

Стразбур, 29-ти август 2008

СЕРЕЈ(2008)2

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

**Чек-листа за унапредување на квалитетот  
на правдата и на судовите**

**усвоена од страна на ЕКЕП на нејзината 11-та пленарна седница  
(Стразбур, 2 - 3 јули 2008 година)**

Оваа шема е наменета за носителите на политики и за правосудните практичари одговорни за делење правда за да се подобрат законодавството и политиките и практиките со цел подигање на квалитетот на судскиот систем, на ниво на национален систем и на ниво на судови и на судии.  
Таа претставува „прашалник за интроспекција“, инструмент наменет за интерно користење од засегнатите страни.

## ПРЕДГОВОР

Релативно е лесно да се зборува за квалитетите и неуспесите на правдата. И општата и стручната јавност имаат свои ставови на таа тема извлечени од нивното лично искуство или базирани врз реакции на недостатоците во судскиот систем. Често цитираните неуспеси вклучуваат спорост, трошоци, оддалеченост и комплексност. Понекогаш, на системот му се оддава признание за независноста и ефективноста. Сепак, дефинирањето на концептот квалитет на правдата е мошне чувствително и малку напори се прават во таа насока. Ова е најверојатно поради фактот што концептот на квалитетот на правдата комбинира широк спектар на фактори од различни области кои не можат да се мерат со истите инструменти.

Во делокругот на обврски на ЕКЕП не спаѓа изготвување ниту на теорија за квалитетот на правдата, ниту дефиниција на квалитетот на правдата. Сепак, таа има за цел да го унапреди квалитетот во рамките на системите на правдата и да им даде на носителите на политиките и на правосудните практичари конкретни инструменти за подобрување на квалитетот на нивниот сопствен систем, земајќи ги предвид нивните специфичности.

Должност на ЕКЕП е да ја земе предвид специфичната природа на правдата, која не може да се сведе само на обично давање услуги: како специфична и единствена јавна служба, правдата произведува социјални врски.

Затоа, ЕКЕП се одлучи да потцрта еден широк спектар на сочинувачки фактори кои придонесуваат за квалитетот на правдата, на практичен начин, имајќи ги предвид разновидните учесници во системите на правдата - страните, сведоците, жртвите, правосудните практичари или граѓаните не секогаш имаат исти очекувања *vis-a-vis* квалитетот.

Оваа чек-листа ја подготви Работната група на ЕКЕП за квалитетот на правдата (ЕКЕП-GT-QUAL)<sup>1</sup> а ЕКЕП ја усвои на својата 11-та пленарна седница одржана од 2-ри до 3-ти јули 2008 година.

---

<sup>1</sup>Составена од Daimar LIIV (Естонија), Francois PAYCHERE (Швајцарија), Andre POTOCKI (Франција), Johannes RIEDEL (Германија), John STACEY (Обединетото Кралство), Kari TURTIAINEN (Финска), Elske Van AMELSFORT (Холандија), Mikhail VINOGRADOV (Руската Федерација); со учество на Julien LHUILLIER (Франција) како



\*\*\*

Овој документ може да се смета за „инструмент за интроспекција“ кој им овозможува на носителите на политики, на раководителите со судови, на претседателите на судовите, на судиите и на другите правосудни практичари да се соочат, на свое ниво, со своите одговорности vis-a-vis подобрувањето на квалитетот на услугите кои ги нуди судскиот систем.

Главна цел на овој инструмент е да им помогне на правните системи во прибирање на соодветни информација и да анализира релевантни аспекти во однос на квалитетот.

Она што овој документ го прави „единствен“, во споредба со другите општи модели за квалитет (на пример моделот на „Европската фондација за управување со квалитет“) или моделите развиени на национално ниво (на пример „Моделот на квалитет“ на финскиот Апелациони суд во Рованиеми или „Rechtspraak model“ во Холандија) е фактот што тој го третира квалитетот на судството на три нивоа: на национално ниво, на ниво на суд и на ниво на поединечни судии. Список на прашања може да се формулира на секое од овие три нивоа. Тие не се исцрпни и можат понатаму да се прошируваат. Општата идеја зад овој документ е да им се помогне на носителите на политики и правосудните практичари во напорите да го подобрат квалитетот на судовите или на судскиот систем како целина.

Мораме да го потсетиме читателот на фактот дека моделите претставени во овој документ не се ниту *единствените* ниту *најдобрите* расположливи модели за квалитет. Постојат и алтернативни модели. Примарната цел на моделите е да му помогнат на читателот да ги осознае елементите кои се засегнати кога ќе се започне дебата за квалитетот на правдата или кога ќе се определува нивото на квалитет во судовите.

## **ВОВЕД**

### **Квалитет на судството и на судовите**

Моделот за квалитет предложен во оваа чек-листа е развиен околу пет области на мерење. Четири области се однесуваат на понудата (правосудна инфраструктура, министерство за правда, Судски совет) а една е поврзана со побарувачката (корисникот на судовите).

### **Понуда**

Темата „стратегија и политика“ е ставена во центарот на моделот. Се однесува на сите активности кои се преземаат на национално ниво, на регионално ниво или на ниво на суд во врска со развојот на нивните мисии, среднорочните и долгорочни програми, општите насоки за идниот развој на судските системи како целина или на поединечните судови, и изборот на политики кој се врши со цел зајакнување, на пример, на соработката со другите учесници во судскиот процес (како на пример агенциите за јавно гонење и приватните правни стручни лица). Таа воедно го вклучува изготвувањето на нацрт законодавство или негово модифицирање во врска со заштитата на независната положба и со надлежностите на судовите.

