дела имеет свои установленные этапы, которые оно должно пройти в соответствии с судебными правилами. Все эти этапы фиксируются системой, и ход рассмотрения отображается на так называемой карте процесса.

На ней можно видеть узлы и горизонтальную линию. Узел (кружок) означает определенную стадию жизненного цикла дела; горизонтальная линия между двумя узлами символизирует прогресс или переход дела с одной стадии на следующую. Последний узел, который показан самым крупным, – это текущий статус иска. На рис. 3 представлен снимок экрана карты процесса, сгенерированной системой.

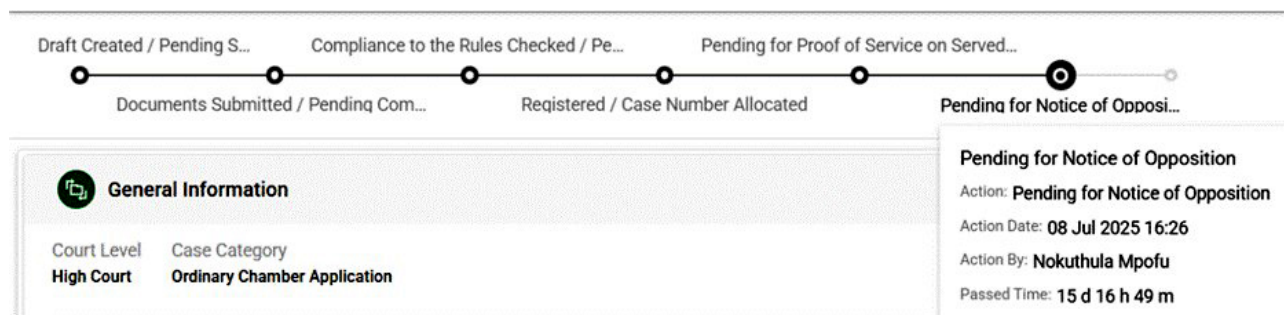


Рис. 3. Скриншот экрана карты процесса, сгенерированной системой

Источник: Платформа ИЭСУД.

Данная функция позволяет сторонам процесса и сотрудникам суда быстро получать информацию о ходе рассмотрения и текущем состоянии дела. При нажатии на каждый узел раскрывается список действий, выполняемых на этом этапе ответственными сотрудниками суда. В нем содержатся сведения о лице, выполнившем то или иное действие, дате и времени его совершения.

3. Оплата онлайн.

На платформе PayNow, которая интегрирована в ИЭСУД, истец может осуществлять платежи онлайн через электронные кошельки Mobile Money и Zim Switch в местной валюте. Платежи в иностранной валюте можно осуществлять на той же платформе с помощью карт Visa, Mastercard и приложения Inn-bucks.

Эта функция позволяет сторонам судебного процесса осуществлять различные платежи. Платежи возможны независимо от того, находится ли лицо в Зимбабве или за пределами страны. В любом случае для этого нет необходимости посещать здание суда. После совершения электронного платежа система автоматически подтверждает его и регистрирует транзакцию. Это значительно упростило административные обязанности и сократило количество операций с наличными средствами.

4. Виртуальные слушания.

Платформа виртуальных слушаний – это функция, с помощью которой судебные разбирательства проводятся удаленно с использованием средств видео-конференц-связи, доступных в ИЭСУД. Участники процесса (в частности, судьи, истцы и адвокаты) не присутствуют физически в зале суда, но обсуждают дело в режиме реального времени. Они должны иметь компьютеры или другие умные устройства, которые можно адаптировать для проведения виртуальных слушаний. Гаджеты должны быть оснащены работающим микрофоном, видеокамерой и динамиками, чтобы участник мог говорить и слышать, а также взаимодействовать с другими участниками процесса (Mabhodha & Choga, 2021). Только назначенные сотрудники суда и стороны в деле могут получить доступ к виртуальным заседаниям, запланированным по конкретному делу. За проведение сессий отвечают сотрудники суда.

При создании сессии сотрудники суда обычно указывают, будет ли она проходить с физическим присутствием или в режиме онлайн. Как только запланирована онлайн-сессия, все стороны, включая назначенных сотрудников суда, получают уведомление со ссылкой для участия. На рис. 4 представлен снимок экрана с уведомлением об онлайн-сеансе, сгенерированным системой, и показано, как стороны получают уведомление об онлайн-заседании и информацию о доступе, что обеспечивает своевременное участие в виртуальных слушаниях.

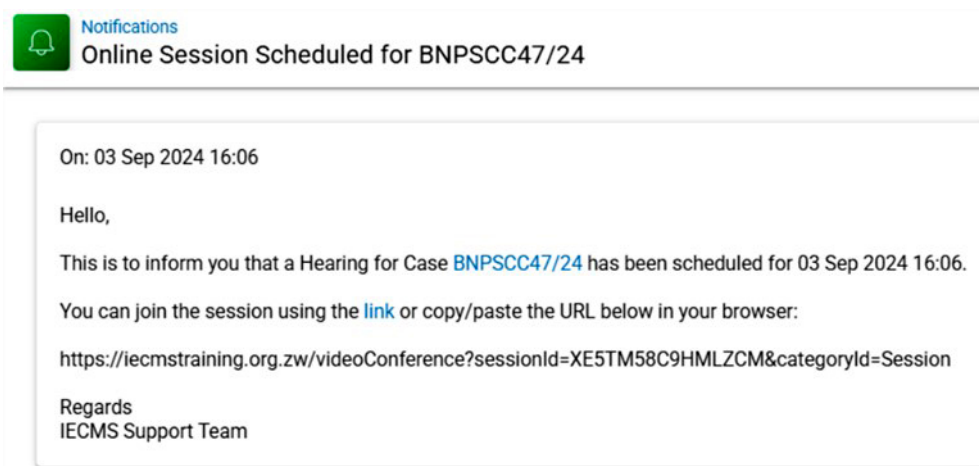


Рис. 4. Скриншот экрана запланированной онлайн-сессии

Источник: Платформа ИЭСУД.

5. Электронный календарь.

Как отмечалось выше, перед проведением слушания необходимо создать сессию с указанием, будет ли слушание физическим или виртуальным. При создании сессии сотрудники суда указывают (i) ее дату и время, (ii) участников и (iii) будет ли слушание проводиться физически или виртуально. Затем сеансу присваивается номер, например, SE00000001, который идентифицирует сессию в рамках конкретного дела. Запланированные сеансы автоматически заносятся в журнал. Эта функция служит для уведомления и напоминания сотрудникам суда и сторонам процесса о том, когда дело будет рассматриваться в суде. Это электронный журнал, доступный в личном кабинете каждого пользователя ИЭСУД. В календаре отображаются сессии, к которым пользователь должен присоединиться.

Функция электронного календаря повышает удобство для сторон, поскольку они могут получать доступ к спискам судебных заседаний, не выходя из дома или офиса. Это также удобно для судебных работников, поскольку они могут вести электронный журнал рассмотрения дел.

6. Электронные подписи и печати.

Процесс судебного разбирательства включает в себя представление сторонами исков, писем и других документов в суд. Документы считаются успешно поданными, когда сотрудники канцелярии ставят на них печати и подписи. После этого они становятся официальными судебными документами. До появления ИЭСУД весь процесс выполнялся вручную, печати были физическими, а документы подписывались сотрудником ручкой на бумаге. Теперь ИЭСУД позволяет ставить электронную печать и подписывать документы электронным способом. Каждый сотрудник канцелярии

и судебный исполнитель имеют свою собственную уникальную электронную подпись. Эта функция обеспечивает защиту от несанкционированного доступа.

7. Объединение документов.

Судебный процесс предполагает подачу большого количества документов в различные сроки. Кроме того, в одном деле могут участвовать несколько сторон, каждая из которых подает свои документы отдельно. Судебному исполнителю сложно разобраться во всех этих отдельных бумагах, и их целесообразно объединить в единый документ, составленный в соответствии с хронологическим порядком подачи и пронумерованный по страницам. Этот сводный документ должен быть снабжен указателем, отображающим его содержание. В эпоху бумажных документов этот процесс отнимал много времени. В ИЭСУД он автоматизирован. Документы в формате PDF в системе можно легко объединить для создания сводного файла с автоматической разбивкой на страницы. Сгенерированное оглавление является интерактивным. Объединение документов может выполняться при первичной подаче иска или при загрузке документов в последующем. Благодаря этой функции истцу нет необходимости распечатывать различные документы по делу, а затем создавать указатель.

8. Коммуникация и уведомления.

До внедрения ИЭСУД истцы могли узнать о статусе своих дел только через письменные запросы, на получение ответа по которым уходило очень много времени, или через личное присутствие в здании суда. Кроме того, весь процесс должен был проходить физически. Все эти громоздкие процедуры были заменены функцией уведомления в ИЭСУД. С ее помощью стороны судебного процесса получают уведомления о каждом изменении статуса их дел. Больше нет необходимости обращаться в суд, чтобы ознакомиться с обновлениями по делу. Обслуживание всех последующих процессов также осуществляется через систему. Уведомления, рассылаемые сторонам в судебном процессе, различны. Это могут быть системные уведомления, уведомления по электронной почте и в некоторых случаях SMS-уведомления. Уведомления генерируются всякий раз, когда в деле происходят какие-либо действия, например, когда процесс передается в другой суд, подается или принимается ходатайство о признании вины. SMS-уведомления отправляются только при регистрации дела, назначении слушания или завершении рассмотрения дела. Чтобы постоянно информировать истца или другого пользователя, в ИЭСУД предусмотрен счетчик, который показывает общее количество непрочитанных уведомлений на первой странице портала при его открытии. Если сообщение прочитано, счетчик автоматически удаляет его из общего списка непрочитанных уведомлений.

9. Подтверждение действий с помощью QR-кода.

Аббревиатура «QR» расширяется как Quick Response – «быстрый отклик», поскольку при сканировании QR-код позволяет пользователю мгновенно получить доступ к информации. Он присваивается каждому документу, генерируемому системой, и используется для проверки подлинности судебных постановлений. Любой человек, у которого есть распечатанное судебное постановление, может проверить его подлинность, даже не входя в систему. Эта функция значительно помогла в борьбе с распространенной ранее проблемой подделки судебных приказов и других документов, создаваемых недобросовестными лицами с целью получения незаконной выгоды.

10. Контрольный журнал.

Любое действие по делу отслеживается и регистрируется. Каждое действие оставляет цифровые следы в системе. Отслеживаемые действия включают вход в систему, просмотр, обновление и создание любого документа в системе. Отслеживается каждый пользователь системы, включая системных администраторов. Эта функция обеспечивает прозрачность и подотчетность со стороны пользователей системы.

11. Общая обработка документов.

В ИЭСУД можно загружать документы в различных форматах, включая PDF, Word, Excel, видео-, аудио- и графические файлы. Для надлежащего управления хранилищем максимальный размер документа в системе составляет 75 МБ.

12. Отчеты и информационные панели.

В системе также есть функция создания отчетов на панели мониторинга. Панель мониторинга предоставляет интерфейс для создания и отображения отчетов о ходе рассмотрения дел, финансах и тенденциях. Функция специальных отчетов позволяет каждому сотруднику суда или стороне в судебном процессе создавать собственные отчеты в различных форматах, таких как таблицы, графики и диаграммы, а также изменять и загружать их.

13. Сотрудничество.

На стадии выработки судебного решения судья должен обсудить его с другими судьями. Система позволяет другим судьям вносить свои предложения и делиться ими с автором судебного решения. Функция совместной работы незаменима в таких случаях, как апелляция, когда дело рассматривается коллегией из двух или более судей. Составляя проект решения, судья может отправить его другим членам коллегии для дополнительного анализа, вычитки и подписания. Постановление вступит в силу после его подписания всеми судьями.

