

„Tento dokument bol vypracovaný s finančnou pomocou Európskej únie a spolufinancovaný Radou Európy. Názory vyjadrené v tomto dokumente neodrážajú oficiálne stanovisko Európskej únie alebo Rady Európy.“



Štrasburg, 6. december 2019

CEPEJ(2019)15

EURÓPSKA KOMISIA PRE EFEKTÍVNU JUSTÍCIU (CEPEJ)

Prelomenie izolácie sudcov

Usmernenia na zlepšenie zručností a spôsobilostí sudcu, posilnenie vzájomnej výmeny poznatkov a spolupráce, ako aj posun od kultúry izolácie v súdnictve

Dokument prijatý komisiou CEPEJ na jej 33. plenárnom zasadnutí 5. – 6. decembra 2019

Obsah

Úvod.....	13
I. Prelomenie izolácie s cieľom obohatiť sudcovo <i>know-how</i> ...	15
A. Usmernenie pre obeh informácií: vytvárať nástroje na výmenu poznatkov medzi sudcami; zabezpečiť zrozumiteľnosť vymieňaných informácií a kontrolovať ich obsah a prístup k nim.	15
Príklad 1: Fóra a blogy, na ktorých sú uložené a centralizované informácie	15
Príklad 2: Diskusné zoznamy slúžiace na výmenu informácií:	16
Príklad 3: Zachovanie sudcovských stretnutí ako uprednostňovaného kanálu pre výmenu informácií	16
Záver/otázky	17
B. Usmernenie pre vzájomnosť: vyvíjať a rozširovať nástroje na vytváranie a šírenie vzorových rozhodnutí pri súčasnom rešpektovaní nezávislosti sudcu a kontrolovaní kvality takto zasielaných dokumentov	18
Príklady	18
Záver/otázky	19
C. Usmernenie pre otvorenosť: zaručiť otvorenosť vo vzťahu k súdnym aktualizáciám na základe ich šírenia elektronickou cestou a uskutočňovania interných stretnutí alebo stretnutí otvorených pre partnerov s cieľom podporovať výskyt nových názorov.....	20
Príklad 1: Prístup k databázam na účely prehliadania právnych predpisov a judikatúry.	20
Príklad 2: Využívanie sudcov spravodajcov	21
Príklad 3: Organizácia stretnutí medzi sudcami a ďalšími odborníkmi	22
Záver/otázky	23
D. Usmernenie pre spoluprácu: vytvoriť okolo sudcu tím s cieľom získať na kvalite a čase na základe toho, že sa jeho práca sústreďuje na rozhodovaciu činnosť bez spochybňovania jeho nezávislosti.....	24
Príklady	24
Záver/otázky	25
II. Prelomenie izolácie s cieľom zlepšiť poznatky a zručnosti sudcu.....	26
A. Usmernenie pre výmenu informácií: zvážiť rozvoj intervízie s cieľom podporovať pozitívnu výmenu informácií o odbornej praxi medzi kolegami	26
Príklady	26
Záver/otázky	29
B. Usmernenie pre predchádzanie psychosociálnym rizikám: poskytovať sudcom podporu prostredníctvom podporných skupín, seminárov alebo vzdelávania s cieľom zabezpečiť, aby mali v práci dobré podmienky ...	30
Príklad 1: analýza psychosociálnych rizík	30
Príklad 2: prevencia psychosociálnych rizík	30

Príklad 3: ochrana sudcov	31
Záver/otázka	32
C. Usmernenie pre pozitívnu etiku: rozvíjať pozitívnu etiku prostredníctvom vytvárania etických kódexov a podporovať ich praktickú implementáciu medzi sudcami.	33
Príklad 1: Vytváranie etických štandardov.....	33
Príklad 2: Školenia sprevádzajúce sudcov	34
Príklad 3: Podpora a zodpovedanie otázok sudcov: monitorovacie a asistenčné programy	34
Záver/otázky	35
Záver.....	36
Príloha I: Dotazník týkajúci sa Podkladovej správy o hodnotení činností sudcov z kvalitatívneho hľadiska (termín na Sekretariát CEPEJ: 11. júl 2018).....	37
Príloha II: Bibliografia:	40
Recenzia:.....	41

Predslov

Pracovná skupina komisie CEPEJ pre kvalitu justície (CEPEJ-GT-QUAL) Európskej komisie pre efektívnu justíciu (CEPEJ) skúmala jednotlivé prostriedky a nástroje, ktoré v Rade Európy (RE) používajú členské štáty na zvýšenie kvality práce sudcov. Zistilo sa, že sudcovské funkcie sú obklopené tradíciou izolácie. Je to tak predovšetkým z dôvodu nezávislosti sudcov, ktorú možno niekedy vnímať ako prekážku, a izolovanej povahy rozhodovania. Na európskej úrovni sa proti tejto izolácii podnikli mnohé iniciatívy.

Zahŕňa to zaručenie optimálnej vzájomnej výmeny poznatkov. Nástroje ako diskusné kanály medzi sudcami či rozširovanie vzorových rozhodnutí umožňujú obohatiť sudcovo *know-how*. Cieľom ďalších rovnako ambiciózných nástrojov je obohatiť odbornú prax sudcu a jeho zručnosti v oblasti medziľudských vzťahov. Je to tak v prípade intervízie či vypracúvania usmernení pozitívnej etiky na súdoch.

Prostredníctvom spolupráce s členmi Siete pilotných súdov CEPEJ bol členom CEPEJ-GT-QUAL predstavený prehľad tejto praxe. Na konci tohto procesu sa zdalo byť vhodné vypracovať usmernenia a zásady zamerané na predstavenie nástrojov a prostriedkov, ktoré by mohli zlepšiť prácu sudcu, predovšetkým na základe obohatenia jeho poznatkov, ale aj prispenia k tomu, aby mal v práci dobré podmienky. Okrem toho je cieľom tohto dokumentu poukázať na dobrú prax a prvky, ktoré majú pozitívny dopad na kvalitu súdneho systému ako celku tým, že sudcom umožňujú poskytovať prácu vyššej kvality. Adresovaný je osobitne súdnym radám a vzdelávacím inštitútom, ktoré majú nepochybne hrať kľúčovú úlohu pri presadzovaní novej kultúry, ktorá je viac založená na spolupráci.

1. USMERNENIE PRE OBEH INFORMÁCIÍ:

Vytvárať nástroje na výmenu poznatkov medzi sudcami; zabezpečiť zrozumiteľnosť vymieňaných informácií a kontrolovať ich obsah a prístup k nim.

2. USMERNENIE PRE VZÁJOMNOSŤ:

Vyvíjať a rozširovať nástroje na vytváranie a šírenie vzorových rozhodnutí pri súčasnom rešpektovaní nezávislosti sudcov a kontrolovaní kvality takto zasielaných dokumentov.

3. USMERNENIE PRE OTVORENOSŤ:

Zaručiť otvorenosť vo vzťahu k súdnym aktualizáciám na základe ich šírenia elektronickou cestou a uskutočňovania interných stretnutí alebo stretnutí otvorených pre partnerov s cieľom podporovať výskyt nových názorov.

4. USMERNENIE PRE SPOLUPRÁCU:

Vytvoriť okolo sudcu tím s cieľom získať na kvalite a čase na základe toho, že sa jeho práca sústreďí na rozhodovaciu činnosť bez spochybňovania jeho nezávislosti.

5. USMERNENIE PRE VÝMENU INFORMÁCIÍ:

Rozvíjať intervíziu s cieľom podporovať pozitívnu výmenu informácií o odbornej praxi medzi kolegami.

6. USMERNENIE PRE PREDCHÁDZANIE PSYCHOSOCIÁLNYM RIZIKÁM:

Poskytovať sudcom podporu prostredníctvom podporných skupín, seminárov alebo vzdelávania na účely zabezpečenia toho, aby mali v práci dobré podmienky.

7. USMERNENIE PRE POZITÍVNU ETIKU:

Rozvíjať pozitívnu etiku prostredníctvom vytvárania etických kódexov a podporovať ich praktickú implementáciu medzi sudcami.

USMERNENIE PRE OBEH INFORMÁCIÍ:

Vytvárať nástroje na výmenu poznatkov medzi sudcami; zabezpečiť zrozumiteľnosť vymieňaných informácií a kontrolovať ich obsah a prístup k nim.

Pilotné sudy preukázali skutočný záujem o využívanie diskusných zoznamov, blogov a diskusných fór. Takýto model výmeny poznatkov medzi sudcami, založený na spolupráci, je nepopierateľne nástrojom, ktorý môže zvýšiť kvalitu rozhodnutí tým, že sudcom poskytuje prístup k relevantným teoretickým a legislatívnym zdrojom. Najdôležitejšie je, že poskytuje prístup k praxi ich kolegov pri implementácii týchto zdrojov.

Súdy sú nabádané k tomu, aby vytvárali nástroje na výmenu poznatkov a expertízy ako diskusné fóra alebo blogy určené súdnym zamestnancom. Napomáha sa tak tomu, aby sa predchádzalo izolácii prostredníctvom podporovania dynamického pracovného prostredia a aby sa prispievalo k harmonizácii praxe a rozhodnutí, čo poskytuje právnu istotu. Tieto nástroje sa tiež môžu stať užitočným spôsobom archivácie súboru poznatkov súdov s cieľom zabezpečiť prenos.

Je pravda, že pri používaní týchto nástrojov sa ukázali určité obmedzenia, a to predovšetkým vtedy, keď nadmerné množstvo zle vytriedených informácií viedlo k presýteniu systému. Preto sa zdá byť dôležité zabezpečiť zrozumiteľnosť informácií prostredníctvom organizácie ich šírenia a uchovávaní štruktúrovaným a relevantným spôsobom, napríklad na základe používania kľúčových slov.

Napokon sa zdá byť nevyhnutné porovnať tieto nástroje a ich možné použitie s etickými požiadavkami sudcu predovšetkým s ohľadom na profesionálne tajomstvo a sudcovskú nezávislosť, pokiaľ ide o ochranu zhromaždených citlivých údajov, obmedzenie prístupu k databáze na súdnych úradníkov a využitie nezávislej hostingovej služby (je zrejmé, že tieto požiadavky spĺňajú akademické inštitúcie).

USMERNENIE PRE VZÁJOMNOSŤ:

Vyvíjať a rozširovať nástroje na vytváranie a šírenie vzorových rozhodnutí pri súčasnom rešpektovaní nezávislosti sudcu a kontrolovaní kvality takto zasielaných dokumentov.

Odpovede získané pilotnými súdmi naznačujú, že databázy zhromažďujúce súdne rozhodnutia, právne predpisy a tiež vzorové rozhodnutia sú rozšírené po celej Európe a predstavujú základný nástroj každodennej práce sudcu.

Na uľahčenie práce sudcov sa odporúča poskytnúť prístup k ľahko použiteľným pracovným aplikáciám, na ktorých možno ponúkať okrem právnych predpisov, judikatúry a právnej literatúry aj vzorové rozhodnutia. Tieto nástroje šetria sudcom čas predovšetkým v kontexte hromadných sporov a podporujú harmonizáciu judikatúry. Taktiež môžu napomáhať prelomeniu izolácie sudcu a upevňovaniu kultúry výmeny informácií tým, že sa mu poskytne prístup k rozhodnutiam, ktoré vydali jeho kolegovia v podobných prípadoch.

Používanie vzorových rozhodnutí však nie je bez rizika. Hoci nástroje na vypracúvanie rozhodnutí sú nepopierateľným faktorom pri zvyšovaní výkonu a kvality práce sudcu, nemôžu nahradiť jeho diskrečnú právomoc pri vydávaní rozhodnutí, ktorá je zárukou nezávislej a nestrannej justície. Sudca musí byť vždy schopný zrieknuť sa použitia týchto nástrojov a zmysluplne obohatiť vypracúvané dokumenty.

Navyše kvalita týchto nových pracovných metód predpokladá kontrolu dokumentov, prezentovaných ako vzory, prostredníctvom častých aktualizácií, ku ktorým môže zmysluplne dochádzať pod dohľadom sudcu, ktorého vyberú kolegovia z odboru spomedzi svojich členov alebo zodpovedný orgán. Neustále zlepšovanie aplikácií je napokon podstatné na účely zabezpečenia toho, aby v celom rozsahu zodpovedali potrebám.

USMERNENIE PRE OTVORENOSŤ:

Zaručiť otvorenosť vo vzťahu k právnym aktualizáciám na základe ich šírenia elektronickou cestou a uskutočňovania interných stretnutí alebo stretnutí otvorených pre partnerov s cieľom podporovať výskyt nových názorov.

Získané odpovede svedčia o tom, že väčšina krajín má k dispozícii počítačové nástroje, predovšetkým databázy určené na zhromažďovanie zdrojov právnych predpisov a judikatúry a na poskytovanie organizovaných informácií o aktuálnych udalostiach. Na to, aby boli tieto databázy užitočné, je potrebné ich pravidelne aktualizovať, vyvíjať čoraz efektívnejšie vyhľadávače a vyvíjať intuitívne a ľahko použiteľné nástroje.

Nad rámec týchto databáz možno určovať sudcov, ktorí sú v rámci jurisdikcie súdu zodpovední za šírenie informácií o vývoji práva a judikatúry. Takéto poskytovanie informácií môže mať formu elektronického listu alebo stretnutí.

V porovnaní s fyzickými stretnutiami šetria elektronické informačné bulletinové čas, ale frekvencia ich distribúcie sa musí kontrolovať, aby sa predchádzalo presýteniu informačných kanálov. Navyše využívanie odkazov, pokiaľ ide o informačné bulletinové, s použitím kľúčových slov, ako aj ich kompilácia, zabezpečujú ich trvácnosť a bránia strate informácií.

V mnohých krajinách sa uskutočňujú aj stretnutia medzi sudcami, ktorých cieľom je šírenie informácií o právnom vývoji v judikatúre a správnej odbornej praxi. Tieto stretnutia umožňujú lepšiu harmonizáciu praxe, čo je zdrojom právnej istoty, a taktiež umožňujú sudcom vymaniť sa zo svojej izolácie tým, že sa im ponúkne priestor na výmenu informácií o ich problémoch.

Navyše v niektorých krajinách (Fínsko, Taliansko, Maďarsko) sú takéto stretnutia otvorené pre iných partnerov v jurisdikcii a právnych odborníkov. Rozvojom týchto multidisciplinárnych stretnutí sa zabezpečuje otvorenosť súdu a jeho sudcov vonkajšiemu svetu a jeho hlavným partnerom. Je to príležitosť na rozvoj spoločných cieľov a pracovných metód, ale tiež na diskusiu o jednotlivých ťažkostiach účastníkov. Otvorenie stretnutí týkajúcich sa súdnej činnosti sa ako také zdá byť správnu praxou, ktorú treba podporovať.

4

USMERNENIE PRE SPOLUPRÁCU:

Vytvoriť okolo sudcu tím s cieľom získať na kvalite a čase na základe toho, že sa jeho práca sústreďí na rozhodovaciu činnosť bez spochybňovania jeho nezávislosti.

Právni asistenti, ako už existujú vo viacerých krajinách, môžu byť zodpovední za prípravu pojednávaní, vykonávanie jednoduchých úloh alebo asistovanie sudcovi pri jeho rešerši. Cieľom takejto asistencie zameranej na konkrétne úlohy je urýchliť a zlepšiť prácu sudcu tým, že sa jeho pracovný čas vyhradí na rozhodovaciu činnosť.

Vďaka postaveniu sudcu do jadra tímu, do ktorého každý prináša svoje vlastné špecifiká, môže byť rozhodovacia činnosť len obohatená. Sudca je integrálnou súčasťou reťazca vydávania rozhodnutí (v civilných alebo trestných veciach), do ktorého sú zapojení účastníci konania, advokáti a ďalší členovia justičného personálu (prokurátori a súdni tajomníci). Kvalita procesu vydávania rozhodnutí si vyžaduje zohľadnenie efektívnosti a kvality tohto reťazca (v civilných a trestných veciach) vo všetkých jeho zložkách.

Neznamená to však delegovanie všetkých právomocí sudcu. Javí sa ako neprijateľné, aby sudcovia delegovali určité funkcie z titulu svojho postavenia. Z nestrannosti a nezávislosti súdnictva vyplýva, že jadro rozhodovacej činnosti musí byť výsledkom osobnej úvahy sudcu.