Бидејќи правилното функционирање на судството е мошне зависно од квалитетот на судиите, обвинителите и персоналот, човечките ресурси и статусот на судството ја сочинуваат втората важна област на моделот на квалитет. Носителите на политики и управителите на судовите мораат да обрнат доволно внимание на развојот на политики на човечки ресурси (регрутирање, обука и образование и кариерен развој на судиите, обвинителите и персоналот). Бидејќи судовите се организации каде информациите играат најврвна улога, неопходно е и да се развијат политики кои го унапредуваат споделувањето на знаења меѓу судиите, обвинителите и персоналот.

Човечките ресурси се важна придобивка за судските системи. Сепак, тоа не е единствениот фактор кој го определува квалитетот. За правилно работење на судовите, неопходни се доволни финансиски ресурси, како и правилни алатки кои на судиите, обвинителите и персоналот ќе им овозможат да се справуваат со судските случаи и да донесуваат одлуки на соодветен, ефективен и ефикасен начин. Од оваа причина, во многу европски земји се стимулира примена на



информациско-комуникациската технологија во судовите (системи за управување со информации во судовите, електронски досиеја, електронска размена на податоци, видео конференции, итн.). Покрај ова, треба да се обрне внимание и на прашања поврзани со набавката на стоки, безбедноста на судските згради и информации, т.е. судските досиеја кои се складираат во дата бази или специфични безбедни места во зградите. Во моделот на квалитет, сите овие прашања се резимирани во табелата „средства на правдата“.

Четвртата област на моделот на квалитет се однесува на „работата“ и на процесите на работење. Овде се сите активности почнувајќи од подготвувањето на случаите па сè до донесувањето на конечната одлука од страна на судијата и нејзиното извршување. На квалитетот може да влијае донесувањето на специфични мерки на национално, регионално или локално (судско) ниво, на пример воведување на објективни политики за распределба на случаи меѓу судови и/или судии, подобрување на ефикасноста на судските расправи и ефективно менаџирање со случаи за унапредување на правната сигурност или вклучувањето на граѓани во процесите на донесување на судски одлуки.

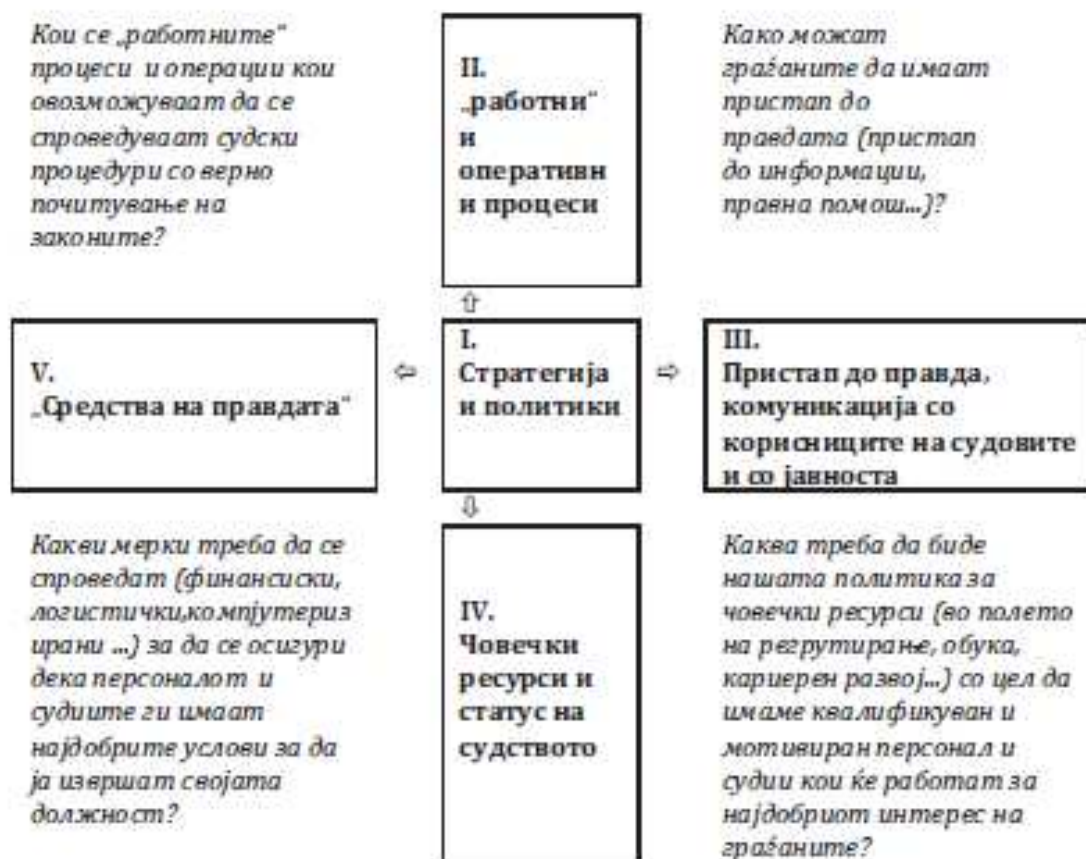
### **Побарувачка**

Во сите општи модели на квалитет, како што се Европската фондација за управување со квалитет (EFQM), Balanced Scorecard, Six Sigma, итн., се нагласува важноста на перспективата ориентирана кон клиентот. Се разбира постои, делумно, разлика меѓу јавните институции и приватните компании. Разгледувајќи јавна служба, ЕКЕП повеќе сака да ги има предвид корисниците на судовите отколку клиентите. Високото ниво на квалитет е поврзано со задоволни „корисници“ и перспектива на раководење каде потребите и желбите на клиентите се во задоволителна мерка земени предвид. Факт е дека дел од работата на судовите се фокусира на „корисници не по своја желба“ (во кривичното поле), кои мора да се третираат со почитување на нивните законски права и индивидуални слободи.