Очевидно, что эта функция позволяет сотрудникам суда, работающим над одним и тем же делом, взаимодействовать, используя комментарии и постановку задач. Несколько сотрудников суда могут работать над одним делом одновременно. Например, судья может работать над решением по делу, в то время как секретарь суда составляет расписание сессий, а помощник секретаря назначает сессию по тому же делу. Однако система не позволяет разным пользователям одновременно редактировать один и тот же документ.

14. Возможности расширения и гибкость системы.

ИЭСУД позволяет расширять и вносить изменения в существующие функциональные возможности без необходимости их полного переписывания. Иными словами, система достаточно гибкая, чтобы адаптироваться к соответствующим технологическим изменениям без существенных изменений в ее архитектуре. ИЭСУД позволяет интегрироваться с другими системами, например, в настоящее время она включает платежное приложение PayNow³⁶.

15. Безопасность системы.

В ИЭСУД предусмотрены отдельные уровни доступа для разных пользователей на основе ролей. Доступ осуществляется исключительно с использованием идентификатора и пароля, которые уникальны для каждого пользователя приложения. Кроме

³⁶ В Зимбабве используется PayNow – комплексный онлайн-платежный сервис для бизнеса и частных лиц, позволяющий обрабатывать и получать платежи.

того, каждому пользователю назначается определенная группа/роль, у которой есть свой собственный уровень доступа к системе. Например, стороны судебного процесса не имеют доступа к делам, в которых они не участвуют, но регистратор имеет доступ ко всем делам в своем судебном участке. Кроме того, система поддерживает шифрование данных, гарантируя, что доступ к ним будет ограничен только авторизованными пользователями. Это обеспечивает согласованность, точность и целостность данных в дополнение к использованию протокола SSL для защиты всех транзакций в ИЭСУД от несанкционированного доступа. КСС закупила собственное оборудование для центра обработки данных, которое развернуто на двух разных площадках, чтобы обеспечить непрерывную и бесперебойную работу системы. Инженеры Центра обработки данных (далее – ЦОД) круглосуточно обслуживают и контролируют его работу³⁷.

2.3. Техническая поддержка ИЭСУД

Цифровизация судебной системы – это деятельность в сфере высоких информационно-коммуникационных технологий (далее – ИКТ), которая может быть реализована только при наличии квалифицированного персонала. Разработка системы, ее внедрение в судах и последующая поддержка потребовали от КСС привлечения соответствующего персонала в области ИКТ, который занимается различными техническими вопросами, связанными с использованием системы. При Комиссии был впервые создан отдел ИКТ с различными категориями должностей и областями специализации. По мере того как происходила цифровая эволюция от первого настольного приложения до современной системы, отдел ИТ рос в геометрической прогрессии, чтобы удовлетворить возросший спрос на техническую поддержку. В 2012 г. потребности судебной системы в ИКТ удовлетворялись одним сотрудником с помощью двух человек, прикомандированных из Управления тюрем и исправительных учреждений Зимбабве. С появлением ИЭСУД стала очевидной потребность в сотрудниках, обладающих различными навыками в области ИКТ. После этого отдел, который является технической основой всей системы, быстро расширился. В настоящее время в нем насчитывается более двухсот сотрудников, которые оказывают различные виды технической поддержки и работают во всех судебных участках по всей стране. Подразделение возглавляет начальник отдела информационных технологий, которому оказывают поддержку два заместителя. Один из заместителей отвечает за цифровые суды, в его обязанности входит также контроль за программным обеспечением и функциональными возможностями ИЭСУД; другой отвечает за сетевое взаимодействие и техническое обслуживание. Эти три руководителя и пять других технических специалистов прошли шестинедельное обучение в Армении³⁸, где они приобрели специальные знания по использованию, управлению и техническому обслуживанию ИЭСУД. В настоящее время они работают в судебных участках по всей стране в качестве экспертов по электронным судам. Ниже приведены некоторые из ключевых областей их специализации³⁹:

³⁷ Доклад Секретаря КСС, ноябрь 2023 г., с. 10.

³⁸ Местонахождение компании Synergy International, системного проектировщика и разработчика системы.

³⁹ Доклад Секретаря КСС, июль 2022 г., с. 9, где указано, что Казначейство дало КСС согласие на привлечение 121 специалиста по ИКТ для обслуживания ИЭСУД.

- специалисты по оборудованию и сетям для управления, мониторинга и ремонта компьютерных систем, оценки производительности сети, увеличения пропускной способности сети и контроля сетевой безопасности;
- инженеры ЦОД для установки, мониторинга и поддержки серверов Центра обработки данных КСС и системы;
- системный аналитик для анализа существующих и будущих систем с целью выявления любых недостатков или неэффективности и планирования решений для устранения всех проблем и обеспечения долгосрочной эффективности;
- разработчики серверной и пользовательской частей приложения, бизнес-аналитики для автоматизации внутренних систем КСС, разработки и совершенствования ИЭСУД;
- специалисты по кибербезопасности для планирования, внедрения, управления, мониторинга и модернизации мер безопасности для защиты данных, систем и сетей организации;
- администраторы службы технической поддержки, которые отвечают на запросы по телефону, электронной почте и лично, а также внедряют эффективные решения;
- главный специалист по ИКТ для каждой провинции, который занимается всеми вопросами, связанными с ИКТ и системой; кроме того, офис с сотрудниками по электронной регистрации в каждом округе, которые оказывают непосредственную поддержку сторонам, не владеющим компьютерными технологиями или не имеющим необходимых гаджетов или Интернета; они также обслуживают интернет-хабы⁴⁰;
- сотрудники колл-центра КСС, которые отвечают на повседневные вопросы и помогают пользователям в случае проблем с использованием системы.

Привлечение этих специалистов в области ИКТ позволило эффективно ответить на ряд критических замечаний, которые рассматривались некоторыми авторами как серьезная проблема для цифровизации судебных процессов в Зимбабве⁴¹. В частности, к ним относят технологическую неграмотность и недостаток компетенций и навыков в области ИКТ у судебных работников (см. комментарии [Muparadzi & Mukonza, 2024](#)).

2.4. Регистрация в качестве пользователя системы

Чтобы получить доступ к ИЭСУД, необходимо создать личную учетную запись. Процесс создания личной учетной записи включает регистрацию. При входе на страницу входа в систему предоставляется возможность зарегистрироваться, при этом открывается форма регистрации пользователя, и пользователь вводит свои данные в соответствии с требованиями. Для доступа к ИЭСУД необходимо следующее:

- настольный компьютер, ноутбук, смартфон, iPad или планшетный компьютер с установленным веб-браузером;
- подключение к Интернету;
- действующий адрес электронной почты.

⁴⁰ Интернет-хаб – это расширенная версия офиса электронной регистрации. Он состоит не менее чем из пяти настольных компьютеров.

⁴¹ См. комментарии [Muparadzi и Mukonza \(2024\)](#).

Ниже приведены инструкции по регистрации в ИЭСУД.

Шаг 1: Подключите свое устройство к Интернету.

Шаг 2: Откройте браузер на своем устройстве.

Шаг 3: Введите URL-адрес: www.zimiecms.org.zw

Шаг 4: Нажмите «Зарегистрироваться» и введите всю информацию для регистрации.

Шаг 5: Введите необходимую информацию (имя, фамилию, код страны, номер сотового телефона, имя пользователя, пароль, контрольный вопрос и ответ на него).

Шаг 6: Войдите в учетную запись электронной почты, которую вы указали на странице регистрации.

Шаг 7: Откройте электронное письмо от ZimIECMS и нажмите «Активировать».

Шаг 8: Войдите в систему, используя адрес электронной почты и пароль, которые вы указали на странице регистрации⁴².

Пользователь может управлять своим профилем и изменять любые данные, указанные при регистрации. Изменения становятся доступны, когда пользователь входит в ИЭСУД и получает доступ к системному заголовку имени пользователя и затем к опции «Профиль пользователя».

2.5. Запросы в суд

Судебные запросы – это функция системы, используемая для получения первоначального доступа к делу. Существует несколько типов судебных запросов, выполняющих разные функции.

I. Запросы сторон на назначение пользователей. Это запрос пользователя, у которого на момент развертывания ИЭСУД в данном суде уже было незавершенное или текущее дело. Чтобы получить доступ к этому делу, материалы которого были преобразованы из бумажной в электронную форму и импортированы в систему, пользователь должен сначала зарегистрироваться в системе, а затем запросить ссылку на это дело с помощью функции запроса в суд. Также истцы или законные представители, желающие участвовать в судебном процессе, могут подключиться к делу, направив запрос в суд. Такой запрос называется запросом на привязку к делу. Как только он будет выполнен, дело появится в личном кабинете пользователя. У него будет доступ к документам и обновлениям, относящимся к соответствующему делу.

II. Запрос документа. Этот тип судебного запроса используется в отношении судебных документов, в частности судебных приказов, постановлений, приговоров или стенограмм судебных заседаний, и требует оплаты для получения доступа к документу.

III. Проставление печатей на документы и другие запросы. В суд могут быть представлены документы, требующие заверения печатью, которые не являются частью какой-либо уже существующей документации, например, ордер на обыск и выемку, судебная повестка или извещение о вызове в суд. Такие документы могут быть загружены в систему в разделе «Запрос о заверении документа печатью» и заверены печатью перед выдачей.

IV. Запрос на повторную активацию дела. В ИЭСУД есть функция хранения электронного архива, когда по истечении трех месяцев завершенные дела автоматически

⁴² Полный процесс регистрации наглядно описан в «Руководстве по началу работы с ИЭСУД для представителей общественности», которое доступно при входе в систему.

деактивируются. Однако бывают случаи, когда такие дела восстанавливаются по решению суда или если стороны, например, требуют изменения существующего порядка рассмотрения. Такие дела возвращаются в оперативную среду системы с помощью функции запроса в суд. После этого дело будет повторно запущено, пользователь получит к нему доступ и сможет подать любые последующие документы.

V. Запрос третьих лиц. Запрос третьих лиц – это функция, используемая исключительно в офисе шерифа. Если кто-то хочет подать запрос от имени третьего лица шерифу Высокого суда, это делается с помощью этой функции.

2.5.1. Поддержка пользователей ИЭСУД

Поддержка пользователей реализована в ИЭСУД с помощью двух основных функций, которые позволяют пользователям получать помощь всякий раз, когда они сталкиваются с трудностями при использовании системы. Эти функции служат поддержкой первого уровня в случае любых запросов, проблем, изменений и любых других затруднений, связанных с системой. К этим функциям относятся следующие:

а) Колл-центр. В КСС создан круглосуточный колл-центр с выделенным номером +2638688007422. В центре работают хорошо обученные профессиональные операторы, которые владеют английским, шона и ндебеле – тремя наиболее распространенными языками в Зимбабве. Операторы работают в дневную и ночную смены. Пользователи системы, сталкивающиеся с проблемами в работе ИЭСУД, могут позвонить на номер центра и получить помощь по телефону. Все поступающие звонки записываются в целях контроля качества. На дежурстве всегда находится технический персонал, который помогает сотрудникам колл-центра в решении более сложных технических вопросов, таких как настройка системы.

б) Служба поддержки онлайн. Поддержка системы осуществляется также через онлайн-платформу службы поддержки с выделенным адресом электронной почты zimiecms@jsc.org.zw. Эта платформа позволяет пользователям отправлять свои запросы в КСС по электронной почте. Администраторы службы поддержки обязаны немедленно отвечать на все электронные письма. Администраторы могут оказывать поддержку как первого, так и второго уровня, что означает, что они могут справиться с любой системной проблемой без ограничений. Все сообщения, поступающие на адрес электронной почты службы поддержки, также регистрируются для контроля качества и статистических целей. В табл. 1 представлен общий объем запросов пользователей ИЭСУД, полученных через колл-центр и платформу службы поддержки в период с 2022 г. по 30 ноября 2025 г.

