

Стразбур, 8-ми декември 2006

**ЕВРОПСКА КОМИСИЈА ЗА ЕФИКАСНОСТ НА ПРАВДАТА - ЕКЕП
(СЕРЕЈ)**

**Компендиум на „најдобри практики“
за управување со времето во судските постапки**

Предговор

Овој Компендиум е осмислен од Европската комисија за ефикасност на правдата (ЕКЕП) како практична алатка наменета за носителите на политики и судските практичари во однос на тоа како да се воведат нови нормативни рамки или судски или административни практики за подобрување на управувањето со времето на судските постапки и на ниво на суд и на национално ниво.

Компендиумот е предвиден да биде прво мапирање на конкретни мерки за справување со времетраењето на судските постапки, и заслужува понатамошно истражување за да се валидира нивната ефективност. Редовно ќе се ажурира со понатамошни добри практики и иновативни идеи кои на ЕКЕП ќе му ги достават европските судови или други релевантни тела. Сите придонеси кон оваа евалуативна алатка можат да се испратат до ЕКЕП: CEPEJ@coe.int

Компендиумот е подготвен од страна на Работното тело на ЕКЕП за временски рамки на судски постапки (*CEPEJ-TF-DEL*), следејќи ја подготвителната работа на Г-дин Марко Фабри / *Marco Fabri* и Г-дин Франческо Контини / *Francesco Contini* (Истражувачки институт за судски системи, Национален истражувачки совет, Болоња, Италија / *Research Institute on Judicial Systems, National Research Council, Bologna, Italy*). Со Работното тело на ЕКЕП за временски рамки претседаваше Г-дин Алан Узелац (Проф. Др. при Правниот факултет, Универзитет Загреб, Хрватска) / *Alan Uzelac (Ph.D. Professor at the Faculty of Law, University of Zagreb, Croatia)*, а тоа беше составено од Г-дин Џон Џонсон (Професор по право, Декан, Правен факултет, Универзитет Осло, Норвешка) / *Jon Johnson (Professor in Law, Dean, Faculty of law, University of Oslo, Norway)*, Г-ѓа/ѓица Џани Краненбург (Потпретседател, Апелациски суд Сертогенбош, Оддел за граѓанско право, Холандија) / *Janny Kranenburg (Vice-President, Court of Appeal of s'Hertogenbosch, Sector Civil Law Sec, The Netherlands)*, Г-дин Џон Стејси (Раководител на Одделението за граѓански и семејни постапки, Суд на Нејзиното Височество, Лондон, Обединето Кралство) / *John Stacey (Head of Civil & Family Procedure Branch, Her Majesty's Courts Service, London, United Kingdom)*, Г-дин Габор Сеплаки-Наѓ (Судија, Шеф на кабинет на Претседателот на Врховниот суд, Директор на Канцеларијата за човекови права на Врховниот суд, Будимпешта, Унгарија) / *Gabor Szeplaki-Nagy (Judge, Head of the Private Office of the President of the Supreme Court, Director of the Human Rights Office of the*

Supreme Court, Budapest, Hungary), Г-дин Михаел Вронтакис (Потпретседател на Државниот совет, Грција) / *Michael Vrontakis (Vice-President of the State Council, Greece)* и Г-ѓа/ѓица Јана Вурстова (Адвокатска комора на Чешката Република, Прага, Република Чешка) / *Jana Wurstova (Czech Bar Association, Prague, Czech Republic)*. Г-дин Клаус Декер / *Klaus Decker* исто така учествуваше во Работната група како набљудувач во име на Светската Банка, а Г-дин Жан-Жак Кустер / *Jean-Jacques Kuster* како набљудувач во име на Европската унија на судски функционери и судски службеници / *European Union of Rechtspfleger and Court clerks*.

ЕКЕП би сакал да им изрази најтопла благодарност на научните експерти и членовите на CEPEJ-TF-DEL.

Овој Извештај е усвоен од страна на ЕКЕП на нејзиниот 8-ми пленарен состанок (декември 2006).

ВОВЕД: ОД РАЗУМЕН РОК ДО „ОПТИМАЛНИ“ ВРЕМЕНСКИ РАМКИ

Времетраењето на судските постапки се потврдува како приоритет во рамки на целите на Советот на Европа кои се однесуваат на човековите права и владеење на правото.

Овој труд претставува еден понатамошен чекор што го презеде Европската комисија за ефикасност на правдата (ЕКЕП), а кој следи по усвојувањето на нејзината Рамковна програма „Нова цел за судските системи: процесуирање на сите случаи во оптимални и предвидливи временски рамки“¹, и воспоставувањето на Мрежата на ЕКЕП на пилот судови².

¹ Види го документот CEPEJ(2004)19.

² Според член 3.е од својот Статут, ЕКЕП продолжи да развива мрежи на стручњаци вклучени во просторот на правдата за да ја поддржи работата на собирање информации и коментари од практичарите, и за да им даде на оние кои се главни цели на мерките кои ги развива чувство на поголема „сопственост“ над таквите мерки. Така, ЕКЕП воспостави Мрежа на пилот судови назначени од страна на земјите членки од редот на судови од прва инстанца или повисоки судови, надлежни за граѓански, кривични или управни прашања, а кои ја одразуваат судската состојба во односните земји. Од државите се побара да ги разгледаат практичните искуства на судовите во однос на времетраењето на постапките: во Мрежата имаше 46 суда од 35 земји членки на крајот на 2006 година.

Треба да се споменат трите начела кои се сметаат за камен темелник на Рамковната програма: 1) начелото на рамнотежа и општ квалитет на судскиот систем, 2) потребата од ефикасни алатки за мерење и анализа дефинирани од страна на засегнатите страни преку консензус, 3) потребата од ускладување на сите барања кои придонесуваат за праведно судење, со внимателна рамнотежа меѓу процедуралните гаранции, кои неминовно подразбираат постоење на времетраења кои не можат да се намалат, и грижата за неодољна правда.

Овој труд претставува Компендиум (збирка на концизни, но детални информации за определена тема) на политики и практики кои конкретно се преземаат во судовите, онака како што ги опишува Мрежата на ЕКЕП на пилот судови, или кои се препорачани од страна на Советот на Европа во различни нормативи и стандарди за управување со временските рамки на судските постапки. Особено внимание се посветува на одлуките на Европскиот суд за човекови права и на други документи кои ги изготви ЕКЕП, како што се „Чек-листата за управување со времето“³, и студиите за поединечните земји. На крај, се разгледва и литературата во областа на судската администрација која обработува управување со случаи и намалување на одложувања.

Компендиумот и изработен околу клучниот концепт на оптимални и предвидливи *Временски рамки*, за кој е потребно кусо објаснување: како што е наведено во Рамковната програма, „се навикнавме да го толкуваме концептот на *разумен рок* онака како што е предвиден во член 6.1 од Европската конвенција за човекови права. Сепак, овој стандард претставува *долна граница* (која повлекува граница меѓу прекршување и непрекршување на Конвенцијата) и не треба да се смета за поволен исход таму каде што е постигната“. Затоа, целта мора да биде *правовременост на судските постапки*, што значи дека случаите се управуваат и потоа завршуваат во *право време/правовремено, без претерани одолговлекувања*. За тоа да е возможно, на судовите и носителите на политики им е потребна *алатка* за да измерат дали случаите се завршуваат *правовремено*, за да ги квантифицираат одолговлекувањата, и за да оценат дали преземените политики и практики се функционални и конзистентни со општата

³ Види го документот CEPEJ(2005)12.

цел на правовремено процесуирање на случаи. Временските рамки се токму оваа алатка”.

Временските рамки се меѓу-организациски и оперативни алатки за поставување на мерливи таргети и практики за правовремено постапување по случаи.

Меѓу-организациски подразбира дека, бидејќи времетраењето на судските постапки е резултат на взаемното дејство меѓу различни актери (судии, административен персонал, адвокати, судски вештачи, обвинители, полиција, итн.), временските рамки треба да бидат цели кои се споделени од сите нив и кои сите се стремат да ги остварат. Вклученоста на засегнатите страни е неопходна од најмалку три причини: 1) помага да се изгради посветеност кај сите клучни актери, 2) создава правилно окружување за развојот на иновативни политики, 3) укажува дека одговорноста за навремено процесуирање на случаи не лежи само во работата на судот, туку ги вклучува и другите актери, *in primis* адвокатите. Затоа, доколку клучното прашање е справување со времетраењето на постапките, се чини дека е посоодветно да се зборува за „правовременост на процесуирање на случаи“ наместо „правовременост на судско постапување“.

Оперативни алатки подразбира дека постојат таргети за да се измери до кој степен секој суд, а поопшто гледано и правосудството ја задоволува правовременоста на процесуирањето на случаи, исполнувајќи го начелото на праведно судење во разумен рок наведено во Европската конвенција за човекови права.

Затоа, поставувањето на *временски рамки* претставува услов *sine qua non* за отпочнување на мерење и споредување на одолговлекувањата при процесуирањето на случаи, што ја одразува разликата меѓу реалната состојба и очекуваните временски рамки, и за оценување на политиките кои се применуваат за намалување на времетраењето на процесуирањето на случаи. Од перспектива на донесување политики, како и од раководна перспектива, поставувањето на временски рамки е предуслов за евалуирање на резултатите на напорите кои се прават за подобрување на времетраењето на судските постапки.

Цртеж 1 – Од разумен рок до „оптимални“ временски рамки



Овој Компендиум примени пристап „оддолу-нагоре“. Се идентификуваа политики и практики преку анализа на гореспоменатите документи, а потоа се класификуваа во пет главни групи:

1. Поставување на реалистични и мерливи временски рамки,
2. Спроведување на временските рамки,
3. Мониторирање и дисеминација на податоци,
4. Процедурални политики и практики и политики и практики за управување со случај,
5. Политики за оптоварување со случај и работно оптоварување.

Во рамките на овие пет политики, се издвојува листа на практики според извештаите на Пилот судовите, Препораките или другите документи на Советот на Европа, и литературата базирана на емпириски истражувања. За секоја одбрана политика и практика се дава кус коментар, еден или повеќе конкретни примери, и дел со референци. Компендиумот го заокружуваат четири прилога. Првиот е кус речник на поими заради разјаснување на дефинициите на применетите концепти. Вториот прилог претставува сумарна анализа на Препораките на Советот на Европа кои ги третираат прашањата на управувањето со временските рамки и правовременоста на постапките. Третиот е библиографија. На крај, следи список на

Пилот судовите со податоци за контакт, кои можат да се искористат за добивање информации.

Поставување на реалистични и мерливи временски рамки

Ова е фундаменталниот чекор на секое правосудството кон постигање на правовременост во процесуирање на случаи. Рамките треба да се воспостават на три нивоа. На државно ниво, како општа рамка. На ниво на суд, за да се усогласат со карактеристиките на судот и локалните услови. На ниво на судија, за да се оствари вистинско влијание врз секојдневното работење и практиките на судовите. Треба да се дизајнираат и спроведуваат со активна поддршка на засегнатите страни (*in primis* судскиот персонал и адвокатите, но и на судските вештаци, социјалните работници, полицијата, итн.). За да бидат ефективни алатки за управувањето со процесуирањето случаи, треба да се јасно мерливи. Реалистичните временски рамки можат да се споредуваат меѓу различните судства кои имаат сличен правосуден систем (т.е. институционално владеење, структура, процедурални пристапи). Создавањето на гроздови земји со структурни сличности може да помогне во споделувањето на знаењата, промовирањето на заеднички решенија, воспоставувањето на реалистични одредници, и на ефективни процеси на учење. Временските рамки треба поинаку да се третираат од *временските граници*. Тука се работи за специфични процедурални правила кои се однесуваат на еден специфичен случај; временските рамки пак се меѓу-организациски алатки кои помагаат при постигањето на таргетите и целите поврзани со правовременоста на постапките и оптоварувањето на судот со случаи, и со тоа и со целокупното функционирање на судот.

1.1. Поставување на временски рамки на ниво на држава, суд и судија

Временските рамки треба да се сметаат за алатки кои се користат за постигање на правовременост на процесуирање на случаи. Тоа значи дека временските рамки треба да се прилагодени на околностите на таканаречената „локална правна култура“. За тоа да е возможно, тие треба да се дефинираат на три нивоа: а) на државно ниво, како општа рамка, б) ниво на суд или судски округ, кој треба да ги адаптира временските рамките поставени на ниво на држава кон локалниот контекст, в) ниво на „основна единица“ на суд (на пр. совет, поединечен судија), заради адаптирање кон специфичните обичаи и процедури кои можат да се применат во секојдневното работење.

Примери

- Финска (Апелациони суд Рованиеми / Rovaniemi Court of Appeal) – таргетите се договараат секоја година во буџетските преговори меѓу Судот и Министерството за правда. Договорено е сите случаи да се решат во рок покус од една година.
- Финска (Окружен суд Турку / Turku District Court) – таргетите и целите се предмет на преговори годишно меѓу раководителот на судот и раководителите на секоја единица на судот. Воедно се договараат оптималните временски рамки за секој вид на случај. Раководителот на секоја единица на судот склучува договор со секој судија од единицата за таргетите.
- Финска (Регионален управен суд Турку / Turku Regional Administrative Court) – таргетите и целите на секоја судска единица (исто така наречена сектор или оддел) се предмет на преговори годишно меѓу раководителот на судот и раководителите на секоја единица на судот. Воедно се договараат оптималните временски рамки за секој вид на случај. Оттаму, судијата раководител на секоја единица преговара и договара со секој судија и секретар на единицата околу таргетот.
- Словенија (Окружен суд Марибор и Ново Место / Maribor and Novo Mesto District Court) – судскиот правилник поставува временска рамка од 18 месеци откако случајот бил доставен до судот. Доколку во рок од 18 месеци не се донесе одлука, се смета дека случајот се одолговлекува. Раководителот на судот може да побара од судијата одговорен за случајот да поднесе извештај за околностите поради кои не е донесена одлука.

- Шведска – таргетите за граѓански и кривични случаи ги поставува Владата. Сите единици во рамките на еден суд ги дефинираат сопствените таргети.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Ставките на активности 3 и 4 од Рамковната програма на ЕКЕП (СЕРЕ)(2004)19).
- Чеклиста за управување со времето, Индикатор два „Воспоставени стандарди за времетраење на постапките“ (СЕРЕ) (2005)12).
- Скратување на судското времетраење во нордиските земји: 1 - 51 (СЕРЕ)(2006)14).
- National Centre for State Courts (2005), *Courtools, measures 1, 3 and 4*.
- Mahoney, B. (1988). *Changing Times in Trial Courts*. Williamsburg VA: National Centre for State Courts.
- Mahoney, B., and Sipes, L. (1985). “Zeroing on Court Delay: The Powerful Tools of Time Standards and Managed Information”. *Court Management Journal* 8.
- Steelman, D. (2000). *Case-flow Management: The Heart of Court Management in the New Millennium*. Williamsburg, VA., National Centre for State Courts.