Задоволително ниво на пристап до правдата е важно за одржување или подобрување на квалитетот на судскиот систем како целина. Мерки можат да се преземат на национално (или регионално) ниво со цел да се воведат програма за правна помош, да им се понудат на парничарите алтернативни мерки покрај редовното разрешување

на спорови, да им се пружат на граѓаните и на корисниците на судовите практични информации за тоа како работат судовите или да се обрне особено внимание на вулнерабилни лица, итн. Сепак, задоволително ниво на пристап до правда не е доволно. Треба да постои исто така и прифатлив степен на јавна доверба во судството, како и легитимност. Ова е една од причините зошто јавната доверба и легитимноста се вклучени во претставениот модел. Во целина, високиот степен на квалитетот на судството се рефлектира во високиот степен на јавната доверба во судството.

### Моделот на квалитет е резимиран во следниов графикон.



### Како се користи чек-листата?

Чек-листата е наменета за носителите на политики (на национално, регионално или локално ниво), управителите на судовите, судиите или другиот специфичен персонал кои се одговорни за унапредување и подобрување на квалитетот во судството и во судовите. Таа претставува чек-листа за министерства за правда, за високи судски



совети, врховни судови, апелациски судови, судови во прва инстанца, специјализирани трибунали, итн.

Чек-листата е составена околу петте погоре опишани подрачја. За секое подрачје се идентификувани поттеми и е даден список на прашања. Прашањата се формулирани на таков начин што веднаш и лесно се идентификува достапноста или непостоењето на политики за квалитет, мерки за квалитет или други точки кој заслужуваат внимание а кои се поврзани со квалитетот на судовите и на судството.

Корисниците на чек-листата можат да проверат - „штиклирајќи“ ги релевантните квадрати – дали определена тема или точка која заслужува внимание е веќе покриена од страна на организацијата или не е. Доколку не е, може да им помогне на организациите да развијат нови политики, да ги модифицираат тековните практики и да обрнат внимание на определени прашања кои се однесуваат на квалитетот а кои се поврзани со работата на судовите, судиите, обвинителите и службениците.

По секое прашање се дадени следниве колони: држава (Д), суд (С) и судија (Сја). За оваа чек-листа да е применлива за определени земји каде воедно постои и одговорност за судството и судовите на регионално ниво, додадена е колона за административниот регион (Р) (на пример за швајцарските *кантони* или за германските *покраини*). Не сите прашања кои се опишани во чек-листата мораат да се применливи на Вашата специфична ситуација. Во ваков случај, треба да се „штиклира“ квадратот „н.в.“ (не важи).

### Пример

Главните столбови на функционирањето на правдата	Д	Р	С	Сја	н.в.
<b>I. СТРАТЕГИЈАТА И ПОЛИТИКАТА</b>					
<b>I.1. Судска организација и политика</b>					
1. Дали постои јавен орган (Министерство за правда или Виш судски совет) одговорен за зацртување на општите политики и стратешки документи кои се однесуваат на судството?	X				
2. Дали постои законодавство кое ги поддржува судовите или организацијата на судовите?		X			
3. Дали постои гаранција на уставно ниво (или на највисокото ниво на хиерархијата на норми) за заштита на независноста на судството <i>vis-a-vis</i> извршната и законодавната власт?	X				

**Евалуација**

Во структурата на чек-листата, резервирано е место за евалуација. Причината за ова е тоа што евалуацијата на политиките, активностите и работењето претставува интегрален дел на политиката на квалитет. Информациите кои се добиваат од евалуации можат да се искористат како извор на подобрување и промени, насочени кон повисок квалитет за судството и судовите.

*Д: Држава; Р: Регион; С: Суд; Сја: Судија, н.в.: не важи)*

Главните столбови на функционирањето на правдата	Д	Р	С	Сја	н.в.
<b>I. СТРАТЕГИЈАТА И ПОЛИТИКАТА</b>					
<b>I.1. Судска организација и политика</b>					
1. Дали постои јавен орган (Министерство за правда или Виш судски совет) одговорен за зацртување на општите политики и стратешки документи кои се однесуваат на судството?					
2. Дали постои законодавство кое ги поддржува судовите или организацијата на судовите?					
3. Дали постои гаранција на уставно ниво (или на највисокото ниво на хиерархијата на норми) за заштита на независноста на судството vis-a-vis извршната и законодавната власт?					
4. Дали постои политика која се однесува на специјализацијата на судовите и/или определени категории на судии?					
5. Дали се дефинирани нормите (за успешно работење) на судовите?					
6. Дали постојат стратегија и политика кои се однесуваат на потребите и планирањето на ресурсите на судовите?					
7. Дали постои политика која се однесува на структурата и надлежностите на судовите, вклучувајќи политика за географска локација на судовите?					

<b>I.2. Мисија, стратегија, цели</b>					
1. Дали менаџментот на судовите дефинирал мисија/визија и стратегија (во неа треба да се инкорпорираат основните карактеристики на судството, како на пример непристрасност, независност, правна сигурност и пристап)?					
2. Дали менаџментот на судовите им дава широк публицитет на мисијата/визијата и стратегијата меѓу сегнатите страни, судиите и обвинителите и судските службеници?					



Мислењата (7-12) на Советодавниот Совет на Европските судии при Советот на Европа со референтните документи и праксата на Европскиот суд за човекови права

3. Дали менаџментот на судовите ја претвора мисијата/ визијата во конкретни и мерливи цели и приоритети? Дали изготвил индикатори на успешно работење?					
4. Дали менаџментот на судовите определува критички фактори на успех за остварување на овие цели?					
5. Дали менаџментот на судовите ги зема предвид очекувањата на легитимните желби и потреби на интерните и екстерните засегнати страни при изготвувањето на определена судска политика?					
6. Дали менаџментот на судовите одржува систематски контакти со интерните и екстерните засегнати страни?					
7. Дали менаџментот на судовите обезбедува постоење на култура која има за цел стимулирање и инспирирање на подобрувања во општата организација?					
8. Дали менаџментот на судовите ги определил приоритетите врз основа на кои треба да се развиваат судските политики?					
9. Дали менаџментот на судовите опишал како треба да се одвива процесот на носење одлуки за овие приоритети?					