Таблица 1. Предварительный отчет по запросам пользователей ИЭСУД по состоянию на 30 ноября 2025 г.

| Год | Колл-центр с выделенным номером 002638688007422 | Служба поддержки с электронным адресом zimiecms@jsc.org.zw |
|--------------|---|--|
| 2022 | 803 | 1195 |
| 2023 | 1251 | 1728 |
| 2024 | 1217 | 1452 |
| 2025 | 1318 | 1657 |
| Всего | 4589 | 6032 |

Из табл. 1 видно, что за отчетный период количество запросов, отправленных на электронную почту, превысило количество запросов, полученных через колл-центр, что свидетельствует о неизменной значимости письменных каналов технической поддержки.

На рис. 5 представлено распределение запросов пользователей по каналам за отчетный период.



Рис. 5. Распределение запросов пользователей ИЭСУД по каналам поддержки в период с 2022 г. по 30 ноября 2025 г.

Источник: Журналы запросов в колл-центр и в службу поддержки Комиссии по судебной службе, в период с 2022 г. по 30 ноября 2025 г.

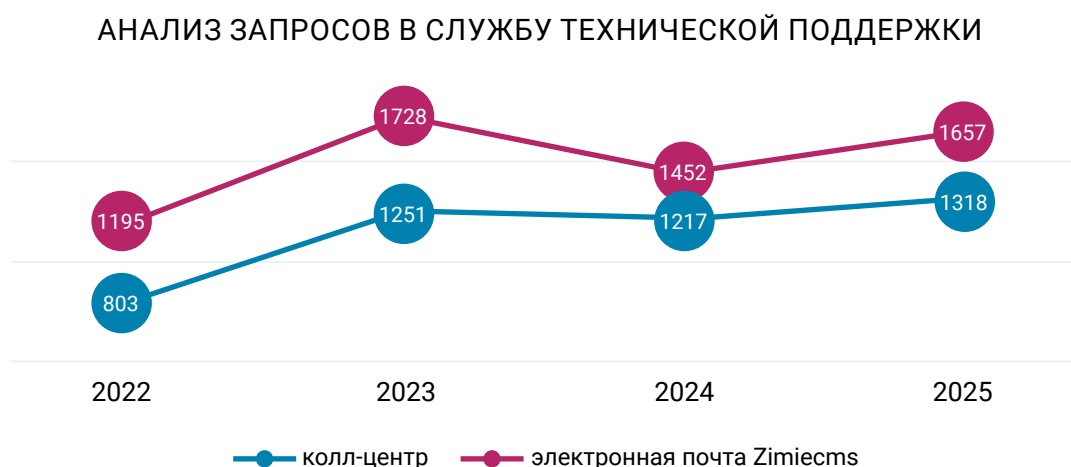


Рис. 6. Динамика количества запросов пользователей ИЭСУД по каналам поддержки в разбивке по годам, в период с 2022 по 2025 г.

Источник: Журналы запросов в колл-центр и в службу поддержки Комиссии по судебным делам, в период с 2022 г. по 30 ноября 2025 г.

Как можно видеть, в 2023 г., после запуска ИЭСУД в Высоком суде, произошел резкий скачок количества запросов, но с тех пор оно остается достаточно стабильным. Когда система была запущена в мировых судах на этапах 4.1 и 4.2, ответы на большинство запросов поступали на уровне участка либо через службу поддержки участка, либо через присутствующих там ИТ-специалистов.

В табл. 2 представлен краткий обзор вопросов по данным администраторов служб технической поддержки и операторов колл-центров.

Таблица 2. Категории вопросов, обрабатываемых по каналам поддержки пользователей ИЭСУД, по состоянию на 30 ноября 2025 г.

| Категории вопросов | Доля, % |
|--------------------------------------|---------|
| Открытие нового аккаунта в ИЭСУД | 25 |
| Назначение нового пароля | 10 |
| Переход адвоката в другую компанию | 8 |
| Обновление данных в аккаунте | 2 |
| Жалобы на КСС | 2 |
| Удаление аккаунта | 2 |
| Другие категории | 1 |
| Создание новой юридической фирмы | 5 |
| Регистрация профсоюза | 10 |
| Запрос на открытие электронной почты | 18 |
| Отсутствующие элементы дела | 6 |
| Получение печати на документ | 3 |
| Недоступность дела на платформе | 5 |
| Проблемы с регистрацией на платформе | 3 |

Источник: Журналы запросов в колл-центр и в службу поддержки Комиссии по судебным делам, в период с 2022 г. по 30 ноября 2025 г.

Из табл. 2 видно, что наибольший объем запросов приходится на проблемы с регистрацией пользователей и поддержкой учетных записей, включая открытие новых аккаунтов и электронной почты, а также с рутинными проблемами доступа и подачи документов.

2.6. Влияние цифровизации судебной системы в Зимбабве

Изложив предпосылки перехода судебной системы Зимбабве на цифровые технологии посредством принятия и внедрения ИЭСУД, рассмотрим влияние ИЭСУД на судебную систему страны в целом и на независимость и подотчетность судебных органов в частности.

2.6.1. Цифровизация и независимость судебных органов

Принцип независимости судебной власти имеет первостепенное значение для функционирования конституционной демократии. Конституция Зимбабве постулирует центральную роль независимости судебной власти и возлагает на КСС ответственность за обеспечение ее независимости и подотчетности⁴³. Кроме того, положения Конституции, определяющие принципы, которыми руководствуется судебная система, предписывают работникам судебной системы стремиться к повышению своей независимости в целях поддержания доверия общественности к судебной системе⁴⁴. Разделы 164(1) и (2) Конституции также содержат положения, которые требуют от судебных работников коллективного обеспечения независимости, беспристрастности и эффективности судебной власти. В них говорится:

⁴³ См. раздел 190(2) Конституции Зимбабве от 2013 г.

⁴⁴ См. раздел 165(2) Конституции Зимбабве от 2013 г.

«164. Независимость судебной власти.

(1) Суды независимы и подчиняются только настоящей Конституции и закону, которые они должны применять беспристрастно, оперативно и без страха, благосклонности или предубеждения.

(2) Независимость, беспристрастность и эффективность судов имеют решающее значение для верховенства закона и демократического правления, и поэтому:

(a) ни государство, ни какой-либо государственный институт или ведомство любого уровня, а также никакое другое лицо не могут вмешиваться в функционирование судов;

(b) государство посредством законодательных и других мер должно оказывать помощь и защищать суды, чтобы обеспечить их независимость, беспристрастность, достоинство, доступность и эффективность, а также обеспечить соответствие принципам, изложенным в ст. 165»⁴⁵.

Статья 164 Конституции Зимбабве гарантирует независимость и беспристрастность судов, запрещая вмешательство из любого источника, включая государство. Она налагает на государство конституционное обязательство защищать и поддерживать судебную систему в обеспечении правосудия и верховенства закона⁴⁶. В соответствии со ст. 164(1) Конституции независимость судебной власти гарантируется тем, что суды подчиняются только Конституции и закону, которые они должны применять беспристрастно и непредвзято⁴⁷. Кроме того, ст. 164, по сути, запрещает любое неправомерное влияние на сотрудников судебных органов в качестве меры, гарантирующей, что они смогут выполнять свои обязанности без вмешательства или предвзятости на протяжении всего срока их пребывания в должности⁴⁸. Эта мера обеспечивает целостность судебных решений и поддерживает верховенство закона⁴⁹.

В соответствии с конституционным мандатом, независимость судебной власти понимается как способность судебной власти функционировать без внешнего давления или воздействий, обеспечивая справедливое и беспристрастное отправление правосудия⁵⁰. Австралийский юрист Ninian Stephen выдвинул аналогичную идею о понятии независимости судебной власти:

«Точное значение этого термина всегда должно включать в себя такое положение дел, при котором судьи могут свободно вершить правосудие в своих сообществах, оставаясь защищенными от власти и влияния государства, а также максимально защищенными от любых других воздействий, которые могут повлиять на их беспристрастность»⁵¹.

⁴⁵ См. раздел 165(2) Конституции Зимбабве от 2013 г.

⁴⁶ Раздел 164 Конституции Зимбабве от 2013 г.

⁴⁷ Из доклада судьи L. Malaba «Независимость судебной системы» (Harare: Judicial Service Commission, 2020), с. 3.

⁴⁸ Там же.

⁴⁹ Там же.

⁵⁰ Laws Learned. (2024, July 13). Judicial Independence in the Digital Age: Challenges and Solutions. Laws Learned. <https://clck.ru/3SL77C>

⁵¹ Stephen, N. (1989). The Inaugural Oration in Judicial Administration: Judicial Independence (Victoria: The Australian Institute of Judicial Administration Incorporated, 1989) at p. 6. <https://goo.su/7pJ0uFJ>

Независимость судебной власти основана на принципе разделения властей, согласно которому суды действуют независимо от исполнительной и законодательной ветвей государственной власти (Wallace, 2001). Международная комиссия юристов так определяет независимость судебной власти:

«Каждый судья волен решать стоящие перед ним вопросы в соответствии со своей оценкой фактов и своим пониманием закона без какого-либо ненадлежащего влияния, побуждения или давления, прямого или косвенного, с какой бы то ни было стороны или по какой бы то ни было причине⁵²».

Как было отмечено ранее, независимость судебной власти – это концепция, которая пользуется всеобщим признанием в современную эпоху, когда цивилизованные государства стремятся продвигать правосудие в качестве центрального принципа своих правовых систем, независимо от их близости к системам общего права или гражданского права⁵³.

Значение независимости судебной власти заключается в том, что она гарантирует беспристрастное и независимое принятие судебных решений⁵⁴. Это позволяет судебной власти выполнять свой конституционный мандат. Данный принцип гарантирует беспристрастное и справедливое разрешение споров при одновременной защите прав личности, тем самым поддерживая верховенство закона и правосудие (Reen & Verma, 2023). Отсутствие же независимости судебной власти подрывает эффективность судебной системы, отводя ей подчиненную роль, когда она просто проводит в жизнь планы других сторон, вместо того чтобы поддерживать закон и отправлять правосудие.

Учитывая эту важнейшую роль независимости судебной власти, ее защита требует надежных институциональных механизмов. Сдерживающее воздействие ИЭСУД на коррупционное поведение положительно сказывается на авторитете судебной власти и институциональной независимости. Система, которая по своей сути снижает коррупцию, создает условия, в которых судебные работники могут действовать, не опасаясь принуждения или манипуляций. Это помогает оградить судебную систему от политического, финансового или личного давления. Судебные работники, в свою очередь, получают возможность выполнять свои обязанности справедливо, беспристрастно и в соответствии с законом. Таким образом, цифровизация судебных систем не только способствует добросовестности в рамках системы, но и укрепляет основополагающий принцип независимости судебной власти. Важным фактором в ИЭСУД, способствующим независимости судебной власти, является сведение к минимуму, а в некоторых случаях и полное устранение физического контакта между судебным работником и вспомогательным персоналом суда, с одной стороны, и истцом или любой другой заинтересованной стороной – с другой. Любое взаимодействие и/или коммуникация, осуществляемые между должностным лицом

⁵² Brody, R. (Ed.). (1990). Special Issue on the Independence of Judges and Lawyers: A Compilation of International Standards. Centre for the Independence of Judges and Lawyers Bulletin, April – October. <https://clck.ru/3SL7dF>

⁵³ Из доклада судьи L. Malaba «Независимость судебной системы» (Harare: Judicial Service Commission, 2020), с. 2. <https://clck.ru/3SL7pD>

⁵⁴ Murati, G. (2004). The Independence of the Judiciary and Its Role in the Protection of Human Rights under UN Administration Using the Case of Kosovo. European Society of International Law, Agora Paper.