USMERNENIE PRE VÝMENU INFORMÁCIÍ:

Zvážiť rozvíjanie intervízie s cieľom podporovať pozitívnu výmenu informácií o odbornej praxi medzi kolegami.

Intervízia je dvojetapový mechanizmus pre stretávanie sa a vzájomnú komunikáciu o nápadoch medzi kolegami. Najprv sudca pozorovateľ pozoruje kolegu pri jeho práci, a potom poskytne pozorovanému sudcovi svoje poznámky. Nasleduje diskusia o pozitívnych aspektoch a aspektoch, ktoré sa dajú zlepšiť, v práci pozorovaného sudcu. Keďže izolácia sudcov môže viesť k nedostatku perspektívy, pokiaľ ide o ich odbornú prax, tento mechanizmus umožňuje sudcovi dostať spätnú väzbu a podeliť sa o svoje pracovné metódy.

Hoci v odborných kruhoch ide o veľmi známu prax, na európskych súdoch bola rozvinutá iba v obmedzenom rozsahu s výnimkou Holandska, kde sa z nej urobil nástroj na posudzovanie kvality jeho súdneho systému.

Dôvodmi zdržanlivosti sudcov sú skôr individualistická profesijná kultúra a strach zo zasahovania do sudcovskej nezávislosti. Medzi dôvodmi, pre ktoré sa intervízia používa len obmedzene, figuruje nedostatok sudcov a ich vysoká pracovná záťaž, nedostatok atraktívnosti časovo náročného výkonu povolania, ktorého účinky, pokiaľ ide o kvalitu a výkon, nie sú bezprostredne pozorovateľné.

Napriek tomu sa intervízia javí byť zaujímavým nástrojom na zvyšovanie kvality justície. Napomáha vytváraniu kultúry výmeny a šírenia informácií vo vzťahoch medzi kolegami, prelamujúc tak bariéry medzi prácou sudcov. Taktiež vedie k harmonizácii a vývoju praxe. Umožňuje neustále kladenie otázok sudcom, čo je nevyhnutnou garanciou kvalitnej justície zakotvenej v čase. Napokon umožňuje zamýšľať sa nad podstatnými aspektmi kvality súdnej činnosti ako napríklad kvalita pracovného prostredia, vzťah s užívateľmi, či dobré meno justície, ktoré je ťažké posudzovať inak.

V nadväznosti na jednotlivé skúsenosti získané v Európe sa zdá byť nevyhnutné ponúkať kvalitné nástroje s cieľom dosiahnuť, aby bola prax čitateľnejšia, a navrhovať praktické riešenia k jednotlivým otázkam, ktoré vyvoláva. Uvedené zahŕňa zdôraznenie skutočnosti, že je praktikou prísne dôvernej a benevolentnej povahy, ktorá je oddelená od akéhokoľvek postupu hodnotenia a ktorá si vyžaduje špecifické školenie pre sudcov v tejto oblasti, ale aj to, aby vzdelávacie inštitúcie v oblasti súdnictva vyvíjali nástroje venované uľahčovaniu praxe, predovšetkým výkazy, v ktorých sa uvádzajú plánované ciele alebo prvky, ktoré sa majú sledovať.

USMERNENIE PRE PREDCHÁDZANIE PSYCHOSOCIÁLNYM RIZIKÁM:

Poskytovať sudcom podporu prostredníctvom podporných skupín, seminárov alebo vzdelávania s cieľom zabezpečiť, aby mali v práci dobré podmienky.

Funkcia sudcu sa tradične nepovažuje za rizikové povolanie vyžadujúce si osobitné zvažovanie psychosociálnych rizík. V priebehu sudcovej profesionálnej kariéry však môže byť sudca konfrontovaný so situáciami, ktoré môžu vytvárať skutočnú psychosociálnu záťaž. Nad rámec možných útokov musí sudca čeliť situáciám alebo obrazom, ktoré môžu byť veľmi násilné (detská pornografia, terorizmus...), a na dennej báze veľmi ťažkej situácii niektorých používateľov justície.

V takých situáciách sa sudca môže cítiť bezbranným, keďže zásada nestrannosti si vyžaduje, aby boli emócie vylúčené z procesu rozhodovania. Kvalita rozsudku je však pritom úzko spojená s kvalitou pracovného prostredia sudcu. Kvalita duševnej práce sudcu a jeho schopnosť zvládať vyvolaný stres (ako aj organizačný stres) skutočne ovplyvňujú obraz toho, ako sa vykonáva spravodlivosť. Podmienka „dobrého úsudku“ preto tiež závisí od „dobrých podmienok“ sudcu. Práve preto musí byť možné sa tejto otázke venovať v kontexte verejných politík týkajúcich sa efektívnosti a kvality súdnych systémov.

Napriek tomu, že v tejto otázke v súčasnosti neexistuje žiadna skutočne vyvinutá globálna stratégia, má tendenciu byť čoraz viac zohľadňovanou. V Európe došlo k vytvoreniu nástrojov, do ktorých sú zapojení sudcovia a externí odborníci, a to s cieľom analyzovať psychosociálne riziká pre sudcov, predchádzať im a chrániť sudcov pred nimi. Pre sudcov, ktorí chceli lepšie zvládať vzťahové problémy, s ktorými sa stretávajú, boli zriadené vzdelávacie alebo podporné skupiny; možno zaplatiť psychológov, aby sudcom pomáhali v zložitých prípadoch.

V záujme kvalitnej justície umožňuje vytváranie podporných mechanizmov pre sudcov tak, ako sa vyvinuli v Európe, či už prostredníctvom individuálnej alebo kolektívnej podpory, zlepšovať dobré podmienky sudcov a predchádzať riziku nadmerného tlaku.

USMERNENIE PRE POZITÍVNU ETIKU:

Rozvíjať pozitívnu etiku prostredníctvom vytvárania etických kódexov a podporovať ich praktickú implementáciu medzi sudcami.

V roku 2002 vydala Poradná rada európskych sudcov stanovisko (č. 3) o etike a zodpovednosti sudcov, pričom sa v ňom odporúčalo, že by sa mali pripraviť „vyhlásenia zásad sudcovského profesionálneho správania“, aby sa nimi riadilo sudcovo konanie, a to nezávisle od akéhokoľvek disciplinárneho konania. Je to otázka implementovania pozitívnej etiky do sudcovského konania.

Tento koncept presadzuje chápanie pravidiel výkonu povolania a profesionálneho správania ako samoregulačných štandardov a štandardov vlastného monitorovania, ktoré si profesijný orgán stanovuje sám pre seba. Cieľom nie je trestať, ale usmerňovať, a v širšom slova zmysle odpovedať na legitímne otázky sudcov konfrontovaných s určitými delikátnymi situáciami v benevolentnom rámci bez hodnotenia a bez dopadu na odborný rozvoj.

Práve v tomto kontexte mnohé európske súdne systémy prijali etické kódexy alebo kódexy správania sa pri výkone povolania, zahŕňajúce hodnoty a zásady, ktorými by sa mala riadiť odborná prax sudcov, ale aj správanie v súkromí. Uskutočnilo sa to s cieľom zabezpečiť nezávislosť a nestrannosť sudcov, a prostredníctvom toho dôveru verejnosti v justíciu.

Po vytvorení týchto etických pravidiel musí za tým účelom, aby dávali zmysel a mali skutočné uplatnenie v praxi, nasledovať implementácia týchto nových praktík medzi sudcami, hlavne prostredníctvom vzdelávacích inštitútov. Umožňuje sa tým, aby sa sudcom odovzdali informácie o očakávaniach, ktoré sa kladú na ich správanie.

Okrem toho sa zavádzajú nové opatrenia s cieľom ešte viac sfunkčniť etické štandardy v kontexte personalizovanej podpory pre sudcov. Zavedenie systematických rozhovorov v čase nástupu do funkcie alebo *hotline* služby pre otázky etiky, ktoré sú otvorené pre všetkých, umožňuje pozdvihnúť sudcov z ich izolácie tým, že sa im poskytne bezpečný rámec, v ktorom môžu nájsť odpovede na nevyhnutne vznikajúce morálne otázky.

Úvod

Cieľom tohto dokumentu je poskytnúť prehľad praxe a nástrojov implementovaných v členských štátoch Rady Európy (RE), ktoré prispievajú k zvyšovaniu kvality justície tým, že bojujú proti tradícii sudcovskej izolácie, ktorá je v Európe veľmi často rozšírená, prostredníctvom lepšej výmeny poznatkov.

Tento prehľad je založený na preskúmaní rozličných informačných dokumentov, ako aj na odpovediach na dotazník,¹ poskytnutých členmi siete pilotných súdov CEPEJ. Poukazuje sa ním na prvky a podmienky, ktoré sudcom umožňujú vymaniť sa zo svojej izolácie a poskytovať vyššiu kvalitu služieb, s cieľom zvýšiť kvalitu justičného systému ako celku.

Napríklad sudca, ktorý má ľahký prístup k informáciám a poznatkom, neustále si vymieňa poznatky týkajúce sa svojej odbornej praxe a má organizovaný a príjemný pracovný priestor, bude vydávať lepšie rozhodnutia. Na druhej strane účastník konania, ktorý jedná so skúseným, obozretným, kompetentným, pokojným a dostupným sudcom plným rešpektu, lepšie prijme vydané rozhodnutie, a teda výkon moci.

Malo by sa pripomenúť, že týmito otázkami sa čiastočne zaoberalo niekoľko dokumentov CEPEJ-GT-QUAL, predovšetkým „Kontrolný zoznam na podporu kvality súdnictva a súdov“, dokument „Meranie kvality justície“ a „Príručka prieskumu spokojnosti účastníkov súdnych konaní s fungovaním súdov v členských štátoch Rady Európy“. Pokiaľ ide o prieskumy spokojnosti, poskytujú veľmi užitočné informácie o kvalite práce súdov a službách poskytovaných účastníkom konania, a to na účely ich zlepšenia.

Medzi prvky na zvýšenie kvality sudcovskej práce, spomínané vo vyššie uvedených dokumentoch, patria:

- Podporovanie uspokojivého vedenia pojednávaní, časového manažmentu a rešpektovania procesnej spravodlivosti predovšetkým prostredníctvom toho, že sa sudcovia naučia „rámec pojednávania“;
- Podporovanie zaobchádzania s účastníkmi konania s rešpektom a úctou predovšetkým na základe organizovania výmeny informácií o praxi medzi sudcami a zvyšovanie povedomia sudcov o etických otázkach;
- Podporovanie právnej istoty predovšetkým prostredníctvom šírenia a zdieľania judikatúry v rámci súdu alebo organizácie diskusií a konzultácií týkajúcich sa príslušnej judikatúry;
- Udržiavanie schopností sudcov predovšetkým prostredníctvom rozvoja kultúry spolupráce a výmeny poznatkov a *know-how* v rámci súdu;
- Podporovanie kultúry osobnej a profesijnej etiky sudcov najmä prostredníctvom politík v rámci súdu s cieľom podporovať integritu a nestrannosť sudcov a predchádzať konfliktom záujmov.

Rozvoj pracovného prostredia, ktoré sudcom umožňuje lepšie zvládať emócie a stres, pri súčasnom vysporadúvaní sa s pracovnou záťažou a komplexnosťou sudcovskej práce, je kľúčovým faktorom v kvalite súdnej činnosti. V tejto súvislosti pochádzajú viaceré koncepty zo sveta obchodu a všeobecnejšie z úvah o pracovných spoločenstvách. Medzi ne patria napríklad:

- spätná väzba, monitorovanie alebo dohľad;
- riadenie poznatkov a tímová práca;
- pozitívna etika;
- prevencia psychosociálnych rizík a emocionalita na pracovisku;

¹ Na dotazník v prílohe I odpovedalo 22 zo 66 pilotných súdov.

Tieto koncepty odkazujú na už existujúcu prax na súdoch alebo v rámci súdnych systémov niektorých členských štátov. Je preto potrebné túto prax prezentovať na účely iniciovania a prehĺbenia úvah o tom, ako zvýšiť kvalitu práce sudcu. Predovšetkým nachádzame

- diskusné zoznamy sudcov a blogy,
- nástroje na podporu prípravy právnych dokumentov,
- mechanizmy šírenia právnych aktualizácií,
- budovanie tímov okolo sudcu,
- rozvoj mechanizmov intervízie,
- metódy pre posudzovanie a zvládanie emócií v súdnictve,
- nárast významu pozitívnej etiky.

Týmito nástrojmi sa zdôrazňuje, že v jednotlivých členských štátoch sa používajú nové pracovné metódy. Sú založené na spolupráci medzi sudcami, ako aj medzi sudcami a partnermi v rámci alebo mimo rámca jurisdikcie. Tieto nové metódy odhaľujú opustenie profesijnej kultúry izolácie sudcov a vzdialenie sa od myšlienky, že súdne rozhodnutia sú jediným výsledkom individualistického procesu. Súdne rady a vzdelávacie inštitúty hrajú nepochybne kľúčovú úlohu pri presadzovaní tejto kultúry.² Prelomenie izolácie bude mať pozitívny vplyv na sudcovu schopnosť

- vydávať z právneho hľadiska správne a kvalitné rozhodnutia v primeranej lehote (expertíza a *know-how/savoir-faire*) (I)...
- ... na konci spravodlivého konania, v rámci ktorého sudca vytvára obraz justície, ktorá garantuje dôveru verejnosti (*know-how-to-be/savoir-être*) (II).

² Napríklad talianska Súdna rada spustila v roku 2011 projekt „Najlepšia prax“. V roku 2011 bola vytvorená prvá lokálna databáza „správnej praxe“. Rozvoj tejto iniciatívy počas týchto posledných rokov viedol k vzniku novej sekcie na webstránke tejto Súdnej rady, a to na tomto linku: <https://www.csm.it/web/csm-internet/il-progetto-buone-prassi>. V tomto rámci bola vytvorená kompletná príručka „správnej praxe a vzorov“ a bola sprístupnená všetkým zainteresovaným subjektom v rámci súdneho systému. Rozlíšili sa niektoré „osobitné oblasti“, ako napríklad „vzťahy s územím“, „organizácia občianskoprávných konaní“, „organizácia trestných konaní“ alebo „organizácia kancelárií na účely pomoci sudcom“ atď.

I. Prelomenie izolácie s cieľom obohatiť sudcovo *know-how*...

1. Súdna kultúra sa tradične vyznačuje určitou izoláciou sudcu, ktorý je zodpovedný za rozhodnutie, a to z dôvodu nezávislosti a nestrannosti súdnictva. Táto izolácia sa teraz zdá byť škodlivá v tom, že ak sa privedie do extrém, vedie k fixovanej či dokonca zastaranej justícii, ktorá nemá súvislosť s okolitým svetom. S cieľom bojovať proti tejto izolácii a zabezpečiť kvalitu vykonávanej spravodlivosti sa zdá byť nevyhnutným zriadenie praktických nástrojov na výmenu a šírenie poznatkov s cieľom povzbudiť sudcov v ich úvahách a v tejto súvislosti im poskytovať podnety.

A. Usmernenie pre obeh informácií: vytvárať nástroje na výmenu poznatkov medzi sudcami; zabezpečiť zrozumiteľnosť vymieňaných informácií a kontrolovať ich obsah a prístup k nim.

2. Dôležité úlohy, ktoré sú zverené sudcovi, si vyžadujú jeho spôsobilosť a obozretnosť. Hoci táto spôsobilosť sčasti závisí od spôsobu, akým je sudca ustanovený do funkcie, môže sa rozvíjať okolo nástrojov, ktoré sudcovi poskytujú ľahší prístup k relevantným informáciám a expertíze.
3. Napriek tomu, že väčšina európskych štátov, ako to odhalili štúdie CEPEJ o vývoji v oblasti kybernetickej justície,³ majú databázy právnych predpisov a judikatúry, existuje málo nástrojov na výmenu informácií a *know-how* (v zmysle informácií z praxe a skúseností každého jednotlivca) medzi sudcami, v súlade s „riadením poznatkov“ alebo „riadením poznatkov a skúseností“.
4. V rámci súdu je takýto model výmeny poznatkov medzi sudcami nepopierateľne nástrojom, ktorý môže zvýšiť kvalitu rozhodnutí tým, že sa sudcom poskytne prístup nielen k príslušným teoretickým a legislatívnym zdrojom, ale tiež k praxi ich kolegov pri implementácii týchto zdrojov. Taktiež je užitočným médium pre archivovanie súboru poznatkov súdov s cieľom zabezpečiť, aby sa poznatky odovzdali novým generáciám sudcov.
5. Existujúca prax na súdoch svedčí o skutočnom dopyte, ktorý v tomto ohľade existuje zo strany sudcov.