**I.3. Распределување на случаи и делегирање на обврски од судии на не-судии**

1. Дали постои систем за континуирано мониторирање на работното оптоварување на секој судија?					
2. Дали судот има можност да прераспредели случаи или задачи за да се зголеми ефикасноста во судот? Дали е судот во можност да воспостави флексибилност меѓу судиите која ќе овозможи такво прераспределување на задолженија?					
3. Дали менаџментот на судовите изготвил нацрт политика која се однесува на делегирање на обврски од судии на не-судии?					
4. Дали менаџментот на судовите дефинирал објективен метод за распределба на случаи меѓу судии?					
5. Дали информациите за распределбата на случаи е достапна за целокупната судска организација?					
6. Дали менаџментот на судовите ги определил главните задачи, улоги и стандарди за службата на судските писари?					

**I.4. Евалуација на стратегијата**

1. Дали постои систем за справување со стратешки ризици?					
2. Дали редовно се евалуира имплементацијата на политиките кои се однесуваат на промени во структурата на судската организација?					

3. Дали редовно се евалуира имплементацијата на промените во законодавството?					
4. Дали се евалуираат промените во законодавството и нивното влијание врз судовите и /или судните/обвинителите?					
5. Дали систематски се евалуираат ефективностa и ефикасноста на судските постапки и постапките за алтернативно решавање спорови (АРС)?					
<b>II. „РАБОТЕЊЕТО“ И ОПЕРАТИВНИОТ ПРОЦЕС</b>					
<b>II.1. Законодавство</b>					
1. Дали се користат стандарди на и упатства за квалитет при изготвување на ново законодавство или измени во постојното?					
2. Дали се оценува влијанието на воведувањето на ново законодавство или измени во постојното врз работното оптоварување на судовите? Ако одговорот е да, дали ова доведува до промени во (кадровскиот) капацитет на судовите?					
3. Дали законодавните предлози кои извршната власт ги доставува до Собранието се разгледуваат и коментираат од страна на независни органи и од страна на на судството како дел од законодавниот процес?					
4. Дали процедуралните закони (граѓански, кривични, управни) редовно се разгледуваат и прилагодуваат за да се подобри ефективностa и ефикасноста на судските постапки?					
5. Дали постои специфично законодавство (формални и процедурални закони) за примената на АРС?					
<b>II.2. Судски постапки</b>					
1. Дали се преземаат мерки за да се обезбеди фер и ефикасна распределба на работното оптоварување меѓу судните (на пр. следење на проток на случаи, на број на случаи доделени на секој судија, на брзината со која се процесира случај, преглед на надворешните активности, итн.)?					
2. Дали се преземаат мерки за да се обезбеди адекватност меѓу функциите на судните и досиејата кои им се доделуваат (време на обука, специјализација, прегрупирање на случаи, „тест досиеја“, итн.)?					
3. Дали се преземаат мерки за да се обезбеди транспарентност во распределбата на досиеја на судии (на пр. иницијални и јавни објективни критериуми)?					
4. Дали е воспоставена политика во однос на процесирањето на случаи од страна на еден судија или на совет на судии?					
<b>II.3. Правна сигурност</b>					
1. Дали постои политика која се однесува на подобрување на правната сигурност?					



Мислењата (7-12) на Советодавниот Совет на Европските судии при Советот на Европа со референтните документи и праксата на Европскиот суд за човекови права

2. Дали постојат специфични инструменти кои се користат за подбрување на правната сигурност, на пример интерен систем за јуриспруденција или организирање на состаноци на кои би се дискутирало за релевантната јуриспруденција?					
--	--	--	--	--	--

**II.4. Управување со случаи**

1. Дали секој судија има специфични инструменти кои му/ѝ овозможуваат да ја знае - пресметано во време - состојбата на случаите кои се во тек во неговото/нејзиното одделение?					
2. Дали тој/таа е во можност да ги сподели овие информации со своите административни службеници?					
3. Дали овие информации се споделуваат во рамките на судот?					
4. Дали судните можат да преземаат алтернативни, но не присилни мерки за да решат конфликти за време на постапка која е во тек?					
5. Дали судските постапки се (во принцип) отворени за јавноста?					
6. Дали постапките се организирани на начин соодветен за решавање на конфликти?					
7. Дали постапките се подготвени и извршени на начин кој ги минимизира трошоците за страните и за сите други инволвирани во постапката?					
8. Дали се преземаат мерки за страните и адвокатите да имаат доверба дека судните правилно ги подготвуваат своите случаи, дека имаат доволна стручност за да го решаваат случајот и дека нивниот став е целосно разбран?					
9. Дали судните /обвинителите поседуваат доволна компетентност /авторитет за да отстапат определени спорови на медијатори?					
10. Дали постојат рутини за да се осигури медитацијата да не го одолговлекува случајот непотребно?					

**II.5. Управување со расправи**

1. Дали постои политика за подготвување на расправите?					
2. Дали расправата се закажува во рок од неколку дена по приемот на случајот, во соработка со правните застапници на страните, за да се одлучи за времетраењето на постапката и времето кое е потребно за да се подготви главната судска расправа?					
3. Дали постои систем да мерење на навременото отпочнување на расправите?					
4. Дали страните се информираат кога расправата ќе се одложи или одржи?					