1.2. Поставување на временски рамки за вид на постапка

Временските рамки се многу логични ако при нивното поставување се земени предвид различните видови постапки (граѓански, кривични, управни, постапки за извршување, итн.). Нивното дефинирање мора да ги земе предвид организациските и процедуралните аспекти на секоја земја.

Примери

- Данска (Окружен суд Есбјерг / Esbjerg District Court) – 58% од

граѓанските случаи треба да се завршени во рок од 1 година, 63% од кривичните случаи треба да се завршени во рок од 2 месеца, а 95% во рок од 6 месеци.

- Норвешка – временските рамки ги предлага Министерството за правда со согласност од Норвешкото собрание. Денес, 100% од граѓанските случаи треба да се завршени за шест месеци, 100% од кривичните случаи за три месеца.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Ставките на активности 3 и 4 од Рамковната програма на ЕКЕП (СЕPEJ (2004)19).
- Чеклиста за управување со времето, Индикатор три, „Доволно елаборирана типологија на случаи“ (СЕPEJ (2005)12).
- National Center for State Courts (2005), *Courttools*, measures 1, 3 and 4.
- Steelman, D. (2000). *Case-flow Management: The Heart of Court Management in the New Millennium*. Williamsburg, VA., National Center for State Courts.
- Woolf, H. (1996). *Access to Justice: Final Report*. London, Lord Chancellor Office.

1.3. Поставување на временски рамки за главните фази на постапката

Временските рамки се уште поефективни ако не се поставени само за различните процедури, туку ако се исто така поставени земајќи ги предвид главните фази на постапката (т.е. претходна постапка, подигање обвинение, судење, итн.).

Пример

- Ирска (Трговски суд Даблин / Dublin Commercial Court) – сите аспекти на случаите во Трговскиот суд се мониторираат и времен-

ските периоди се пресметуваат тековно, во зависност од различните фази на секој случај.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Чеклиста за управување со времето, Индикатор четири, „Способност за мониторирање на текот на постапките“ (СЕРЕ)(2005)12).
- Ставките на активности 3 и 4 од Рамковната програма на ЕКЕП (СЕРЕ)(2004)19).
- Чеклиста за управување со времето, Индикатор четири, „Способност за мониторирање на текот на постапките“ (СЕРЕ)(2005)12).
- National Center for State Courts (2005), *Courtools*, measures 1, 3 and 4.
- Cooper, C., Solomon, M., and Bakke, H. (1993). *Differentiated Case-flow Management*. Washington D.C.: Department of Justice.
- Steelman, D. (2000). *Case-flow Management: The Heart of Court Management in the New Millennium*. Williamsburg, VA., National Center for State Courts.
- New South Wales Audit Office. (1998). *Performance audit report: management of court waiting times: The New South Wales Audit Office*.
- Woolf, H. (1996). *Access to Justice: Final Report*. London, Lord Chancellor Office.

1.4. Поставување на временски рамки за комплексност на случаите

Временските рамки можат исто така да се воспостават во однос на „комплексноста на случајот“, што може да се дефинира од страна на судот со учество на странките. Воспоставувањето на овие временски рамки е поврзано со таканаречениот пристап на „повеќекратни текови“ кон управувањето со случаи, каде секој случај се приклучува кон определен процедурален тек во зависност од неговата комплексност.

Пример

▪ Обединето Кралство – Англија и Велс (Манчестер) – 80% од тужбите со мала вредност треба да се завршени за 15 недели, 85% од случаите кои се подведуваат кон таканаречена *постапка со брз тек* треба да се завршени за 30 недели, 85% од случаите кои се подведуваат под таканаречената *постапка со повеќекратен тек* треба да се завршени за 50 недели.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Ставките на активности 4 и 10 од Рамковната програма на ЕКЕП (СЕРЕЈ)(2004)19).
- Препорака R (95) 12 на Советот на Европа за управувањето со кривичната правда.
- Чеклиста за управување со времето, Индикатор три, „Доволно елаборирана типологија на случаи“ (СЕРЕЈ (2005)19).
- National Center for State Courts (2005), Courttools, measures 1, 3 and 4.
- Steelman, D. (2000). Case-flow Management: The Heart of Court Management in the New Millennium. Williamsburg, VA., National Center for State Courts.
- Woolf, H. (1996). *Access to Justice: Final Report*. London, Lord Chancellor Office.

1.5. Поставување на временски рамки во соработка со засегнатите страни во правосудството

Градењето и одржувањето на процесот на поставување на реалистични временски рамки мора да ги вклучува засегнатите страни на различните нивоа (држава, суд, единица). Поставувањето на временски рамки не се прави *еднаш засекогаш*, туку мора да биде континуиран процес изграден преку консензус и преку цели споделени меѓу засегнатите страни.

Примери

- Финска (Апелациони суд Рованиеми / Rovaniemi Court of Appeal) – за секој случај постои посебно прилагодена програма и се даваат упатства кои ги информираат странките за предвидениот временски распоред за фазата на претходна постапка, на пред-расправа и на судење. Детални временски распореди на расправите однапред им се испраќаат на странките. Адвокатите и обвинителите добиваат копии за да можат да дадат забелешки.
- Финска (Окружен суд Турку / Turku District Court) – се одвиваат неколку дискусии меѓу судиите и локалните адвокати за да се изнајдат заеднички идеи и упатства за тоа како да се подобри ефикасноста на правдата, вклучувајќи го и времетраењето на постапките.
- Германија (Регионален апелациони суд Штутгарт / Stuttgart Regional Court of Appeal) – се организираат редовни состаноци со адвокатите за да се дискутира за сатисфакцијата на клиентите и проблемите околу услугите кои ги пружа судот.
- Шведска (Окружен суд Худинге / Huddinge District Court) – временските рамки за секој граѓански случај се поставуваат во соработка со корисниците.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Ставките на активности 7 и 14 од Рамковната програма на ЕКЕП (СЕРЕЈ(2004)19).
- National Center for State Courts (2005), Courtools measures 1, 2 and 3.

- Svela, A., Ed. (2006). Evaluation of the quality of the adjudication in courts of law; Principles and proposed *Quality Benchmarks*. Oulu, Painotalo Suomenmaa.

2. Спроведување на временските рамки

Временските рамки не се дизајнираат и имплементираат во вакуум. Тие се организациски алатки кои, за да можат да ги дадат очекуваните резултати, треба да се споделат со и да добијат поддршка од засегнатите страни, а, особено, од луѓето кои работат во организацијата. Затоа е неопходно да се создаде организациско окружување кое ги поддржува и спроведува временските рамки, а врз кое влијае институционалната поставеност на правосудниот систем (на пр. структурата на судството, улогата на главниот судија, чувствителноста околу интерната независност на судиите, итн.). Исто така, спроведувањето треба да добие поддршка од други агенции и адвокатските комори, што треба да се наведе во етичките правила за адвокатите.

2.1 Интерни чекори доколку тековниот случај ги надмине временските рамки

Спроведувањето на временските рамки може да се постигне со помош на решенија кои можат да се најдат во самиот судски систем. Треба да се земат предвид интервенциите на управителот на судот, главниот судија или апелацискиот суд. Тие можат да отпочнат по автоматизам или по поплака/жалба од страна на странка. Судиите треба веднаш да се известат за нивото прекумерно одолговлекување. Нивната оптовареност може да се прераспреди, или ако прекумерните одолговлекувања се вина на судиите, можат да резултираат со дисциплинска постапка. Може да се појави притисок од управителот на судот, во зависност од организацијата на судот.

Примери

- Австрија (Окружен суд Линц / Linz District Court) – сите судии добиваат резиме кое го вклучува бројот на сите нерешени случаи класифицирани според времетраењето (т.е. над 1, 2 или 3 години). Раководителите на судовите преземаат конзистентни активности по овие информации, како што е урамнотежување на оптоварувањето со случаи или отпочнување на дисциплински постапки. Странките можат да побараат од апелацискиот суд да утврди временско

ограничување за посебни делови на постапките, ако сметаат дека активностите на судијата не се навремени.

- Финска (Окружен суд Турку / Turku District Court) – Раководителот на судот се советува годишно со секој судија. За време на овие разговори се дискутираат сите случаи за кои се смета дека пре-долго време не се решени.

- Германија (Регионален апелациски суд Штутгарт / Stuttgart Regional Court of Appeal) – постои систем на инспекција (Nachschau) преку кој повисоките судии повремено ги посетуваат пониските судови за да ги контролираат сите случаи кои не се решени во рок од определен период.

- Унгарија (Општински суд Веспрем / Veszprem Municipal Court) – повисокиот суд ги мониторира месечните извештаи на пониските судии, месечно проверувајќи го завршувањето на нерешените случаи постари од 2 години.

- Латвија (Централен окружен суд Рига / Riga Central District Court) – еднаш неделно, Раководителот на судот држи состаноци со судиите за да се дискутира за проблемите и решенијата поврзани со навременото испитување на случаи. Судиите се одговорни и подлежат на дисциплински мерки за одолговлекување во процесуирање на случаи.

- Норвешка (Апелациски суд Фростатинг / Frostating Lagmannsrett) – раководителот на окружниот суд може да преземе неопходни мерки за справување со спороста на постапките, вклучувајќи и прераспределување на случајот кај друг судија.

- Норвешка (Окружен суд Мидхордланд / Midhordland Tingrett District Court) – Раководителот на окружниот суд врши месечна инспекција и прима месечни статистички извештаи, кои ги покажуваат вкупните часови на процесуирање во односниот суд. Постои процедура која им овозможува на странките да се жалат на определен судија до Надзорниот совет за судии.

- Словенија (Окружен суд Марибор, Окружен суд Нова Горица / Maribor District Court, Nova Gorica District Court) – поплаките /жалбите од странките за прекумерното времетраење на постапката

можат да доведат до интервенција од страна на Раководителот на судот за да се забрза постапката.

- Шведска (Окружен суд Худинге / Huddinge District Court) – нерешените случаи се анализираат од страна на Раководителот на судот, кој може да побара објаснување.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Чеклиста за управување со времето, Индикатор пет, “Начини за итна дијагноза на одолговлекувањата и ублажување на нивните последици” (СЕРЕЈ (2005)12).

2.1. Дистинкција и интеграција на организациските функции меѓу претседателот на судот и управителот на судот

Раководителот на судот и управителот на судот имаат различни задачи кои треба да се базираат врз различни сетови на вештини и компетенции. Од една страна, раководителот на судот треба воглавно да се справува со „судско управување“, спроведувајќи стратегии кои гарантираат висок „правен квалитет“ на судските одлуки, а од друга управителот на судот треба да е преокупиран со „управувањето на организацијата на судот“. Ова треба да вклучува задачи како што се планирање, управување со проекти и организација на административниот персонал, што не е задача на раководителите на судовите. На крај, бидејќи крајниот резултат на работата на еден суд во голема мерка зависи од взаемното дејство меѓу судните и административниот персонал, важно е да се воспостави систем кој ќе може да гради споделена одговорност меѓу раководителот на судот и администраторот на судот околу генералното управување со услугата.

Пример

- Холандија – Судовите се раководат според начелото на „интегрално управување“. Одговорноста за функционирањето на еден суд е споделена меѓу сите членови на одборот (претседателот на судот, раководителите на сите одделенија (претседатели) и директор на судот (не-судија)) кои ја контролираат и разгледуваат работата на судните и административниот персонал.

Референци

- Albers, P., Borzova, I., and Goth-Flemmisch, B. (2004). *Practical ways for combating delay in justice system* (CEPEJ (2004)5).
- Ng, G.Y. (2005). Nederland. In M. Fabri, J.-P. Jean, P. Langbroek and H. Pauliat (Eds.). *L'administration de la justice en Europe et l'évaluation de sa qualité*. Paris, Montchrestien: 301-320.

2.2. Тимски пристап кон управување со случаите во временските рамки

Ефективното управување со случаи во временските рамки треба да биде континуиран процес на учење за целата судска организација со учество на засегнатите страни. Тимскиот пристап претставува вредно средство за поддршка на овој процес на учење.

Примери

- Финска (Окружен суд Турку / Turku District Court) – во извршната група на судот членуваат претставници на сите категории на персонал.
- Финска (Апелациони суд Рованиеми / Rovaniemi Court of Appeal) – воспоставен е систем на тимови, и одговорност на секој тим е да ги оствари планираните резултати секој месец.
- Норвешка (Апелациони суд Фростатинг / Frostating Lagmannsrett) – редовни состаноци на вработените во судот заради подобрување на *esprit de corps* во судот и намалување на „јазот“ меѓу судиите и службениците кои работат кон една заедничка цел.

Референци

- Информации дадени од Пилот судовите.
- Ставката на активности 15 од Рамковната програма на ЕКЕП (СЕРЕЈ(2004)19).
- Скратување на судското времетраење во нордиските земји : 1 - 51 (СЕРЕЈ(2006)14).

2.4. Силни заложби и лидерство на судот за спроведување на временските рамки

Судовите треба да заземат водечка улога и да вложат силни заложби во поставувањето на временски рамки и во извршувањето на чекори кон нивно остварување. Заложбите и лидерството можат да се поттикнат со повластици за судскиот персонал, што би водело кон зголемување на ресурсите на судот во зависност од постигнатите резултати.

Примери

- Италија (Првостепен суд Торино / Turin First Instance Court) – силните заложби од страна на раководителот на судот и целокупниот судски персонал доведоа до имплементација на “Стразбурската програма” за подобрување на времетраењето на постапките.
- Обединето Кралство (Окружен суд Лондон / London County Court) – воспоставени се различни групи на корисници за да ги споделуваат целите и спроведуваат заеднички активности.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Награда Кристална вага на Правдата 2006 – Посебна пофалба доделена на Окружниот суд Торино.
- Скратување на судското времетраење во нордиските земји : 1 - 51 (СЕРЕ)(2006)14).

2.5. Надворешни притисоци за поддршка на временските рамки

Определен вид на позитивен притисок за справување со одолговлекувањата во напредокот во случаите може да дојде од „надворешни“ институции, како што се народниот правобранител, непрофитни организации (на пр. групи за следење на судови), медиуми, адвокатски комори, итн., за да се нагласи важноста на правременоста на судските постапки. Ваквиот позитивен притисок може да се поттикне со транспарентност и дисеминација на податоци од судовите.

Пример

- Финска (Окружен суд Турку / Turku District Court) – Секогаш е возможно да се контактира раководителот на судот и да се побара објаснување за одолговлекувањето. Работна група дискутира за можностите за изнаоѓање на начини за поднесување на поплаки/жалби до судот.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Gramckow, H. 2005. Can US-type court management approaches work in civil law systems? *European Journal on Criminal Policy and Research* (11): 97-120.

2.6. Пилот пристап кон развивањето на временските рамки

Временските рамки треба да се тестираат и пилотираат пред да се спроведат ширум целата земја. Пилот судовите и поединечните единици во самите судови ќе бидат драгоцен извор на информации за идниот напредок.