суда и истцом или пользователем системы, происходят внутри системы. Это требование распространяется и на обмен корреспонденцией. Все должно происходить в полном соответствии с требованиями системы и оставаться доступным для всех сторон, имеющих право доступа к делу. В той же мере, в какой эта функция снижает уровень коррупции, она также препятствует любым внешним сторонам, которые хотели бы вмешаться в независимость судебных работников при принятии решений, что само по себе является формой коррупции. Благодаря компоненту виртуальных слушаний ИЭСУД не только способствует прозрачности, но и обеспечивает автоматическую запись всех слушаний. Это предотвращает манипулирование протоколами судебных заседаний или вмешательство в них. Кроме того, полностью исключена возможность вмешательства в вынесенные судебные решения или распоряжения суда, поскольку такие решения и распоряжения не передаются сторонам индивидуально или в частном порядке, а должны быть загружены в систему, где каждая сторона может просматривать их и получать к ним доступ. Еще одним ключевым преимуществом является то, что система автоматически отслеживает и регистрирует любые изменения, внесенные в документы или материалы дел. Это обеспечивает прозрачность, поскольку каждый пользователь знает, что все действия регистрируются и отслеживаются.

Итак, нет никаких сомнений в том, что ИЭСУД, благодаря своим особым технологическим возможностям, значительно повысила независимость судебной власти в Зимбабве. Она коренным образом изменила судебные процессы и методы работы судов и отправления правосудия. Это платформа, которая защищает судей от внешнего влияния. Таким образом, переход к подаче дел в режиме онлайн укрепляет независимость судебной системы.

2.6.2. Цифровизация и подотчетность судебных органов

В нашем исследовании мы исходим из того, что подотчетность судей – это концепция, связанная с независимостью судебной власти. Наряду с независимостью судей, она является основополагающим принципом, необходимым для сохранения легитимности судебной власти. Это гарантирует, что судьи несут ответственность за свои действия, тем самым способствуя справедливости, прозрачности и доверию общества к правовой системе⁵⁵. Бывший главный судья Замбии Ernest L. Sakala определил подотчетность судей следующим образом:

«В широком смысле можно сказать, что концепция подотчетности судей подразумевает, что судьи или те, кто выносит решения в отношении других лиц, должны отчитываться за свое разумное и неразумное поведение. Зарождающееся право на демократическое правление требует подотчетности всех государственных институтов»⁵⁶.

Принцип подотчетности судебных органов гарантирует, что судебная власть остается подотчетной народу, сохраняя при этом свою независимость от внешних воздействий при выполнении своих обязанностей.

⁵⁵ Sebitlo, T. (2024, August). Judicial accountability: An era for consciousness. Advocate. <https://goo.su/gjgMFH>

⁵⁶ The Honourable Mr Justice E L Sakala. The Accountability of the Judiciary – Accountable to Whom? Is There Such a Mechanism? (Paper presented at the Southern Africa Judges Commission Meeting, Windhoek, Namibia, 2005). <https://clck.ru/3SL8AK>

Конституция Зимбабве закрепляет принцип подотчетности судебной системы, требуя, чтобы все сотрудники судебных органов уважали свою судебную должность как предмет общественного доверия и стремились к повышению своей независимости в целях поддержания доверия общества к судебной системе⁵⁷. Раздел 190(2) Конституции предусматривает, что КСС должна поощрять независимость и подотчетность судебных органов. Это положение ставит подотчетность в центр деятельности КСС, учитывая, что судебные учреждения пользуются доверием общества. Раздел 190(2) возлагает на КСС ответственность за развитие подотчетности во всех звеньях судебной системы.

В деле выполнения этого конституционного мандата цифровизация судебных систем стала мощным механизмом повышения прозрачности и подотчетности. Одним из способов, с помощью которого ИЭСУД способствует подотчетности, является регистрация действий каждого пользователя в системе. Таким образом, система становится устойчивой к подделкам. Как было отмечено выше, в результате внедрения ИЭСУД суды Зимбабве перешли на цифровые технологии, что позволило отказаться от ручных и бумажных судебных процессов. Все судебные процессы и процессы ведения дел иницируются и завершаются в электронном виде. В этой связи ИЭСУД стала важным инструментом обеспечения прозрачности и подотчетности в судебной системе Зимбабве.

ИЭСУД также улучшила подотчетность судебных органов, установив четкие сроки, в которые должны быть завершены судебные процессы. Благодаря автоматизированному характеру системы сотрудники судебных органов обязаны обеспечивать соблюдение сроков рассмотрения дел. Система позволяет отслеживать незавершенные дела и выявлять конкретные стадии, на которых они откладываются. Стороны судебного процесса также пользуются доступной им функцией онлайн-отслеживания дел. В дополнение к этому связь ИЭСУД с учетными записями электронной почты сторон судебного процесса обеспечивает своевременное автоматическое обновление информации о каждом этапе развития событий в деле. Эти интегрированные механизмы повысили прозрачность, что привело к более широкому признанию системы общественностью и восстановлению доверия к судебной системе. Можно утверждать, что внедрение ИЭСУД значительно улучшило состояние дел, в том числе уменьшило количество незавершенных дел, уровень коррупции, снизило физические и географические барьеры для доступа в суды и высокие затраты на подачу юридических документов. Система также способствует повышению эффективности судебной деятельности, отсеивая не соответствующие требованиям иски до того, как они дойдут до стадии слушания.

Эффективность этих механизмов подотчетности нашла отражение в ощутимых улучшениях в работе с момента запуска ИЭСУД в 2022 г. Уровень рассмотрения дел Конституционным судом резко возрос с 36 % в 2022 г. перед запуском ИЭСУД до 56 % после запуска⁵⁸. Тенденция к росту продолжилась и в последующие кварталы, что свидетельствует о повышении эффективности судебных процессов. В 2023 г. суды высшей инстанции сократили количество нерассмотренных дел с 2127 до 1381

⁵⁷ См. раздел 165(2) Конституции Зимбабве от 2013 г.

⁵⁸ Muserere, S., & Watson, A. (2023). Best Practices and Approaches to Judicial Digital Transformation: Zimbabwe IECMS Case Study. *The Court Administrator*, 15, at p. 13.

и завершили 30 560 дел, начав 29 433 новых⁵⁹. Преимущества системы были очевидны в Верховном суде, Высоком суде и Суде по трудовым спорам⁶⁰. Это также было отмечено в правительственном докладе, в котором говорилось, что в течение первой половины срока осуществления Первой Национальной стратегии развития (NDS 1) было рассмотрено 87,3 % судебных дел. Такие результаты были достигнуты благодаря внедрению ИЭСУД, которая помогла разобраться с накопившимися делами в большинстве судов по всей стране⁶¹. Таким образом, не обосновано мнение о том, что внедрение ИЭСУД в судах Зимбабве не помогло решить проблемы, связанные с бумажными документами, такими как задержки и просроченная отчетность⁶², поскольку приведенные выше статистические данные свидетельствуют об обратном.

Система также улучшила доступ к правосудию и снизила загруженность судов. В период с 2022 по 2023 г. использование онлайн-платежей выросло с 25 до 39 % в Конституционном суде и с 37 до 42 % в Коммерческом отделе Высокого суда⁶³. Широкое распространение получили виртуальные слушания; почти 100 % опрошенных судебных работников и практиков сочли их, по крайней мере, в какой-то степени полезными, при этом 28 % назвали их очень полезными⁶⁴. Верховный суд теперь рассматривает все заявления палаты в режиме виртуальных слушаний, а аудиозаписи позволяют проводить аудит. Истцы сэкономили время и транспортные расходы. Отправление правосудия стало децентрализованным, что позволило удаленным пользователям получать доступ к судам без ограничений, связанных с поездками.

Наконец, рутинные вопросы, такие как подача документов и запросов, теперь решаются в режиме онлайн, что значительно сокращает нагрузку на канцелярии судов. Практикующие юристы тратят меньше времени на стояние в очередях и больше времени на работу по существу, а залы судебных заседаний зарезервированы для проведения важных очных слушаний. Стороны в судебном процессе могут подавать заявления, отвечать на письма, отслеживать дела, направлять запросы, производить платежи, присутствовать на слушаниях и получать приказы и судебные решения в электронном виде. Эти достижения укрепили доверие общества к эффективности системы и продемонстрировали рост подотчетности при отправлении правосудия в Зимбабве.

Достигнутые результаты резко контрастируют с обстановкой, существовавшей до введения ИЭСУД. В начале статьи мы указали, что ИЭСУД не была внедрена изолированно, а реализована стратегически, как одна из мер содействия выполнению мандата КСС по обеспечению подотчетности судебных органов. Отрадно отметить, что с момента запуска ИЭСУД заметно снизились показатели непрозрачности

⁵⁹ Magadu, C. (2024, January 14). Courts deliver stellar performance in 2023: Tackling backlogs and enhancing efficiency. Sunday News. <https://goo.su/EzKQKt>

⁶⁰ Там же.

⁶¹ The National Development Strategy 1(NDS 1) Mid-term review, January 2001 – June 2023, paragraph 607, page 102.

⁶² См. комментарии (Mukonza, 2024).

⁶³ Muserere, S., & Watson, A. (2023). Best Practices and Approaches to Judicial Digital Transformation: Zimbabwe IECMS Case Study. *The Court Administrator*, 15, at p. 13.

⁶⁴ Там же.

и восприятия коррупции, от которых страдала судебная система до ее запуска. В рамках системы ведения дел на бумажном носителе движение материалов и документов по делу не отслеживалось, и несанкционированные изменения могли вноситься без какого-либо уведомления. Обстановка способствовала восприятию и распространению коррупции и неэтичных практик в судебной системе. Излишне говорить, что коррупция противоречит идее справедливости и цели создания судов⁶⁵. Как только коррупция проникает в судебную систему, не может быть справедливости в отношении сторон в судебном процессе⁶⁶. ИЭСУД полностью снимает эту проблему, поскольку позволяет всем сторонам, участвующим в рассмотрении дела, отслеживать его ход. Такая прозрачность ограничивает возможности сотрудников суда вмешиваться в судебные процессы или изменять их⁶⁷.

Из вышеизложенного становится ясно, что подотчетность судебных органов закреплена в Конституции Зимбабве в качестве важнейшего принципа. Являясь близкой к независимости судебных органов концепцией, подотчетность судебных органов дополняет ее, а не ограничивает или посягает на нее. Поскольку на судей возложена защита Конституции и основных прав человека и свобод граждан, они должны нести ответственность перед обществом за свое поведение и результаты работы. Общественность должна иметь право на обоснованную критику поведения судей, когда оно отклоняется от ожидаемых стандартов⁶⁸. Благодаря цифровизации судебной системы Зимбабве ИЭСУД устанавливает естественную связь между независимостью и подотчетностью судебной власти, гарантируя, что суд остается вершителем правосудия на службе у общества. Судьи по-прежнему подотчетны общественности, и теперь представители последней имеют возможность независимо и активно отслеживать ход рассмотрения дел с помощью многочисленных инструментов, доступных в ИЭСУД. В то же время система защищает судебных работников от вмешательства со стороны других ветвей государственной власти, предоставляя защищенные индивидуальные учетные записи, доступные только председателю судьи. Таким образом, ИЭСУД поддерживает независимость судебной власти, одновременно признавая ее ответственность за обеспечение подотчетности и прозрачности при отправлении правосудия.

2.7. Признание эффективности ИЭСУД

Успехи судебной системы Зимбабве в области цифровизации не остались незамеченными в стране, регионе и за его пределами. С момента появления ИЭСУД представители различных смежных юрисдикций постоянно совершают ознакомительные поездки и проверки в регионе. Такие визиты, несомненно, подтверждают мнение

⁶⁵ U4 Anti-Corruption Resource Centre, 'Basics of Corruption and the Justice Sector' (n.d.). <https://clck.ru/3SL8T2>

⁶⁶ The Honourable Mr Justice L Malaba. Digitisation of the Courts and Access to Justice: The Zimbabwean Experience. Paper presented on the occasion of the Zambian Judicial Conference, December 2022.

⁶⁷ См. также комментарии Muparadzi и Mukonza (2024) о том, что использование цифровых систем в судебной системе Зимбабве повышает прозрачность и подотчетность. Цифровизация повышает прозрачность, устраняя ручные манипуляции и облегчая отслеживание дел, сокращая задержки и коррупцию.