5. Дали постои информациски систем кои се применува за утврдување на распоред на судски заседанија?					
6. Што се однесува на судните: <ul style="list-style-type: none"> <li>° дали ги подготвуваат судските досиеја на соодветен начин, имајќи ги предвид усните распити?</li> <li>° дали имаат способности да го подобрат степенот и начинот како различните учесници во постапките ја разбираат нивната улога?</li> <li>° дали ја контролираат временската распределба на исказувањата на страните и сведоците?</li> <li>° дали ја контролираат полицијата од односното судење на соодветен начин?</li> <li>° дали ги земаат предвид очекувањата на страните и сведоците во рамките на усната фаза на постапката?</li> <li>° дали го контролираат временскиот распоред на постапката?</li> <li>° дали се на време?</li> </ul>					
7. Дали поканите за расправа се испраќаат во најран можен момент, за да се избегне непотребно чекање (закажани состаноци, резервирани термини, итн.)?					
8. Дали страните имаат можност за побараат приоритетно третирање на определен случај доколку се наведат легитимни причини?					

#### II.6. Управување со временски рамки

1. Дали постои политика за поставување на догледни и оптимални временски рамки?					
2. Дали се дефинирани стандарди или норми кои се однесуваат на прифатливо времетраење на судски постапки?					
3. Дали постои политика за управување со текот на случаите која превенира одолговлекувања?					
4. Дали се преземаат мерки за забрзување на одолговлечени случаи и за намалување на незавршените случаи?					
5. Дали има простор за активна улога на судијата во управувањето со навременоста на постапките?					
6. Дали страните можат да се договараат со судот за временските рамки кои ќе се применат? <sup>2</sup>					
7. Дали е поставена временска рамка за доставување на одлуката по завршувањето на судската расправа?					

#### II.7. Извршување на судски одлуки

1. Дали постои политика која се однесува на извршување на судски одлуки?					
--	--	--	--	--	--

<sup>2</sup> За подетални прашања, видете ја Чек листата за проверка на управувањето со



Мислењата (7-12) на Советодавниот Совет на Европските судии при Советот на Европа со референтните документи и праксата на Европскиот суд за човекови права

2. Дали постои систем за известување за судските одлуки?					
3. Дали е дефинирана максимум временска рамка меѓу конечната одлука на судијата и доставувањето на известување за одлуката до страните?					
4. Дали периодично се мониторира временската рамка меѓу конечната одлука на судијата и извршувањето на судската одлука?					
5. Доколку извршувањето на одлуките им се доделува на припадници на специфична професија (судски службеници, итн.), дали судските органи вршат надзор врз нив?					

II.8. Партнери на правдата					
1. Дали постои постојан надополнуван список на судски вешти лица и преведувачи кој може да се консултира?					
2. Дали судот соработува со други институции (полиција, адвокати, јавни обвинители, социјални работници, старатели, вешти лица, итн.)?					
3. Дали постои постојан надополнуван список на старатели?					
4. Дали е воспоставен систем за контрола на квалитетот на вешти лица и судски преведувачи?					
5. Дали се дефинирани фиксни рокови за подготвување на експертски извештаи?					
6. Дали постојат можности за давање приговор на резултатите на определен експертски извештај?					
7. Дали вештите лица и судските преведувачи се сертифицираат?					

II.9. Управување со досиеја и архивирање					
1. Дали постои информациски систем за управување со случаи за заведување и мониторирање на судските досиеја и случаи?					
2. Дали постои специфична политика која се однесува на архивирање на судски досиеја и судски одлуки?					
3. Дали постои (електронски) информациски систем за архивирање на судски случаи и одлуки?					
4. Дали постои судски систем на електронски досиеја?					
5. Дали е возможно да се поднесат документи до судот во електронска форма?					

II.10 Евалуација на работењето <sup>3</sup>					
1. Дали постои систем за оценување на оперативните ризици и на квалитетот на интерната супервизија на судовите од страна на управителите на судовите?					
2. Дали управувањето со оперативните ризици: ° ризик за загуба на јавната доверба во судството (односно со медиумите, управување со комуникацијата од страна на судии/обвинители, итн.)? ° ризик поврзан со веродостојноста на процедурите (особено ако се однесува на информациските системи)? се зема предвид во (судските) политики?					
3. Дали менаџментот на судот периодично го евалуира работењето на судовите?					
4. Дали постои политика за објавување на резултатите од евалуацијата?					
5. Дали регулативите и стандардите за квалитет се евалуираат периодично?					
6. Дали се идентификувани и имплементирани мерки, следствено на резултатите на евалуацијата, за да се подобри состојбата? Дали се мониторираат овие подобрувања?					
7. Дали се евидентира и објавува процентот на случаи обработени во полн состав (совет на судии)?					
8. Дали се евидентира и објавува бројот на успешни приговори?					
9. Дали се евидентира и објавува процентот на жалби?					
10. Дали се евидентира и објавува продуктивноста на судиите и судскиот персонал?					
11. Дали се евидентира процентот на анулирање?					
12. Дали систематично се евидентира и објавува времетраењето на постапките?					
13. Дали е возможно да се определи вкупниот број на новојдените случаи, случаите во тек и случаите во кои е донесена одлука во текот на определен период?					
14. Дали систематски се анализира природата на случаите кои се во тек?					
15. Дали се утврдени целите за намалување на за останатите случаи?					
16. Дали постои систем за квантитативна и квалитативна евалуација во поглед на активноста на секој судија?					
17. Дали е возможно да се даде информација за бројот на случаи во тек и случаи во кои е донесена одлука кај поединечните судии во секој даден момент?					

<sup>3</sup> Иако е целосно дел од квалитетот на судската работа, прашањето на квалитетот на судските одлуки овде свесно не се третира од страна на ЕКЕП. Ова прашање се разгледува од страна на Советодавниот совет на европски судии - ССЕС (ССЈЕ) во рамките на неговото Мислење бр. 11 (2008).