Príklad 1: Fóra a blogy, na ktorých sú uložené a centralizované informácie

6. V **Holandsku** existujú právne fóra a kvalita poskytovaných odpovedí sa uznáva do takej miery, že napriek tomu, že nie sú pre sudcu záväzné, majú silnú autoritu a považujú sa za usmernenia.
7. V **Španielsku** poskytuje „**Združenie sudcov pre demokraciu**“ sudcom prístup k dvom blogom, z ktorých jeden sa týka trestných vecí a druhý sociálnych vecí, ktoré ponúkajú zdieľanie právnych a súdnych informácií, judikatúry, rôznych analýz a ďalších užitočných dokumentov (www.juecesdemocracia.es). Združenia sudcov Rakúska a Poľska poskytujú rovnaký druh podpory.
8. Na Okresnom súde Novi Travnik v **Bosne a Hercegovine** si sudcovia prehliadajú blogy a fóra, ale nezúčastňujú sa na nich.
9. V **Maďarsku** má intranet Krajského súdu vo Vespréme fórum nazvané „Agora“. Na intranetovej stránke Národného úradu pre súdnictvo existuje podstránka pre Sieť európskych právnych poradcov, na ktorej je viacero blogov, v rámci ktorých sú uvedené nedávne rozhodnutia ESLP a Súdneho dvora EÚ.

³ CEPEJ, „Usmernenia na podnecovanie zmeny smerom ku kybernetickej justícii“, 2016: používanie informačnej technológie s cieľom uľahčiť prácu sudcov, prokurátorov a súdnych úradníkov na súdoch.

10. V **Azerbajdžane** majú sudcovia, ktorí využívajú online knižnicu, príležitosť na výmenu údajov, nachádzanie riešení a zdieľanie užitočných informácií. Okrem toho má každý sudca prístup k „Databáze právoplatných súdnych rozhodnutí“ tak, aby mohol nájsť riešenie na svoje otázky a vymieňať si informácie a dokumenty. Je možné oboznamovať sa so súdnymi listinami, písať komentáre a čítať iné komentáre. Navyše sudcovia majú v online knižnici prístup k prekladu rozhodnutí ESLP do azerbajdžančiny. Podľa Okresného súdu v Narimanove, pokiaľ ide o používanie „diskusných zoznamov“, „blogov“ a „fór“, hlavným problémom je prerušované používanie elektronických aplikácií, čo vedie skúsených sudcov k tomu, že niekedy uskutočňujú interakciu na platformách, ktoré sú zastarané.

Príklad 2: Diskusné zoznamy slúžiace na výmenu informácií:

11. Vo **Francúzsku** existujú viaceré „diskusné zoznamy“ a „blogy“ vytvorené a používané sudcami, a to buď podľa právnej oblasti alebo funkcie. Napríklad „Civilnet“ (sudcovia vykonávajúci úlohy v civilnej oblasti), „Instru“ (vyšetrojúci sudcovia), „Jafnet“ (sudcovia v oblasti rodinného práva), „Justepeine“ (sudcovia vykonávajúci rozhodnutia), „Themis“ (administratívnoprávni sudcovia) alebo „Jprox“ (lokálni sudcovia – prísediaci)... atď. V súčasnosti týmito sieťam poskytujú hosting právnické fakulty. Tieto nástroje umožňujú sudcom vymieňať si a nachádzať riešenia problémov, s ktorými sa stretávajú pri každodennom výkone svojich povinností, ale tiež zdieľať relevantné informácie a dokumenty (legislatívny vývoj a vývoj judikatúry, články venované doktríne a vzory prijímania rozhodnutí). „Mailinglisty“ a „blogy“ sú súkromnými stránkami regulovanými administrátorom, ktorý je dobrovoľníkom z radu sudcov a ktorý je zodpovedný za kontrolovanie komunitného prístupu a zdieľaný obsah. Tieto výmeny, na ktorých sa sudcovia zúčastňujú na dobrovoľnom základe, napomáhajú kolektívnej úvahe a vzájomnému porovnávaniu praxe každého z nich. Výsledkom je lepšia harmonizácia a lepšia prax.
12. Na Okresnom súde v Turíne v **Taliansku** sú medzi sudcami veľmi rozšírené diskusné zoznamy, hoci ich účelom je často výmena informácií o pôsobení rozličných zložiek talianskeho Združenia sudcov. Existujú však diskusné zoznamy týkajúce sa špecifických druhov súdnych činností, kde sa používajú skupiny úzkeho zamerania na účely hľadania podpory od skúsenejších kolegov.
13. Súd prvého stupňa v Antverpách, **Belgicko**, poznamenáva, že sudcovia nepoužívajú „diskusné zoznamy“, „blogy“ alebo „fóra“, ale e-mailové skupiny, v ktorých sa vedie diskusia o rozličných otázkach.
14. V **Albánsku** napriek tomu, že zdieľanie súdnych rozhodnutí a doktríny prostredníctvom elektronických sietí nie je veľmi rozšírené, používajú sudcovia počítačové nástroje na výmenu svojich skúseností. Tieto nástroje sú užitočné, pretože umožňujú výmenu informácií týkajúcich sa vecí, ktoré si vyžadujú špecifické poznatky.

Príklad 3: Zachovanie sudcovských stretnutí ako uprednostňovaného kanálu pre výmenu informácií

15. Na Okresnom súde Dublin-východ (**Írsko**), ako aj v **Poľsku**, sa pred e-mailovou korešpondenciou uprednostňujú stretnutia medzi sudcami. Sudcovia sa stretávajú s cieľom porovnať si svoju prax a prediskutovať určité prípady. Súd vo Varšave poukazuje na to, že existuje nedostatok dobrých nástrojov na výmenu poznatkov, ale že sa mu darí organizovať stretnutia medzi sudcami raz za mesiac.
16. Na Odvolacom súde v Rovaniemi vo **Fínsku** je hlavným fórom „Kvalitný projekt“, ktorý sa uskutočňuje v rámci súdu a umožňuje pravidelné stretnutia medzi sudcami, prokurátormi, advokátmi a právnikmi v oblasti právnej pomoci.
17. Na Krajskom súde v Ústí nad Labem (**Česká republika**) diskutujú sudcovia o veciach ústne alebo e-mailom. Niekedy tiež kontaktujú kolegov z iných súdov s cieľom vymeniť si s nimi pracovné skúsenosti.

Blogy alebo sudcovské fóra nie sú medzi sudcami veľmi rozšírené a populárne, s výnimkou mladých sudcov.

Záver/otázky

18. Z týchto rozličných príkladov je zrejmé, že sudcovia vyvinuli nástroje na výmenu informácií. Účelom diskusných zoznamov je vymieňať si informácie hlavne o otázkach, ktoré vznikajú v priebehu plnenia ich povinností, a blogy a fóra slúžia na zhromažďovanie a zdieľanie informácií na základe spolupráce. Tieto nástroje sú sudcami osobitne oceňované.⁴
19. Očakávaní sudcov však nemusia byť naplnené predovšetkým z dôvodu presýtenia informačných systémov. Objem každodenne vymieňaných správ môže totiž zapríčiniť, že systém bude nezrozumiteľný a neefektívny. Chýba efektívny nástroj na triedenie otázok a odpovedí podľa témy alebo relevantnosti a na archivovanie najbežnejšie používaných dokumentov (predovšetkým rámcov, vzorov a ďalších technických dokumentov), ako aj odpovedí na najčastejšie kladené otázky.⁵
20. Navyše úvaha o nástrojoch si vyžaduje preskúmanie etických a deontologických otázok vo vzťahu k sudcom, ktorých pracovné metódy sa značne menia. Je nevyhnutné porovnávať tieto nástroje a spôsoby ich použitia s etickými požiadavkami sudcu, predovšetkým s ohľadom na služobné tajomstvo, nezávislosť, ako aj povinnosti obozretnosti a spôsobilosti. Sudca sa nesmie zriecť svojich povinností alebo ohroziť svoje úlohy a povinnosti etickej a deontologickej povahy.
21. Možno teda poznamenať, pokiaľ ide o:
 - nezávislosť: výber poskytovateľa internetového hostingu a financovanie systému vyvoláva otázky s cieľom zaručiť neexistenciu akejkoľvek interferencie zo strany zákonodarnej a výkonnej moci, ale tiež, a všeobecnejšie, akejkoľvek infiltrácie cudzích subjektov do súdnej inštitúcie (spoločnosti, novinári, účastníci konania...). Univerzitné inštitúcie poskytujú záruky, pokiaľ ide o vysokú úroveň nezávislosti týchto zoznamov, predovšetkým s ohľadom na výkonnú moc;
 - služobné tajomstvo, dôvernosť úvah a ochranu osobných údajov: obsah vzájomne vymieňaných údajov a predovšetkým prípadná anonymizácia vymieňaných rozhodnutí môže byť predmetom obáv;
 - kredit súdnej inštitúcie a dôveru verejnosti: modality prístupu k sieťam sa musia kontrolovať, berúc do úvahy to, čo ukazujú výmeny informácií medzi sudcami. V niektorých krajinách ako napríklad **Spojené kráľovstvo**, Anglicko a Wales by sa malo starostlivo zabezpečiť, aby sa informácie zhromaždené na týchto fórach poskytovali účastníkom konania, a zvažiť, či sa zohľadňujú pri prijímaní rozhodnutí.
22. Záujmy sú teda dvojaké a prepojené, a teda musíme:
 - podporovať tieto systémy na výmenu informácií prostredníctvom vývoja efektívnych a multifunkčných počítačových nástrojov s cieľom zabrániť skrytému nebezpečenstvu presýtenia informáciami;
 - ochraňovať tieto systémy prostredníctvom zabezpečenia, aby poskytovateľ internetového hostingu a spôsob financovania garantovali nezávislosť sudcov a kredit súdnej inštitúcie.
23. Napokon čoraz častejšie vzniká otázka potreby prispôbiť tieto nástroje, oficiálne alebo „inštitucionálne“, nárastu používania sociálnych sietí (ako napríklad WhatsApp) mladšími generáciami sudcov v ich odbornej praxi na rovnaké účely. Platí to o to viac v situácii, keď je otázka týkajúca sa používania

⁴ VEYRE, L.: Les listes de discussion entre magistrats: vers une nouvelle forme de création et d'unification de la jurisprudence? In: *La semaine juridique – édition général*, č. 27, 2017.

⁵ HARAK, M.: „Le partage des connaissances au sein de la magistrature“, annexe au rapport de l'IHEJ „Juges et procureurs au XXIème siècle“, 2013.

sociálnych sietí na profesijné účely, ktoré vyvolávajú dôležité etické otázky osobitne s ohľadom na počítačovú bezpečnosť často cudzích aplikácií, len zriedkavo predmetom prác o etike sudcov a profesionálneho správania sudcov, keďže táto otázka je najčastejšie rozoberaná z perspektívy sudcovho súkromného života.

B. Usmernenie pre vzájomnosť: vyvíjať a rozširovať nástroje na vytváranie a šírenie vzorových rozhodnutí pri súčasnom rešpektovaní nezávislosti sudcu a kontrolovaní kvality takto zasielaných dokumentov

24. Vzhľadom na svoju vysokú pracovnú záťaž sú sudcovia nútení používať vzory prijímania rozhodnutí. Vytváranie a rozširovanie takýchto vzorov, ak sa má kontrolovať, môže prispievať k výmene poznatkov medzi sudcami, ktorí majú možnosť čerpať inšpiráciu z tvorby svojich kolegov. K tomu sa pripájajú aj nástroje na šírenie rozhodnutí vydaných v podobných sporoch, ktoré sú pre sudcu zdrojmi informácií.

Príklady

25. Vo **Francúzsku** vytvorili sudcovia v úrade niekoľko pracovných aplikácií, napríklad:

- aplikácia ARPEGE na Súde prvého stupňa v Paríži, ktorá zahŕňa priestor pre zdieľanie vzorov a blokov odôvodnenia medzi sudcami a sudcami napojenými na aplikáciu WINCITGI, ktorá je zodpovedná za riadenie civilných vecí;
- aplikácia TRA-BI-DO na Súde prvého stupňa v Béthune, v rámci ktorej existuje priestor pre spojenie odsekov obsahujúcich odôvodnenie, skutkových okolností a digitálnych dát z programu na spracovanie textu (používa sa hlavne v oblasti osobného predĺženia súdmi prvého stupňa).
- na Súde prvého stupňa v Štrasburgu sú vzory na uverejnenie zahrnuté v reťazci informačných technológií súdu a umožňujú zlúčenie, ktoré znižuje redakčnú záťaž. Zavedené nástroje dematerializácie (najmä s advokátmi a znalcami) umožňujú sudcovi nájsť svoje rozhodnutie, účastníkov konania, ktorých chce zahrnúť do návrhov advokátov, a znalecký posudok.
- aplikácia PERSEE na Krajskom súde v Saverne, ktorá poskytuje prístup k vzorom rozhodnutí, kódexom a judikatúre;

Tieto aplikácie boli vytvorené s cieľom podporovať sudcov pri ich úlohách spočívajúcich vo vypracúvaní dokumentov. Na prvý pohľad sa zdajú byť obmedzenými a nie veľmi nápomocnými pri obehu a konfrontácii poznatkov v úzkom chápaní „riadenia poznatkov“. Aj tak sa však zdá, že používanie týchto nástrojov skúsenými sudcami pomohlo postaviť ich prax pred výzvu a rozvíjať ju.

Navyše tieto nástroje umožňujú prostredníctvom organizovaného archivovania uložených vzorov rozhodnutí a odsekov súdneho odôvodnenia zachovať „súbor poznatkov“ súdu alebo kolégia, a to napriek vysokej mobilite sudcov, posilňujúc tak právnu istotu. Napokon z dôvodu možností prepojenia medzi týmito nástrojmi na vypracúvanie dokumentov a inými zdrojmi informácií ako napríklad doktrína alebo judikatúra vyšších súdov sú mimoriadne užitočné na účely urýchlenia a uľahčenia sudcovho rešeršu a práce pri vypracúvaní rozhodnutí.

26. V **Taliansku** elektronický podací systém (Processo civile telematico alebo PCT), ktorý sa používa v súčasnosti, poskytuje sudcom pre oblasť civilného práva okrem iného ukážky vzorov, ktoré môžu

pomáhať pri vypracúvaní jednotlivých rôznorodých rozsudkov a rozhodnutí. Navyše v rámci PCT majú talianski sudcovia pre oblasť civilného práva „konzolu“ poskytnutú Ministerstvom spravodlivosti, ktorá komunikuje so systémom manažmentu vecí. Sudcovia vidia elektronické spisy a majú šablóny na písanie rozhodnutí. Podobná „konzola“ sa plánuje pre trestných sudcov, ale ešte potrebuje byť rozšírená; medzičasom sudcovia používajú „Atti e Documenti 2.0“, ktorá umožňuje rýchle vypracúvanie aktov a rozhodnutí tak, že spája všetky údaje v súdnom spise s dokumentom, ktorý sudca vypracúva, pričom ho môže následne dopĺňať o relevantné prvky. Takáto aplikácia tiež umožňuje vyhľadávanie a prezeranie dokumentov a postupov na obmedzenej virtuálnej platforme, ako aj vypracúvanie dokumentov a ich zdieľanie s konkrétnymi užívateľmi.

Existuje však malý záujem, pokiaľ ide o šírenie vzorov, a to z dôvodu veľmi širokej škály sporov predkladaných na súdy, čo obmedzuje použiteľnosť štandardných rozhodnutí.