⁶⁸ Hon. Ernest L. Sakala, note 58, at p. 5.

партнеров об эффективности системы. Сотрудники КСС выступают на различных форумах с докладами, презентациями и лекциями по ИЭСУД.

Доверие к системе со стороны сотрудников КСС и пользователей постепенно росло с момента ее внедрения на первом этапе. В 2022 г., когда система была запущена, число ее пользователей, среди которых были сотрудники судов, практикующие юристы, прокуроры и представители общественности, достигало в общей сложности 4437 человек. Это число стремительно росло и по состоянию на 30 ноября 2025 г. составило 114 216 человек. В табл. 3 представлены данные о росте числа пользователей ИЭСУД, что свидетельствует о доверии, которое пользователи испытывают к системе.

Таблица 3. Рост числа пользователей ИЭСУД, с 2022 г. по 30 ноября 2025 г.

| Год | Сотрудники судов | Практикующие юристы | Прокуроры | Представители общественности | Всего |
|-------|------------------|---------------------|-----------|------------------------------|---------|
| 2022 | 41 | 2908 | 23 | 1465 | 4437 |
| 2023 | 172 | 3981 | 41 | 13 093 | 17 287 |
| 2024 | 249 | 8541 | 5 | 30 194 | 38 989 |
| 2025 | 1251 | 9396 | 200 | 42 656 | 53 503 |
| Всего | 1713 | 24 826 | 269 | 87 408 | 114 216 |

Источник: Данные Комиссии по судебным делам о регистрации пользователей на 30 ноября 2025 г.⁶⁹

В табл. 3 показан устойчивый рост по всем категориям пользователей, причем наибольший рост наблюдается среди представителей общественности; можно видеть также заметное увеличение числа сотрудников судов и практикующих юристов по мере внедрения системы.

Система получила положительные отзывы о ее влиянии на судебные процессы; так, один из ведущих практикующих юристов прокомментировал это следующим образом:

«Дела теперь ведутся на безбумажной основе; это электронная, виртуальная судебная система; она безбумажная, так что это означает, что я могу сидеть здесь и подавать судебные документы; секретарь получит их, обработает, и они будут переданы подсудимому здесь же на платформе»⁷⁰.

Цифровизация судебной системы Зимбабве получила также высокую оценку Генерального секретаря Прогрессивного профсоюза работников торговли и смежных отраслей Tawanda Mupeti, поскольку она дает возможность бороться с коррупцией в судебной системе⁷¹.

В 2022 г. в Зимбабве для ознакомления с ИЭСУД прибыла делегация из Намибии. Делегация посетила Коммерческий отдел Высокого суда, который явился первым

⁶⁹ Parly issues adverse report on court electronic management system. <https://clck.ru/3SxUdh>

⁷⁰ Addington Chinake, a Senior Legal Practitioner and Partner at Kantor and Immerman Legal Practitioners. <https://clck.ru/3SLCKy>. See also comments by advocate Arthur Marara, The Miranda Magazine, 33rd Edition, September 2023, at p 24. <https://clck.ru/3SLCQU>

⁷¹ <https://clck.ru/3SxU8c>

безбумажным судом в стране⁷². Выступая перед прессой после встречи с Верховным судьей Зимбабве L. Malaba, глава делегации, заместитель верховного судьи Petrus Tilenge Damaseb, сказал:

«Мы приехали, чтобы обсудить с нашими зимбабвийскими коллегами изменения и реформы, которые были внедрены здесь в области разрешения коммерческих споров. Мы уделяем особое внимание работе Коммерческого суда Зимбабве, поскольку мы также рассматриваем возможность создания аналогичного суда в Намибии. Мы хотим узнать у наших коллег, что они делают в этом отношении, вот почему мы здесь»⁷³.

В 2023 г. Зимбабве посетила делегация Малави, чтобы перенять опыт успешного внедрения ИЭСУД в судах. В отчете о поездке говорилось следующее:

«В августе 2023 г. делегация представителей судебных органов с ознакомительной поездкой посетила Зимбабве. Целью поездки было изучение интегрированной электронной системы ведения дел, успешно внедренной в судебной системе Зимбабве, и того, как аналогичный проект может быть реализован в Малави»⁷⁴.

В 2024 г. мы принимали у себя председателя Верховного суда Республики Мозамбик, которого во время ознакомительного визита по ИЭСУД сопровождал Генеральный секретарь судебной системы. Секретарь КСС, доктор У. Т. Чиквана, рассказал об этом визите следующее:

«Внедрение ИЭСУД сделало нас региональным лидером в области цифровизации судебной системы. Мы продолжаем получать запросы и визиты из других юрисдикций. В этой связи для нас было честью принимать у себя Председателя Верховного суда Мозамбика, почтенного Adelino Machanga, и делегацию из четырех человек, возглавляемую им. Целью их визита было получить представление о том, как мы внедряем ИЭСУД, включая возникающие проблемы»⁷⁵.

В тот же период КСС принимала делегацию судебных органов Замбии из десяти человек во главе с главным администратором г-жой Nalishebo Imataa, целью которой было изучение эффективных систем правосудия в Зимбабве и их применения в целях совершенствования их собственной судебной системы⁷⁶. Отметим, что затем Замбия внедрила ту же систему ИЭСУД, разработанную компанией Synergy International, которая в настоящее время используется в Зимбабве⁷⁷.

В 2025 г. делегация из Либерии также совершила десятидневный ознакомительный визит, чтобы не только оценить достигнутые успехи, но и извлечь уроки из допущенных ошибок и проблем, с которыми столкнулась судебная система Зимбабве при внедрении этой системы⁷⁸.

Интерес, который вызвала система ИЭСУД у представителей различных юрисдикций, можно оценить как вотум доверия к системе и способу ее внедрения.

⁷² Доклад Секретаря КСС. (2022, 11 октября), с. 27.

⁷³ The Herald Newspaper. <https://goo.su/JDz0o9>

⁷⁴ Malawi Judiciary 2023 Annual Report, at p. 59. <https://clck.ru/3SLDJS>

⁷⁵ The Miranda Magazine, 35th Edition, March 2024, at p. 3. <https://clck.ru/3SLDKt>

⁷⁶ JSC's landmark year of justice, reform, international recognition. <https://clck.ru/3SxU5s>

⁷⁷ См. Transforming Justice in Zambia with Electronic Case Management System. <https://clck.ru/3SLDQK>

⁷⁸ Liberian Judicial Delegation visits Zim. (2025, 3 June). The Herald. <https://goo.su/tdcKKzB>

Это свидетельствует о хорошей работе системы и о том, что она значительно повысила эффективность работы судов по сравнению с эпохой бумажных документов. Добившись таких успехов, подтвержденных другими юрисдикциями, можно с уверенностью заключить, что методология, принятая КСС при внедрении ИЭСУД, является своего рода образцом. Методология также учитывала возможные финансовые проблемы, гарантируя, что ресурсы доступны на каждом конкретном этапе внедрения. Поэтапный подход гарантировал, что финансирование системы будет таким же поэтапным. В результате казначейству не пришлось выделять огромные финансовые средства за один раз, испытывая излишнюю нагрузку. Это снимает критику в адрес КСС о том, что она якобы чрезмерно усердствовала в процессе цифровизации, не принимая во внимание финансовые трудности, с которыми он сталкивается⁷⁹.

Однако одобрение системы вовсе не означает, что внедрение ИЭСУД прошло без проблем. Мы также не скрываем ошибок, которые были допущены на этом пути. Развертывание любой системы такого масштаба всегда сопряжено с определенными трудностями. Именно о таких проблемах и пойдет речь ниже.

3. Проблемы, принятые меры и извлеченные уроки

Внедрение новых технологий может принести огромные выгоды, но оно также сопряжено с различными проблемами, которые иногда, при плохом управлении, могут, по крайней мере, повлиять на бесперебойную работу системы или в худшем случае привести к полному провалу и окончательному отказу от проекта. Хотя, как правило, проблемы возникают из-за страха перед неизвестностью и нарушений установленных процедур, связанных с новыми инструментами и процессами, они также могут возникнуть из-за стоимости и бюджетных ограничений, трудностей интеграции с существующими системами, неразвитостью инфраструктуры, слабой подготовки и управления изменениями, некачественного планирования и выполнения, а также опасений по поводу безопасности данных и многого другого. Эти трудности характерны не только для Зимбабве, но и для любой страны, которая стремится к столь глубоким преобразованиям. Важно не отказаться от проекта или отложить план его реализации, а выявить возможные проблемы и принять меры по устранению трудностей.

Если посмотреть на другие юрисдикции, внедрившие новые технологии, то можно убедиться, что проблемы порой неизбежны. Африканские страны особенно часто сталкиваются с трудностями при цифровизации из-за системных недостатков, а не отдельных проблем. Основной недостаток заключается в том, что системы, разработанные для условий с высоким потреблением ресурсов, не были адаптированы к реалиям Африки. Например, при внедрении ЭСУД в Кении не учитывались ограничения доступа к Интернету в сельской местности, в то время как в Зимбабве проблема нестабильности электроснабжения потребовала резервного использования солнечной энергии для обеспечения бесперебойной работы

⁷⁹ См. комментарии Muparadzi и Mukonza (2024).

ИЭСУД⁸⁰. При размещении инвестиций приоритет часто отдается технологиям, а не созданию благоприятных условий, таких как обучение пользователей или планы технического обслуживания. Дефицит доверия, который означает ощутимое снижение или отсутствие уверенности в рамках определенных отношений, системы⁸¹ или организации, также играет ключевую роль, поскольку заинтересованные стороны опасаются нарушений кибербезопасности и неправомерного использования данных. Историческая несправедливость в системах правосудия еще больше подрывает доверие к цифровым альтернативам, вызывая сопротивление среди судебных работников, юристов и граждан (Rusakova & Frolova, 2022). Во многих африканских странах, особенно в сельских или слаборазвитых регионах, отсутствует достаточная цифровая инфраструктура для поддержки цифровых судебных систем, например, ЦОД. Так, Филиппины запустили систему электронного правосудия в 2013 г. в рамках более широкой программы модернизации судебной системы, направленной главным образом на цифровизацию ведения судебных протоколов и внедрение онлайн-системы ведения дел (Djuraev et al., 2025). Однако эта страна столкнулась с инфраструктурными проблемами, особенно в регионах, пострадавших от стихийных бедствий, и в сельской местности (Djuraev et al., 2025). В результате система распространяется очень медленно и некоторые районы до сих пор используют традиционные бумажные процедуры (Djuraev et al., 2025).

Индия добилась значительных успехов в цифровизации своей правовой системы благодаря проекту E-Courts Mission Mode, запущенному в 2007 г.⁸² Проект направлен на повышение производительности и прозрачности судебной системы за счет оцифровки материалов дел и создания онлайн-сервисов⁸³. Однако, несмотря на эти достижения, индийский проект столкнулся с проблемами, связанными с неравным доступом к технологиям. Во многих сельских районах по-прежнему отсутствует надлежащая интернет-инфраструктура, что препятствует равному доступу к услугам электронного суда (Djuraev et al., 2025).

В странах Африки к югу от Сахары – в Кении и Руанде – также сообщают о значительных различиях в цифровой инфраструктуре между городскими и сельскими регионами. Внедрение платформы Irembo в Руанде и центра обработки данных Huduma в Кении позволило расширить доступ к правосудию в городских районах, однако сельское население сталкивается с трудностями, которые препятствуют полноценному получению цифровых юридических услуг (Krupina et al., 2020). Сообщается о плохом покрытии сети, поскольку в сельской местности не построены центры обработки данных, и об отсутствии доступа к цифровым устройствам, поскольку стоимость смартфонов и мобильного трафика непомерно высока для многих граждан, что ограничивает доступ к цифровым юридическим услугам (Djuraev et al., 2025). В результате возникает цифровой разрыв, который значительно снижает доступность юридических услуг.