Пример

- Финска (Окружен суд Турку / Turku District Court и Апелациони суд Рованиеми / Rovaniemi Court of Appeal) – „проектот квалитет“ е пилотиран со успех. Може да се имплементира и прилагоди од другите судови.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Svela, A., Ed. (2006). *Evaluation of the quality of the adjudication in courts of law; Principles and proposed Quality Benchmarks*. Oulu, Painotalo Suomenmaa.

3. Мониторирање и дисеминација на податоци

Она што не се мери, не може да се евалуира и подобри, така што постојаното мониторирање на нерешени случаи е клучен елемент за поставувањето и развивањето на временските рамки. Ова е нешто повеќе од само „традиционална“ статистика за судовите. Треба да се финализираат квантитативни податоци за да се изготват корисни извештаи за мониторирање и потенцирање на времетраењето на постапките. Само по себе е очигледно колку еден автоматизиран информациски систем може да го олесни мониторирањето на нерешени случаи, но ефективно и едноставно мониторирање може да се спроведе и рачно. Во овој поглед, „Чеклистата за управување со времето“ на ЕКЕП е корисна алатка.

3.1 Посебно внимание посветено на периоди на застој поради неактивност на странките и/или судовите

Случаите можат да се одолговлекуваат поради неактивност на странките. Ваквите случаи треба посебно да се мониторираат и по нив се постапува на различен начин од оние случаи (активно нерешени) кои имаат потреба од интервенција на судот за да продолжат.

Примери

- Австрија (Окружен суд Линц / Linz District Court) – секој случај за кој нема нов упис во електронскиот регистар повеќе од три месеца, автоматски се појавува на чек листа. Овој список им се дава месечно на раководителот на судот и на судиите и нивниот персонал заради контрола.
- Финска (Регионален управен суд Турку / Turku Regional Administrative Court) – сите чекори во постапките на секој случај се регистрираат во системот за управување со случаи. Сите инстанции на чекање се мониторираат и анализираат.
- Литванија (Регионален управен суд Вилниус / Regional Administrative Court Vilnius) – на раководителот на судот му се укажува на случаите кои се неактивни повеќе од три месеца.
- Норвешка (Апелациски суд Фростатинг / Frostating Lagmannsrett Appellate Court) – времетраењето на постапките рутински се

мониторира и евалуира со статистички мерки, најмалку секои три месеца.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Ставките на активности 5 и 12 од Рамковната програма на ЕКЕП (СЕРЕ)(2004)19).
- Чеклиста за управување со времето, Индикатор шест, „Примена на современата технологија како алатка за управување со времето во правосудниот систем (СЕРЕ) (2005)12).
- National Center for State Courts (2005), Courttools measure 2.
- New South Wales Audit Office. (1998). *Performance audit report: management of court waiting times*: The New South Wales Audit Office.

3.2 Податоци за работата на судот достапни на сиот судски персонал

Сиот судски персонал треба да има пристап до детални податоци за работата на судот и, особено, за времетраењето на процедурите. Податоците треба да се достапни за да се овозможат споредби и да се подобри интерната транспарентност.

Примери

- Данска (Окружен суд Есбјерг / Esbjerg District Court) – судската статистика се користи интерно од страна на управителот на судот за евалуирање и мониторирање на времето на процесуирање на секој случај и на продуктивноста на судот.
- Финска (Регионален управен суд Турку / Turku Regional Administrative Court) – месечно се обезбедува статистика и се праќа по и-мејл до сиот судски персонал.
- Финска (Окружен суд Турку / Turku District Court) – секој суд објавува годишни извештаи кои содржат информации за временските рамки и применетите стратегии.

- Латвија (Централен окружен суд Рига / Riga Central District Court) – судската администрација, сите вработени во судот и другите судови имаат пристап до Информативниот систем на судот, кој дава податоци за случаите.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Чеклиста за управување со времето, Индикатор шест, „Примена на современата технологија како алатка за управување со времето во правосудниот систем“ (СЕРЕЈ (2005)12).

3.3 Податоци за работата на судот достапни за јавен надзор

Лесно достапни и разбирливи податоци за работата на судот треба да се достапни на јавен надзор за да подобри транспарентноста на судот и јавната доверба.

Примери

- Албанија (Окружен суд Тирана / Tirana District Court) – податоците за времетраењето на постапките или одложувањата на расправите се достапни на веб страницата.
- Финска (Регионален управен суд Турку / Regional Administrative court of Turku) – објавување на годишник на правосудна статистика и на годишен извештај за работата на судовите. Годишните извештаи на судовите кои содржат статистика за тековното времетраење на разни видови случаи се објавуваат на Интернет.
- Словенија (Окружен суд Нова Горица / Nova Gorica District Court) – статистиката се објавува во годишниот извештај на Министерството за правда.
- Шпанија (Трговски суд бр. 3 на Барселона / Commercial Court no. 3 of Barcelona) – на три месеци, секој суд мора да даде статистика на нерешени случаи за таа да се објави од страна на Судскиот совет (Consejo general del poder judicial).

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Ставката на активности 14 од Рамковната програма на ЕКЕП (СЕРЕЈ(2004)19).
- Чеклиста за управување со времето, Индикатор шест, „Примена на современата технологија како алатка за управување со времето во правосудниот систем“ (СЕРЕЈ (2005)12).

3.4 Собирање информации за очекувањата и мислењата на засегнатите страни

Очекувањата и мислењата на засегнати страни се од фундаментална важност за поставување, развивање и валидирање на временските рамки, како и за мониторирање на јавните перцепции за и доверба во судовите и правосудството. Треба периодично да се спроведуваат испитувања на три различни нивоа (држава, суд, основна единица). За оваа цел можат да се применат исто така групи на корисници, фокус групи и други техники.

Примери

- Данска (Окружен суд Есбјерг / Esbjerg District Court) – данските судови спроведуваат, за секој округ, редовни испитувања на корисниците. Во Пилот судовите се спроведени студии за мерење на довербата и сатисфакцијата на корисниците.
- Обединето Кралство - Англија и Велс (Окружен суд Манчестер / Manchester County Court) – се спроведуваат три испитувања на јавноста годишно.
- Финска (Апелациски суд Рованиеми / Rovaniemi Court of Appeal) – надворешен институт за истражувања спроведува испитување на ставовите на тужителите за граѓанските судења.
- Ирска (Трговски суд Даблин / Dublin Commercial Court) – постои група на корисници составена од судија, двајца секретари, двајца адвокати и еден правник. Се предлага да се побара од претставници на стопанскиот сектор да дадат придонес и да ѝ се приклучат на групата во блиска иднина.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Ставките на активности 14 и 16 од Рамковната програма на ЕКЕП (CEPEJ(2004)19).
- National Center for State Courts (2005), Courtools measure 1.
- Consejo General del Poder Judicial (2003). Enquesta a usuarios de la Administracion de justicia. Madrid, Consejo General del Poder Judicial: 124.

4. Политики за процедурално управување со случаи

Овие политики и практики трпат силно влијание од разликите кои ги карактеризираат процедуралните правила и обичаи на секој правосуден систем. Но, управувањето со случаи и со процедурални правила се двата најважни елементи за остварување на временските рамки и правовременоста во процесуирањето на случаи. Препораките на Советот на Европа и некои политики кои се применуваат во поединечни земји особено се фокусираат на овие прашања. Сепак, во јуриспруденцијата на Европскиот суд за човекови права можат да се најдат и негативни практики.

4.1. Вклученост на засегнатите страни во подготвување на нацрт процедурални упатства за судовите

Треба да се воведат процедурални упатства на ниво на суд кои се усогласени со локалните услови и обичаи. Ова подразбира определено дискрециско право на судовите при поставувањето на локални правила, во заедничка процедурална рамка на државно ниво.

Примери

- Данска (Окружен суд Есбјерг / Esbjerg District Court) – годишен заеднички состанок со претставници од обвинителството и адвокатите од судскиот округ.
- Италија (Првостепен суд Торино / Turin First Instance Court) – судот воспоставил локални упатства за справување со оптоварувањето со случаи, кои се споделени со засегнатите страни.

- Норвешка (Апелациони суд Фростатинг / Frostating Lagmannsrett Court of Appeal) – се испраќаат писма до застапниците на обете странки во кои се наведени роковите за нови поднесоци, списоци со докази и информации за жалбените постапки. Писмата се проследени со телефонски повици за да се одлучи околу датумот и времетраењето на расправата. Една или две недели пред жалбената расправа, судијата контактира директно со адвокатите (по и-мејл) за да се дефинира детален заеднички распоред за жалбената расправа (изведување на сведоци, итн.). Ова навистина заштедува време, бидејќи ги обврзува адвокатите да комуницираат еден со друг и да се договорат за практичните детали. Во кривичната област, се организираат неформални подготвителни конференции со обвинителите за најкомплексните случаи за да се разгледа изведување на докази, разумен и реалистичен временски распоред, итн. Упатствата за справување со случаи се дадени на писмено и потпишани од страна на адвокатската комора и судот, што резултира со заеднички разговори и консензус. Воедно се практикуваат и блиски контракти со адвокатите и заедничко воспоставување на административни правила за судот.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Награда Кристална вага на Правдата 2006 - Посебна пофалба доделена на Окружниот суд Торино.
- Ставката на активности 18 од Рамковната програма на ЕКЕП (CERE)(2004)19).
- Скратување на судското времетраење во нордиските земји : 1 - 51 (CERE)(2006)14).

4.2. Процедури конзистентни со комплексноста на случаите

Процедурите треба да се конзистентни со комплексноста на случајот. Управувањето со случајот треба да биде разновидно, земајќи ги предвид, на пример, вредноста, бројот на странките и правните прашања поврзани со случајот. Треба да се воспостават скратени постапки за решавање на случаи за кои се смета дека имаат ниско ниво на комплексност.

Примери

- Обединето Кралство - Англија и Велс (Окружен суд Манчестер / Manchester County Court) – постојат две различни постапки: мали тужби (до околу 7.500 евра), брза постапка (до околу 22.500 евра), и комбинирана постапка (над 22.500 евра).
- Латвија (Централен окружен суд Рига / Riga Central District Court) – случаите се испитуваат во однос на нивната комплексност.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Препорака бр. R (87) 18 на Советот на Европа во врска со поедноставување на кривичната правда.
- Peysner, J., and Seneviratne, M. (2005). *The management of civil cases: the courts and post-Woolf landscape*. London: Department for Constitutional Affairs.

4.3. Типична постапка заснована на не повеќе од две расправи

Судењата треба да се колку што е можно поконцентрирани за да бидат ефективни. Препораката Rec. 84 (5) советува да се воспостави типична постапка заснована на „не повеќе од две расправи, од кои првата може да биде прелиминарна расправа со подготвителен карактер, а втората да послужи за земање докази, сослушување на аргументи и, доколку е возможно, давање пресуда.“

Пример

- Република Словачка (Окружен суд Братислава / Bratislava District Court) – обврска да се суди и одлучи случајот на првата расправа, одложувања се дозволени само поради сериозни причини, им се најавени на странките од судијата, и ставени во записник.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Ставката на активности 11 од Рамковната програма на ЕКЕП

(CEPEJ(2004)19).

- Препорака Rec. (84)5 на Советот на Европа за граѓанска постапка.

4.4. Улогата на судните за активно управување со случаи

Судните се „третиот непристрасен учесник“ во еден процес на разрешување на конфликт. Тие се единствените кои можат да го наметнат чекорот на парницата независно од интересите на странките. Затоа, тие треба да имаат проактивна улога во управувањето со случаи за да се гарантира праведно и правовремено процесуирање на случаи, според временските рамки. Мора да се забележи дека јуриспруденцијата на ЕКЧП наведува дека „неактивноста на судот“, „судиската инертност при изведувањето на докази“ и „целосната неактивноста на судските власти“ се причини за повреда на клаузулата за разумен рок (CEPEJ(2006)15: став 29, 30, 36).

Пример

- Ирска (Трговски суд Даблин / Dublin Commercial Court) – воспоставен е систем за интензивно управување со случаи со цел скратување на временските рамки. Возможно е да се избришат случаи или да се наметнат финансиски казни за непридржување до наредбите на судот. Изготвениот Правилник на судот обезбедува брза жалбена постапка.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Препорака Rec. (84)5 на Советот на Европа за граѓанска постапка.
- National Center for State Courts (2005), Courttools, measure 5.
- Времетраењето на судските постапки во земјите членки на Советот на Европа врз основа на прецедентното право на Европскиот суд за човекови права (CEPEJ (2006)15).
- Gramckow, H. (2005). Can US-type court management approaches work in civil law systems? European Journal on Criminal Policy and Research (11): 97–120.

- Solomon, M., and Somerlot. (1987). *Case-flow Management in the Trial Court*. Chicago, IL: American Bar Association.
- Woolf, H. (1996). *Access to Justice: Final Report*. London: Lord Chancellor Office.

4.5. Стриктни политики за минимизирање на одложувањата на расправите

ЕСЧП ги смета бројните одложувања на расправите, било на барање на самиот суд или на странките, и прекумерните интервали меѓу расправите, за причини за неразумно одолговлекување (СЕПЕЈ (2006), 36). Одложувања треба да се дозволат само ако се јасно оправдани, и ако е утврден датум за следната средба. Ако еден суд дозволи голем број на одложувања, ги охрабрува адвокатите, кои не се подготвени за своите случаи, да бараат нови одложувања. На овој начин не се користат доволно времето на судијата наменето за расправи.

Примери

- Данска (Окружен суд Есбјерг / District Court of Esbjerg) – судот одржува состаноци со обвинителот и адвокатите на одбраната за планирање на распоредот на случајот, за да се избегнат непотребните одложувања за време на судењето.
- Латвија (Централен окружен суд Рига / Riga Central District Court) – расправите не можат да се одложат без да се утврди нов датум.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Ставката на активности 9 од Рамковната програма на ЕКЕП (СЕПЕЈ (2004)19).
- Времетраењето на судските постапки во земјите членки на Советот на Европа врз основа на прецедентното право на Европскиот суд за човекови права (СЕПЕЈ (2006) 15)
- Steelman, D. (2000). *Case-flow Management: The Heart of Court Management in the New Millennium*. Williamsburg, VA: National Center for State Courts.

- Whittaker, C., Mackie, A., Lewis, R., and Ponikiewski, N. (1997). *Managing courts effectively: The reasons for adjournments in magistrates' courts*. London: Home Office.

4.6. Организирање на рани средби меѓу странките

Состанок за управување со случајот заради поставување на јасен распоред на настани се потврдил како една од најефективните алатки кои помагаат за спогодување, избегнуваат одложувања, ги концентрираат расправите, и (со тоа) се придржуваат кон временските рамки. Одлуките донесени за време на состанокот можат да се формализираат во вид на „договор“.