27. V **Poľsku** existuje systém nazývaný Praetor, ktorý môže generovať návrh súdneho rozhodnutia (bez časti venovanej odôvodneniu), čo znamená, že tieto základné dáta sú automaticky odoslané zo systému do projektu. Navyše existuje webová stránka prístupná pre všetkých, a to www.ms.gov.pl. Ide o portál, kde sú prístupné rozsudky bezplatne a bez potreby predchádzajúcej registrácie užívateľa.
28. Na Krajskom súde v Ústí nad Labem (**Česká republika**) patria medzi nástroje asistencie pri právnej práci online interaktívna aplikácia, ktorá bola vyvinutá Najvyšším súdom na účely (nezáväzného) výpočtu náhrady ujmy v oblasti zdravia, a elektronická aplikácia na poloautomatické vytváranie dokumentov a rozhodnutí v bežných a jednoduchých prípadoch, ktorá je prístupná na niektorých súdoch a distribuovaná Ministerstvom spravodlivosti (APSTR). Okresný súd v Prahe používa bežné elektronické aplikácie podporované Ministerstvom spravodlivosti, ktoré umožňujú vypracúvanie rozhodnutí. Elektronický systém právnych informácií umožňuje tiež zdieľanie komentárov k právnym predpisom a rozhodnutiam.
29. V **Nemecku** existuje na Okresnom súde v Berlíne niekoľko vzorov stanovených v rámci lokálneho súdneho systému s cieľom uľahčiť formálny proces prijímania rozhodnutí sudcov na súdoch. Okrem toho sa písomnosti sudcov (napríklad rozhodnutia, otázky všeobecného záujmu) sprístupňujú iným sudcom.
30. V **Holandsku** poskytuje vnútroštátna aplikácia JustWord prístup k vzorom prijímania rozhodnutí a veľkému počtu blokov odôvodnenia, ktoré boli naformulované skupinami sudcov a súdnych asistentov. Navyše v rámci systému kvality zriadeného Najvyššou súdnou radou je jedným z kritérií preskúmavanie, t. j. kontrola rozhodnutí zo strany kolegu predtým, ako sa vyhlási verdikt. Takýmto spôsobom sudca, ktorý rozhodnutie napísal, zdieľa svoje poznatky so svojím kolegom, ktorý rozhodnutie číta a kontroluje.
31. Súd prvého stupňa v Antverpách, **Belgicko**, uvádza, že pracujú so vzormi a používajú elektronické (komerčné) databázy.

Záver/otázky

32. Odpovede získané pilotnými súdmi naznačujú, že databázy týkajúce sa súdnych rozhodnutí a právnych predpisov sú široko dostupné po celej Európe a sú základným nástrojom pre každodennú prácu sudcu. Umožňujú veľmi výrazné šetrenie času predovšetkým pri hromadných sporoch. Navyše horizontálnejšie môžu obmedziť izoláciu sudcu tým, že sa mu poskytne prístup k rozhodnutiam, ktoré vydali jeho kolegovia v podobných prípadoch. Za týchto okolností by sa mal podporovať rozvoj ľahko prístupných a ľahko použiteľných nástrojov.
33. Používanie vzorových rozhodnutí však nie je bez rizika. Hoci nástroje na vypracúvanie rozhodnutí sú nepopierateľným faktorom pri zvyšovaní výkonu a kvality práce sudcu, nemôžu nahradiť jeho diskrečnú právomoc pri vydávaní rozhodnutí. Sudca musí byť vždy schopný zrieknuť sa ich použitia a zmysluplne obohatiť vypracúvané dokumenty.
34. Navyše kvalita týchto nových pracovných metód predpokladá kontrolu dokumentov, prezentovaných ako vzory, prostredníctvom častých aktualizácií, ku ktorým môže zmysluplne dochádzať pod dohľadom sudcu,

ktorého vyberú kolegovia z odboru spomedzi svojich členov alebo zodpovedný orgán. Neustále zlepšovanie aplikácií na podporu dokumentov je tiež podstatné na účely zabezpečenia toho, aby v celom rozsahu zodpovedali potrebám.

C. Usmernenie pre otvorenosť: zaručiť otvorenosť vo vzťahu k súdnym aktualizáciám na základe ich šírenia elektronickou cestou a uskutočňovania interných stretnutí alebo stretnutí otvorených pre partnerov s cieľom podporovať výskyt nových názorov

35. Pre sudcov je podstatné, aby boli neustále informovaní o vývoji v súdnej oblasti, či už o právnych predpisoch alebo judikatúre, ale aj o pracovných postupoch. Takáto znalosť vývoja je charakteristickým znakom justičného systému, ktorý je otvorený danej dobe. Práve so zreteľom na uvedené bolo vytvorených už mnoho nástrojov.

Príklad 1: Prístup k databázam na účely prehliadania právnych predpisov a judikatúry.

36. **Slovinsko** má webové nástroje, ktoré sprístupňuje Najvyšší súd alebo Ministerstvo spravodlivosti. Medzi tieto patrí „iusinfo.si“, hlavný online portál pre právne a komerčné informácie, ktorý zahŕňa:
- úplné znenia všetkých právnych predpisov v Slovenskej republike;
 - Register IUS-INFO, ktorý je adresárom aktuálnych právnych predpisov zoradených podľa predmetu a ktorý obsahuje užitočné informácie a odkazy;
 - zbierku judikatúry zo všetkých slovinských súdov;
 - právne predpisy Európskej únie a judikatúru;
 - úplnú zbierku právnych publikácií, odborných článkov a právnych názorov;
 - úradné oznámenia a verejné súťaže;
 - schematickú zbierku návrhov právnych predpisov, ktorá sa nazýva Poročevalec Državnega zbora RS;
 - každodenne aktualizované informácie o právnych otázkach (novinky, komentáre a stĺpčky).
37. V Poľsku, pokiaľ ide o právnu podporu, môžu sudcovia na poľských súdoch využívať komerčné systémy „LEX“ alebo „Legalis“. Sú základom pre právnu reguláciu, rozsudky súdov a právnickú literatúru.
38. V **Spojenom kráľovstve**, Anglicku a Walese existujú jurisdikčné listy v elektronickej podobe, ktoré informujú o zmenách v právnych predpisoch a o všetkých významných prípadoch. Justičná akadémia ponúka Vzdelávací riadiaci systém (Learning Management System, LMS), ktorý obsahuje školiace materiály a zdroje prístupné všetkým sudcom.
39. V **Taliansku** sa sudcom sprístupnili mnohé nástroje na Národnej škole pre vzdelávanie v oblasti súdnictva, pričom títo sudcovia majú bezplatný prístup k širokej škále právnických časopisov a publikácií, ako aj voľný prístup k niektorým webstránkam poskytujúcim každodenné aktualizácie o novinkách v oblasti práva.
40. Odvolací súd v Stuttgarte, **Nemecko**, uvádza, že sudcovia môžu používať databázy umiestnené na internete, ako napríklad www.juris.de alebo www.beck-online.de. Ide o platené databázy, pričom poplatky

platí Ministerstvo spravodlivosti Bádenska-Württemberska. Obsahujú výroky a ďalšie rozhodnutia nemeckých, rakúskych a európskych súdov, ako aj knihy a články z časopisov.

41. Kantonálny súd Novi Travník (**Bosna a Hercegovina**) poznamenáva, že webstránka Vysokej rady sudcov a prokurátorov poskytuje hosting manuálov a dokumentácii. Okrem toho webstránka Justičného dokumentačného centra a webstránky súdov Bosny a Hercegoviny poskytujú rýchly prístup ku špecifickému obsahu.
42. Vo **Fínsku** využíva Krajský správny súd v Turku niekoľko webstránok (Finlex Suomenlaki.com pre fínske právo a Edilex pre zbierku judikatúry, právnické články atď.), ktoré sprístupňuje súdom Ministerstvo spravodlivosti.
43. Podobne je tiež možný prístup k elektronickej zbierke právnych predpisov a rozhodnutí Vrchných súdov a Najvyššieho súdu (Kúria v **Maďarsku**), ako aj k ďalším zdrojom práva, v Maďarsku alebo Českej republike, kde má každý sudca prístup k databáze a všeobecným rozhodnutiam.
44. V **Litve** bol zavedený počítačový nástroj na uverejňovanie rozhodnutí online a monitorovanie vývoja v judikatúre tak často, ako je to potrebné. Tento nástroj bol vyvinutý pre aktualizácie judikatúry, ale pre aktualizácie právnych predpisov takýto nástroj chýba. Judikatúru okrem toho často aktualizujú asistenti na odvolacích súdoch a na Najvyššom súde.
45. V **Chorvátsku** poskytuje Najvyšší súd Chorvátskej republiky webstránku <https://sudskaprakska.csp.vsrh.hr/search>, ktorá je verejnou webstránkou a dá sa na nej vyhľadávať.

Príklad 2: Využívanie sudcov spravodajcov

46. Odvolací súd v Bologni (**Taliansko**) odkazuje na správu Najvyššej súdnej rady, týkajúcu sa organizácie súdov na roky 2017 – 2019: v článku 54 správy sa uvádza, že predseda každého súdu musí v každoročnom organizačnom pláne uviesť, ako sa má zabezpečovať výmena informácií o judikatúre medzi sudcami, ktorí sa zaoberajú rovnakými témami.
47. Pokiaľ ide o informácie o európskych právnych predpisoch a judikatúre, talianska Vyššia škola súdnictva organizuje sieť miestnych a decentralizovaných školiťelov, pričom medzi ich úlohy patrí šírenie všetkých nových európskych právnych predpisov a judikatúry medzi sudcami v ich obvode, čo sa uskutočňuje pravidelne prostredníctvom e-mailového mailinglistu obsahujúceho adresy všetkých sudcov pôsobiach v obvode príslušného odvolacieho súdu. Pravidelne sa organizujú podujatia ako napríklad konferencie a semináre s účasťou akademikov, sudcov a ďalších právnikov.
48. V **Rakúsku**, konkrétne na Okresnom súde v Linzi, je predseda kolégia osobitne zodpovedný za prehliadanie všetkých rozhodnutí vyšších súdov, ktoré preskúmavajú rozhodnutia okresných súdov, a za informovanie všetkých sudcov v kolégiu o nových a zaujímavých záležitostiach. Podobné úlohy vykonávajú sudcovia Mestského súdu vo Varaždíne v Chorvátsku.
49. V **Poľsku** existuje v rámci Okresného súdu vo Varšave osoba zodpovedná za prehliadanie všetkých nových rozsudkov Európskeho súdu pre ľudské práva a šírenie všetkých významných rozsudkov sudcom prostredníctvom e-mailu.
50. Vo **Francúzsku** sa prvému predsedovi každého odvolacieho súdu poskytuje spis s rozhodnutiami Kasačného súdu, ktorý musí roz distribuovať predovšetkým na sudy prvého stupňa. Podobne v Holandsku jeden až traja podpredsedovia za súd podávajú správy o zmenách v právnych predpisoch a v judikatúre a v Spojenom kráľovstve, Anglicku a Walese je na každom súde jeden sudca zodpovedný za informovanie zamestnancov o reformách súdnictva.

51. Okresný súd v Linzi, **Rakúsko**, organizuje štyrikrát do roka stretnutia, na ktorých sa stretáva šesť až sedem predsedov súdu s cieľom diskutovať o problémoch a vývoji. Tri z týchto stretnutí organizujú predsedovia súdov, zatiaľ čo posledné z nich organizuje externý školiťel. Tento systém bol schválený a ministerstvo hradí cestovné náklady.
52. Vo **Fínsku** majú súdy v jurisdikcii Odvolacieho súdu v Rovaniemi organizované pracovné skupiny zložené zo sudcov a niekedy tiež externých osobností (prokurátorov a advokátov) s cieľom zvýšiť kvalitu vydávaných rozhodnutí a harmonizovať postupy medzi súdmi v danej jurisdikcii.
53. V **Taliansku** Súd v Turíne poznamenáva, že medzi občianskoprávnym a trestným kolégiom sa pravidelne uskutočňujú „Riunioni di Sezione“ (stretnutia kolégií). Ich cieľom je snaha o vydávanie jednotnej judikatúry, a to prinajmenšom vo vzťahu k najcitlivejším témam vzťahujúcim sa na činnosť každej divízie. Tieto stretnutia nie sú otvorené pre žiadnych iných odborníkov než sú sudcovia z príslušných kolégií... Navyše Observatóriá civilnej justície sú dobrovoľnými združeniami, ktoré sa spontánne vytvárajú v mnohých súdnych obvodoch v rámci Talianska s cieľom podporovať porovnávanie a spoluprácu medzi subjektmi zainteresovanými na súdnom konaní – sudcami, advokátmi, zamestnancami v súdnej správe – ako aj vytvárať a podporovať určité operačné, praktické a konkrétne rozhodnutia, ktoré sa považujú za rozhodnutia zvyšujúce kvalitu a efektívnosť civilnej justície bez akejkoľvek politickej logiky. Organizácia stretnutí a sympózií na pravidelnom základe s cieľom dosiahnuť spoločnú právnu kultúru, ako aj implementáciu konkrétnych projektov, je jadrom práce mnohých observatórií.
54. Vo **Francúzsku** Súd v Štrasburgu vytvoril a naďalej pravidelne organizuje riadiace výbory alebo pracovné skupiny na účely zriadenia a monitorovania projektov zameraných na modernizáciu fungovania súdu, zefektívnenie práce všetkých odborníkov a zvýšenie kvality justície. Tieto pracovné skupiny sa stretávajú pravidelne, zvyčajne každé dva mesiace. V rámci nich sa stretávajú sudcovia a úradníci z dotknutých útvarov a podľa účelu pracovnej skupiny zo zástupcov advokátskej komory (predseda a ním určení advokáti), komory súdnych úradníkov v rámci departmentu (predseda a ním určení súdni úradníci) a regionálneho združenia súdnych znalcov (predseda a/alebo ním určení znalci).⁶ Navyše Odvolací súd v Colmare organizuje každoročné stretnutie so sudcom ESJP vymenovaným za Francúzsko s cieľom dozvedieť sa o vývoji judikatúry. Taktiež sa pravidelne uskutočňujú stretnutia medzi sudcami patriacimi do rovnakého kolégia.
55. V **Albánsku** je právnou povinnosťou organizovať každomesačné stretnutia medzi všetkými sudcami súdu. Zmeny v judikatúre sledujú justiční čakatelia na súdoch prvého stupňa. Sudcovia odvolacích súdov sa štyrikrát do mesiaca stretávajú so sudcami rôznych kolégií Najvyššieho súdu... Navyše na Súde v Dürresi sa organizujú stretnutia s inými odborníkmi týkajúce sa predstavenia výročnej správy súdu, ale tiež *ad hoc* stretnutia.
56. V **Azerbajdžane** v rámci jurisdikcie Odvolacieho súdu v Sheki predsedníctvo tohto súdu organizuje pracovné skupiny zložené zo sudcov s cieľom zvýšiť kvalitu vydávaných rozhodnutí a harmonizovať prax medzi súdmi v danej jurisdikcii. Každý týždeň sa uskutočňujú semináre s účasťou sudcov a zamestnancov na účely systematického štúdia súdnej praxe a jednotlivých oblastí práva. Počas týchto seminárov uskutočňovaných každý týždeň sa diskutuje o prípadoch s cieľom sformovať zjednotenú súdnu prax v oblasti výkonu a v súvislosti s týmito prípadmi dochádza k výmene názorov.
57. Súd prvého stupňa v Antverpách (**Belgicko**) má kolégium pre trestné veci, v ktorom sú zastúpení sudcovia a zamestnanci a v ktorých sa diskutuje a debatuje o všetkých otázkach súvisiacich s pracovnými

⁶ Tieto pracovné skupiny sa týkajú: - dematerializácie procesnej výmeny informácií medzi súdmi prvého stupňa a advokátmi (ComCi TGI): súd prvého stupňa a advokátska komora; - dematerializácie výmeny informácií medzi súdmi prvého stupňa a súdnymi úradníkmi (IP WEB et e-jurisdiction): dematerializácie súdnej expertízy medzi advokátmi, znalcami, nezastúpenými účastníkmi konania a Vrchným súdom (Opalexe): Vrchný súd, advokátska komora a znalci; - kancelárie pre právnu pomoc: advokátska komora; - prijatia na súde: advokátska komora.

postupmi, kvalitou justície atď. Snažia sa vytvoriť rovnaký systém po celej krajine. Okrem toho majú interný systém na účely zdieľania svojej vlastnej judikatúry. Judikatúra ESLP nie je zahrnutá.