Мислењата (7-12) на Советодавниот Совет на Европските судии при Советот на Европа со референтните документи и праксата на Европскиот суд за човекови права

18. Дали на секој судија му е даден пристап до информации кои се однесуваат на неговото/нејзиното одделение, одделенијата на неговите/нејзините колеги како и до податоците кои се однесуваат на целокупниот суд?					
19. Дали квалитативните аспекти на работењето на поединечни судии се исто така дел од политиките на судот за човечки ресурси?					

### III. ПРИСТАПОТ ДО ПРАВДАТА И КОМУНИКАЦИЈАТА СО ГРАЃАНИТЕ И ЈАВНОСТА

#### III.1. Пристап до правни и судски информации

1. Дали законите се објавуваат на начин кој ги прави лесно достапни?					
2. Дали постојат бесплатни интернет сајтови (каде не се плаќа членарина) кои овозможуваат пристап до правни текстови?					
3. Дали персоналот одговорен за прием е обучен за објаснување на работните методи и процедуралните правила и за пружање на други практични информации на посетителите и корисниците на судовите?					
4. Дали судските пресуди и одлуки се достапни на интернет сајтовите на судовите?					
5. Дали постои политика во однос на објавувањето на судските одлуки?					
6. Дали луѓето кои зборуваат/читаат на малцински јазици имаат пристап до официјалната верзија на правните текстови на нивниот сопствен јазик?					
7. Дали лицата кои не го разбираат официјалниот јазик кој се користи во судската постапка имаат право на преведувач (бесплатно)?					
8. Дали судовите имаат преведувачка служба или можат ли преведувачи да се повикаат итно?					
9. Дали информациите за функционирањето на судовите им се на располагање и лесно достапни на граѓаните?					
10. Дали информациите кои се однесуваат на правата и обврските на граѓаните (како што е наведено во законите) им се општо достапни (на пример преку обичен телефонски број)?					
11. Дали содржините на овие информации се адаптирани на широкиот спектар на реални ситуации (деца под ризик, разводи, кривични постапки, локации на притвор, итн.)?					
12. Дали судот има шалтер за информирање на посетителите на судот?					
13. Дали постои редовно одржуван список на адвокати достапен на шалтерот на судот за прием и/или на неговата веб-страница?					
14. Дали на корисниците на судот им се таму достапни информативни брошури?					

15. Дали парничарите можат да бидат присутни или застапувани во секое ниво на постапката?					
16. Ако парничарите се застапувани од адвокат, дали ваквото застапување е монопол на адвокати?					
17. Ако адвокатите немаат монопол на застапување, дали постои можност здруженија или синдикати да им нудат правни совети и помош на парничарите (на пример во социјални прашања или потрошувачко право)?					

III.2. Финансиски пристап					
1. Дали парничарите кои не поседуваат доволно финансиски средства имаат право на бесплатни правни консултации или консултации по намалена цена со цел да се информираат за своите (граѓански) права и должности? Ако одговорот е да, дали ова важи за сите области на правото?					
2. Дали парничарите можат да добијат бесплатно правно застапување или правно застапување по намалена цена (финансирано од буџетот на владата за правна помош) од страна на адвокат? Дали ова се однесува само на кривични прашања или и на сите други области?					
3. Дали трошоците/хонорарите за постапки се транспарентни?					
4. Дали постои систем кој гарантира намалување на трошоците/хонорарите за постапка?					
5. Дали постојат општи правила во врска со плаќањето на судските хонорари/давачки или судските такси во кривични постапки? Во други постапки освен кривични?					
6. Дали членовите на Адвокатската комора држат бесплатни правни консултации?					
7. Во напор да се обезбеди јавноста да е свесна за трошоците на постапките: <ul style="list-style-type: none"> <li>° дали адвокатите се обврзани да ги објават хонорарите кои ќе ги наплатат и да склучат договори со своите клиенти?</li> <li>° дали постојат законски постапки за приговори во врска со прекумерни хонорари наплатени од страна на адвокати?</li> <li>° дали постојат законски постапки за приговори во врска со прекумерни хонорари наплатени од страна на вешти лица?</li> </ul>					
8. Дали постои (законска) можност да се процесираат приговори во врска со хонорари наплатени од страна на адвокати и вешти лица?					

III.3. Физички и виртуелен пристап					
1. Дали судовите се така лоцирани да се ефективно достапни?					



Мислењата (7-12) на Советодавниот Совет на Европските судии при Советот на Европа со референтните документи и праксата на Европскиот суд за човекови права

2. Дали постои одредба расправите да се држат на други места далеку од главното седиште на судот?					
3. Дали персоналот одговорен за прием е правилно обучен да го земе предвид стресот на повиканите лица?					
4. Дали судот изготвил специјална повелба да подобрување на приемот на посетителите?					
5. Дали лицата со пречки во развојот или постарите лица имаат олеснет пристап до: резервирани паркинг места? пристапни рампи до зградите?					
6. Дали постои можност некој да ги придружува, ако тоа е потребно, до судниците?					
7. Дали просторите за чекање и расправи се правилно опремени и со разумни стандарди?					
8. Дали постојат просторин во судот каде адвокатите можат да се состанат со своите клиенти?					
9. Дали чекалните се така организирани да спротивставените страни не мораат да чекаат заедно?					
10. Дали постојат јасни знаци за посетителите кои влегуваат во судските згради?					
11. Дали постои политика за примена на АРС?					
12. Дали се лесно достапни медијатори за разрешување на определени спорови?					

<b>III.4. Третман на страните</b>					
1. Кога парничарите се појавуваат лично, дали судните и другите службеници имаат доволно време и обука да им дадат основни објаснувања за спорот во кој тие се страна?					
2. Дали соодветни совети им се пружаат на учесниците во постапките, воедно зачувувајќи ја непристрасноста и праведноста на судот?					
3. Дали учесниците во постапките како и јавноста се третирали на начин кој им го зачувува дигнитетот?					
4. Дали судии се способни да ги задоволат потребите на повиканите лица за разбирање на правниот јазик на постапката?					
5. Дали судите ги земаат предвид трошоците на постапката за страните: ° ограничувајќи ги мерките кои треба да се преземат (експертски извештај, плаќање во судот, итн.)? ° давајќи им предност на случаи кои имаат директно влијание врз финансиската состојба на страните (отказ, алиментација, итн.)?					
6. Дали судите ги прашуваат присутните на расправата да изнесат било какви причини зошто тие би требало да имаат предимство или да кажат дали имаат било какви специјални барања (на пр. лица кои не можат да стојат)?					