Примери

- Данска (Окружен суд Есбјерг / Esbjerg District Court) – во граѓански случаи, состанокот се одржува во рана фаза на процесот, и тогаш странките се договараат за текот на случајот.
- Норвешка (Окружен суд Мидхордланд / Midhordland Tingrett District Court) – подготвителните состаноци во граѓански случаи резултирале со правна спогодба во над 80 % од случаите.

Референци

- Информации дадени од Мрежата ја ЕКЕП на пилот судови.
- Ставките на активности 14 и 16 од Рамковната програма на ЕКЕП (CEPEJ (2004)19).
- Woolf, H. (1996). *Access to Justice: Final Report*. London: Lord Chancellor Office.

4.7. Спроведување на временски распореди за презентирање на докази

Судските одолговлекувањата можат да се должат на пропустот на адвокатите, странките и судските вештачи да се придржуваат до роковите за изведување докази и извештаи. „Неуспехот на сведоците да присуствуваат на расправите, што причинува повеќекратни одложувања“ се смета за една од причините за повреда на клаузулата за „разумен рок“ на ЕКЧП (CEPEJ (2006)15). Строга политика на повластици и санкции во поддршка на овие рокови може да биде мошне ефективна за чекорот на едно судење.

Примери

- Кнежевство Андора (Врховен апелациски суд / Superior Court of Appeal) – адвокатите морат да ги презентираат своите заклучоци за најмногу 15 дена.
- Република Чешка (Окружен суд Прага 1 / Prague 1 District Court) – судот наметнува парични казни за секој вештак кој не ги почитува роковите.
- Финска (Регионален управен суд Турку / Turku Regional Administrative Court) – системот за управување со случаи издава месечно списоци на случаи во кои не бил доставен извештајот на судскиот вештак во рокот определен од судот, и се праќаат известувања заради забрзување.
- Република Словачка (Окружен суд Братислава / Bratislava District Court) – се даваат специфични рокови за составување на вештото мислење. Доколку не се придржува до рокот, вештото лице може да се санкционира.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Ставката на активности 17 од Рамковната програма на ЕКЕП (CEPEJ(2004)19).
- Препорака Rec. (84)5 на Советот на Европа за граѓански постапки.
- Времетраењето на судските постапки во земјите членки на Советот на Европа врз основа на прецедентното право на Европскиот суд за човекови права (CEPEJ(2006)15).
- Savvides, L. (2003). Steps introduced by the supreme court of Cyprus for eliminating delays. Strasbourg: CEPEJ.

4.8. Стандарден и концизен формат за пишани пресуди (и примена на предлошки)

Стандардниот формат и флексибилни ограничувања на бројот на страниците на судските налози или пресуди можат да се покажат од корист за придржување до временските рамки. Покрај ова, некои искуства посочуваат дека концизни пресуди помагаат да се посочат клучните точки и образложувањето на судијата.

Пример

▪ Норвешка (Апелациски суд Фростатинг / Frostating Lagmannsrett Court of Appeal) – имаше напори да се компресира должината на пресудите. Една вообичаена пресуда може да има до 10-12 исчукани страници. Ако има над 14, тогаш е предолга. Искуството покажа дека пресудите се подобруваат, ако се скратат: појасно се гледаат клучните точки, како се презентирани аргументите, и како судијата го образложил својот заклучок. Форматот на пресудите е стандарден: ред кој ја посочува правната тематика на случајот, кус опис на позадината на случајот, сумарен извештај за процедуралниот историјат, аргументите и тужбените барања на странките. Потоа, судот ги претставува сопствените размисли со оценките и ставовите, и на крај заклучокот на судот.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Препорака Rec. (84)5 на Советот на Европа за граѓански постапки.
- Niv, M. B. and Z. Safra (1999). "The Undesirability of Detailed Judicial Reasoning." *European Journal of Law and Economics* 7: 161-174.

4.9. Примена на аудио и видео технологија во судски постапки

Давање искази преку аудио и видео конференции можат да им заштедат време и пари и на судовите и на странките. Тие можат да се користат за прелиминарни расправи, но и во комплексни кривични случаи за да се гарантира безбедноста на сведоците, или да се избегне трансфер на притворени или затворени лица.

Примери

- Финска (Апелациски суд Рованиеми / Rovaniemi Court of Appeal) – кога судот организира расправи, однапред им се праќаат детални распореди на странките. Сведоците се повикуваат во согласност со утврденото време и, кога е можно, се сослушуваат по телефон.
- Ирска (Трговски суд Даблин / Commercial Court of Dublin) – одолговлекувањето на парници се надмина со примената на иницијативи како што е собирање докази по пат на видео-линк. Користењето на видео-линк за да им се овозможи на сведоците да даваат докази, заедно со одредбите кои дозволуваат давање писмени изјави, ја намалуваат неопходноста сведоците да се појават на суд.
- Италија – видео технологиите се користат во голем обем, особено во кривични постапки кои третираат организиран криминал. На овој начин е возможно да се избегне трансфер на затвореници до судски простории, со што се намалуваат трошоците и времето потрошено во расправи.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Ставките на активности 14 и 16 од Рамковната програма на ЕКЕП (СЕРЕ) (2004)19).
- Препорака Rec. (84)5 на Советот на Европа за граѓански постапки.
- Fabri, M., and Contini, F., Eds. (2000). Justice and Technology in Europe. The Hague, The Netherlands: Kluwer Law International.
- Скратување на судското времетраење во нордиските земји : 1 - 51 (СЕРЕ)(2006)14)

4.10. Примена на информациска и комуникациска технологија за управување со случаи и собирање докази.

Примената на информациските и комуникациските технологии во правосудното окружување може да ја зголеми ефективността на правосудството. Успешните примери покажуваат како позитивни резултати се добиваат најпрвин во задачи кај кои има високо ниво на повторување. Правовременоста на парниците може исто така да се подобри и со користење на Интернетот заради овозможување на размена на податоци и информации меѓу судовите и странките.

Примери

- Австрија (Окружен суд Линц / Linz District Court) – со Електронска правна комуникација развиена од страна на Министерството за правда, возможно е електронско поднесување на тужби и размена на податоци меѓу судовите и странките.
- Финска (Окружен суд Турку / Turku District Court) – Е-услугите во граѓански и кривични случаи овозможуваат размена на информации и документи меѓу странките и долж синџирот на кривичната правда.
- Обединето Кралство - Англија и Велс – Онлајн парични тужбени барања им овозможуваат на граѓаните и деловните субјекти да поднесат тужби до 150.000 евра преку Интернет.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Ставката на активности 9 од Рамковната програма на ЕКЕП (CEPEJ)(2004)19).
- Препорака Rec. (84)5 на Советот на Европа за граѓански постапки.
- Препорака Rec. (95)12 на Советот на Европа за управување со кривичната правда.
- Препорака Rec. (2001)2 на Советот на Европа за дизајнирање на судски информациски системи.
- Препорака Rec. (2001)3 на Советот на Европа за пружање на правни услуги преку нови технологии.

- Препорака Rec. (2003)14 на Советот на Европа за интероперабилност на информациските системи.
- Препорака Rec. (2003)15 на Советот на Европа за архивирање на електронски документи.
- Чеклиста за управување со времето, Индикатор шест, „Примена на современата технологија како алатка за управување со времето во правосудниот систем“ (CEPEJ) (2005)19).
- Fabri, M., and Contini, F., Eds. (2000). *Justice and Technology in Europe*. The Hague, The Netherlands: Kluwer Law International.

5. Политики за оптоварување со случаи и работно оптоварување

Оптоварувањето со случаи и работното оптоварување на судовите се менува со текот на времето, и затоа мора да се мониторира и управува од страна на судските власти. Мониторирањето може да се заснова врз податоците собрани преку системите за автоматизирано управување со случаи, но и преку поедноставни и потрадиционални системи базирани на хартија. Со оптоварувањето со случаи може да се управува преку различни средства кои имаат за цел подобрување на продуктивноста на судовите, или намалување на работното оптоварување на судиите и судскиот персонал. При предвидувањето, управувањето и намалувањето на работното оптоварување од помош е ако се воспостават и одржат реалистични временски рамки.

5.1. Предвидување и мониторирање на капацитетите за оптоварување со предмети и работно оптоварување на судовите

Предвидувањето и мониторирањето на оптоварувањето со случаи и работното оптоварување се од фундаментално значење за утврдување на работните капацитети на еден суд и за конзистентно доделување на средства. Овие задачи можат да се извршат преку различни методи на мерење, како што се пондерирани оптоварување со случаи, Делфи, историски податоци, специфични студии за време, итн.

Примери

- Холандија– Моделот Ламиси (Lamicie) се користи за пресметување на работното оптоварување на судиите и судскиот персонал во поглед на времето потребно за постапување по случаи. Се базира на 48 категории случаи за постапување по граѓански, кривични, управни и даночни постапки. Моделот е воспоставен, и редовно се ревидира, благодарение на студии за управување со време.
- Шпанија (Трговски суд бр. 3 на Барселона / Barcelona Commercial Court n. 3) – Работниот модул (*Modulos de trabajo*) ги посочува просечното време кое се очекува еден судија да го посвети на постапувањето по секој различен вид на случај. Тие се базирани на студиите за време.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Препорака Rec. (95) 12 на Советот на Европа за управување со кривична правда.
- Albers, P., Borzova, I., and Goth-Flemmisch, B. (2004). Practical ways for combating delay in justice system (CEPEJ (2004) 5) (D1)
- Lawson, H. O. and B. J. Gletne (1980). *Workload Measures in the Court*. Williamsbourg VA, National Center for State Courts.

5.2. Поттикнување на алтернативно решавање спорови и рано спогодување меѓу странките

Алтернативното решавање спорови, во своите разновидни облици, може да ја намали оптовареноста на првостепените судови со случаи и да помогне да се избегне пренатрупаноста на судовите. Комитетот на Министри на Советот на Европа, преку своите Препораки 86/12 и 2001/9 ги поддржува различните облици на решавање спорови надвор од судовите. Другите препораките (98/1 семејни прашања, 99/19 кривични прашања, 2002/10 граѓански прашања), ја поддржуваат медијацијата особено во семејни прашања, за атер на децата, и во кривични прашања за да се зајакнат правата на жртвите во кривичниот процес.

Примери

- Словенија (Окружен суд Нова Горица / Nova Gorica District Court) – судот воспостави посебна програма за АРС во граѓански случаи. Целта е да решаваат случаите преку спогодување на спорот без судење. Ако се договорот двете странки, судот гарантира закажување на првиот состанок за медијација во рок од 90 дена. Постапката е бесплатна за обете странки. Посебно обучени медијатори имаат задача да им помогнат на странките да постигнат договор кој го решава спорот со примена на преговарачки техники.
- Хрватска (Општински суд Вараждин / Varaždin Municipal Court) – судот учествуваше во проектот „Ефикасноста во судството во Република Хрватска“. Проектот откри дека ефикасноста може да се подобри преку неколку активности, меѓу кои и зголемувањето на бројот на случаи во кои страните постигаат договор. Резултатите на проектот беа позитивни, со зголемување на бројот на решени случаи за 40%.

Раното спогодување има позитивно влијание врз работното оптоварување, и оттаму ја зголемува способноста на судовите да се придржуваат со временските рамки. Советодавниот совет на европски судии (СЕС / ССЈЕ) неодамна ја нагласи важноста на оваа практика. Тие ја признаваат потребата за рано спогодување на спорови и „проактивната и иновативната“ улога на судиите. При евалуацијата на европските судски системи (издание 2006), 21 земја членка на Советот на Европа го усвои овој вид на процедура.

Примери

- Холандија – воспоставена е програма за медијација за да се овозможи примената на медијација пред расправата во еден граѓански, семеен и даночен случај и за време на постапката, со помош на професионални медијатори.
- Норвешка (Окружен суд Мидхордланд / Midhordland District Court) – целта на норвешката програма за судска медијација е да се постигне спогодување кои страните во спорот можат да го прифатат пред да се упатат на главната постапка во судот. Судскиот медијатор, кој многу често е судија, им помага на странките да постигнат договор. Судската медијација успева во 70-80 % од случаите. Ако страните во спорот не се во состојба да постигнат договор, случајот се упатува кај друг судија за понатамошна постапка. Бидејќи суд-

скиот медијатор е обврзан на доверливост, судијата кој го презема случајот не ги знае деталите на медијацијата. Судот кој учествуваше во овој проект се здоби со многу предности, меѓу кои: побрзо закажување случаи и покусо време поминато на секој случај. Ова од причини што се избегнуваат главните расправите кои одземаат многу време, и што судијата не треба да пишува пресуда за случајот.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Ставките на активности 8 и 9 од Рамковната програма на ЕКЕП (СЕРЕЈ (2004)19).
- Препорака Rec. (84)5 на Советот на Европа за граѓански постапки.
- Препорака Rec. (86)12 на Советот на Европа за прекумерно работно оптоварување.
- Препорака Rec. (98)1 на Советот на Европа за семејна медијација.
- Препорака Rec. (99) 19 на Советот на Европа за медијација во казниени прашања.
- Препорака Rec. (2001)9 на Советот на Европа за алтернативи на парничење меѓу органи на управа и приватни странки.
- Препорака Rec. (2002) 10 на Советот на Европа за медијација во граѓански прашања.
- Советодавен совет на европски судии (СЕСЕС / ССЈЕ), Мислење бр. 6 (2004) за Правично судење во разумен рок и улогата на судијата во судења земајќи ги предвид алтернативните мерки за решавање спорови .
- European Judicial Systems. Edition 2006. Strasbourg: Council of Europe Publishing. стр. 87.
- Steelman, D. (2000). Case-flow Management: The Heart of Court Management in the New Millennium. Williamsburg, VA: National Center for State Courts.

- Woolf, H. (1996). *Access to Justice: Final Report*. London: Lord Chancellor Office.

5.3. Филтрирање и инструменти за одвраќање заради намалување на бројот на случаи кои се поднесуваат до судовите

Филтрирањето и правилата за одвраќање треба да се применуваат за жалби не доведувајќи го во прашање правото на ефективни лекови. Препораката (95) 5 која се однесува на апелациони системи и процедури во граѓански и стопански случаи, посочува неколку критериуми и методи за филтрирање на случаите кои ќе се разгледаат од второстепените судови, со цел да се намали нивното работно оптоварување.

Пример

- Норвешка (Апелациони суд Фростатинг / Frostating Lagmannsrett Court of Appeal) – овој суд ги филтрира помалку сериозните случаи по пат на процес на прелиминарно испитување спроведено од тројца судии. Ако сите тројца се согласат дека жалбата очигледно нема да успее, тогаш можат да одбијат упатување на жалбена расправа. Како резултат на ова, пресудата на Окружниот суд е конечна. За да има ефективна постапка, тим од тројца судии е секогаш подготвен да разгледа жалба веднаш штом ќе пристигне. Така, најголем дел од случаите се испитува и филтрира во два до три дена.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Препорака Rec. (95) 5 на Советот на Европа за апелациони системи и процедури во граѓански и стопански случаи.