⁸⁰ Выступление Председателя Верховного суда г-на судьи L. Malaba по случаю открытия 2022-го юридического года «Использование технологий для повышения эффективности и верховенства закона в судебной системе». <https://clck.ru/3STAem>

⁸¹ Trust Deficit → Term. <https://goo.su/MZeyvhU>

⁸² India, D. A. K. S. H. (2020). Whitepaper Series on Next Generation Justice Platform, Paper 2: Transition and Implementation.

⁸³ Там же.

Интегрированная система правосудия Южной Африки (IJS) столкнулась с проблемами неравномерного внедрения в разных регионах из-за отсутствия цифровой инфраструктуры. Эта система позволяет правоохранительным органам, судам и исправительным учреждениям беспрепятственно обмениваться информацией, улучшая ведение дел и повышая прозрачность. Однако отчеты показывают, что городские районы выиграли от IJS, тогда как сельские суды по-прежнему полагаются на ручные процедуры, поскольку в сельской местности нет центров обработки данных (Djuraev et al., 2025).

В Зимбабве КСС столкнулась с проблемами при внедрении и эксплуатации, которые еще не окончательно решены. Эти трудности, как правило, становятся более очевидными во время запуска системы в конкретном суде. Они простираются от подключения к Интернету, когда необходимо увеличить пропускную способность Интернета в конкретном суде, или проблем дополнительного обучения, когда некоторым сотрудникам может потребоваться больше времени, чем другим, для понимания системы, до неохотного участия важных заинтересованных сторон. Однако отрадно то, что с самого начала были приняты меры по ограничению негативных последствий, вызванных некоторыми проблемами.

Например, в г. Хараре, когда система развертывалась в Общем отделе Высокого суда, КСС недооценила количество истцов и практикующих юристов, которым потребуется подключение к их делам посредством направления судебных запросов⁸⁴. Из-за большого количества дел, рассматриваемых в этом суде, соответствующего большого числа сторон в судебном процессе и географического разброса отделений⁸⁵, которые должны были обслуживаться, сотрудники КСС были перегружены большим количеством запросов, которые необходимо было рассматривать одновременно. Поэтому задержки в процессах и предоставлении услуг были неизбежны, что, в свою очередь, разочаровывало пользователей, особенно практикующих юристов. КСС отреагировала на эти вызовы расширением доступа к Интернету в отделениях Верховного суда как в Хараре, так и в Булавайо⁸⁶, созданием интернет-узлов в двух отделениях, привлечением дополнительных сотрудников в виде технического персонала по ИКТ и канцелярии, а также проведением серии встреч с практикующими юристами в различных провинциях, где также проводилось обучение⁸⁷.

Ниже приведены наиболее распространенные проблемы, с которыми сталкивалась КСС.

3.1. Перебои в подаче электроэнергии

Зимбабве сталкивается с постоянными перебоями в подаче электроэнергии⁸⁸. Перебои в электроснабжении негативно сказываются на бизнесе и других учреждениях, включая суды. Отмечается, что проблемы с электроснабжением в стране

⁸⁴ Это третий этап внедрения, который был завершен 1 сентября 2023 г.

⁸⁵ Общие отделения Высокого суда в настоящее время расположены в городах Хараре, Булавайо, Масвинго, Мутаре и Чинхойи.

⁸⁶ Это самые крупные и загруженные подразделения Высокого суда.

⁸⁷ См. «Ежегодный доклад КСС от 2023 г.», с. 35.

⁸⁸ Afrobarometer Dispatch No. 952 by Asafika Mpako and Simangele Moyo-Nyede: <https://goo.su/PYPYze>

могут снижать надежность системы (Poshai & Vyas-Doorgapersad, 2023). Нехватка электроэнергии – это общепризнанная проблема, которая, если ее не решить надлежащим образом, безусловно, помешает успешному внедрению ИЭСУД. В равной степени снижение напряжения в сети, вызванное нехваткой электроэнергии, является проблемой, с которой сталкиваются многие страны Африки, особенно на юге континента⁸⁹. Однако было бы ошибкой игнорировать технологические достижения, происходящие во всем мире, особенно в области информационно-коммуникационных технологий, и отказываться от них под предлогом нехватки электроэнергии. Например, такие юрисдикции, как Южно-Африканская Республика, добились значительных успехов во внедрении цифровых технологий в судебной системе, несмотря на проблемы с электричеством⁹⁰.

Таким образом, нехватку электроэнергии в этом контексте следует рассматривать скорее как возможность изучить другие альтернативные источники энергии, такие как генераторы и солнечные батареи, чем как проблему, которая должна препятствовать прогрессу в цифровизации судебной системы. До появления ИЭСУД перебои в подаче электроэнергии в судах были постоянной проблемой, поскольку суды работали на оборудовании для записи и транскрипции. Компьютеры и освещение в судах в равной степени требовали электроэнергии. По этим причинам КСС уже давно планировала приобрести альтернативные источники энергии для обеспечения работы судов, обратившись к использованию генераторов и солнечных батарей. На момент написания этой статьи все судебные участки, внедрившие ИЭСУД, пользовались альтернативными источниками электроэнергии⁹¹. Солнечная энергия считается самым распространенным, быстрым и дешевым источником энергии на земле, который обеспечивает минимальные выбросы парниковых газов⁹². Возможно, КСС следует рассмотреть возможность использования солнечной энергии, поскольку это дешевле и более эффективно, чем генераторы.

3.2. Проблемы с данными и гаджетами

Проблемы, связанные с нехваткой данных и совместимых устройств, обсуждаются постоянно, и их нельзя игнорировать. Как уже указывалось выше, ИЭСУД – это веб-система. Для ее работы требуется доступ в Интернет и совместимое устройство. Совместимым устройством может быть смартфон, ноутбук, компьютер или iPad/планшетный компьютер. Население Зимбабве в основном проживает в сельской местности. Очевидно, что в большинстве сельских районов нет доступа к Интернету, не говоря уже о необходимых гаджетах. Даже в городских районах, в том числе в некоторых поселках городского типа, доступ к надежному Интернету остается несбыточной мечтой. Поэтому трудно переоценить важность отсутствия необходимых условий для доступа к ИЭСУД.

⁸⁹ Zambia struggle with electricity shortages driven by draught, Themba Hadebe, Africa News. <https://clck.ru/3Supaj>

⁹⁰ OECD. (2025). OECD Economic Surveys: South Africa 2025, OECD Publishing, Paris. <https://clck.ru/3SLDxK>

⁹¹ См. доклад Секретаря КСС о прогрессе во внедрении ИЭСУД. (2015, 10 November), с. 24.

⁹² What Are the Advantages and Disadvantages of Solar Energy? (2023, May 1). Earth.org. <https://clck.ru/3SLDza>

Чтобы восполнить этот пробел, КСС создала офисы электронной регистрации и интернет-центры в зданиях судов. Это офисы, оснащенные компьютерами и ноутбуками, с надлежащим доступом в Интернет и квалифицированным ИТ-персоналом. Представители общественности, заинтересованные стороны и даже практикующие юристы могут посещать центры и офисы, чтобы бесплатно пользоваться их оборудованием для взаимодействия с судами с использованием ИЭСУД. Офисы электронной регистрации и интернет-центры предоставляют ряд важных услуг для участников судебных процессов. Это гаджеты, которыми можно пользоваться, доступ в Интернет для подключения к ИЭСУД, бесперебойное электроснабжение, а также квалифицированные специалисты, которые помогают лицам, желающим разобраться в ИЭСУД, но не знающим, как это сделать. Одной мерой были решены все четыре проблемы, которые считались основными препятствиями для успешного внедрения ИЭСУД, а именно Интернет, электричество, гаджеты и неграмотность. Однако возникает вопрос, достаточно ли создания отделений электронной регистрации в каждом судебном участке для устранения проблем в реализации проекта.

Возможно, эта мера, хотя оправданная и необходимая, окажется недостаточной. В этой области необходимо сделать гораздо больше, чтобы удовлетворить потребности широких слоев населения. Нужно обеспечить, чтобы такие отделения электронной регистрации были расположены как можно ближе к местам проживания граждан. Это связано с тем, что в провинциях, где уже действует система ИЭСУД, все еще есть районы, в которых нет судов. Например, в таких районах, как Мушумби-Пул, Махуве, Мвурви и Сентенари в центральной провинции Машоналенд, Брунаперк и Гую в провинции Южный Матабелеленд, Дете и Камативи в провинции Северный Матабелеленд, до сих пор нет судебных участков и обслуживание осуществляется на периодической основе⁹³. По этой причине в них нет офисов электронной регистрации, расположенных поблизости от мест жительства людей в этих общинах. Даже в тех районах, где есть суды, некоторым гражданам нужно преодолеть большие расстояния, чтобы добраться до ближайшего здания суда. Кроме открытия судов ближе к местам проживания граждан, КСС следует рассмотреть возможность создания офисов электронной регистрации вне судебных участков, например, в полицейских участках, общественных информационных центрах и даже в домах лидеров общин. Подобная траектория обеспечит максимальную близость отделений электронной регистрации к населению. Это особенно важно в связи с тем, что КСС приступает к внедрению системы в мировых судах, где обычно судятся бедные, социально незащищенные и уязвимые слои населения. Это замечание также было высказано другими авторами, которые отмечали, что для устойчивого прогресса в цифровизации судебной системы необходимо обеспечить целенаправленное укомплектование отделений персоналом, каскадную поддержку справочной службы по ИКТ и модернизацию подключения, особенно для удаленных каналов, по мере роста нагрузки. Целесообразным является создание киосков электронной регистрации и узлов подключения в полицейских участках в отдаленных районах⁹⁴. Таким образом, необ-

⁹³ Эти участки обозначаются как окружные суды, куда суд периодически выезжает.

⁹⁴ Situational Analysis and Stakeholder Feedback Report: Project SC No 300130609/Technical Assistance for Strategic Review and Development of Strategic Plan for the Judicial Service Commission, 2026-2030. IBF Impact Consortium and GGF Africa, at p. 10.

ходимо серьезно рассмотреть вопрос о дальнейшей децентрализации служб электронной регистрации.

3.3. Компьютерная и системная неграмотность

Компьютерная неграмотность, отсутствие знаний и навыков для работы с ИЭСУД – это проблемы, которые также угрожают успешному внедрению системы. Проблемы проявились уже на подготовительных этапах запуска. Стало понятно, что уровень компьютерной грамотности недостаточен даже среди сотрудников судебной службы, включая судебных приставов, не говоря уже о знании самой системы. В связи с этим КСС приступила к тщательному обучению своего персонала, направленному на приобретение базовых навыков и знаний по использованию компьютера.

Первый этап обучения был посвящен повышению квалификации в области ИЭСУД. Он включал передачу знаний и навыков от поставщика технической команде КСС. Это было сделано с осознанием того, что успех внедрения ИЭСУД зависит от создания на базе КСС собственной небольшой группы технических экспертов, которые смогут не только передавать знания остальным сотрудникам, но и контролировать техническое обслуживание и управление техническими аспектами системы. В контракт с компанией Synergy International было включено обязательное положение, известное как положение о передаче знаний, согласно которому технический персонал в области ИКТ должен пройти обучение по обслуживанию системы. Таким образом, отпадает необходимость обращаться к подрядчику за техническим обслуживанием системы⁹⁵. Эта техническая команда КСС стала ядром внедрения ИЭСУД. Вторая форма обучения предназначалась для пользователей системы, то есть судебных работников, включая судебных приставов и других пользователей системы, таких как практикующие юристы, сотрудники Национальной прокуратуры и Генеральной прокуратуры, полиции и тюрем, Национальных советов по трудоустройству и других организаций сектора правосудия⁹⁶. К настоящему времени тысячи пользователей системы прошли обучение в масштабах всей страны.