58. V **Holandsku** sa uskutočňujú pravidelné výmeny informácií a konzultácie medzi predsedom súdu a predsedom advokátskej komory, ako aj medzi advokátmi a sudcami, sudcami a súdnymi úradníkmi, sudcami a zástupcami Rady na ochranu detí atď.
59. Krajský súd v Ústí nad Labem (**Česká republika**) pravidelne organizuje stretnutia sudcov z odlišných kolégií so zameraním na praktické a odborné otázky. Podobné stretnutia sa niekedy uskutočňujú pre sudcov z celého kraja (t. j. krajský súd plus 7 okresných súdov). Prokurátori sa niekedy zúčastňujú stretnutí sudcov špecializovaných na trestné právo. Iné právnické profesie (advokáti, notári) sa na týchto sudcovských stretnutiach nezúčastňujú. V prípade, že má viacero prípadov rovnaký predmet, sudcovia sa môžu stretnúť s cieľom diskutovať a snažiť sa o dosiahnutie rovnakého rozhodnutia.
60. V **Bosne a Hercegovine** sa harmonizácia súdnej praxe uskutočňuje na rôznych úrovniach: inštitucionálna úroveň (s účasťou Súdneho dokumentačného centra Vysoké rady a účelovo vytvorenej pracovnej skupiny), videokonferencie medzi prokuratúrami a školenia pre jednotlivé právnické profesie.
61. V **Spojenom kráľovstve**, Anglicku a Walese existuje príležitosť na výmenu poznatkov v podobe školiacich seminárov pre sudcov tak, aby si mohli poznatky vymieňať s inými sudcami.
62. V **Maďarsku** sú v rámci trestného kolégia Krajského súdu vo Vespréme nabádaní predstavitelia všetkých profesií v oblasti súdnictva (advokáti, prokurátori a policajti), aby sa zúčastňovali na pravidelných odborných stretnutiach Krajského súdu. Takýto postup sa uplatňuje jedenkrát do roka na Súde v Kristiansande v Nórsku. V súvislosti s vecami prejednávanými pred súdom sa tiež môžu uskutočňovať neformálne stretnutia.

Záver/otázky

63. Tieto príklady svedčia o tom, že väčšina krajín má k dispozícii počítačové nástroje vrátane databáz na zhromažďovanie zdrojov právnych predpisov a judikatúry, ako aj na poskytovanie organizovaných informácií o aktuálnych udalostiach. Na účely použiteľnosti týchto databáz je nevyhnutné, aby boli pravidelne aktualizované, vyvíjať čoraz efektívnejšie vyhľadávače, ako aj ľahko použiteľné a intuitívne nástroje.
64. Nad rámec týchto databáz postupujú niektoré krajiny tak, že určujú sudcov spravodajcov, ktorí sú v rámci jurisdikcie odvolacieho súdu alebo súdu zodpovední za šírenie informácií o vývoji práva a judikatúry, a to v podobe elektronických informačných bulletinov alebo stretnutí.
65. Pokiaľ ide o elektronické bulletiny, hoci v porovnaní s fyzickými stretnutiami nepochybne šetria čas, frekvencia distribúcie sa musí kontrolovať, aby sa predchádzalo presýteniu informačných kanálov. Navyše využívanie odkazov, pokiaľ ide o bulletiny, s použitím kľúčových slov, ako aj ich kompilácia, zabezpečujú ich trvácnosť a bránia strate informácií.
66. Mnohé krajiny zabezpečujú pravidelné stretnutia medzi sudcami na súde, niekedy pod dohľadom sudcu určeného na monitorovanie aktuálnych udalostí, pričom cieľom týchto stretnutí je šírenie informácií o právnom vývoji v judikatúre, ale tiež o správnej odbornej praxi. Okrem harmonizácie právnej istoty umožňujú tieto stretnutia sudcom prekonať ich izoláciu tým, že sa im umožňuje zdôveriť sa so svojimi ťažkosťami.
67. **Fínsko, Taliansko, Maďarsko** majú takéto stretnutia otvorené pre iných partnerov v rámci jurisdikcie a pre právnych odborníkov. Rozvojom týchto multidisciplinárnych stretnutí sa zabezpečuje otvorenosť súdu a jeho sudcov vonkajšiemu svetu a osobitne jeho hlavným partnerom. Je to príležitosť na rozvoj spoločných cieľov a pracovných metód, ale tiež na diskusiu o jednotlivých ťažkostiach účastníkov. Otvorenie stretnutí týkajúcich sa súdnej činnosti sa ako také zdá byť správnu praxou, ktorú treba podporovať.

D. Usmernenie pre spoluprácu: vytvoriť okolo sudcu tím s cieľom získať na kvalite a čase na základe toho, že sa jeho práca sústreďí na rozhodovaciu činnosť bez spochybňovania jeho nezávislosti⁷

68. Zatiaľ čo šírenie a výmena poznatkov medzi sudcami umožňujú výmenu informácií, ktorá vyvádza sudcu z izolácie, dopĺňať ich môže vytvorenie tímu okolo sudcu. Práca sudcu je kulmináčnym bodom procesu prijímania rozhodnutí, do ktorého sú zapojení ďalší odborníci. Prehodnotenie väzieb medzi aktérmi tohto reťazca tak, že sa na nich bude hľadiť ako na tím určený na vypracovanie rozhodnutia, umožňuje obohatiť prácu sudcu prostredníctvom odborného zamerania každého z nich, ako aj dostať ho z izolácie a značne urýchliť jeho prácu.

Príklady

69. V **Taliansku** zriadil Najvyšší súd partnerstvo s viacerými univerzitami na účely hostovania školiteľov, a to s cieľom asistovať sudcom pri výkone ich súdnej činnosti prostredníctvom rešeršu alebo predbežnej prípravy návrhov určitých dokumentov. V tejto krajine je tiež v rámci súdov zriadená zmiešaná organizovaná skupina (ufficio del processo). Táto organizovaná skupina je zložená z justičných čakatel'ov, úradníkov a honorárnych sudcov a má asistovať sudcovi pri vyhľadávaní aktivít, príprave pojednávanií, štatistických správ atď.
70. Vo **Francúzsku** majú mnohé sudy právnikov-asistentov alebo súdnych asistentov, ktorí sú zodpovední za prípravu pojednávanií a predbežnú prípravu návrhov určitých rozhodnutí. Sudcovi to umožňuje preniesť svoju pozornosť na vedenie rozpravy počas pojednávanií a odôvodnenie rozhodnutí. Na Krajskom súde v Štrasburgu je tak na obchodné oddelenie súdu pridelený právnik-asistent pracujúci na plný pracovný úväzok, ktorého úlohou je pripravovať návrhy rozsudkov. Okrem toho je na súde zamestnaných 14 právnych asistentov, z ktorých 13 pracuje na oddelení pre právnu pomoc a pripravuje návrhy rozsudkov alebo dokumentáciu pre sudcu.
71. Na Mestskom súde vo Varaždíne v **Chorvátsku** pracujú právni poradcovia súdov (právnici) na určitých druhoch jednoduchších vecí, v rámci ktorých pripravujú návrhy rozhodnutí pre sudcov.
72. V **Litve** vykonávajú súdni asistenti úlohy ako zhromažďovanie právnych predpisov a ďalších informácií potrebných pre sudcu, analyzovanie, systematizovanie a poskytovanie návrhov, sumarizovanie právnych problémov prípadov, poskytovanie odôvodnených návrhov, pokiaľ ide o riešenie právnych problémov, príprava procesných dokumentov a účasť v pracovných skupinách a vo výboroch.
73. V **Slovinsku** sú služobne starší súdni radcovia a súdni asistenti zodpovední za prípravu jednoduchých dokumentov, prípravu návrhov súdnych rozhodnutí a pojednávanií. Navyše ďalší zamestnanci súdu sú zodpovední za štatistiku s cieľom umožniť sudcovi sústreďiť sa na jeho hlavnú činnosť.
74. Vo **Fínsku** majú správne sudy ako napríklad Krajský správny súd v Turku referendárov, ktorí sú sudcami-asistentmi. Taktiež majú počítačového experta, ktorý pripravuje štatistiky.
75. V **Azerbajdžane** má každý sudca asistenta a úradníka, ktorí mu pomáhajú pri rešerši, príprave návrhov procesných rozhodnutí a štatistických správ. Navyše z dôvodu veľkého objemu práce sa študenti práva a mladí ľudia so záujmom o právo zapájajú do prípravy prípadov, ako aj do používania informačných a komunikačných technológií (ICT), a to dobrovoľne a verejne.

⁷ Súbor nástrojov správnej praxe pre zlepšenie fungovania civilnej a správnej justície, prijatý komisiou CEPEJ v roku 2016, poskytuje niekoľko príkladov osôb z radov odborníkov, ktoré podporujú prácu sudcu.

77. Na Okresnom súde vo Varšave v **Poľsku** existujú na každom oddelení súdu „právnicki-asistenti“. Ich úlohou je asistovať sudcovi pri jeho rešeršnej činnosti, príprave pojednávania a návrhov jednoduchých dokumentov. V **Holandsku** so sudcom spolupracujú a pomáhajú mu pracovníci sekretariátu.
78. V **Bosne a Hercegovine** asistujú sudcovi dvaja odborní partneri.
79. Na Okresnom súde v Prahe (**Česká republika**) spolupracujú dvaja sudcovia s asistentom, ktorý je súdnym čakatelom.

Záver/otázky

80. Vo viacerých krajinách môžu byť právni asistenti zodpovední za prípravu pojednávaní, vykonávanie jednoduchých úloh alebo asistenciu sudcovi pri jeho rešerši tak, aby sa sudca mohol sústrediť na svoju hlavnú činnosť. Cieľom tejto asistencie, zameranej na špecifické úlohy, je urýchliť a kvalitatívne zlepšiť prácu sudcu tým, že sa jeho pracovný čas vyhradí na rozhodovaciu činnosť.
81. Vďaka postaveniu sudcu do jadra tímu, do ktorého každý prináša svoje vlastné špecifické schopnosti, môže byť rozhodovacia činnosť len obohatená. Sudca je integrálnou súčasťou reťazca vydávania rozhodnutí (v civilných alebo trestných veciach), do ktorého sú zapojení účastníci konania, advokáti a ďalší členovia justičného personálu (prokurátori a súdni tajomníci). Kvalita procesu vydávania rozhodnutí si tiež vyžaduje zohľadnenie efektívnosti a kvality tohto reťazca (v civilných a trestných veciach) vo všetkých jeho zložkách.
82. Neznamená to však delegovanie všetkých právomocí sudcu. Javí sa ako neprijateľné, aby sudcovia delegovali určité funkcie z titulu svojho postavenia, osobitne tie, ktoré priamo súvisia s ich sudcovskou činnosťou. Z nestrannosti a nezávislosti súdnictva vyplýva, že obsah vydávania rozhodnutí musí byť výsledkom osobnej úvahy sudcu.

II. Prelomenie izolácie s cieľom zlepšiť poznatky a zručnosti sudcu

83. Vymieňanie si poznatkov môže popri obohacovaní sudcovho *know-how* zlepšovať aj jeho zručnosti v oblasti medziľudských vzťahov. Sudcovi totiž hrozí, že z dôvodu izolácie mu bude chýbať celkový pohľad na svoju profesionálnu prax. Toto môže zase viesť k nevhodnej profesionálnej praxi, ale aj ku vzniku psychosociálnych porúch alebo etických otázok, ktoré zostávajú nezodpovedané.
84. V tomto ohľade členské štáty Rady Európy vytvorili nové nástroje na prelomenie izolácie sudcu s cieľom pracovať na poznatkoch všetkých osôb v záujme kvalitnej justície.

A. Usmernenie pre výmenu informácií: zvážiť rozvoj intervízie s cieľom podporovať pozitívnu výmenu informácií o odbornej praxi medzi kolegami

85. Intervízia je mechanizmus stretávania sa a výmeny nápadov medzi seberovnými na účely skupinového zamyslenia sa nad profesionálnym správaním a praxou. Treba ju odlišovať od hodnotenia vzhľadom na to, že ide o dobrovoľný a benevolentný proces, ktorý nepatrí do žiadneho hierarchického rámca.
86. Vytvorenie takejto praxe umožňuje zrušiť členitosť práce sudcu tým, že sa sprostredkuje konštruktívna kritika jeho profesionálnej praxe a zručností v oblasti medziľudských vzťahov. Tiež umožňuje rozvíjanie spoločnej kultúry praxe spočívajúcej v kladení otázok a harmonizácii.

Príklady

87. **Európska justičná vzdelávacia sieť** začleňuje do svojho manuálu o vzdelávacích metódach v Európe zásadu intervízie, ktorá môže byť, ako to zdôrazňuje, lacnejšou a efektívnejšou alternatívou k dohľadu.⁸
88. V roku 2002 bola v **Holandsku** zriadená nezávislá Justičná rada s cieľom dohliadať v spolupráci s Ministerstvom spravodlivosti na komplexný program hodnotenia a zvyšovania kvality justície: „RechtspraakQ“. V rámci tohto programu je intervízia, ktorá sa už realizovala na niektorých holandských súdoch pred reformou, prezentovaná ako kritérium kvality, umožňujúce tak hodnotenie (vo vzťahu k výsledkom prieskumov spokojnosti používateľov a zamestnancov súdov, interným auditom, návštevám osobami z externého prostredia vo vzťahu k súdu a jednotnému vybavovaniu sťažností týkajúcich sa zlyhávajúcich služieb), ako aj zvyšovanie kvality služby.

Ide o dobrovoľný proces so zapojením dvoch sudcov (jedna osoba vykonávajúca intervíziu – pozorovateľ – jedna osoba vykonávajúca intervíziu – jedna osoba podliehajúca intervízii – jeden pozorovateľ), ktorí pozorujú jeden druhého na verejných pojednávaniach alebo neverejných zasadnutiach, a potom fázu reštitúcie, diskusie a výmeny. Tieto dve fázy sa netýkajú právnych otázok sporu, uplatniteľného práva či primeranosti rozhodnutia, čo prináleží sudcovi, ktorý ho robí, ale len správania sudcu vo všetkých jeho aspektoch (pozornosť venovaná strane sporu a jeho kolegom, zapisovanie si poznámok, počúvanie a využívanie ticha, gestá atď.).

K fáze pozorovania môže dochádzať na základe záznamu pojednávania a fázy reštitúcie sa môže zúčastniť tretia strana ako sprostredkovateľ.

⁸ http://www.ejtn.eu/PageFiles/11019/JUST_FR-TRA-00.pdf

Možno odporúčať vytváranie párov sudcov s rovnakou alebo rozdielnou špecializáciou, ktorí majú podobnú prax a nezvyknú pracovať spolu, s cieľom vyhnúť sa rozpakom osoby vykonávajúcej intervíziu v čase reštitúcie.

Výsledky intervízie zostávajú dôverné a nikdy sa neuverejňujú, hoci ide o kritérium „kvality“ v zmysle RechtspraakQ, na rozdiel od výsledkov prieskumov spokojnosti uskutočňovaných medzi zamestnancami a používateľmi súdov.

Bolo vypracované usmernenie pre holandských sudcov na vnútroštátnej úrovni s cieľom usmerniť ich, pokiaľ ide o prvky, ktoré treba pozorovať, a usmerňovať diskusiu v čase reštitúcie.

Na Okresnom súde v Zutphene si môžu sudcovia a pracovníci sekretariátu vybrať, na akom type intervízie sa chcú zúčastniť. Ak si sudcovia vyberú intervíziu zo strany tretej strany, môžu tiež dostávať pravidelnú spätnú väzbu týkajúcu sa ich profesie sudcov vo všeobecnosti alebo vo vzťahu ku konkrétnej právnej oblasti. Touto treťou stranou môže byť napríklad sudca na dôchodku, psychológ alebo konzultant.

89. Vo **Francúzsku** parlamentný vyšetrovací výbor odporučil v správe z roku 2006 „vytvorenie horizontálnej kontroly s technickými výmenami a diskusiami medzi sudcami, či dokonca tichú účasť na pojednávaniach vedených kolegami... kedykoľvek je to možné, osobitne vtedy, keď je zaangažovaný kolektívny orgán“.