5.4. Воспоставување и развивање на дискрециско гонење

Начелото на дискрециско гонење, како и „обвинителските казни или глоби“ и „полициските опомени“ (на пр. „налогот за анти-социјално однесување“), можат да бидат ефективни мерки за да се избегне пренатрупаноста на судовите без штетни последици по контролата на криминалот. Препораката (87) 18 предлага справување со одолговлекувањата во делењето кривична правда на неколку начини, вклучувајќи појасна дефиниција за спроведувањето на кривичната политика. Во оваа рамка, „начелото of дискрециско гонење“ треба да се воспостави „секаде каде тоа го дозволува историскиот развој и уставот на земјите членки“. Во други случаи, препораката предлага преземање на мерки кои ја имаат истата намена.

Пример

- Германија – во ова земја повеќе од половина од сите постапки за прелиминарна истрага против познати осомничени се во моментот откажани, меѓу другото, благодарейќи на примената на начелото на дискрециско гонење. На овој начин, јавните обвинители „го ублажиле ефектот на зголемената стапка на криминал со скоро удвојување на стапката на дискрециско не-гонење“. Како последица, судењето станува исклучок [...] и 50 проценти од сите лица се санкционираат неформално со откажување на случајот со или без условување.

Референци

- Препорака Rec. (87)18 на Советот на Европа за поедноставување на кривичната правда.
- Oberwittler, D. and S. Hofer (2005). "Crime and Justice in Germany. An Analysis of Recent Trends and Research." *European Journal of Criminology* 2(4): 465-508.

5.5. Зголемување на користењето на еден судија наместо совет на судии

„Колегијалната структура на кривичните судови“ и „систематската примена на совети на судии во првата инстанца“ се причини за повреда на клаузулата за разумен рок на ЕКЧП (СЕРЕЈ (2006) 15) 35, 40). За да се зголемат капацитетите на судот, треба да се размисли за користење на еден судија наместо совет. Оваа промена треба да е проследена со реорганизација на ресурсите на судот, како што се просторите за расправи и персоналот.

Пример

- Италија – во рамките на политиката за унифицирање на судовите која се спроведе во 1999 година, законодавецот ја прошири надлежноста на еден поединечен судија во граѓанските случаи (а ја намали надлежноста на советот од тројца судии). Како последица, судовите од општа надлежност обично заседаваат во формат на еден судија со мал број исклучоци за случаи за кои законот сè уште бара совет од тројца судии.

Референци

- Препорака Rec. (86)12 на Советот на Европа за прекумерно работно оптоварување.
- Препорака Rec. (95)5 на Советот на Европа за алтернативите на парничење.
- Времетраењето на судските постапки во земјите членки на Советот на Европа врз основа на прецедентното право на Европскиот суд за човекови права (CEPEJ(2006)15).
- Fabri, M., Langbroek, P., and H. Pauliat, Eds. (2003). *The Administration of Justice in Europe Towards the Development of Quality Standards*. Bologna, Italy: Lo Scarabeo.

5.6. Систем за флексибилно доделување на случаи

Доделувањето на случаи е едно од клучните прашања на управувањето со судовите и влијае врз времетраењето на постапките. Создавањето на систем за флексибилно доделување на случаи ќе му помогне на судот подобро да се адаптира на непредвидени промени во оптоварувањето со случаи. Во овој поглед, може да се применат „работни групи“ или „летачки ескадрили“ на судии. Воедно, во земји каде распределбата на случаи на поединечен судија мора да се базира врз однапред утврдени правила (начело на природен судија), возможно е да се создаде делумна флексибилност заради справување со неочекувани промени во оптоварувањето со случаи или со голема оптоварување со случаи. Згора на тоа, возможно е правилата за територијална јурисдикција да се направат пофлексибилни, како и предметот и вредносните критериуми заради постигање на поефективна распределба на случаи и справување со промени во оптоварувањето со случаи. Флексибилноста може исто така помогне во избегнувањето на неразумни одолговлекувања причинети со трансфер на судии (CEPEJ (2006)15, стр. 30)

Примери

- Франција – судиите кои работат веднаш до претседателот на судот (најчесто раководители на одделенија во судот) или главниот обвинител на Апелациониот суд можат да се повикаат привремено да ги заменат своите колеги во случај на болест, породилно отсуство, годишен одмор, обука, како и заради зајакнување на кадровските капацитети на еден суд, за да се обезбеди постапување по случаи во разумен рок (член 3-1 од Статутот на судството). Слично решение постои за вработените во судот.
- Обединето Кралство - Англија и Велс – Од судиите наименувани во Високиот суд, генерално гледано, се очекува да бидат сестрани. Сепак, во самиот суд, постојат одделенија и оддели кои бараат специфично искуство, како што е кривичното, стопанското и семејното. За овие подрачја, судиите се распоредуваат за определени области. Иако искуството во голема мерка се евалуира и дефинира при назначувањето, судиите можат да поминат низ понатамошна обука за да стекнат нови искуства и ново распределување.
- Холандија – во Холандија е воспоставен Летачка бригада заради поддршка на окружните судови оптоварени со заостанати нерешени случаи. Таа е мала централизирана единица на судии и вработени, кои им помагаат на судовите во намалување на бројот на нерешени случаи.
- Шведска (Окружен суд Худинге / Huddinge District Court) – судот е поделен на единици од по 2-3 судии. Судиите во секоја единица можат да го делат обемот на работа, така што додека еден судија се концентрира на, на пример, голем граѓански процес, другите можат да постапуваат по поедноставни случаи.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.
- Информации дадени од членовите на СЕРЕЈ-TF-DEL.
- Ставката на активности 13 од Рамковната програма на ЕКЕП (СЕРЕЈ(2004)19).

- Времетраењето на судските постапки во земјите членки на Советот на Европа врз основа на прецедентното право на Европскиот суд за човекови права (CEPEJ (2006)15).
- Albers, P., Borzova, I., and Goth-Flemmisch, B. (2004). Practical ways for combating delay in justice system (CEPEJ (2004)5) (D1).
- Banakar, R., J. Flood, et al. (2005). Internal case assignment in England. In P. Calvez, F. (2006). Length of court proceedings in the member states of the council of Europe based on the case law of the European court of human rights. Strasbourg, CEPEJ.
- Langbroek and M. Fabri. (eds.), Internal case assignment. A report on a comparative study into the rules and practices in courts in five European countries. Utrecht, Utrecht University: 63-134.
- Langbroek, P. and M. Fabri (2006). *The right judge for each case*, Intersentia.

5.7. Проширување на задачите кои ги извршува судскиот персонал

Персоналот во судот може да има компетенции да решава некои случаи без интервенција на судијата или со ограничена судиска супервизија. Можат да се постават специфични временски рамки за овој вид на случаи. *Rechtspfleger* (судски службеници, заб. прев.) можат да вршат различни задачи во одбрани граѓански и кривични постапки. Тие постојат во 16 земји членки на Советот на Европа.

Примери

- Австрија (Окружен суд Линц / Linz District Court) – судски службеници (*Rechtspfleger*) работат на неколку подрачја, како што се оставински случаи, неликвидност, извршни постапки и катастар.
- Азербејџан (Локален стопански суд / Local Economic Court) – квази-судски задачи се извршуваат од страна на судски службеници/*Rechtspfleger* во специфични области на правото како што се наследство, неликвидност и катастар.

Референци

- Информации дадени од Мрежата на ЕКЕП на пилот судови.

- Препорака Rec. (86)12 на Советот на Европа.
- European Union of Rechtspfleger. *Model Statute for a European Rechtspfleger/Greffier*, EUR

5.8. Ограничување на вон-судските активности кои ги вршат судните и судовите

Главната дејноста на судовите треба да биде разрешување спорови и делење правда. Со сите други активности кои не се поврзани со ова, подобро е да се справуваат други агенции. Судните треба да избегнуваат секаква друга активност надвор од судовите која би можела да ги компромитира непристрасноста и работењето на организацијата. Времето фактички потрошено од страна на судните во учествување во „други“ активности, е посочено како друг извор на „неразумно одолговлекување“ (CEPEJ (2006)15, став 32).

Примери

- Данска – јавното објавување на второ работно место во 2001 година укажа дека судните заработуваа просечни дополнителни приходи од €11.000 до 88.000 годишно (во зависност од судот), од што најголем дел потекнува од приватна арбитража. Загриженоста се базираше на прашањето дали на таквите судии им недостасува соодветно време за судска работа (што беше негирано од претседателите на судовите), или на постоењето на конфликт со нивната обврска за непристрасност. Како одговор, во ноември 2001 година, Советот на претседатели на судови побара ограничување на ваквата практика.
- Хрватска – донесувањето одлуки во случаи на неоспорени тестаменти (оставински случаи) се пренесува од судовите кај јавните нотари. Некои обврски околу извршувања беа префрлени од кај судните, со цел да се преиспита улогата на судните на ова поле и да се разгледа доделувањето на вршењето на тогашните задачи на судните на професионални извршители за извршување. Дел од активностите кои претходно ги извршувале судии во катастарски случаи (на пр. издавање на изводи од катастар) се префрла на квалификувани судски случбеници/Rechtspfleger.
- Франција – според одредбите на Законот од 2-ри јули 2003 година во однос на поедноставување на законот, и Декретот од 7-ми

јуни 2006 година, владата отстрани и реорганизираше различни управни комисии и ги повлече судиите од некои од нив.

- Унгарија – како резултат на реформата на судството, не им е дозволено да се занимаваат со други професионални (платени) функции (на пример како арбитражи). Ова е уредено со Законот LXII од 1997 година.
- Холандија– судиите се обврзани да ги објават своите интереси надвор од судот во јавен регистар (на www.rechtspraak.nl).

Референци

- Информации дадени од членовите на CEPEJ-TF-DEL.
- Практични начини за справување со одолговлекувањата во правосудниот систем (CEPEJ (2004) 5) (D1) (види под III – Главни заклучоци).
- Препорака R (95) 12 на Советот на Европа за управување со кривичната правда.
- Времетраењето на судските постапки во земјите членки на Советот на Европа врз основа на прецедентното право на Европскиот суд за човекови права. Strasbourg (CEPEJ) (2006)15).
- Wittrup, J. and P. Sørensen (2003). Quality and Justice in Denmark. In M. Fabri, P. Langbroek and H. Pauliat (Eds.) The Administration of Justice in Europe: Towards the Development of Quality Standards. Bologna, Lo Scarabeo. стр. 131-132.

ПРИЛОГ I

КУС РЕЧНИК НА ПОИМИ

Овој кус речник на поими треба да помогне за заедничко толкување на истото значење на некои концепти кои се користени во Компендиумот. Речникот се стреми да ги користи, колку што е можно почесто, дефинициите кои веќе се користат во Извештајот на ЕКЕП „Европски судски системи – издание 2006“.

Заостанати нерешени случаи – број на случаи кои го надминуваат „дозволеното времетраење“ (види исто така стр. 75 од „Европски судски системи – издание 2006“). Овој поим често се користи како синоним за одолговлекување и може да биде мошне двосмислен. Воспоставувањето на временски рамки овозможува усвојување на попрецизна дефиниција на *заостанати нерешени случаи*, како бројот или процентот на случаи кои не се решени во утврдената временска рамка (или временски стандард).

Оттоварување со случаи – е бројот на случаи по кои еден суд треба да постапува во рамки на еден временски период. Се изразува со збирот на нерешени случаи плус случаите кои пристигаат во определениот временски период.

Суд – тело воспоставено со закон за да пресудува по специфичен/-и вид/-ови случаи во рамките на определена административна структура каде заседаваат еден или повеќе судии, на привремена или трајна основа. (спореди стр. 204 од „Европски судски системи“).

Судија – независно и непристрасно лице кое пресудува случаи во суд согласно законот и кое следи организирана процедура, за било кое прашања во рамките на неговата/нејзината надлежност.

Адвокат – лице квалификувано и овластено согласно домашните закони да ги брани и да постапува во име на своите клиенти, да се занимава со практикување на правото, да се појавува пред суд или да ги советува и застапува своите клиенти во правни прашања. (Препорака R(2000) 21).

Медијација – процес на решавање спорови во кој странките преговараат за прашања од спорот, за да постигнат договор со помош на

еден или повеќе медијатори (Препорака R(2002) 10).

Нерешени случаи – бројот на случаи по кои судот треба да постапува во еден временски период. Може да се изрази со бројки (на пр. нерешени случаи до 1-ви јануари) или во проценти (на пр. процент на случаи нерешени повеќе од 3 години).

Политика – тек или начело на постапка усвоено или предложено од една организација; тек на активност или неактивност одбран од страна на властите заради справување со определен проблем или меѓусебно поврзан сет проблеми.

Практика – практична активност преземена од организациски актери.

Јавен обвинител – јавен орган кој, во име на општеството и во јавен интерес, обезбедува примена на законот во случаи каде повредата на законот повлекува кривична санкција, земајќи ги предвид и правата на поединецот и неопходната ефективност на кривичниот правосуден систем (Препорака R (2000) 19).

Временска рамка – временски период за време на кој се случува или ќе се случи некоја активност. Временските рамки се таргети кои треба да се применуваат како меѓу-организациско средство за стремење кон правовременоста на судските постапки.

Временско ограничување – ограничување на времето во рамки на кое нешто мора да се направи. Во судските постапки, овој поим воглавно укажува на ограничувањата утврдени со процедуралните правила. Овие ограничувања можат да бидат задолжителни и да повлекуваат последици во определени постапки (на пр. забрана за изведување докази по определен момент) или едноставни укажувања без последици (како кога судијата треба да ја напише казната во рок од една недела по донесувањето на одлуката, но ништо нема да се случи ако оваа одредба не се исполни). Во спротивниот случај, временските рамки не треба да се утврдени со процедурални правила. Тие едноставно претставуваат меѓу-организациски цели со последици на ова ниво.

Временски стандард – времето потребно за извршување на една задача. Времето е дозволено за извршување на производна задача во

систем на стандардно вреднување. Може да се искаже како дозволено стандардно време или алтернативно, кога се искажува во стандардни часови, како остварен резултат. Од организациска перспектива, временскиот стандард е поригиден и повеќе фокусиран на поединечните активности одошто временските рамки. Сепак, нашироко е прифатен во англо-саксонската литература со значење слично на временска рамка. Затоа, возможно е да се користат поимите временски стандард и временска рамка како синоними.

Работно оптоварување – може да се дефинира како целокупната работа која ја извршува еден суд, додека оптоварувањето со случаи се однесува само на бројот на случаи по кои постапува еден суд.

ПРИЛОГ II:

СУМАРНА АНАЛИЗА НА ПРЕПОРАКИТЕ НА СОВЕТОТ НА ЕВРОПА КОИ ГО ТРЕТИРААТ УПРАВУВАЊЕТО СО ВРЕМЕНСКИТЕ РАМКИ И ПРАВОВРЕМЕНОСТА НА ПОСТАПКИТЕ

Препораките на Советот на Европа кои го третираат подобрувањето на функционирањето на правдата нудат богат извор на совети поврзани со правовременоста на правдата кои, кога е соодветно, се наведени во Компендиумот како Референци.