Тренинги проводились очно, когда слушатели посещали Институт подготовки судей Зимбабве, тренеры из КСС также посещали различные учреждения по всей стране и обучали заинтересованные стороны на местах. Обучение также проводилось виртуально с помощью онлайн-платформы на базе КСС, которая называется «Электронная система управления обучением» (ELMS)⁹⁷. При вынесении решений по вопросам, связанным с работой ИЭСУД, суды учитывали новизну этой системы и иногда не наказывали стороны процесса за нарушение правил из-за ее незнания.

⁹⁵ Это были начальник отдела ИКТ, два его заместителя и пять специалистов, которых теперь называют экспертами по электронным судам. Они прошли шестинедельное обучение в Армении в штаб-квартире поставщика услуг, где была спроектирована и разработана система. См. выше с. 21.

⁹⁶ См. ежегодные отчеты Комиссии по судебной службе за 2023 и 2024 гг., с. 17–18 и 20 соответственно.

⁹⁷ Это отечественная цифровая платформа КСС, на которой предоставляются различные образовательные курсы и контент как для судебных, так и для несудебных работников.

В деле *Goromonzi Rural District Council v Nyakudya and Others* Верховный суд отметил следующее:

«На момент подачи перекрестной апелляции система ИЭСУД была относительно новой. В связи с этим я придерживаюсь взвешенного мнения, что к новым пользователям ИЭСУД, которые допускают ошибки при знакомстве с системой, следует проявлять определенную снисходительность»⁹⁸.

Мы также старались проинформировать всех заинтересованных лиц об обучении путем размещения учебных пособий, информационных листовок и брошюр, а также видеороликов, включая обучающие по ИЭСУД, на платформах социальных сетей КСС, таких как веб-сайт и YouTube⁹⁹. Согласно отчету секретаря КСС, в 2023 г. было распространено 51 000 листовок, в 2024 г. – 57 560, а в 2025 г. – 55 000¹⁰⁰.

3.4. Скептицизм к переменам

На начальном этапе реализации программы цифровизации судебной системы некоторые сотрудники КСС испытывали опасения, считая, что ИЭСУД нарушит обычный порядок ведения дел. Другие полагали, что, как только система заработает, они потеряют работу¹⁰¹. Некоторые заинтересованные стороны, такие как практикующие юристы и общественные организации, также не доверяли системе. Высказывалось мнение, что ИЭСУД повлияет на бесперебойную работу судов и будет мешать рассмотрению дел. Кроме того, среди пользователей системы существовало общее опасение по поводу кибератак; они считали, что система может быть взломана, а материалы дел и личные данные – попасть в руки преступников.

Осознавая эти опасения, КСС в начале реализации проекта разработала программу управления изменениями, которая должна была осуществляться группой специально обученного персонала под названием «Команда управления изменениями». Процесс управления изменениями был направлен на то, чтобы помочь сотрудникам перейти от текущего состояния бумажных судебных процедур к новому будущему состоянию безбумажной судебной системы и цифровых судов¹⁰². Программа включала в себя, во-первых, доведение до пользователей системы и общественности корректной информации о преимуществах системы и о том, как она улучшит отправление правосудия в стране, и, во-вторых, проведение обширной программы обучения, которая обеспечила бы общее знакомство и признание системы. В рамках программы управления изменениями также было необходимо взаимодействовать с сотрудниками судебной службы, во-первых, чтобы продемонстрировать им, что система сделает их работу намного проще и эффективнее, а во-вторых, что никто

⁹⁸ S-126-22 at p. 16.

⁹⁹ Иностранное лицо, владеющее информационным ресурсом YouTube, является нарушителем законодательства Российской Федерации.

¹⁰⁰ Прим. 87 на с. 31 и 32.

¹⁰¹ См. ежегодные отчеты Комиссии по судебной службе за 2023 г., с. 35.

¹⁰² Программа управления изменениями была разработана на основе документа под названием «Интегрированная электронная система управления делами, рекомендации по управлению изменениями», RFP № JSC/ICT01/2020, опубликованного компанией Synergy International 11 мая 2021 г.

из них не потеряет работу из-за внедрения системы¹⁰³. Для успешного внедрения системы было крайне важно, чтобы эта комиссия заручилась поддержкой своих сотрудников. Именно они должны были устранить разрыв между системой, ее пользователями и общественностью. Успешное внедрение этой системы в значительной степени зависело от позитивного отношения сотрудников судебной службы.

В рамках программы управления изменениями было также важно привлечь внимание граждан к функциям безопасности, встроенным в систему, и другим функциям, действующим вне системы, чтобы обеспечить ее защиту от взлома и других возможных кибератак, которые могли бы поставить под угрозу безопасность ее самой и содержащейся в ней информации. Таким образом, управление изменениями было и остается важнейшим компонентом схемы внедрения ИЭСУД в судебную систему Зимбабве. Развертывание ИЭСУД могло увенчаться успехом только в том случае, если бы все участники приняли его и поверили в него. Это, в свою очередь, могло произойти только в том случае, если бы все важные игроки получили правильную установку. Таким образом, успешное внедрение программы управления изменениями стало ответом на проблему скептического отношения к системе со стороны сотрудников КСС и других пользователей системы. Мы подготовили множество рекламных материалов для сотен кампаний, которые проводились и до сих пор проводятся по всей стране¹⁰⁴. КСС считает, что управление изменениями должно быть не однократным мероприятием, а длительным процессом, требующим терпения от исполнителей проекта. Это процесс, который принимает различные формы и включает в себя постоянное взаимодействие со всеми заинтересованными сторонами, а также последовательное информирование о преимуществах системы. Это становится еще более важным в свете принятой организацией методологии поэтапного внедрения. Каждый раз, когда проект переносится в новую провинцию, важно, чтобы линии связи были открыты и использовались в полной мере.

3.5. Понимание заинтересованных сторон

В то время как судебная система в настоящее время находится в процессе завершения своей полной цифровизации, с другими заинтересованными сторонами сектора правосудия ситуация иная. Они еще не переведены в цифровую форму, что, очевидно, влияет на процесс интеграции. Весь потенциал ИЭСУД может быть реализован только в том случае, если все участники системы отправления правосудия перейдут в цифровую форму. Учитывая все преимущества цифровизации, четко изложенные в настоящей статье¹⁰⁵, невозможно переоценить важность этого процесса для всех участников судебной системы. Отрадно отметить, что этот процесс уже начался. В рамках реализации экономической программы «Национальная стратегия разви-

¹⁰³ Рекомендации по управлению изменениями были направлены на оказание поддержки КСС в планировании, разработке и внедрении ИЭСУД.

¹⁰⁴ В 2023 г. было роздано 4500 кепок и 3000 футболок, в 2024 г. – 5000 кепок и 2160 футболок, а в 2025 г. – 4518 кепок и 5333 футболки. См. (Djuraev et al., 2025).

¹⁰⁵ См. также комментарии Poshai и Vyas-Doorgapersad (2023), где отмечалось, что внедрение ИЭСУД в Зимбабве предусматривает повышение эффективности, доступности и модернизацию судебной системы. См. также Malaba, L. (2022). Digital Transformation of Judiciaries in Africa and Experiences in the Face of COVID-19 Pandemic. Chief Justice of Zimbabwe. <https://clck.ru/3Eufbq>

тия (NDS 1) на 2021–2025 годы», которая направлена на создание к 2030 г. сильного и процветающего общества, правительство Зимбабве определило одной из целей совершенствование предоставления услуг в секторе правосудия путем внедрения Интегрированной электронной системы управления делами (ИЭСУД) для всех участников этого сектора¹⁰⁶. Крайне важно ускорить этот процесс, чтобы граждане, которые желают взаимодействовать с системой правосудия, могли воспользоваться преимуществами эффективности и прозрачности, которые дает цифровизация этого сектора.

Заключение

Цифровизация судебной системы Зимбабве изменила порядок отправления правосудия в стране. Изменения, которые ИЭСУД внесла в судебную систему, останутся в истории на многие поколения вперед, если не навсегда. Технологии позволили модернизировать работу судов и порядок рассмотрения споров. Самое большое преимущество заключается в том, что эта система может постоянно совершенствоваться, чтобы идти в ногу с быстро меняющимися технологическими достижениями. Система продемонстрировала, что она может принести существенные выгоды в плане операционной эффективности, прозрачности и доступа к правосудию на всех уровнях судебной системы. Хотя ее успешное внедрение потребовало значительных инвестиций в инфраструктуру, оборудование, человеческий капитал, обучение и информирование общественности, система также показала свою способность к устойчивому развитию. Стремление судебных органов к всестороннему наращиванию потенциала и вовлечению заинтересованных сторон сыграло важную роль в преодолении проблем и обеспечении широкого внедрения системы. Согласование законодательства было и остается критически важным для обеспечения необходимой правовой базы электронных процедур. Очевидно, что необходимо продолжать изучать технологические инновации, такие как искусственный интеллект (ИИ) и возможности виртуального судебного разбирательства, которые позволили судебной системе Зимбабве занять лидирующие позиции в области цифрового правосудия в регионе. По мере приближения к завершению реализации четвертого этапа и внедрения системы в оставшихся провинциях, формируется прочная основа для полной цифровизации национальной судебной системы. Опыт, полученный в результате как успехов, так и трудностей, а также передовая практика, накопленная в ходе этого пути, позволяют Комиссии по судебной службе занимать лидирующие позиции в области судебных инноваций и администрирования, обеспечивая при этом, чтобы технический прогресс служил основной цели обеспечения доступного, эффективного и прозрачного правосудия для всех граждан Зимбабве.

¹⁰⁶ См. «Технические требования к проектированию, разработке и внедрению Общегосударственной интегрированной электронной системы ведения дел», версия 1.0, изданные Правительством Зимбабве, Администрацией президента и Кабинетом министров.