Prax intervízie bola testovaná v malom rozsahu v rámci niektorých jurisdikcií. K dnešnému dňu bola testovaná na súdoch v Roanne, Coutances, Avranches, Albertville a Caen, ale nie v dlhodobom horizonte; len skúsenosti s intervíziou na súde prvého stupňa v Roanne viedli k dostupnej písomnej správe. Týmto pokusmi sa zvýraznila veľmi rozmanitá prax, osobitne pokiaľ ide o typ zasadania, či už verejného alebo v podobe verejných pojednávaní, na zasadaniach kolégií alebo pred samosudcami, alebo variabilita postavenia pozorovateľa v pojednávacej miestnosti a vo vzťahu k pozorovanému pozorovateľovi. Tiež viedli ku kontrastným výsledkom v závislosti od toho, či boli sudcovia z rôznych špecializácií alebo tej istej špecializácie, od stupňa skúseností sudcov (sudcovia, ktorí práve absolvovali úvodné školenie s dohľadom a nemali ten istý vzťah k intervízii ako starší sudcovia), od veľkosti a atmosféry súdu a od zvoleného času pozorovania (príliš krátke trvanie pojednávania neumožňuje dostatočne spontánne správanie, keďže dotknutá osoba má tendenciu k väčšej ostražitosti, keď vie, že je pozorovaná).

Tieto skúsenosti viedli k tomu, že pracovná skupina asi pätnástich sudcov, ktorých oslovila Národná škola pre súdnych úradníkov (ENM), vypracovala „Chartu intervízie“, ako aj „tabuľku pozorovania“ na účely usmernenia a vybavenia sudcov, ktorí si to želajú. ENM tiež naďalej zohráva veľmi aktívnu úlohu pri propagovaní intervízie v rámci svojich školiacich kurzov.

Charta zakotvuje hlavné zásady uvedené vyššie, ako aj formu binárneho a recipročného rozhovoru založeného na holandskom modeli:

- dobrovoľníctvo: bohatstvo výmeny vedie k angažovanosti, ktorá môže byť len výsledkom dobrovoľníckeho prístupu;
- zdvojovanie: intervíziu vykonávajú dvaja sudcovia, ktorí si slobodne vyberú jeden druhého, v súlade so zásadou dobrovoľnej služby uvedenou vyššie;
- benevolencia: neexistencia hierarchického vzťahu a benevolencia reštitúcie osoby vykonávajúcej intervíziu vo vzťahu k osobe podliehajúcej intervízii umožňuje osobe, vo vzťahu ku ktorej sa uskutočňuje intervízia, prijať čo najprirodzenejšie a najspontánnejšie správanie, čím sa prispieva k tomu, aby bola reštitúcia tak užitočná a konštruktívna, ako je to len možné; táto požiadavka benevolencie vyplýva z povinnosti delikátnosti, ktorá sa vyžaduje od všetkých sudcov vo vzťahu k ich sudcovským kolegom;
- reciprocita: títo dvaja sudcovia sa pozorujú navzájom jeden po druhom, pričom zastávajú miesto osoby vykonávajúcej intervíziu a následne osoby podliehajúcej intervízii;

- dôvernosc: všetko, čo bolo počas reštitúcie vyslovené, musí zostať dôverným s cieľom vyhnúť sa akémukoľvek riziku zneužitia procesu na iné účely (vrátane nátlaku);

- rešpektovanie sudcovskej nezávislosti: audítor nemôže za žiadnych okolností kritizovať rozhodnutie prijaté jeho kolegom, ibaže by si tento kolega výslovne vyžiadal jeho názor.

V prílohe je použitá tabuľka pozorovania na účely usmernenia pozorovateľa, pokiaľ ide o typ a povahu otázok, ktoré treba prediskutovať s dotknutou osobou s cieľom zabezpečiť nielen užitočnosť reštitúcie, ale aj súlad so zásadami.

90. V **Nemecku** sa na Okresnom súde v Berlíne uskutočňuje intervícia na základe dobrovoľnej účasti sudcu.
91. V **Belgicku** vypracoval inštitút pre školenie v oblasti súdnictva v roku 2015 intervíziu ako súčasť modulu venovaného školeniu sudcov v manažmente.⁹ Osobitne bolo zorganizované stretnutie so skupinami piatich predsedov súdov a prokurátorov, ktorí sa stretli mimo svojich súdov a diskutovali o svojich ťažkostiach. Hoci sa tento prístup líši od intervície, ako to bolo práve uvedené, má rovnaký cieľ spočívajúci v pokojnom zdieľaní medzi seberoovnými. Fáza pozorovania sa nevykonáva, keďže sa týka kritiky súdneho manažmentu, a nie pojednávania. Tento prístup účastníci osobitne privítali, čo zase podnietilo inštitút pre školenie v oblasti súdnictva k tomu, aby do tohto programu investoval a rozvíjal ho. Poznemenáva, že je osobitne užitočným konkrétne v tom, že umožňuje identifikovať riešenia od osôb z praxe, ktoré šetria čas každému súdu tým, že sú najčastejšie priamo uplatniteľné.
92. V Rakúsku sa uplatňuje podobné riešenie vo forme seminárov vyhradených pre predsedov súdov.
93. V Slovinsku sa intervícia medzi kolegami uskutočňuje už niekoľko rokov, pričom ju organizuje a platí Rada pre školenie v oblasti súdnictva (CJC). Supervízorov vyberá CJC na základe žiadosti, pričom sa najprv musia zúčastniť špeciálneho seminára o dohlade. Keďže v tomto prípade nejde o formálny postup a pre sudcu je v celom rozsahu dobrovoľný, nie je začlenený do procesu sudcovského hodnotenia, ktoré vykonáva Personálna rada súdu.
94. Nad rámec intervície Slovinsko vypracovalo program mentoringu nových sudcov, ktorí v nedávnej dobe zmenili svoju právnu oblasť. Tento program je súčasťou širšej série iniciatív, ktoré doviedli Slovinsko k zisku ocenenia Krištáľové váhy spravodlivosti CEPEJ za rok 2019.¹⁰ Za viac ako 2 roky bolo vyškolených viac ako 100 prvostupňových a druhostupňových sudcov tak, aby sa stali mentormi mladších sudcov po celej krajine. Mentorstvo sa vykonáva individuálne, pričom sudca-mentor pripravuje individuálny školiaci program spolu s mentorovaným sudcom. Činnosti zahŕňajú účasť na procese a diskusiu o spôsobe vedenia konania, debatu na tieto témy – ako spravovať vec a viesť pojednávanie, ako komunikovať s médiami, ako písať kvalitné súdne rozhodnutia, ako organizovať sudcovskú prácu atď.
95. Odovzdávanie vedomostí sa uskutočňuje aj prostredníctvom osobitne vypracovaných seminárov o sudcovských zručnostiach s technikami dohľadu. Tieto semináre vedú starší sudcovia vyšších súdov a Najvyššieho súdu, ktorí boli špecificky vyškolení v technikách dohľadu a ktorí sú spôsobilými školiteľmi. Na týchto seminároch sa zúčastnilo viac ako 200 sudcov všetkých inšancií. Na týchto seminároch sa

⁹ <http://www.questionegiustizia.it/rivista/2016/1/vandebroeck.pdf>

¹⁰ Rovnako zaujímavé sú iniciatívy týkajúce sa podpory novovymenovaných sudcov. Na základe rozhovorov s novovymenovanými sudcami bola vytvorená príručka o činnosti súdu (145 strán) s praktickými tipmi o fungovaní súdu z pohľadu nového sudcu, ktorá sa venuje témam ako priestory súdu, počítačové vybavenie, ochrana osobných údajov, organizácia súdnych kancelárií, zamestnanci, kde získať potrebné informácie, ako organizovať spis, kariéra sudcov a ich hodnotenie atď. Každý novovymenovaný sudca dostane uvítací list od vedúceho projektu s prezentáciou dostupných produktov a ich použitia. Príručka je online a prístupná je len sudcom a zamestnancom súdu. Počas vyše dvoch rokov mala viac ako 800 stiahnutí.

Špecifické online procesné manuály napísané staršími a skúsenými sudcami obsahujú tipy a zručnosti v oblasti súdnictva spolu s rozsiahlym zoznamom dôležitých vnútroštátnych a medzinárodných súdnych rozhodnutí (s odkazmi na pôvodné dokumenty) a príklady procesných rozhodnutí od rôznych skúsených sudcov v širokej škále tém a právnych oblastí.

sudcovia z tej istej právnej oblasti stretávajú každý mesiac (najviac 10 stretnutí) v menších, geograficky zmiešaných skupinách s cieľom diskutovať o judikatúre a praktických otázkach, s ktorými sa stretávajú pri výkone svojich sudcovských funkcií. Vzájomná výmena informácií o skúsenostiach, zručnostiach, obavách a pocitoch zlepšuje konsolidáciu judikatúry a, čo je dôležitejšie, posilňuje puto medzi sudcami a vytvára spoločenstvo jednotlivcov, ktorí sú pripravení pomôcť sudcovským kolegom, pričom v celom rozsahu rešpektujú ich nezávislosť.

Záver/otázky

96. Intervízia je prax, ktorá je v odborných kruhoch známa. Tento mechanizmus, ktorý naráža na určitú izoláciu na strane sudcov, čo môže viesť k absencii perspektívy s ohľadom na ich odbornú prax, sudcovi umožňuje, aby bol v kolektíve a aby diskutoval o svojich pracovných metódach. Na európskych súdoch bol rozvinutý len v obmedzenom rozsahu s výnimkou Holandska, kde bol z neho urobený nástroj na posudzovanie kvality jeho plnohodnotného súdneho systému.
97. Obmedzené používanie intervízie možno vysvetliť strachom sudcov z dôvodu skôr individualistickej profesijnej kultúry a strachom zo zasahovania do sudcovskej nezávislosti. Nechať kolegu pozorovať pojednávanie znamená ukázať svoje ťažkosti a vystaviť sa kritike, čo si vyžaduje skutočne otvorenú myseľ. Navyše skutočnosť, že kritika môže zasiahnuť jadro súdneho rozhodnutia, môže viesť k neochote s ohľadom na zásadu nestrannosti a nezávislosti súdnictva.
98. Toto obmedzené využívanie možno vysvetliť aj nedostatkom sudcov alebo veľkou pracovnou záťažou, ale aj nedostatkom atraktívnosti praxe, ktorá je časovo náročná a ktorej účinky, pokiaľ ide o kvalitu a výkon, nie sú bezprostredne vnímateľné.
99. Napriek tomu sa intervízia javí byť zaujímavým nástrojom na zvyšovanie kvality justície. Napomáha vytváraniu kultúry výmeny a zdieľania informácií vo vzťahoch medzi kolegami, prelamujúc tak bariéry medzi prácou sudcov. Taktiež vedie k harmonizácii a vývoju praxe. Umožňuje neustále kladenie otázok sudcom, čo je nevyhnutnou garanciou kvalitnej justície zakotvenej v čase. Napokon umožňuje zamýšľať sa nad podstatnými aspektmi kvality súdnej činnosti ako napríklad kvalita pracovného prostredia, vzťah s užívateľmi, či dobré meno justície, ktoré je ťažké posudzovať inak. Ako napokon ukazuje belgický príklad, intervízia môže slúžiť aj skúseným sudcom, ktorí objavujú nové zodpovednosti, na ktoré neboli školení, a osobitne manažérske funkcie, ktorými boli poverení vedúci prokuratúr a súdov.
100. Preto sa zdá ako nevyhnutné ponúkať kvalitné nástroje s cieľom dosiahnuť, aby bola prax čitateľnejšia, a navrhovať praktické riešenia k jednotlivým otázkam, ktoré vyvoláva. Zahŕňa to zdôraznenie jej prísne dôvernej a benevolentnej povahy, ktorá je oddelená od akéhokoľvek postupu hodnotenia, poskytnutie špecifického školenia sudcom v tejto oblasti, ale aj vytvorenie nástrojov na kľúč s cieľom uľahčiť prax vrátane napríklad výkazov, v ktorých sa uvádzajú plánované ciele alebo prvky, ktoré sa majú sledovať.

B. Usmernenie pre predchádzanie psychosociálnym rizikám: poskytovať sudcom podporu prostredníctvom podporných skupín, seminárov alebo vzdelávania s cieľom zabezpečiť, aby mali v práci dobré podmienky

101. Funkcia sudcu sa tradične nepovažuje za rizikové povolanie vyžadujúce si osobitné zvažovanie psychosociálnych rizík. V priebehu sudcovej profesionálnej kariéry však môže byť sudca konfrontovaný so situáciami, ktoré môžu vytvárať skutočnú psychosociálnu záťaž. Nad rámec možných útokov musí sudca čeliť situáciám alebo obrazom, ktoré môžu byť veľmi násilné (detská pornografia, terorizmus...), a na dennej báze veľmi ťažkej situácii veľkého počtu osôb pred súdom.
102. V takých situáciách sa sudca môže cítiť ešte viac bezbranným z dôvodu svojej izolácie a skutočnosti, že zásada nestrannosti si vyžaduje, aby sa z rozhodovacieho procesu vylúčili emócie. Štúdium uskutočnené vo svete súdnictva preukazujú, že sudcovia sú konfrontovaní so skutočne emocionálnou prácou, ktorá v ich každodenných životoch generuje stres.¹¹
103. Keďže v súčasnosti neexistuje komplexná stratégia, ktorá by bola v tejto záležitosti vypracovaná, v čoraz väčšej miere sa zohľadňuje osobitne v kontexte rozvoja hnutia odborov a združení sudcov.
104. Kvalita súdneho rozhodnutia je skutočne úzko spätá s kvalitou sudcovho pracovného prostredia. Emocná kontrola sudcu a schopnosť zvládať vyvolaný stres (ako aj organizačný stres) ovplyvňuje sudcovo povedomie o justícii. Podmienka „dobrého úsudku“ preto tiež závisí od toho, aké má sudca „dobré podmienky“. Práve preto musí byť možné sa tejto otázke venovať v kontexte verejných politík týkajúcich sa efektívnosti a kvality súdnych systémov.
105. V Európe došlo k vytvoreniu nástrojov, do ktorých sú zapojení sudcovia a externí odborníci, a to s cieľom analyzovať psychosociálne riziká pre sudcov, predchádzať im a chrániť sudcov pred nimi.

Príklad 1: analýza psychosociálnych rizík

106. Vo **Francúzsku** došlo k implementácii experimentálneho protokolu, vytvoreného psychológmi, na 4 súdoch parížskeho regiónu. Tento protokol zahŕňa 3 hlavné línie práce:
 - stanovenie diagnózy odbornej praxe;
 - vymedzenie pracovných cieľov;
 - vyhľadávanie a implementácia relevantných pracovných nástrojov na účely plnenia týchto cieľov;
107. Implementácia protokolu je založená na vytvorení skupín sudcov (v tomto prípade sudcov pre mladistvých) zúčastňujúcich sa na postupných a progresívnych rozhovoroch v súlade s tromi líniami práce uvedenými vyššie, ktoré sprostredkujú psychológovia. Tieto skupiny sú viac či menej veľké, a to v závislosti od veľkosti súdu, pričom však nesmú mať viac ako 10 sudcov.

Príklad 2: prevencia psychosociálnych rizík

108. V **Holandsku** ponúka holandské Školiace stredisko pre oblasť súdnictva („Studiecentrum Rechtspleging“) špecifické školenia ako napríklad školenie „Manažment agresie“ s cieľom prezentovať sudcom techniky a metódy analyzovania, očakávania a reagovania, pokiaľ ide o agresiu jednotlivca, alebo školenie „Psychicky náročná práca“, ktoré je zamerané na manažment emócií s cieľom predchádzať stresu.

¹¹ ROACH ANLEU, S., MACK, K.: Le quotidien des magistrats et le travail émotionnel. In: *Les cahiers de la justice*. FLINDERS UNIVERSITY, 2014, s. 27. Dopyty a rozhovory s austrálskymi sudcami pôsobiacimi na prvostupňových súdoch, kde nie sú účastníci konania zastúpení advokátom, čím sa zvyšuje emočná daň; tieto dopyty ukazujú, že manažment emócií sporovej strany a sudcu je významnou otázkou, ktorá znepokojuje austrálskych sudcov.