Овој Прилог ги резимира резултатите на студијата. Препораките, кои се достапни на веб страницата на ЕКЕП (<http://www.coe.int/t/dg1/legalcooperation/CEPEI/>) се класифицирани во четири групи според тематиката:

- 1) процедурални прашања во граѓанската правда,
- 2) процедурални прашања во кривичната правда,
- 3) намалување на работното оптоварување,
- 4) примена на современи технологии.

Овој документ не ги заменува оригиналните текстови на препораките, туку нуди кус опис на оние препораки кои се сметаат за корисни за целите на овој компендиум.

1. Процедурални прашања во граѓанската правда

За граѓанската правда, препораките на Советот на Европа воглавно ги третираат „новите“ начела на граѓанската постапка заради подобрување на функционирањето на правдата (Rec R (84) 5). Другите мерки поврзани со намалувањето на работното оптоварување (Rec R (86) 12) и со подобрувањето на жалбениот систем (Rec R (95) 5) ќе се разгледуваат во делот кој го третира намалувањето на работното оптоварување.

Препорака R (84)5 за начелото на граѓанска постапка наметнато за подобрување на функционирањето на правдата

Оваа препорака воспоставува критериуми за подобрување на

функционирањето на правдата преку пофлексибилни и поекспедитивни судски процедури, измена на правилата со кои може да се манипулира и кои можат да се злоупотребуваат за да се предизвика одолговлекување, и промовирање на активната улога на судовите во управувањето со случаи. Фокусот е на процедурите, на нивното опортунистичко искористување од страна на странките, и на другите одолговлекувања кои ги предизвикуваат сведоците или вештите лица. Решенијата се тристрани. Од една страна, имаат за цел да обесхрабрат стратегиско или опортунистичко однесување од страна на адвокатите, странките и сведоците преку санкции. Од друга страна, предлагаат поинтензивно користење на „современи технологии“ за земање докази. Покрај ова, судиите и судовите треба да имаат поактивна улога во управувањето со случаи.

Подетално, препораката предлага неколку процедурални упатства, меѓу кои:

- воспоставување на вообичаена процедура заснована на „не повеќе од две расправи, од кои првата може да биде прелиминарна расправа со подготвителен карактер, а втората да послужи за земање докази, сослушување на аргументи и, доколку е возможно, давање пресуда“;
- потреба за наметнување на санкции:
 - на странките кои „не преземаат процедурални чекори во рамки на временските ограничувања утврдени со закон или од судот.“
 - на сведоците „во случај на неоправдано отсуство“ од расправа;
 - на вештите лица „назначени од страна на судот [кои] не го поднесуваат својот извештај или [кои] без добра причина доцнат во неговото поднесување.“
- доделување на нови овластувања на судовите за да забрза напредокот на постапките, како на пример:
 - „да донесат одлука по случајот по скратена постапка и [...] да наметнат парична казна“ на странка која „поднесува очигледно неосновани постапки“.

- да санкционираат странка која „не се придржува до обврската за праведност во своето однесување во постапките и евидентно ја злоупотребува процедурата за очигледна намера на одолговлекување на постапката“.

- судовите треба исто така да „играат активна улога во обезбедување на брз напредок на постапките“ со овластувања „да им наложат на странките да пружат такви објаснувања какви што може да бидат потребни; да им наложат на странките да се појават лично; да покренуваат прашања поврзани со правото; да побараат докази [...] да го контролираат собирањето докази; да ги исклучат сведоците чии можни сведочења би биле ирелевантни за случајот [...] или кога нивниот број ќе биде прекумерен“.

- другите прашања разгледани во оваа препорака се утврдување на ограничувања за прифаќање на докази, предлогот да се пишуваат концизни пресуди и да се користат современи технички средства за олеснување на земањето докази.

2. Процедурални прашања во кривичната правда

Разгледувајќи ги процедуралните прашања во кривичната правда, препораките на Советот на Европа советуваат да се поедностават процедурите и да се развијат подискрециски кривични тужби/постапки (Rec. (87) 18). Други начини за подобрување на управувањето со кривичната правда се утврдување на цели, подобра координација на агенциите од синџирот на кривична правда и примена на современи технологии (Rec. (95) 12).

Препорака R (87) 18 во врска со поедноставување на кривичната правда

Оваа препорака предлага справување со одолговлекувањата во делењето на кривичната правда воглавно преку појасно дефинирање на приоритетите за спроведување на кривичната политика. „Начелото на дискрециско гонење треба да се воведи или неговата примена да се прошири секаде каде тоа го дозволува историскиот развој и уставот на земјите членки; во останатите случаи треба да се изнајдат мерки кои имаат иста намена“.

“Државите кои, со оглед на својот историски развој и својот устав, го применуваат начелото на задолжително гонење, треба да воведат

или да ја прошират примената на мерки кои, иако различни од дискрециското гонење, сепак имаат иста намена". Препораката бара зголемување на „бројот на случаи во кои иницирањето на обвинение е зависно од околностите“ и можност судиите „условно да ги суспендираат постапките или да ги прекинат во случај на и во согласност со процедури слични на оние кои ги применуваат обвинителните власти во рамки на системот на дискрециско гонење“.

Другите предлози се однесуваат на декриминализација на „кривични дела, особено повеќекратни дела во областа на сообраќајот, даночното и царинското право, под услов да се сами по себе мали“, и, во такви случаи, „примена на скратени постапки или писмени процедури кои, на прво место, немаат потреба од услугите на судија“. Во ниеден случај „таквите процедури не треба да го повредат правото на осомничениот неговиот случај да се изведе пред судски орган“.

Вон-судските спогодби, воспоставувањето на поедноставени процедури за помали случаи, и поедноставувањето на обичните судски процедури во сите фази, се други мерки кои треба да се разгледаат. За секоја од овие ставки на активности се зацртува прецизен сет на упатства. Во овој поглед, препораката ги елаборира промените во кривичната правда фокусирајќи се воглавно на процедури на класичен начин. Не го разгледува користењето на управувачки техники како што тоа го прави Rec. No R (95) 12, ниту концептот на временски рамки. Сепак, голем дел од наведените предлози се сепак применливи и потенцијално корисни за подобрување на правовременоста на правдата.

Препорака R (95) 12 за управувањето со кривичната правда

Целта на оваа препорака е да ја води примената на начелата, стратегиите и техниките на управување заради подобрување на функционирањето на кривичната правда. Клучните точки се двострани. Прво, воспоставувањето на цели поврзани со работно оптоварување, финансии, инфраструктура, човечки ресурси и комуникации, кои секоја агенција од синџирот на кривичната правда треба да ги усвои. Второ, потребата од силна координација во рамки на кривичниот правосуден систем, започнувајќи со утврдување на споделени и координирани цели. Оваа препорака покажува една нова свест. Резултатите на кривичниот правосуден систем зависат од взаемното дејство на неколку независни организации и на нив можат да влијаат техниките на управување. Ова нагласува промена

на перспективата во однос на другите препораки, кои воглавно третираат процедурални правила.

Фокусот на препораката е врз целите и инструментите за управување кои треба да се развијат за нив да ги остварат. Таа предлага развивање на процедури за мониторирање на работното оптоварување, за оценување на функционирањето на агенциите за кривична правда, за евалуација на нивната ефикасност и ефективност. Користењето на внатрешни или надворешни консултанти може да го олесни остварувањето на овие функции.

„Треба да се воспостават редовни и тековни процедури за мониторирање, осмислени за оценување на функционирањето на агенциите за кривична правда“. Препораката советува по случаите да се постапува на „диференциран“ начин: „треба да се дефинираат критериуми за ефикасно управување со работното оптоварување и за соодветно постапување по различните категории случаи. Тие треба да се развијат во соработка со засегнат судиски и друг персонал. Треба да се обезбеди соодветна поддршка за да им се помогне на агенциите да се придржуваат кон овие стандарди“. Ваквите стандарди треба воедно да ги вклучат и времето на процесуирање и, оттаму, и временските рамки.

Препораката потврдува дека „судиите и обвинителите треба да се ослободат од задачи кои можат да ги извршуваат други лица“ и укажува на потребата од воспоставување на управувачка инфраструктура способна за долгорочно планирање и поддржување на подобро искористување на ресурсите.

Управувањето со човечки ресурси и со информации и комуникации се две прашања кои ги третира препораката, а кои можат да бидат поврзани со правилното управување со временските рамки. На крај, таа советува дека „воведувањето на начелата, стратегиите и техниките на управување треба да ги земе предвид специфичната култура и условите на судското окружување, и треба да се преземе преку убедување наместо наметнување“.

3. Намалување на работното оптоварување

Оваа трета група, односно препораки, ги елаборира различните инструменти и стратегии за контрола (или намалување) на работното оптоварување на судовите.

Препораката бр. R (86) 12 воведува мерки за превенирање и намалување на прекумерното работно оптоварување во судовите, и корисни стратегии за забрзување на чекорот на парниците. Препораката бр. R (95) 5 ги разгледува филтрите и средствата кои треба да се применат за да се намали оптоварувањето на апелациските судови со случаи.

Најскорешната препорака на оваа тема (Rec. (2001) 9) ги елаборира алтернативните средства за решавање спорови меѓу органите на управата и приватни странки адаптирани на специфичните потреби на управната правда.

Другите препораките предлагаат развивање на програми за медијација за семејни прашања (Rec. No R (98) 1) како и за казни (Rec. (99) 19) и за граѓански прашања (Rec. (2002) 10).

Препорака Rec. (86) 12 во врска со мерките за превенирање и намалување на прекумерното работно оптоварување во судовите

Оваа препорака го третира проблемот на прекумерното работно оптоварување како последица на растечкиот број на случаи поднесени до судовите.

Таа подетално препорачува „да се охрабри, каде што е соодветно, мирното решавање на спорови, било надвор од судскиот систем, било пред или за време на судските постапки“. Разгледува мерки како што се „процедури за помирување заради решавање на спорови пред или надвор од судските постапки“ и „доверување на судијата [...] одговорност за барање мирно решавање на спор“. Адвокатите треба исто така да се вклучат. Потрагата по помирување треба да стане етичка должност.

Втората стратегија за намалување на работното оптоварување се состои од „предвидување на тела кои, надвор од судскиот систем, ќе им бидат на располагање на странките за решавање на спорови околу мали побарувања и во некои специфични подрачја на правото“, со што „арбитражата ќе стане подостапна и поефективна замена за судските постапки“.

Третата стратегија предлага подобрување на бројот на случаи кои судовите ги решаваат преку намалување на „не-судските задачи

кои им се доверуваат на судините преку распределување на таквите задачи на други лица или тела" и „генерализирање на судења од страна на поединечен судија во првата инстанца во сите прашања каде тоа е соодветно“.

Препорака R (95) 5 во врска со жалбените системи и процедури во граѓански и стопански случаи

Оваа препорака се оддалечува од прифаќањето дека, во начело, треба да е возможно секоја одлука на понизок суд („првостепен суд“) да биде подложна на контрола од повисок („второстепен суд“), но дека треба да се смета за соодветно да се направат исклучоци на ова начело.

Препораката потоа утврдува критериуми за филтрирање на случаите кои треба да се испитаат од второстепениот суд. Исклучоците треба да се засновани на закон и треба да се конзистентни со општите начела на правдата.

Специфични категории случаи, како што се мали тужби, можат да се исклучат од правото на жалба. Други мерки се одложување на „правото на жалба во определени парцијални прашања до главната жалба во материјалниот случај“ и „утврдување на специфични временски ограничувања за остварување на правото на жалба“.

Друга стратегија која ја посочува препораката е „превенирање на секакво злоупотребување на жалбениот систем“ со мерки како што се „барање жалителите да дадат во рана фаза образложени основи за својата жалба и да го наведат бараниот лек“ или „дозвола на второстепениот суд да ја отфрли на поедноставен начин [...] секоја жалба која на второстепениот суд му изгледа очигледно неоснована, неразумна или шиканирачка“. Можат да се наметнат санкции „ако непотребните одолговлекувања се причинети по вина на странка“.

Се предлагаат и поголем број мерки за подобрување на ефикасноста на жалбената постапка, меѓу кои и можноста да се намали бројот на судии (од совет на поединечен судија) кои се потребни за да се постапува по специфични случаи како на пример „барање за дозвола за жалба, процедурални барања, помали случаи, семејни случаи, итни случаи, случаи каде странките тоа го бараат и каде случајот е очигледно неоснован“.

Препораката предлага и три мерки тесно поврзани со темата временски рамки: спроведување на временските граници, активна улога на судиите во управувањето со случаи и вклучување на засегнатите страни. Подетално, се предлага:

- „строго придржување до временските граници, [...] и санкции за непридржување кон временските граници, на пример парични казни, отфрлање на жалбата или неразгледување на прашањето на кое се однесува временското ограничување“;
- „доделување на поактивна улога на второстепениот суд и пред и за време на расправата по случајот заради регулирање на напредокот, на пример преку преземање на подготвителни испитувања или поттикнување на спогодување“;
- „подобрување на контактите меѓу судот и адвокатите и другите лица вклучени во парницата, на пример преку закажување на сесии кои ги вклучуваат второстепениот суд и адвокатската комора или овозможување на дискусии за тоа како да се подобрат процедурите“.

Препорака R (2001) 9 за алтернативите на парничење меѓу органите на управа и приватни странки

Оваа препорака (бр. R (2001) 9) предлага развивање на алтернативни средства за решавање спорови во управни спорови. Тие треба да се „или генерално дозволени или дозволени во определен вид случаи каде што се чини прикладно, особено такви кои се однесуваат на поединечни управни акти, договори, граѓанска одговорност, и општо земено парични побарувања“. Разгледаните мерки вклучуваат интерна ревизија, помирување, медијација, договорени спогодби и арбитража. Во некои случаи, исто така поедноставни и пофлексибилни процедури би можеле да доведат до побрзо и поевтино решавање. Некои од овие средства „можат да се искористат пред правната постапка“ и да станат „предуслов за отпочнување на правната постапка“.

Препорака R (98) 1 за семејна медијација

Препораката искажува „потреба за поголема примена на семејна медијација, процес во кој трета страна, медијаторот, непристрасно и неутрално им помага на странките самите да преговараат за спорните прашања и да постигнат свој заеднички договор“. Меди-

јацијата има потенцијал да оствари цели особено релевантни во семејните спорови, како што се:

- да ја подобри комуникацијата меѓу членовите на едно семејство;
- да ги ублажи конфликтите меѓу странките во спорот;
- да доведе до мирно спогодување;
- да обезбеди континуитет во личните контакти меѓу родителите и децата;
- да ги намали социјалните и економските трошоци на разделувањето и разводот за самите странки и за државата“.