7. Дали судите ги организираат расправите на начин луѓето да можат да се сослушаат во специфично време?					
8. Дали им е дозволено на страните да интервенираат, особено да побараат објаснувања?					
9. Дали постои јавна процедура за оплаки?					

<b>III.5. Презентирање на одлуките</b>					
1. Дали изреката и причините за одлуката донесена од судијата се разбирливи?					
2. Дали причините за одлуката се детални и систематски?					
3. Дали причините за одлуките покажуваат јасно упатство за страните и адвокатите околу праведноста и законноста на одлуката?					
4. Дали постојат специфични правила и стандарди кои се применуваат за презентирање на судските одлуки?					
5. Дали очекувањата на страните, адвокатите, пониските или повисоките судови се земаат предвид на задоволителен начин при изготвувањето на судски одлуки?					
6. Дали „стандардни“ одлуки и правила се користат за „мнозинството“ случаи?					

<b>III.6. Легитимност и јавна доверба</b>					
1. Дали на граѓаните им се презентира годишен извештај за квалитетот и функционирањето на судскиот систем?					
2. Дали за овој извештај се дебатира во собранieto?					
3. Дали се спроведува редовна евалуација на јавната доверба во судството?					
4. Дали постои редовен јавен извештај за функционирањето (успешноста во работењето на судот) и квалитетот на судот?					
5. Дали се воспоставени специјални анкетни комитети за спроведување на студии за потешкотиите во функционирањето на судството? Дали работата на овие комитети е јавна?					
6. Дали постои повелба за корисниците на судот која ги претставува нивните права и должности?					
7. Дали страните имаат можност да добијат, во било кој момент, информации за фазата која ја достигнала нивната постапка? ° директно (преку шалтерот за прием на информации или Интернет)? ° индиректно преку нивниот правен советник (на пр. адвокат или правен застапник)?					
8. Дали на јавноста и на корисниците на услугите на судовите им се достапни информации за системот на дисциплински мерки и санкции воведени за судството, и дали се објавуваат податоци?					
9. Дали граѓаните имаат консултативна улога во					



Мислењата (7-12) на Советодавниот Совет на Европските судии при Советот на Европа со референтните документи и праксата на Европскиот суд за човекови права

дискутирањето на приоритетите на судскиот систем (финансирање, давање предимство на определени спорови, итн.)?					
10. Дали здруженија чија социјална улога се однесува на судскиот систем (жртви, потрошувачи, итн.) имаат можност да играат особена улога во унапредувањето на функционирањето на правдата?					
11. Дали се одржуваат редовни размени на ставови за функционирањето и квалитетот на судовите на локално ниво (јавни дебати, состаноци со здруженија), посети на школски деца, итн.)?					
12. Дали судот има посебно службено лице обучено за справување со печатот?					
13. Дали се објавуваат било какви релевантни документи за кои е постигнат консензус и кои резултирале од консултации меѓу судии и други правни стручњаци а кои ги зацртуваат правилата на однесување или организациската поставеност со кои сите се согласуваат?					
14. Дали се организираат отворени денови на кои граѓаните можат да ги посетат судовите?					

<b>III.7. Евалуација</b>					
1. Дали постои систем на оценување/евалуација за мерење на (потенцијален) пад на јавната доверба во судството?					
2. Дали потенцијалниот ризик за пад на јавната доверба во судството се зема предвид во судските политики (односи со медиумите, управување со комуникацијата од страна на судиите/обвинителите, итн.)?					
3. Дали се идентификувани релевантни корисници (корисници вклучуваат парничари, адвокати, јавни обвинители, служба за условно пуштање на слобода и за следење по истекување на казната, преведувачи, Одборот за заштита на деца, вешти лица, итн.)?					
4. Дали периодично се евалуира сатисфакцијата на корисниците на судовите?					
5. Дали се објавуваат резултатите од евалуацијата на сатисфакцијата на корисниците на судовите?					
6. Дали напредокот по ова прашање се мониторира врз основа на резултатите на таквите оценувања (темата за која би можеле да му се постават прашања на корисникот би можеле да бидат, на пример: третманот од страна на судијата и однесувањето на истиот, инфраструктурата и услугите на судот, одолговлекување пред судењето, впечатокот за правната сигурност и читливоста на одлуката)? Дали ова се искористува за подобрување на функционирањето на судовите?					