109. Vo **Francúzsku** ponúka Národná škola pre súdne orgány tak na úvodnej, ako aj na pokročilej školiacej úrovni, širokú škálu kurzov o psychosociálnej záťaži sudcov, strese a násilí na pracovisku (napríklad nasledujúce školiace kurzy): „sudcovia a zložené prípady“, „sudcovia čeliaci situáciám násillia a konfliktu“, „zvládanie stresu“ atď. Tieto školenia sa organizujú hlavne formou podpornej skupiny, pričom sú dopĺňané teoretickými príspevkami. Niektoré školiace kurzy sú vhodnejšie pre vedúcich oddelení a súdov. Odvolací súd v Douai tiež angažoval psychológa, aby prostredníctvom interného školenia podporoval sudcov pri zložitých prípadoch a stretával sa s mladými sudcami, ktorí ukončili školu súdnictva. Odvolací súd v Colmare organizuje uvítací deň pre nových kolegov na začiatku každého školského roka s cieľom predstaviť im súd a ukázať im emblematické miesto regiónu. Cieľom je integrovať nových sudcov v rámci územia, ktoré im nie je nevyhnutne známe, čo napomáha predchádzaniu sociálnej izolácii.
110. V **Albánsku** bol zorganizovaný dvojdnový pobyt na albánskom vidieku s cieľom bojovať proti sociálnej izolácii. Ide o príležitosť pre sudcov stretnúť sa, relaxovať, učiť sa zvládať svoje emócie a stres, ako aj odpútať sa od pracovného života. Táto prax zaznamenala výbornú spätnú väzbu, čo vedie k opätovnému organizovaniu takéhoto pobytu.
111. V **Slovinsku** sa uskutočňujú pobyty pozostávajúce z teoretického školenia a neformálnej komunikácie medzi odborníkmi, a to každý rok v severných údoliach krajiny.
112. V **Litve** sa organizujú semináre vedené psychológmi s cieľom naučiť sudcov ako zvládať svoj stres a konflikty, s ktorými sa môžu stretnúť. Na druhej strane existujú neformálne stretnutia umožňujúce sudcom navzájom si vymieňať názory.
113. V **Belgicku** ponúka inštitút pre školenie v oblasti súdnictva školenia týkajúce sa manažmentu pracovnej záťaže, zvládania stresu, predchádzania konfliktom a manažmentu agresie na pracovisku.
114. V **Poľsku** organizuje Národná škola sudcov a prokurátorov školenia pre sudcov o psychologických aspektoch práce sudcov alebo organizácii pracovného času.

Príklad 3: ochrana sudcov

115. V **Belgicku** môže v nadväznosti na správu Commission de modernisation de l'ordre judiciaire z roku 2011, ktorá sa týkala psychosociálneho zaťaženia v rámci súdnictva,¹² ktorýkoľvek člen Federálneho verejného úradu pre spravodlivosť vrátane sudcov, ktorí čelia ťažkostiam v práci, požiadať o individuálnu službu sociálnej podpory poskytovanú psychológmi.
116. Navyše od roku 2005 do roku 2008 bol belgický Červený kríž poverený Európskou komisiou, aby implementoval projekt spolufinancovaný Európskou úniou s názvom „EURESTE“ týkajúci sa terorizmu. Jeden z komponentov tohto projektu sa týkal zvládania stresu, ktorý vytvára prax „sudcov v teréne“. Na základe toho sa uskutočnil experiment na prokuratúrach v Bruseli a Nivelles vo forme diskusných skupín pod vedením externého odborníka, v rámci ktorých sa účastníkom umožnilo diskutovať o svojich traumatických skúsenostiach. Tento projekt bol natoľko úspešným, že bol obnovený a doplnený o individuálne rozhovory.
117. Za hranicami Európy, konkrétne v Kanade, existuje „Konzultačný program súdnictva“, v rámci ktorého sa poskytuje poradenstvo, pomoc pri hľadaní riešení s cieľom zosúladiť rodinný a pracovný život, ako aj psychologická podpora, a to osobitne v prípade, keď má sudca na starosti osobitne zložitý proces, s cieľom podporiť sudcov a ich rodiny pred procesom, počas neho a po tomto procese. Tieto služby poskytuje súkromná skupina a v súčasnosti ich financuje združenie sudcov („Združenie sudcov Vyššieho súdu“ a „Združenie sudcov na súdoch provincií“).

¹² http://cass.justitie.belgium.be/cmro-cmoj/doc/Charge_psychosociale-2011.pdf

118. V **Spojených štátoch amerických** boli zriadené špeciálne telefónne linky pre anonymný 24 hodinový helpdesk osobitne pre sudcov s cieľom zabezpečiť voľný priestor, v rámci ktorého môžu sudcovia vyjadriť svoju sklľúčenosť a získať podporu s využitím prípadných špecifických psychosociálnych prístupov.¹³

Záver/otázka

119. V konfrontácii s výraznou psychosociálnou záťažou sa izolovaný sudca môže cítiť bezmocným a tiež môže byť obeťou niekedy veľmi násilného prostredia. Takýto stav je neuspokojivý, keďže psychická situácia sudcov má nevyhnutne dopad na kvalitu ich práce. Preto je v záujme riadneho výkonu spravodlivosti, aby sa zohľadňovala rovnováha sudcov. Pracovné prostredie sudcu by preto malo poskytovať zdroje, ktoré sú potrebné na zabezpečenie dobrých podmienok v ich práci. Chápanie funkcie súdenia ako racionálneho a objektívneho intelektuálneho aktu nám nemôže brániť v tom, aby sme mysleli na jednotlivca, ktorý sa pod neho podpisuje a vykonáva ho.
120. V Európe a inde vo svete sa v súčasnosti vyvíjajú podporné mechanizmy s cieľom riešiť túto otázku. Ide o individuálne alebo kolektívne sprievodné javy, ktorých cieľom je hodnotiť riziká tlaku a predchádzať im, ako aj prispieť k zlepšeniu pracovného prostredia sudcov v záujme justície.
121. Kvalita rozhodovacieho procesu je neoddeliteľne spätá s kvalitou pracovného prostredia sudcu. Chápanie funkcie súdenia ako racionálneho a objektívneho intelektuálneho aktu by nám nemalo brániť v tom, aby sme mysleli na jednotlivca, ktorý sa pod neho podpisuje a vykonáva ho. Otázka dobrých podmienok sudcu má v rámci úvah o kvalite justície svoje opodstatnené miesto.

¹³ <http://louisianajlap.com/>

C. Usmernenie pre pozitívnu etiku: rozvíjať pozitívnu etiku prostredníctvom vytvárania etických kódexov a podporovať ich praktickú implementáciu medzi sudcami.

122. V roku 2002 Poradná rada európskych sudcov vo svojom stanovisku (č. 3) o etike a zodpovednosti sudcov odporúčala, že by sa mali pripraviť „vyhlásenia zásad sudcovského profesionálneho správania“, aby sa nimi riadilo sudcovo konanie, a to nezávisle od akéhokoľvek disciplinárneho konania. Toto stanovisko spolu s inými európskymi a medzinárodnými nástrojmi a nad rámec úvah na vnútroštátnej úrovni, ktoré sa v danom čase vyskytovali, podporilo vznik nového konceptu v rámci súdneho systému, a to konceptu pozitívnej etiky.
123. Tento koncept presadzuje chápanie pravidiel výkonu povolania a profesionálneho správania ako samoregulačných štandardov a štandardov vlastného monitorovania, ktoré si profesijný orgán stanovuje sám pre seba. Cieľom nie je trestať, ale usmerňovať, a v širšom slova zmysle odpovedať na legitímne otázky sudcov, ktorí sú izolovaní a konfrontovaní s určitými delikátnymi situáciami, a to v prostredí, ktoré je benevolentné a nesúdi.
124. Práve v tomto kontexte mnohé európske súdne systémy prijali etické kódexy alebo kódexy správania sa pri výkone povolania, zahŕňajúce široko koncipované usmernenia, hodnoty a zásady, ktorými by sa mala riadiť odborná prax sudcov, ale aj ich správanie v súkromí, s cieľom zabezpečiť nezávislosť a nestrannosť, a v dôsledku toho aj dôveru verejnosti v justíciu.

Príklad 1: Vytváranie etických štandardov

125. Stanovisko **Poradnej rady európskych sudcov** pripomenulo existujúce etické kódexy. Najstarším európskym etickým kódexom je „Etický kódex“ prijatý Talianskou asociáciou sudcov 7. mája 1994 a zmenený v roku 2010, ktorý pozostáva zo 14 článkov vzťahujúcich sa na celý výkon povolania sudcov (vrátane vedúcich súdov) a prokurátorov. V tomto prípade nejde o disciplinárne alebo trestnoprávne pravidlá, ale o nástroj sebakontroly orgánu, ktorý si tento orgán vytvoril sám.
126. Články sa zaoberajú vzťahmi s jednotlivcami, povinnosťou spôsobilosti, využívaním verejných zdrojov, používaním odborných informácií, vzťahmi s tlačou, členstvom v združeniach, nestrannosťou a nezávislosťou, vzťahmi so zamestnancami, správaním v rámci výkonu povolania a mimo neho, a povinnosťami vedúcich súdov.
127. Iné krajiny ako napríklad **Estónsko, Litva, Ukrajina, Moldavsko, Malta, Slovinsko, Česká republika a Slovensko** si už tiež vytvorili „kódex súdnej etiky“ alebo „zásady správania“, prijaté reprezentatívnymi združeniami sudcov, ktoré sú oddelené od disciplinárnych pravidiel.
128. V roku 2003 bola v **Spojenom kráľovstve**¹⁴ vytvorená príručka správania v súdnictve. Posledná verzia z roku 2018 je založená na zásadách nezávislosti, nestrannosti a integrity, pričom poskytuje usmernenie týkajúce sa špecifických otázok ako napríklad ochrana údajov alebo politické činnosti.
129. Vo **Francúzsku** je počnúc reformou v roku 2007 Vysoká súdna rada zodpovedná za spisovanie kompendia etických povinností. Prvá verzia vytvorená v roku 2010 bola revidovaná v roku 2019.¹⁵ Toto kompendium odráža hodnoty sudcu: nezávislosť, nestrannosť, integritu a bezúhonnosť, lojálnosť, profesijné svedomie, dôstojnosť, rešpekt voči ostatným a starostlivosť o ostatných, zdržanlivosť a diskretnosť. Tento dokument nie je prezentovaný ako profesijný štandard, ktorý by mohol viesť k sankciám v prípade porušenia, ale ako zbierka správnej odbornej praxe.

¹⁴ <https://www.judiciary.uk/wp-content/uploads/2016/07/judicial-conduct-v2018-final-2.pdf>

¹⁵ http://www.conseil-supérieur-magistrature.fr/sites/default/files/publication/recueil_des_obligations_deontologiques_des_magistrats.pdf

Keď bolo kompendium v roku 2019 revidované, Vysoká súdna rada sprístupnila samostatné prehľady, v ktorých sa tematickým spôsobom stanovujú správna prax, komentáre, pokyny a odporúčania, ktorých cieľom je usmerňovať sudcov pri ich etických úvahách.

130. V **Nórsku** bol v roku 2010 vytvorený dokument obsahujúci etické zásady pre sudcov.¹⁶ Odráža hlavné zásady a stanovuje etické povinnosti, ktorým sudcovia podliehajú v rámci a mimo rámca výkonu svojich úloh.
131. Vysoká súdna rada Belgicka pripravila v roku 2012 príručku pre sudcov s názvom „zásady, hodnoty a kvalita“, založenú na hlavných hodnotách nezávislosti, nestrannosti, integrity, zdržanlivosti, diskretnosti, obozretnosti, rešpektu a načúvania, rovnakého zaobchádzania a spôsobilosti, čerpajúc z dokumentu Európskej siete súdnych rád. Táto príručka obsahuje zoznam očakávaných kvalít múdrosti, lojálnosti, ľudskosti, odvahy, serióznosti a opatrnosti, schopnosti pracovať, načúvania a komunikácie, ako aj otvorenosti mysle. Je prezentovaná ako pomoc, aby sudcovia chápali etiku tak, že je formálne oddelená od disciplíny. Obsahuje komentáre, ktorých cieľom je obohatenie zásad o konkrétne prípady uplatnenia.
132. Takéto kódexy, ktoré boli vytvorené sudcami a ktoré odrážajú myšlienku pozitívnej etiky a štruktúru rozdelenú medzi zásady a praktické uplatnenie, boli tiež vytvorené najmä v **Chorvátsku** v roku 2006, **Bulharsku** v roku 2009, **Holandsku** v roku 2010, **Fínsku** a **Gruzínsku** v roku 2012, **Dánsku** a **Maďarsku** v roku 2014.

Príklad 2: Školenia sprevádzajúce sudcov

133. V **Španielsku** vytvorila Národná škola súdnictva úvodné školiace moduly o etike a správaní pri výkone povolania, organizované okolo dvoch hlavných oblastí: na jednej strane analýza správania, ktoré si sudcovia a prokurátori môžu osvojiť v reakcii na situácie typické pre každodenný život, a na druhej strane kolektívna úvaha v podobe okrúhlych stolov alebo diskusných fór, zameriavajúc sa na osobu sudcu v spoločnosti a osobitne vzťahy s médiami a sociálnymi sieťami.
134. Vo **Francúzsku** organizuje Národná škola pre súdne orgány počnúc rokom 2016 nové vzdelávacie stretnutia k otázke etických a deontologických pravidiel sudcovskej profesie a zvládania emócií, a to v štádiu úvodného školenia a špecializácie v prvých funkciách. Navyše úvodné školenie bolo doplnené o vzdelávacie sekvencie s názvom „Justícia a médiá“, ktorých cieľom bolo zvyšovanie povedomia a oboznamovanie budúcich sudcov a prokurátorov s používaním nástrojov inštitucionálnej komunikácie v súlade s etickými pravidlami.
135. V **Holandsku** vytvorilo holandské Národné centrum pre vzdelávanie v oblasti súdnictva (Studiecentrum Rechtspleging) školiaci kurz s názvom „Vysporiadanie sa s morálnymi dilemami“ pre praktikujuúcich sudcov. Ide o úzko zamerané skupiny, v ktorých môžu sudcovia pod dohľadom externých odborníkov diskutovať o prípadoch týkajúcich sa svedomia, s ktorými sa mohli stretnúť počas svojej odbornej praxe.
136. Najnovší prehľad o justícii v Európe, vytvorený Európskou komisiou v roku 2017, ukazuje, že interné školenia pre sudcov obsahujú moduly o súdnej etike vo väčšine členských štátov.¹⁷ V súlade s uvedeným sa etike venuje viac ako 50 % celoživotného vzdelávania na **Slovensku**, v **Rumunsku** a na **Malte**, a takmer 80 % v **Lotyšsku**. V správe CEPEJ o hodnotení súdnych systémov v roku 2018 (údaje z roku 2016) sa tiež spomína špecifické školenie v oblasti etiky uskutočňované v Slovinsku.

Príklad 3: Podpora a zodpovedanie otázok sudcov: monitorovacie a asistenčné programy

¹⁶<https://www.juristforbundet.no/globalassets/dokumenter/organisasjon/dommerforeningen/ethical-principles-for-the-proper-conduct-of-norwegian-judges.pdf>

¹⁷ <https://www.ency.eu/images/stories/pdf/Scoreboard/scoreboard2017-report.pdf>

137. Vo **Francúzsku** došlo nedávno k reforme statusu súdnictva na účely vytvorenia viacerých doplnkových orgánov, ktorých cieľom je podporovať sudcov a prokurátorov. Po prvé je ním Akadémia pre etiku zložená z honorárnych a súčasných sudcov a externých osobností, ktorých je možné povolať na to, aby sa zaoberali otázkami konfliktu záujmov u sudcu alebo prokurátora v nadväznosti na uskutočnenie rozhovoru o etike, ktorý sa teraz musí uskutočniť po každom novom vymenovaní. Tento rozhovor je príležitosťou predchádzať situáciám konfliktu záujmov, a tak uplatňovať etické zásady v praxi a s ďalším sudcom.
138. Okrem toho bol v júni 2016 zriadený „Úrad pre asistenciu a monitoring v oblasti etiky“. Tento úrad je pričlenený k Vyššej súdnej rade a počas týždňa ho môže kontaktovať telefonicky priamo akýkoľvek sudca, ktorý čelí etickým alebo deontologickým ťažkostiam. Je tvorený bývalými členmi Vysokej súdnej rady, pričom zachováva prísnu dôvernosť s cieľom garantovať slobodný a pokojný priestor pre diskusiu.
139. Na účely zachovania nezávislosti sudcov pri uplatňovaní týchto mechanizmov je stanovené, že informácie zhromaždené Akadémiou pre etiku a Úradom pre dohľad sú anonymné a možno ich použiť len na účel zmeny etických pravidiel s ohľadom na novovzniknuté otázky. Disciplinárny orgán teda za žiadnych okolností nemôže požiadať tieto orgány o osobné údaje na účely sankcie.