На крај по ред, но не и по важност, програмите за медијација треба „да го намалат времето кое инаку би било потребно за да се разреши спорот“ во области во кои правовременоста на правдата е особено важна.

Препорака R (99) 19 во врска со медијацијата во казни прашања

Оваа препорака препорачува примена на процедури за медијација во казни прашања. Целта е развој на „флексибилни, сеопфатни, проблем-решавачки, партиципативни опции комплементарни или алтернативни на традиционалните кривични постапки“. Процесот на медијација треба воедно да им даде на жртвите „посилен глас во справувањето со последиците на нивната виктимизација“ и да го поттикне „чувството на одговорност кај починителите и да им понуди практични можности да се искупат за стореното“.

Препораките не ги рагледуваат потенцијалните ефекти на програмата за медијација врз намалувањето на работното оптоварување на судот и врз навременоста на постапката. Но, една успешна програма за медијација, која го намалува бројот на случаи поднесени до судовите, би можела исто така да има позитивни ефекти врз навременоста на постапките.

Препорака R (2002) 10 за медијација во граѓански прашања

Препораката ја нагласува „потребата од континуирани напори за

подобрување на методите за решавање спорови, при тоа земајќи ги предвид посебните карактеристики на секоја јурисдикција“ и имајќи ги на ум „предностите на утврдени специфични правила за медијацијата“ во граѓански прашања. Ова ќе им овозможи на странките да „преговараат за спорните прашања за да постигнат договор со помош на еден или повеќе медијатори“. Како и во претходните случаи, една успешна програма за медијација би можела да го намали оптоварувањето на судовите со случаи, со позитивен ефект врз навременоста на постапките. Сепак, препораката посочува дека медијацијата би можела да стане средство за одолговлекување на судските одлуки и им советува на државите да обрнат внимание на овој ризик.

4) Примена на современи технологии

Друг сет на препораки ја третира примената на „современи технологии“, фокусирајќи се на дизајнирањето на информациски системи (Rec. No R (2001) 2), на пружањето на судски и други правни услуги преку користење на нови технологии (Rec. No R (2001) 3), на интероперабилноста на информациските системи (Rec. (2003) 14) и, на крај, на архивирањето на електронски документи (Rec. (2003) 15). Ова се стратегии кои можат да ги намалат потребите од персонал преку автоматизација на судските операции и подобрување на доставувањето и размената на информации преку користење на Интернетот. На овој начин, треба да се подобри ефикасноста на правдата. Со стабилни ресурси и оптоварување со случаи, ова треба да ја подобри правовременоста на правдата. Овие резолуции прифаќаат дека информациската технологија е клучна за ефикасното функционирање на правосудниот систем, особено во светлина на зголемувањето на работното оптоварување на судовите.

Овие препораки се мошне технички; сепак, некои од претпоставките кои го насочуваат развојот на ИКТ можат да бидат воедно од полза за развојот и управувањето со временските рамки.

Препорака R (2001) 2 во врска со дизајнирање и редизајнирање на судските системи и правно-информациските системи на финансиско исплатлив начин

Оваа препорака ги наведува позитивните ефекти на ИКТ (информациска и комуникациска технологија) врз ефикасноста создадени

преку „поголема брзина во судските административни процеси и во осигурувањето/процесирањето на информации“. Искуството на некои земји покажува дека оваа претпоставка може да биде вистина. Но, емпириските истражувања посочуваат дека ова не треба да се зема здраво за готово и дека е клучно да се изнајдат специфични начини за примена на ИКТ за да се вградат временските рамки во функционирањето на правосудството. На пример, статистичките извештаи и закажувањето на случаите треба да се алатки базирани врз ИКТ и дизајнирани за да ја поддржат правовременоста на постапките. Препораката не го зема предвид овој вид на прашања. Наместо тоа, воглавно се занимава со стратегиите кои треба да се следат за да се дизајнира и развие ИКТ во правниот сектор и со прашањата поврзани со управувањето со проекти.

Препорака R (2001)3 за пружање на судски и други правни услуги на граѓанинот преку примена на нови технологии

Друг начин за подобрување на ефикасното делење правда е „да се комуницира со судовите и другите правни организации (регистри, итн.) со помош на новите технологии“. Препораката идентификува неколку можности кои би можеле да се испитаат, меѓу кои ставање „на располагање правни информации во електронска форма“ и „навремено на јавни електронски регистри во правното поле на располагање на соодветни организации и поединци“. Друга можност е „воспоставување на електронски канали за размена на податоци и документи меѓу судовите и јавноста“. Оваа последна точка подразбира овозможување на:

- „иницирање постапки по електронски пат“;
- „преземање понатамошни чекори во постапките во еден електронски работен тек“;
- „добивање на информации за статусот на постапките преку овозможување пристап до информацискиот систем на судот“;
- „добивање на резултатите од постапките во електронска форма“;
- „пристап до секакви информации важни за спроведување на постапките (закони, прецедентно право и судски процедури)“.

Препорака Res. (2003)14 за интероперабилност на информациските системи во правосудниот сектор

Оваа препорака прифаќа дека „информациската технологија стана неопходна за ефикасно функционирање на правосудниот систем, особено во светлина на растечкото работно оптоварување на судовите и другите организации од правосудниот сектор“. Ваквите позитивни ефекти на ИКТ врз ефикасноста „бараат [воедно] правно признавање и поширока примена на размената на електронски податоци меѓу различните организации“ т.е. интероперабилност на информациските системи.³

Гледајќи го функционирањето на правосудството од оваа перспектива, јасно е дека судските услуги се резултат на трансакциите и интеракцијата меѓу различни организации: „судовите, обвинителството и другите јавни и приватни институции, како што се полицијата, казнено-поправните системи, јавните регистри, управите за граѓански состојби и матично работење, адвокатите, нотарите, како и другите јавни и приватни засегнати страни кои разменуваат податоци и информации во процесот на правосудството“. Сметаме дека, во однос на развојот на интероперабилноста, политиките за правовременост на постапките мораат да ги вклучат овие „организации од секторот на правдата“ и не смеат да се наменети само за судовите, нивните судии и нивните вработени.

Препорака Res. (2003)15 за архивирање на електронски документи во правниот сектор

(Локална архива)

Оваа неодамнешна препорака третира една од последиците на примената на ИКТ во правниот сектор: растечкиот број на електронски документи и средства кои се користат за нивно архивирање и сочувување. Затоа, мора да се толкува во светлина на препораката Res (2003) 14, но е само по себе очигледно како правилната примена на современи средства на ова поле треба да овозможи поголем обем, и по можност да ја зголеми ефикасноста на системите.

ПРИЛОГ III: БИБЛИОГРАФИЈА

Библиографијата користена при подготвувањето на овој Компендиум е структурирана во три дела. Првиот ги содржи сите документите подготвени во рамки на активностите кои ги презема или промовира ЕКЕП. Вториот ги има собрано препораките на Советот на Европа кои го обработуваат управувањето со временските рамки и управувањето со процедурите, и другите документи подготвени од страна на тела кои работат во состав на Советот на Европа. Третиот дел е збирка на литературата во областа на управувањето со судовите која третира управување со случаи и намалување на одолговлекувањата.

1. Документи на ЕКЕП

Albers, P. (1999). *Modernising the Dutch Courts; New Court Proceedings and the Introduction of a Quality system for the Judiciary*. Madrid: Council of Europe Meeting.

Albers, P., Borzova, I., and Goth-Flemmisch, B. (2004). *Practical ways for combating delay in justice system*, CEPEJ (2004) 5, Prepared at the request of the delegation of Slovenia and Croatia. Strasbourg: CEPEJ.

ЕКЕП (2006). *Времетраењето на судските постапки во земјите членки на Советот на Европа врз основа на прецедентното право на Европскиот суд за човекови права*. Стразбур (CEPEJ (2006)15).

ЕКЕП. (2004). *Нови цели за судските системи: процесуирањето на секој случај во оптимални и предвидливи временски рамки*. Рамковна програма. Стразбур (CEPEJ (2004) 19).

ЕКЕП. (2005). *ЕКЕП, Среднорочна програма на активности*. Стразбур (CEPEJ (2005) 10).

ЕКЕП. (2006). *Европски судски системи. Издание 2006*. Стразбур: Council of Europe Publishing.

CEPEJ. (2005). *Европски судски системи 2002, Факти и бројки базирани на испитување спроведено во 40 земји членки на Советот на Европа*. Стразбур: Council of Europe Publishing.

ЕКЕП. (2005). Објаснување кон ревидираната програма за евалуација на судските системи. Стразбур: ЕКЕП.

ЕКЕП. (2005). Ревидирана програма за евалуација на судските системи. Стразбур (СЕПЕЈ (2005) 2).

ЕКЕП. (2005). Чеклиста за управување со времето. Стразбур (СЕПЕЈ (2005) 3).

ЕКЕП (2006). Создавање на Мрежата на пилот судови. Стразбур (СЕПЕЈ (2005) 3).

ЕКЕП (2005). Синтеза на коментарите на земјите членки за Рамковната програма на ЕКЕП. Стразбур (СЕПЕЈ-TF-DEL(2005) 1).

ЕКЕП (2005). Мрежа на пилот судови, Компендиум на одговори од Пилот судовите на прашалникот за временските рамки на постапките. Стразбур (СЕПЕЈ-TF-DEL(2005) 5).

ЕКЕП (2006). Мрежа на пилот судови, Синтеза на одговорите за состојбата со временските рамки на постапките (СЕПЕЈ-TF-DEL(2005)4).

Chemla, D., Hess, B., and Lindgren, A. (2003). Territorial jurisdiction (СЕПЕЈ (2004) 18).

Fabri, M., and Langbroek, P.M. (2003). Delay in judicial proceedings in Europe: a preliminary inquiry (Report on assignment of the Council of Europe, Committee on the Efficiency of Justice) (СЕПЕЈ (2003) 20).

Мрежа на пилот судови (2006). Картички на Пилот судовите. Стразбур, ЕКЕП.

Savvides, L. (2003). Steps introduced by the supreme court of Cyprus for eliminating delays. Strasbourg: (СЕПЕЈ (2003) 24).

ЕКЕП (2006). Скратување на судското времетраење во нордиските земји (СЕПЕЈ (2005) 14).

Thoma-Twaroch, G. (2003). Users of the justice systems vis-à-vis the slowness of justice. How to react? Strasbourg (СЕПЕЈ (2003) 19).

2. Документи и препораки на Советот на Европа

Советодавен совет на европски судии - ССЕС (ССЕЈ) Мислење бр. 6 (2004) за праведно судење во разумен рок и улогата на судијата земајќи ги предвид алтернативните средства за решавање на спорови. Стразбур: Советот на Европа.

Управен одбор за човекови права (CDDH). (2005). Подобрување на домашните лекови, последователна активност кон имплементацијата на препораката Rec. (2004)6, Информации добиени од Секретаријатот. 1-59. Стразбур: Советот на Европа.

Резолуција (76)5 за правна помош во граѓански, стопански и управни прашања.

Резолуција (78)8 за правна помош и совети.

Препорака R (81)7 за мерки кои овозможуваат пристап до правдата.

Препорака R (84)5 за начелото на граѓанска постапка наменето за подобрување на функционирањето на правдата.

Препорака R (86) 12 во врска со мерки за превенирање и намалување на прекумерното работно оптоварување во судовите.

Препорака R (87) 18 во врска со поедноставување на кривичната правда.

Препорака R (93) 1 за ефективен пристап до законите и до правдата за најсиромашните.

Препорака R (94) 12 за независноста, ефикасноста и улогата на судиите.

Препорака R (95) 5 во врска со воведувањето и подобрувањето на функционирањето на жалбените системи и процедури во граѓански и стопански случаи.

Препорака R (95) 12 за управувањето со кривичната правда.

Препорака R (98) 1 за семејна медијација.

Препорака R (99) 19 во врска со медијацијата во казни прашања.

Препорака R (2000) 19 за улогата на јавното обвинителство во кривичниот правосуден систем

Препорака R (2000) 21 за слободата на вршење на професијата адвокат.

Препорака R (2001) 2 во врска со дизајнирање и редијајнирање на судските системи и правно-информациските системи на финансиско исплатлив начин.

Препорака R (2001)3 за пружање на судски и други правни услуги на граѓанинот преку примена на нови технологии.

Препорака R (2001) 9 за алтернативи на парничење меѓу органи на управата и приватни странки

Препорака R (2002) 10 за медијација во граѓански прашања.

Препорака Rec. (2003)14 за интероперабилност на информациските системи во правосудниот сектор

Препорака Rec. (2003)15 за архивирање на електронски документи во правниот сектор.

Препорака Rec. (2003)16 за извршувањето на административни и судски одлуки на полето на управното право.

Препорака Rec. (2003)17 за извршување.

Препорака Rec. (2005)12 која содржи формулар за барање правна помош во странство кој се користи според Европскиот договор за трансмисија на барања за правна помош (CETS No. 092) и неговиот Дополнителен протокол (CETS No. 179).

3. Литература

How to assess quality in the courts? Quality benchmark for adjudication: The quality court project in the jurisdiction of Rovaniemi.

(2002). Justice for all, Presented to Parliament by the Secretary of State for the Home Department, the Lord Chancellor and the Attorney General by Command of Her Majesty. London: CJS.

(2002). Superior Court Success Story: Civil Case Reform in the District of Columbia: Council for Court Excellence.

(2005). Quality Project in the Courts in the Jurisdiction of the Court of Appeal of Rovaniemi, Finland Summary. Rovaniemi.

American Bar Association. (1981). *The Improvement of the Administration of Justice*. Chicago, IL: ABA.

American Bar Association. (1990). *Standard Relating to Court Organization*. Chicago IL: ABA.

American Bar Association. (1992). *Standard Relating to Trial Court*. Chicago, IL: ABA.

American Bar Association. (2004). Criminal Justice Standards on Speedy Trial and Timely Resolution of Criminal Cases (to supplant the Second Edition Speedy Trial Standards).

Andrew, T. (2003). The Impact of Court Delays on the Prosecutor and the Defendant: An Economic Analysis. *European Journal of Law and Economics*. 16: 91-111.

Baar, C. (1975). *Separate but Subserving: Court Budgeting in the American States*. Lexington, MA.: Heath and Co.