Список литературы

- Alekseevskaya, E. I. (2020). Terms of use of judicial acts for machine learning (analysis of some judicial decisions on the protection of property rights). *Law Enforcement Review*, 4(4), 102–114. [https://doi.org/10.24147/2542-1514.2020.4\(4\).102-114](https://doi.org/10.24147/2542-1514.2020.4(4).102-114)
- Boldyrev, V. A., & Maksimov, V. A. (2025). Freedom of contract: The evolution of a legal principle in the era of information. *Law Enforcement Review*, 9(2), 118–129. [https://doi.org/10.52468/2542-1514.2025.9\(2\).118-129](https://doi.org/10.52468/2542-1514.2025.9(2).118-129)
- Chynoweth, P. (2008). Legal research. In A. Knight & L. Ruddock, Eds., *Advanced Research Methods in the Built Environment* (pp. 28–38). Wiley-Blackwell.
- Djuraev, I., Baratov, A., Khujayev, S., Yakubova, I., Rakhmonova, M., Mukumov, B., & Abdurakhmanova, N. (2025). The impact of digitization on legal systems in developing countries. *Qubahan Academic Journal*, 5(1). <https://doi.org/10.48161/qaj.v5n1a1246>
- Gaffar, H. (2024). Implications of Digitalization and AI in the Justice System: A Glance at the Socio-legal Angle. *Law and World*, 10(31), 154-177. <https://doi.org/10.36475/10.3.14>
- Gómez, M. A. (2024). The digitalization of litigation: International development perspectives. *Emory International Law Review*, 38(4), 819.
- Grudtsina, L. Yu. (2025). Digitalization of Justice in the United States: Case Management Electronic Case Files (CMECF) and Public Access to Court Electronic Records (PACER). *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*, 8(4), 1551–1556. <https://doi.org/10.47191/ijmra/v8-i04-10>
- Helberger, N., & Felzmann, H. (2025). The rise of technology courts, or the digitization of justice. *Computer Law & Security Review*, 55, Article 100013.
- Krupina, G., Safiullin, N., Faizrakhmanov, D., & Kurakova, C. (2020). Main directions of popularization of electronic state and municipal services among the rural population. *BIO Web of Conferences*, 27, 00088. EDP Sciences.
- Luo, Y. (2024). The Development of Online Courts in The Digital Age and The Prospect of Future Justice: Based on The Innovation of Judicial Methods in China and The United Kingdom. *Journal of Education, Humanities and Social Sciences*, 42, 435-440. <https://doi.org/10.54097/gzn7k140>
- Mabhodha, S., & Choga, F. (2021). The impact of information communication technology (ICT) on procurement processes: Case of Zimbabwean urban councils (2009 to 2018). *Open Journal for Information Technology*, 4(1), 25–34. <https://doi.org/10.32591/coas.ojit.0401.03025m>
- Maroz, R. (2023). *Digitizing court systems: Benefits and limitations*. World Bank Justice and Rule of Law Series.
- Muparadzi, T., & Mukonza, R. M. (2024). Prospects for implementing digital technologies in the administration of justice in Zimbabwe. *Journal of Digital Technologies and Law*, 2(4), 802–834. <https://doi.org/10.21202/jdtl.2024.40>
- Poshai, L. & Vyas-Doorgapersad, S. (2023). Digital justice delivery in Zimbabwe: Integrated Electronic Case Management System adoption. *South African Journal of Information Management*, 25(1). <https://doi.org/10.4102/sajim.v25i1.1695>
- Reen, M. S., & Verma, A. (2023). The pillars of democracy: Unraveling the judiciary's contribution. *Indian Journal of Law and Legal Research*, 5(5).
- Reiling, D., & Contini, F. (2022). E-Justice platforms: Challenges for judicial governance. *International Journal for Court Administration*, 13(1), Article 6. <https://doi.org/10.36745/ijca.445>
- Rusakova, E. P., & Frolova, E. E. (2022). Digital disputes in the new legal reality. *RUDN Journal of Law*, 26(3), 695–704. <https://doi.org/10.22363/2313-2337-2022-26-3-695-704>
- Sourdin, T., & Weller, K. (2025). *Digitalization and artificial intelligence in courts: Opportunities and challenges*. Oxford University Press.
- Stepanov, O. A., Pechegin, D. A., & Diakonova, M. O. (2021). Towards the issue of digitalization of judicial activities Law. *Journal of the Higher School of Economics*, 5, 4–23. (In Russ.). <https://doi.org/10.17323/2072-8166.2021.5.4.23>
- Wallace, J. C. (2001). An essay on independence of the judiciary: Independence from what and why. *NYU Annual Survey of American Law*, 58, 241.
- Wang, G., & Chen, Y. (2022). Enabling legal risk management model for international corporation with deep learning and self data mining [Retracted]. *Computational Intelligence and Neuroscience*, 2022, Article 6385404. <https://doi.org/10.1155/2022/6385404>

Сведения об авторе



Чиквана Уолтер Тамбудзай – PhD, секретарь Комиссии по судебной службе Зимбабве

Адрес: Зимбабве, г. Хараре, Джосайя Чинамано авеню, 161, здание Комиссии по судебной службе

E-mail: secretary@jsc.org.zw

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-7596-7826>

Конфликт интересов

Автор сообщает об отсутствии конфликта интересов.

Финансирование

Исследование не имело спонсорской поддержки.

Тематические рубрики

Рубрика OECD: 5.05 / Law

Рубрика ASJC: 3308 / Law

Рубрика WoS: OM / Law

Рубрика ГРНТИ: 10.07.45 / Право и научно-технический прогресс

Специальность ВАК: 5.1.2 / Публично-правовые (государственно-правовые) науки

История статьи

Дата поступления – 28 декабря 2025 г.

Дата одобрения после рецензирования – 16 января 2026 г.

Дата принятия к опубликованию – 25 марта 2026 г.

Дата онлайн-размещения – 10 апреля 2026 г.



Research article
UDC 34:004:347.962:004.8
EDN: <https://elibrary.ru/FYYDHY>
DOI: <https://doi.org/10.21202/jdtl.2026.3>

Digitalization of Justice in Zimbabwe: Institutional Challenges and Practical Solutions

Walter T. Chikwana

Judicial Service Commission of Zimbabwe, Harare, Zimbabwe

Keywords

access to justice,
cybersecurity,
digital literacy,
digital technologies,
electronic filing of documents,
electronic justice,
interagency cooperation,
judicial proceedings,
law,
virtual hearings

Abstract

Objective: to investigate the process of implementing an Integrated Electronic Case Management System in Zimbabwean judicial system; to describe key problems, results achieved and lessons learned in order to facilitate access to justice and overall effectiveness of judicial proceedings.

Methods: the research was carried out in the genre of applied doctrinal-legal analysis with a descriptive approach to the phased implementation of the Integrated Electronic Case Management System. The methods used included studying legislation, analyzing the technical architecture of the system, integrating stakeholders and operational impacts, as well as a systematic review of internal reports of the Judicial Service Commission (JSC) of Zimbabwe, support service query logs, user registration statistics and empirical observations of the implementation stages and the change management program.

Results: the introduction of the Integrated Electronic Case Management System automated the full cycle of the judicial process, from electronic filing of documents to the execution of decisions and appeals. It provided a noticeable increase in transparency and accountability through online case tracking and audit logs. Case review rates in higher instances increased, while accumulation of cases significantly decreased. Online registration mechanisms, virtual hearings, electronic signatures and online payments were introduced. At the same time, systemic obstacles were identified – unstable electricity supply, limited Internet access in remote areas, a shortage of devices, a low level of digital literacy, language barriers, and concerns about cybersecurity.

Scientific novelty: the article presents a comprehensive empirical analysis of the nation-wide digitalization of judicial proceedings in Zimbabwe, which

© Chikwana W. T., 2026

This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution licence (CC BY 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), which permits unrestricted re-use, distribution and reproduction, provided the original article is properly cited.

demonstrates the relationship between technological transformations and institutional parameters of independence, accountability, and access to justice. The author substantiated the role of a phased strategy and change management programs as conditions for sustainable digital transformation of the judicial system.

Practical significance: the results provide practical recommendations for court administrators and policy makers: preference for phased implementation; strengthening infrastructure support and electronic registration centers; large-scale training programs; strengthening cybersecurity and harmonizing legislation to ensure inclusive, reliable and sustainable development of electronic justice.

For citation

Chikwana, W. T. (2026). Digitalization of Justice in Zimbabwe: Institutional Challenges and Practical Solutions. *Journal of Digital Technologies and Law*, 4(1), 26–72. <https://doi.org/10.21202/jdtl.2026.3>

References

- Alekseevskaya, E. I. (2020). Terms of use of judicial acts for machine learning (analysis of some judicial decisions on the protection of property rights). *Law Enforcement Review*, 4(4), 102–114. [https://doi.org/10.24147/2542-1514.2020.4\(4\).102-114](https://doi.org/10.24147/2542-1514.2020.4(4).102-114)
- Boldyrev, V. A., & Maksimov, V. A. (2025). Freedom of contract: The evolution of a legal principle in the era of information. *Law Enforcement Review*, 9(2), 118–129. [https://doi.org/10.52468/2542-1514.2025.9\(2\).118-129](https://doi.org/10.52468/2542-1514.2025.9(2).118-129)
- Chynoweth, P. (2008). Legal research. In A. Knight & L. Ruddock, Eds., *Advanced Research Methods in the Built Environment* (pp. 28–38). Wiley-Blackwell.
- Djuraev, I., Baratov, A., Khujayev, S., Yakubova, I., Rakhmonova, M., Mukumov, B., & Abdurakhmanova, N. (2025). The impact of digitization on legal systems in developing countries. *Qubahan Academic Journal*, 5(1). <https://doi.org/10.48161/qaj.v5n1a1246>
- Gaffar, H. (2024) Implications of Digitalization and AI in the Justice System: A Glance at the Socio-legal Angle. *Law and World*, 10(31), 154-177. <https://doi.org/10.36475/10.3.14>
- Gómez, M. A. (2024). The digitalization of litigation: International development perspectives. *Emory International Law Review*, 38(4), 819.
- Grudtsina, L. Yu. (2025). Digitalization of Justice in the United States: Case Management Electronic Case Files (CMECF) and Public Access to Court Electronic Records (PACER). *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*, 8(4), 1551–1556. <https://doi.org/10.47191/ijmra/v8-i04-10>
- Helberger, N., & Felzmann, H. (2025). The rise of technology courts, or the digitization of justice. *Computer Law & Security Review*, 55, Article 100013.
- Krupina, G., Safiullin, N., Faizrakhmanov, D., & Kurakova, C. (2020). Main directions of popularization of electronic state and municipal services among the rural population. *BIO Web of Conferences*, 27, 00088. EDP Sciences.
- Luo, Y. (2024). The Development of Online Courts in The Digital Age and The Prospect of Future Justice: Based on The Innovation of Judicial Methods in China and The United Kingdom. *Journal of Education, Humanities and Social Sciences*, 42, 435-440. <https://doi.org/10.54097/gzn7k140>
- Mabhodha, S., & Choga, F. (2021). The impact of information communication technology (ICT) on procurement processes: Case of Zimbabwean urban councils (2009 to 2018). *Open Journal for Information Technology*, 4(1), 25–34. <https://doi.org/10.32591/coas.ojit.0401.03025m>
- Maroz, R. (2023). *Digitizing court systems: Benefits and limitations*. World Bank Justice and Rule of Law Series.

- Muparadzi, T., & Mukonza, R. M. (2024). Prospects for implementing digital technologies in the administration of justice in Zimbabwe. *Journal of Digital Technologies and Law*, 2(4), 802–834. <https://doi.org/10.21202/jdtl.2024.40>
- Poshai, L., & Vyas-Doorgapersad, S. (2023). Digital justice delivery in Zimbabwe: Integrated Electronic Case Management System adoption. *South African Journal of Information Management*, 25(1). <https://doi.org/10.4102/sajim.v25i1.1695>
- Reen, M. S., & Verma, A. (2023). The pillars of democracy: Unraveling the judiciary's contribution. *Indian Journal of Law and Legal Research*, 5(5).
- Reiling, D., & Contini, F. (2022). E-Justice platforms: Challenges for judicial governance. *International Journal for Court Administration*, 13(1), Article 6. <https://doi.org/10.36745/ijca.445>
- Rusakova, E. P., & Frolova, E. E. (2022). Digital disputes in the new legal reality. *RUDN Journal of Law*, 26(3), 695–704. <https://doi.org/10.22363/2313-2337-2022-26-3-695-704>
- Sourdin, T., & Weller, K. (2025). *Digitalization and artificial intelligence in courts: Opportunities and challenges*. Oxford University Press.
- Stepanov, O. A., Pechegin, D. A., & Diakonova, M. O. (2021). Towards the issue of digitalization of judicial activities Law. *Journal of the Higher School of Economics*, 5, 4–23. (In Russ.). <https://doi.org/10.17323/2072-8166.2021.5.4.23>
- Wallace, J. C. (2001). An essay on independence of the judiciary: Independence from what and why. *NYU Annual Survey of American Law*, 58, 241.
- Wang, G., & Chen, Y. (2022). Enabling legal risk management model for international corporation with deep learning and self data mining [Retracted]. *Computational Intelligence and Neuroscience*, 2022, Article 6385404. <https://doi.org/10.1155/2022/6385404>

Author information



Walter Tambudzai Chikwana – PhD, Secretary to the Judicial Service Commission of Zimbabwe;

Address: 161 Josiah Chinamano Avenue, JSC House, Harare, Zimbabwe

E-mail: secretary@jsc.org.zw

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-7596-7826>

Conflict of interest

The author declares no conflict of interest.

Financial disclosure

The research had no sponsorship.

Thematic rubrics

OECD: 5.05 / Law

PASJC: 3308 / Law

WoS: OM / Law

Article history

Date of receipt – December 28, 2025

Date of approval – January 16, 2026

Date of acceptance – March 25, 2026

Date of online placement – April 10, 2026