Záver/otázky

140. V nadväznosti na podnet zo strany CCJE došlo v posledných rokoch v európskych krajinách k vytvoreniu pravidiel profesijnej etiky, a to v kontexte rozvoja pozitívnej etiky. Cieľom týchto nových štandardov, ktoré nesúvisia s disciplinárnym konaním a dokonca sú s ním v rozpore, a to tak z hľadiska povahy, ako aj implementácie, je pozitívne vplývať na správanie sudcov tak, že ich stavajú do jadra tvorby a uplatňovania štandardov. Navyše sa systematicky plánujú revízie príručiek, keďže etika je témou, ktorá sa už zo svojej povahy musí vyvíjať s ohľadom na nové praktiky a potreby.
141. Vytváranie týchto etických pravidiel musí za tým účelom, aby dávali zmysel a mali skutočné uplatnenie v praxi, sprevádzať povedomie o týchto nových praktikách medzi sudcami. Toto povedomie sa už buduje najmä vďaka vzdelávacím inštitútom, čím sa umožňuje komunikovať smerom k sudcom očakávania kladené na ich správanie v štádiu interných školení, ale aj počas ich kariér, keď sú etické otázky konkrétnejšie a pracovná záťaž, zvyk a izolácia môžu sudcom brániť v tom, aby sa zbavili svojich praktík.
142. Navyše sa zavádzajú nové opatrenia s cieľom ešte viac sfunkčňovať etické štandardy v kontexte personalizovanej podpory pre sudcov. Zavedenie systematických rozhovorov o etike napríklad v čase nástupu do funkcie alebo monitorovacích služieb v oblasti etiky, ktoré sú otvorené pre všetkých, umožňuje pozdvihnúť sudcov z ich izolácie tým, že sa im poskytne bezpečný rámec, v ktorom môžu nájsť odpovede na morálne otázky, ktoré počas obdobia ich funkcie nevyhnutne vzniknú.

Záver

143. Z praxe európskych krajín je zrejmé, že mnohé mechanizmy už boli implementované s cieľom predchádzať izolácii sudcov a prelomiť ju tým, že sa zaručí efektívna výmena poznatkov, ktorá môže zlepšiť ich *know-how*, ale tiež ich životné zručnosti na základe rozvoja kultúry výmeny informácií.
144. Počítačové nástroje, ktorých cieľom je výmena informácií medzi sudcami a prístup sudcov k novinkám v oblasti súdnictva alebo vzorovým rozhodnutiam, sú tak dnes súčasťou každodenného života na súdoch. Existujú tiež stretnutia medzi sudcami a inými právnickými profesiami, ktoré sú menej rozvinuté a časovo náročnejšie, ale ktoré majú vysokú pridanú hodnotu predovšetkým z hľadiska poskytovanej otvorenosti. Navyše v súčasnosti je vytváranie tímu okolo sudcu v širokej miere rozvinuté a umožňuje obohacovať prácu sudcov, pričom ju zároveň koncentruje na prijímanie rozhodnutí.
145. V súčasnosti je to paradoxne práve prílišný rozvoj týchto nástrojov ako zdroja informácií, ktorý môže spôsobovať problém. Rýchlo totiž môže dôjsť k ich presýteniu a môžu sa stať kontraproduktívnymi. Navyše sa musí venovať osobitná pozornosť tak bezpečnosti zdieľaných dát, ako aj ich kvalite. Nad rozvojom počítačových nástrojov, ktoré sú dnes pre dobrú prácu na súdoch nevyhnutné, sa preto musí vykonávať dohľad tak, aby prinášali osoh, pričom ich možno vhodne dopĺňať zachovaním činností, ktoré neboli dematerializované a ktoré sú otvorené vonkajšiemu svetu.
146. Činnosti implementované na účely zlepšenia zručností sudcov v oblasti medziľudských vzťahov sú novšie a v každodennom živote súdov sú menej zakorenené. Vďaka podpore intervízie, zvýšenej prevencii psychosociálnych rizík a praktickej implementácii etických štandardov vytvorených v posledných rokoch však dochádza k ich rozvoju. Tieto nástroje sú podstatné pre zabezpečenie poskytovania kvalitnej justície. Umožňujú upevňovať kultúru výmeny informácií a zamýšľanie sa nad profesijnými návykmi, ktoré sú pre súdne funkcie zásadné.
147. S ohľadom na tradíciu izolácie sudcu sa na účely zabezpečenia poskytovania kvalitnej justície stali podstatnými rozvoj a zlepšenie výmeny poznatkov medzi sudcami, ale aj s externými aktérmi.

Príloha I: Dotazník týkajúci sa Podkladovej správy o hodnotení činností sudcov z kvalitatívneho hľadiska (termín na Sekretariát CEPEJ: 11. júl 2018)

Účelom tohto dotazníka je pomôcť Sekretariátu pri zbere údajov o dobrej praxi a pri identifikovaní oblastí záujmu v súvislosti s dvoma nosnými témami v uvedenej správe:

- Prekonanie izolácie s cieľom zvýšiť odbornosť sudcu
- Prekonanie izolácie s cieľom vylepšiť životné zručnosti sudcu

Sekretariát použije Vaše komentáre so všetkými konkrétnymi príkladmi na účely kompletizácie dokumentu. V dokumente možno uviesť jasný odkaz na prax na Vašich súdoch.

Nasledujúce otázky prosím zodpovedajte **najneskôr do 11. júla 2018**. Dávame Vám do pozornosti, že na účely lepšieho porozumenia kontextu Vašej odpovede bude mať pre nás časť „komentáre“ osobitný význam.

Clementina Barbaro (clementina.barbaro@coe.int, tel.: +33 390 21 44 78) **je Vaším kontaktným bodom** v rámci Sekretariátu CEPEJ v prípade akýchkoľvek otázok alebo žiadostí o objasnenie z Vašej strany.

- 1) Podporuje súdna rada alebo ekvivalentný orgán výmenu poznatkov medzi sudcami alebo medzi sudcami a inými odborníkmi v justícii?

☐ ÁNO

☐ NIE

Komentáre/opis:

Cliquez ici pour taper du texte.

Ak áno, dostali ste v tejto veci nejaké usmernenia?

- 2) Máte v rámci svojho súdu systém, ktorý podporuje pravidelnú výmenu medzi jednotlivými odborníkmi v justícii (sudcovia, advokáti, iní odborníci v oblasti práva) v záležitostiach všeobecného záujmu týkajúcich sa efektívnosti a kvality justície?

☐ ÁNO

☐ NIE

Komentáre/opis:

Cliquez ici pour taper du texte.

- 3) Máte v rámci svojho súdu nástroj na zdieľanie judikatúry súdu a šírenie aktualít z oblasti práva medzi sudcami? Zahŕňa aj judikatúru Európskeho súdu pre ľudské práva a jej vplyv na sudcov, pokiaľ ide o vnútroštátne rozhodnutia?

☐ ÁNO

☐ NIE

Komentáre/opis:

Cliquez ici pour taper du texte.

- 4) Používajú sudcovia v rámci Vášho súdu „diskusné zoznamy“, „blogy“ a „fóra“ na účely diskusie alebo hľadania riešení problémov, zdieľania informácií a dokumentácie? (pre viac informácií pozri prosím stranu 5 podkladovej správy)

☐ ÁNO

☐ NIE

Komentáre/opis:

Cliquez ici pour taper du texte.

- 5) Aké sú podľa Vášho názoru výzvy, ktorým čelia sudcovia pri používaní „diskusných zoznamov“, „blogov“ a „fór“? (pre viac informácií pozri stranu 6 podkladovej správy)

Cliquez ici pour taper du texte.

- 6) Mohli by ste uviesť jeden alebo dva príklady aplikácií používaných na Vašom súde, ktoré slúžia na podporu rozhodovania sudcu? (pozri stranu 7 uvedeného dokumentu). Boli tieto nástroje vytvorené na Vašom súde alebo ich sprístupnilo ministerstvo spravodlivosti alebo súdna rada?

Cliquez ici pour taper du texte.

- 7) Máte v rámci svojho súdu „právníkov-asistentov“ alebo „tímy“, ktoré pomáhajú sudcovi pri jeho rešeršnej činnosti a/alebo príprave pojednávania a/alebo príprave návrhu jednoduchých aktov a/alebo príprave štatistiky?

- 8) Uskutočňuje sa na Vašom súde intervícia (dohľad medzi kolegami)?

Ak ste odpovedali áno, prosím uveďte a) či je založená na dobrovoľnej práci a/alebo projekte súdu a b) či ju možno integrovať do procesu hodnotenia sudcu.

Cliquez ici pour taper du texte.

Ak nie, mohli by ste vysvetliť prečo?

Cliquez ici pour taper du texte.

- 9) Dostávajú sudcovia na Vašom súde pravidelnú spätnú väzbu od tretej strany, pokiaľ ide všeobecne o Vaše sudcovské zručnosti alebo s ohľadom na osobitné oblasti práva alebo fungovania (napríklad vedenie pojednávaní, vystupovanie voči účastníkom konania a podobne)?

Cliquez ici pour taper du texte.

Ak áno:

Dáva sa spätná väzba s ohľadom na osobitné oblasti práva alebo fungovania, a ak áno, aké?

Cliquez ici pour taper du texte.

Ak áno:

Mohli by ste prosím uviesť, aké odborné zameranie má táto tretia strana? (t. j. psychológia, konzultant, zručnosti v oblasti jazyka, zručnosti v oblasti reči tela atď.)

Cliquez ici pour taper du texte.

- 10) Existuje na Vašom súde schéma, do ktorej máte uvádzať spätnú väzbu vo vzťahu k ostatným kolegom, pokiaľ ide o ich sudcovské zručnosti?

Cliquez ici pour taper du texte.

Ak áno:

Mohli by ste prosím uviesť štruktúru tejto schémy a čas, ktorý si vyžaduje, a s akou frekvenciou sa vykonáva?

[Cliquez ici pour taper du texte.](#)

Príloha II: Bibliografia:

**Intervízia:

Holandsko:

Štúdie a správy:

HOLANDSKÁ SÚDNA RADA: Systém súdnictva v Holandsku – sudca sa pozerá do zrkadla. August 2010;

HOLANDSKÁ SÚDNA RADA: Kvalita súdneho systému v Holandsku. Marec 2008;

LANGBROEK, P.: Entre responsabilisation et indépendance des magistrats: la réorganisation du système judiciaire des Pays Bas. In: *REVUE FRANCAISE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE*, č. 125, ECOLE NATIONAL D'ADMINISTRATION, 2008;

Webstránky:

www.Rechtspraak.nl (holandská Justičná rada)

www.justitie.nl (holandské Ministerstvo spravodlivosti)

www.ssr.nl (Národné školiace stredisko pre holandských sudcov)

Francúzsko:

Štúdie a správy:

ECOLE NATIONALE DE LA MAGISTRATURE: La Charte de l'intervision. La grille d'observation. 2008, PDF;

Cour d'Appel de Lyon, Tribunal de Grande Instance de Roanne: Compte rendu de la mise en œuvre de l'intervision au Tribunal de Grande Instance de Roanne. 2007, PDF;

JANAS, M. a SIMON-DELCROS, J.: Un magistrat dans le miroir: pratique de l'intervision entre magistrats. In: *LA GAZETTE DU PALAIS – LEXTENSO*. 2010, č. 299, s. 12;

GARAPON, A., PERDRIOLLE, S., BERNABE, B. a KADRI, C.: *La Prudence et l'Autorité: l'office du juge au XXIème siècle*. INSTITUT DES HAUTES ETUDES SUR LA JUSTICE, máj 2013, PDF;

DELMAS GOYON, P.: *Le juge du XXIème siècle: Un citoyen acteur, une équipe de justice*. December 2013, PDF;

MARSHALL, D.: L'intervision ou comment améliorer la pratique des magistrats. In: *LES CAHIERS DE LA JUSTICE*. Dalloz, 2010;

ASSEMBLEE NATIONALE: Rapport de la Commission d'enquête „chargée de rechercher les causes des dysfonctionnements de la justice dans l'affaire dite d'Outreau et de formuler des propositions pour éviter leur renouvellement“. 2006, PDF;

Webstránky:

www.enm.justice.fr

www.ca-lyon.justice.fr

www.ca-caen.justice.fr

www.assemblee-nationale.fr

Iné krajiny:

CADIET, L., JEAN, J.-P., PAULIAT, H., BINET-GROSCLAUDE, A., FOULQUIER, C.: *Rapport „Mieux administrer la justice en interne et dans les pays du Conseil de l'Europe pour mieux juger“ (MAJICE)*. 2012. HAL;

Recenzie:

BLANES I VIDAL, J. a LEAVER, C.: Bias in Open Peer-Review: Evidence from the English Superior Courts. In: *THE JOURNAL OF LAW, ECONOMICS AND ORGANISATION*. 2015.

ECOLE NATIONALE DE LA MAGISTRATURE: La Charte de l'intervision. La grille d'observation. 2008, PDF;

** Diskusné zoznamy, blogy, nástroje na podporu rozhodovania a stretnutia k judikatúre:

Štúdie a správy:

HARAK, M.: „Le partage des connaissances au sein de la magistrature“, annexe au rapport de l'IHEJ „Juges et procureurs au XXIème siècle“. Máj 2013;

PRAX, J. Y.: *Le Manuel du Knowledge Management*. DUNOD, 2003;

SUSSKIND, R.: *Transforming the law, Essays on technology, justice and the legal marketplace*. Oxford University Press, 2000;

VEYRE, L.: Les listes de discussion entre magistrats: vers une nouvelle forme de création et d'unification de la jurisprudence? In: *La semaine juridique – édition général*, č. 27, 2017;

GARDEY DE SOOS, B.: Les nouveaux défis du magistrat 2.0 ou la création d'outils d'aide à la rédaction pour le juge civil. In: *Lettre Union Syndicale des Magistrats „Le nouveau pouvoir judiciaire“*. Jún 2017;

TENDANCE DROIT: Les magistrats et la nouvelle culture judiciaire. In: *La semaine juridique, édition générale*, č. 43, 2012;

Súdy v jurisdikcii Odvolacieho súdu v Rovaniemi, Fínsko: Projekt kvality na súdoch v jurisdikcii Odvolacieho súdu v Rovaniemi, 1999;

Webstránky:

www.juecesdemocracia.es (španielske Združenie sudcov pre demokraciu);

** Pozitívna etika:

Ústavný zákon z 8. augusta 2016 o zákonných garanciách, etických záväzkoch, ako aj menovaní sudcov a Vysokej súdnej rady; Výročná správa 2016, francúzska Vysoká súdna rada, www.conseil-supérieur-magistrature.fr

Webstránky:

www.conseil-supérieur-magistrature.fr (francúzska Najvyššia súdna rada);

www.csj.be (belgická Vysoká súdna rada);

www.justice.belgium.be (Poradná súdna rada – belgický Federálny verejný úrad);

www.cjc-ccm.gc.ca (kanadská Súdna rada);

Články:

ŠIMONIS, M.: The role of judicial ethics in court administration from setting the objectives to practical implementation. In: *Baltic Journal of Law and Politic.* <https://www.degruyter.com/downloadpdf/j/bjlp.2017.10.issue-1/bjlp-2017-0004/bjlp-2017-0004.pdf>.

** Zvládanie emócií a stresu:

Štúdie a správy:

ROACH ANLEU, S., MACK, K.: Le quotidien des magistrats et le travail émotionnel. In: *Les cahiers de la justice.* FLINDERS UNIVERSITY, 2014, s. 27;

COMMISSION DE MODERNISATION DE L'ORDRE JUDICAIRE, SPF Belgique, Rapport „La charge psychosociale au sein de l'ordre judiciaire“, 2011;

BAZEX, H.: Le stress des magistrats: Quelle analyse? Quel accompagnement? In: *Les cahiers de la justice.* 2011;

Webstránky:

www.ssr.nl (holandské národné školiace stredisko pre sudcov);

www.enm.justice.fr (francúzska Národná škola súdnictva);

www.jcp.ca (Konzultačný program súdnictva, Kanada);

www.cjc-ccm.gc.ca (kanadská Súdna rada);