Baar, C. (1997). Court Delay as Social Science Evidence: The Supreme

- Court of Canada and 'Trial Within a Reasonable Time'. *Justice System Journal* 19(2): 123.
- Baar, C., and Hann, G. (2005). The reduction of case backlog in the courts: a framework and strategy. Paper presented at *Third biennial meeting of Commonwealth judicial education institute* in Bhopal, India, March 14 - 18, 2005.
- Baar, C., and Perry, M. (1981). *Judicial Administration in Canada*. Montreal: McGill, Queen's University Press.
- Banakar, R., J. Flood, et al. (2005). Internal case assignment in England. *Internal case assignment. A report on a comparative study into the rules and practices in courts in five European countries*. P. Langbroek and M. Fabri. Utrecht, Utrecht University: 63-134.
- Bridges, L., and Jacobs, M. (1999). Reducing Delay in the Criminal Justice System, The Views of Defence Lawyers: Department of Constitutional affairs.
- Burger, W. 1969. Court Administrators-Where Would We Find them? *Judicature*. 53(3): 256-257.
- Buscaglia, E., and Guerrero-Cusumano, J.-L. (1997). Benchmarking procedural times: a quality control approach to court delays. *Benchmarking for Quality Management & Technology*. 4(2): 84-95.
- Buscaglia, E., and Ulen, T. (1997). Quantitative Assessment of the Efficiency of the Judicial Sector in Latin America. *International Review of Law and Economics*. 17: 275-291.
- Church, T. (1982). The Old and the New Conventional Wisdom of Court Delay. *The Justice System Journal*. 7: 395-408.
- Consejo General del Poder Judicial (2003). *Enquesta a usuarios de la Administracion de justicia*. Madrid, Consejo General del Poder Judicial: 124.
- Cooper, C., Solomon, M., and Bakke, H. (1993). *Differentiated Case-flow Management*. Washington D.C.: Department of Justice.
- de Figueiredo Dias, J., Di Federico, G. et al. (1996). *The role of the public prosecutor in criminal justice, according to the different constitutional systems*. Bologna: Lo Scarabeo.
- Dilulio, J.J., Alpert, G.P., Moore, M.H., Cole, G.F., Petersilia, J., Logan, C.H., and Wilson, J.Q. (1993). Performance Measures for the Criminal Justice System, Discussion Papers from the BJS-Princeton Project: Bureau of Justice Statistics - Princeton University Study Group on Criminal Justice Performance Measures.
- Dijk P van, and G.J.H. van Hoof. (1998). Theory and Practice of the European Convention on Human Rights. The Hague.
- Djankov, S., Porta, R.L., Lopez-de-Silanes, F., and Shleifer, A. (2003).

Courts. *Quarterly Journal of Economics*.

Douglas, J., and Hartley, R. (2003). The Politics of Court Budgeting in the States: Is Judicial Independence Threatened by the Budgetary Process? *Public Administration Review*. 63(4): 441-454.

European Union of Rechtspfleger. *Model Statute for a European Rechtspfleger/Greffier*, EUR.

Fabri, M. (2000). Selected Issues of Judicial Administration in a Comparative Perspective. In M. Fabri, and P. Langbroek (Eds.), *The Challenge of Change for European Judicial Systems. Developing a Public Administration Perspective*. 187-200. The Netherlands: IOS Press.

Fabri, M., and Contini, F., Eds. (2000). *Justice and Technology in Europe*. The Hague, The Netherlands: Kluwer Law International.

Fabri, M., Langbroek, P., and H. Pauliat (research directors), Eds. (2003). *The Administration of Justice in Europe Towards the Development of Quality Standards*. Bologna, Italy: Lo Scarabeo.

Feeney, F. (1987). Evaluating Trial Court Performance. *The Justice System Journal*(12).

Friesen, E. (1984). Cures for Court Congestion. *The Judges' Journal*. 23(1): 4-8.

Goerd, J. (1986). *Examining Court Delay. The Pace of Litigation in 26 Urban Trial Courts*. Williamsburg, VA.: National Center for State Courts.

Gramckow, H. (2005). Can US-type court management approaches work in civil law systems? *European Journal on Criminal Policy and Research* (11): 97-120.

Hewitt, W., Gallas, G., and Mahoney, B. (1990). *Courts that succeed*. Williamsburg, VA: National Center for State Courts.

Home Office. (1997). *Reducing Delay in Criminal Justice Systems*. London: England and Wales Home Office.

Home Office. (2002). *Justice for All, Criminal Justice White Paper*. London: England and Wales Home Office.

Home Office. (2002). *The Manual of Guidance for the Preparation, Processing and Submission of Files*. London: England and Wales Home Office.

Infante, E.A. *Judicial case management in the federal trial courts of the United States of America*: The World Bank.

Johnsen, J.T. (2006). Best practice example: Norway's project on swifter criminal justice.

Johnsen, J.T. (2006). Means to reduce waiting time, while paying special attention to victims and witnesses (draft). Oslo.

Kakalik, J.S., Dunworth, T., Hill, L.A., McCaffrey, D.F., Oshiro, M., Pace, N.M., and Vaiana, M.E. (1996). Just, Speedy, and Inexpensive? An Evaluation of

Judicial Case Management Under the Civil Justice Reform Act: Rand Monograph report.

Langbroek, P. (2001). Two cases of changing the judiciary and the judicial administration: The Netherlands and Guatemala. Paper presented at *World Bank Conference on Empowerment through Law and Justice* in Saint Petersburg, July 8-11.

Langbroek, P. and M. Fabri (2006). *The right judge for each case*, Intersentia.

Langbroek, P., and Okkerman, M. (2000). Two Judicial Systems under Pressure for Change: The judicial organisations of Australia and the Netherlands. *Australian Journal for Judicial Administration*: 75-93.

Lawson, H. O. and B. J. Gletne (1980). *Workload Measures in the Court*. Williamsbourg VA, National Center for State Courts.

Magendine, J.-C., Armani-Mekki, S., and Darrois, J.M. (2004). Temps sur mesure et juste mesure du temps ... Paris: Minister de la Justice.

Mahoney, B. (1988). *Changing Times in Trial Courts*. Williamsburg VA: National Center for State Courts.

Mahoney, B., and Sipes, L. (1985). Zeroing on Court Delay: The Powerful Tools of Time Standards and Managed Information. *Court Management Journal* 8.

Maier, P. (1999). *New Public Management in der Justiz*. Bern: Haupt.

March, J.G., and Simon, H.H. (1958). *Organizations*. New York: John Wiley & Sons.

Martin, J.A., and Maron, N.C. (1991). Courts, delay, and Interorganisational networks: managing an essential tension. *The Justice System Journal*. 14: 268.

Melcher, F. 1984. Setting Time Standards: How Much delay is Too Much? *The Judge's Journal*. 23(1).

Merrills, J.G. (2001). *Human rights in Europe: a study of the European Convention on Human Rights*. Manchester: Manchester U.P.

Mole, N., and Catharina, H. (2001). The right to a fair trial, a guide to the implementation of article 6 on the convention of human rights. Strasbourg: Council of Europe.

National Center for State Courts (2005). *Courtools*. Williamsbourg, VA, National Center for State Courts.

New South Wales Audit Office. (1998). Performance audit report: management of court waiting times: The New South Wales Audit Office.

Ng, G.Y. (2005). Nederland. In M. Fabri, J.-P. Jean, P. Langbroek and H. Pauliat (eds.). *L'administration de la justice en Europe et l'évaluation de sa qualité*. Paris, Montchrestien: 301-320.

Niv, M.B., and Safra, Z. (1999). The Undesirability of Detailed Judicial

- Reasoning. *European Journal of Law and Economics*. 7: 161-174.
- Oberwittler, D. and S. Hofer (2005). "Crime and Justice in Germany. An Analysis of Recent Trends and Research." *European Journal of Criminology* 2(4): 465-508.
- OPCA (2001). Gestione moderna della giustizia, Rapporto dell'Organo parlamentare di controllo dell'amministrazione (OPCA) a destinazione della sottocommissione allargata DFGP/tribunali: Organo parlamentare di controllo dell'amministrazione (Svizzera).
- Ostrom, B., and Hanson, R. (1999). *Efficiency, Timeliness, and Quality: A New Perspective from Nine State Criminal Trial Courts*. Williamsburg, VA: National Center for State Courts.
- Peysner, J., and Seneviratne, M. (2005). The management of civil cases: the courts and post-Woolf landscape. London: Department for Constitutional Affairs.
- Public sector team Regulatory impact Unit. (2003). Making a Difference: Reducing Bureaucracy and Red Tape in the Criminal Justice System: Home Office Lord Chancellor Office.
- Rauma, D., and Stienstra, D. (1995). *The Civil Justice Reform Act Expense and Delay Reduction Plans: A Sourcebook*. Federal Judicial Center.
- Rhee C.H. van (ed.), *History of Delays in Civil Procedure*, Maastricht: Intersentia (2004).
- Rosemberg, M. (1965). Court congestion: status, causes, and remedies. In H.W. Jones (Ed.), *The court the public and the law explosion*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Sackville. (1997). Case Management: A Consideration of the Australian Experience. Paper presented at "Working Group on a Courts Commission" Conference on Case Management in Dublin.
- Satnam, C. (1997). Review of delay in the criminal justice systems. London: Department of constitutional affairs.
- Solomon, M., and Somerlot. (1987). *Case-flow Management in the Trial Court*. Chicago, IL: American Bar Association.
- Spigelman, J.J. (2001). The 'New Public Management' and the Courts. *The Australian Law Journal*. 75(748-760).
- Spurr, S.J. (1997). The duration of litigation. *Law and Policy*. 19(3): 285-315.
- Steelman, D. (2000). *Case-flow Management: The Heart of Court Management in the New Millennium*. Williamsburg, VA.: National Center for State Courts.
- Stephanos, S. (1993). *The Guarantees for Accused Persons under art. 6 of the ECHR*. Dordrecht: Boston.
- Superior Court of California County of Sacramento. Local Rules, Chapter

11 - Trial court delay reduction project (act).

Svela, A., Ed. (2006). *Evaluation of the quality of the adjudication in courts of law; Principles and proposed Quality Benchmarks*. Oulu: Painotalo Suomenmaa.

Taxman, F.S., and Ellis, L. (1999). Expediting court disposition quick results, uncertain outcomes. *Journal of research in crime and delinquency*, 36(1).

Torre, A. (2003). The Impact of Court Delays on the Prosecutor and the Defendant: An Economic Analysis. *European Journal of Law and Economics*(16): 91-111.

Uzelac, A. *The Rule of Law and the Judicial System: Court delays as a barrier to accession*. In Frosini/Lupoi/Marchesiello (eds.), *A European Space of Justice*, 87-108, Ravenna, 2006.

Uzelac, A. *Accelerating Civil Proceedings in Croatia – History of Attempts to Improve the Efficiency of Civil Litigation*. In Van Rhee (ed.), *History of Delays in Civil Procedure*, 283-313, Maastricht: Intersentia (2004).

Verek, L., and Muhl, M. (2000). An economic theory of court delay. *European Journal of Law and Economics*. 10(3): 243 - 268.

Weatherburn, D., and Baker, J. (2000). Delays in Trial Case processing: An empirical analysis of delay in the New South Wales District Criminal Court. *Journal of Judicial Administration, Australian Institute of Judicial Administration*. 10(1).

Wittrup, J. and P. Sørensen (2003). Quality and Justice in Denmark. In M. Fabri, P. Langbroek and H. Pauliat (Eds.) *The Administration of Justice in Europe: Towards the Development of Quality Standards*. Bologna, Lo Scarabeo.

Whittaker, C., Mackie, A., and with R. Lewis and N. Ponikiewski. (1997). *Managing courts effectively: the reasons for adjournments in Magistrates' Courts*. London: Research and Statistics Directorate, Home Office.

Wolf, H. (1995). *Access to Justice: Interim Report*. London: Lord Chancellor Office.

Wolf, H. (1996). *Access to Justice: Final Report*. London: Lord Chancellor Office.

Zuckerman, A., Ed. (1999). *Civil justice in crisis: comparative perspectives of civil procedure*. Oxford: Oxford University Press.

ПРИЛОГ IV: СПИСОК НА ПИЛОТ СУДОВИ И КОНТАКТИ

<i>Member State</i>	<i>Court</i>	<i>Contact person</i>
Albania	District Court of Tirana	I. Mitro (Ministry of Justice)
Albania	Court of serious crime of Tirana	I. Mitro (Ministry of Justice)
Andorra	Civil Chamber of the High Court of Justice	JL Vuillemin (President)
Armenia	Court of Malatia-Sebastia (Yerevan)	S. Mikaelyan (Judge)
Azerbaijan	Nasimi District Court	Aladdin Jafarov
Azerbaijan	Local Economic Court	Saadet Bertashi
Austria	Linz District Court	W. Engelberger (judge)
Bulgaria	District Court of Burgas	S. Nenkova Hristova
Croatia	Municipal court of Varazdin	D. Kontrec (President)
Cyprus	Supreme Court of Cyprus (Nicosia)	S. Raspopoulos (Chief Registrar)
Czech Republic	District Court of Prague 1	V. Sedlak
Denmark	District Court of Esbjerg	U. From Pedersen (Managing judge)
Finland	District Court of Turku	T. Katajamäki (Judge)
Finland	Court of Appeal of Rovaniemi	R. Supponen (Judge)
Finland	Regional administrative court of Turku	H. Falck (Judge)
France	Court of Appeal of Angoulême	G. Rolland (President)
France	Court of Appeal of Lyon	X. Richaud (Prosecutor)
Germany	Court of Appeal of Stuttgart	H. Meyer (Vice-President)
Greece	Court of Appeal of Athens	S. Pantazopoulos (President)
Greece	Court of Appeal of Saloniki	A. Tslaportas
Hungary	Municipal Court of Veszprem	A. Gröpler
Iceland	District court of Reykjavik	H. Jonsson
Ireland	Commercial court of Dublin (Division of the Irish High Court)	K. O'Neill
Italy	District Court of Turin	M. Barbuto (President)
Latvia	Central District Court of Riga	A. Karlsona

Lithuania	County Court of Vilnius	A. Juozapavicius
Lithuania	Regional Administrative Court of Vilnius	Z. Smirnoviene
Luxembourg	Administrative Court of Luxembourg	S. Schroeder
Malta	1st Hall Civil Court N° 2	Judge Caruana-Demajo
Moldova	Court of the Rascani (Chisinau)	V. Micu
Monaco	Court of first instance	B. Nardi
Netherlands	District Court of Arnhem	R. Kolkman
Norway	District Court of Midhordland	M.C. Greve (President)
Norway	Frostating court of Appeal	O. Jakhelln (President)
Portugal	Court of Mafra	C.S. Antunes
Romania	Civil court of the Department of Arges	F. Ciorascu
Russian Federation	Regional Court of Kaluga	M. Vinogradov (Directorate of the President of the Russian Federation)
Slovak Republic	District Court of Bratislava	Mariana Harvancova
Slovenia	District Court of Novo Mesto	J. Grden (Secretary General)
Slovenia	District Court of Maribor	A. Zadavec (President)
Slovenia	District Court of Nova Gorica	S. Turel (Court Secretary)
Spain	Commercial Court N° 3 of Barcelona	M.A. Alameda Lopez (Master of the Court) and J.M. Fernandez Seijo (judge)
Sweden	The Magistrate court of Huddinge	B. Björneke (Judge)
FYRO Macedonia	Basic Court of Skopje 1	D. Kacarska (President)
United Kingdom	Central London County Court	Mike Burke
United Kingdom	Manchester County Court	S. Brooks