IV. ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ И СТАТУСОТ НА СУДСТВОТО И ПЕРСОНАЛОТ				
IV.1. Политика за човечки ресурси				
1. Дали постои долгорочна стратегија и политика во врска со регрутирањето, изборот, обуката, евалуацијата, кариерниот развој и платите на судството и судскиот персонал?				
2. Дали постои краткорочна политика во врска со регрутирањето, изборот, обуката, евалуацијата, кариерниот развој и мобилноста на платите на судството и судскиот персонал?				
3. Дали постои независен национален институт за обука на судии и обвинители (судска школа)?				
4. Дали постои политика која го третира споделувањето на знаења меѓу судови и меѓу судии?				
5. Дали платите на судиите и обвинителите се регулирани со закон?				
6. Дали постои систем на евалуација за судии и обвинители?				
7. Дали судиите и обвинителите ги знаат евалуациските критериуми кои се однесуваат на нив?				
8. Дали следниве теми се вклучени во евалуациските критериуми за судии и обвинители? <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ персоналниот и професионалниот интегритет на судиите и обвинителите;</li> <li>◦ соодветното однесување при справување со медиумите;</li> <li>◦ соодветното однесување во однос на политички и синдикални активности;</li> <li>◦ независноста vis-a-vis медиумите и политиката;</li> <li>◦ третманот на страните;</li> <li>◦ професионалните компетенции.</li> </ul>				
9. Дали евалуациските критериуми за судии и обвинители се доволно јасни?				
10. Дали вештините на кандидатите за позицијата на судија или обвинител се евалуираат при нивното стапување во судството?				
11. Дали личното етичко однесување на идните судии и обвинители се евалуира пред нивното стапување во судството?				
12. Дали постојат објективни критериуми за избирање на идни судии и обвинители?				
13. Дали овие критериуми им се познати на кандидатите?				
14. Дали постои систем на евалуација за не-судски / обвинителски персонал?				
15. Дали критериумите кои се применуваат во овој систем му се познати на персоналот?				



Мислењата (7-12) на Советодавниот Совет на Европските судии при Советот на Европа со референтните документи и праксата на Европскиот суд за човекови права

IV.2 Статус и компетенции на судството					
1. Дали статусот и позицијата на судиите и обвинителите се воспоставени во законодавството?					
2. Дали главните компетенции на судиите и обвинителите се опишани во општите политики и документи или зацртани во законодавството?					
3. Дали судиите и обвинителите се поттикнуваат да воспостават најдобри практики и кодекси на однесување?					
4. Дали заштитата на независната положба на судиите е опишана во законодавството?					
5. Дали постои Судски совет? Дали овој Совет игра улога во зајакнувањето на независноста на судството?					

IV.3. Обука и развивање на компетенциите					
1. Дали менаџментот на судот поттикнува соработка меѓу одделенијата во еден суд?					
2. Дали менаџментот на судот води евиденција за барањата поврзани со професионалното знаење и вештини на судиите и обвинителите и судскиот персонал?					
3. Дали менаџментот на судот развил политика во поглед на експертизата и односот на сите членови на судскиот персонал?					
4. Дали постои судска политика за зајакнување на културата на соработка и интегритет?					
5. Дали менаџментот на судот спроведува политика за одржување и стимулирање на судскиот интегритет на сите нивоа на судот?					
6. Дали постои политика во врска со ангажирањето на заменици судии?					
7. Дали менаџментот на судот развил политика во врска со специјализацијата на судиите?					
8. Дали менаџментот на судот ги опишал клучните компетенции на персоналот?					
9. Дали организациските вештини и техниките за управување со расправите се дел од иницијалните курсеви за обука при стапувањето во судството?					
10. Дали судиите и обвинителите следат иницијална и/или континуирана обука?					
11. Дали постои стандард за иницијална и/или континуирана обука?					
12. Дали личното етичко однесување на идните судии и обвинители се учи пред стапувањето во судството?					
13. Дали прашањата на етичност се третираат за време на континуираната обука?					
14. Дали етиката карактеристична за определена работа - на пример малолетните судови - се третира на определен начин?					

Меѓународни документи за независно и ефикасно судство

15. Дали на компетенциите кое се однесуваат на третманот на судиите и обвинителите и нивниот однесување им се дава задоволителна важност?					
16. Дали организациските компетенции и техниките за справување со расправите се третираат во континуираната обука?					
17. Дали техниките за изготвување нацрти се предмет на иницијалната обука пред стапување во судството?					
18. Дали техниките за изготвување нацрти се вклучени во континуираната обука?					
19. Дали мобилноста на судиите и обвинителите се поврзува со знаењето неопходно за нова функција?					
20. Дали специфичните функции - како претседавање со совет или со суд - се поврзани со специјална програма за обука?					
21. Дали специфичните функции - како на пример оние поврзани со малолетничката правда или комерцијалните прашања - се поврзани со специјална програма за обука?					
22. Дали судот организира редовни состаноци на судиите, конференции за подобрување на квалитетот и други прилики на кои учествуваат сите судии и на кои имаат можност да разговараат - покрај за административни прашања - за судски прашања, особено такви кои самите судии ги предлагаат?					

<b>IV.4. Споделување на знаење, квалитет и APC</b>					
1. Дали менаџментот на судот промовира култура на споделување на знаење?					
2. Дали изворите на правно знаење се на располагање и лесно достапни?					
3. Дали судиите и обвинителите практикуваат некој облик на увид од страна на колеги (дискутирање на случаи меѓу колеги) или на супервизија (дискутирање на случаи со поквалификувани колеги)?					
4. Дали снимање во случаи во кои нема присуство на јавноста се сметаат за прифатливи извори на информации за увиди од страна на колеги?					
5. Дали судиите учествуваат во „групи кои целат кон квалитет“ во рамките на сопствениот суд заради дискутирање на својата јуриспруденција во светлината на јуриспруденцијата на повисоките судови?					
6. Дали судиите земаат учество во форуми за дискутирање на сопствените пресуди: <ul style="list-style-type: none"> <li>° со колеги од други судови?</li> <li>° со редовни актери, како на пр. адвокати?</li> <li>° со други трети страни?</li> </ul>					
7. Дали постои политика за дискутирање на анулирани или поништени одлуки?					

Мислењата (7-12) на Советодавниот Совет на Европските судии при Советот на Европа со референтните документи и праксата на Европскиот суд за човекови права

8. Дали се одвиваат периодични консултации меѓу пониските и апелациските судови?					
9. Дали постојат доволно можности за само-обука на судии и обвинители?					
10. Дали постојат доволно можности за рефлексија за одлуките донесени од судиите?					
11. Дали се обрнува доволно внимание на прашањето на непристрасноста и интегритетот на судиите? (на пример работилници за морални дилеми или воспоставување на комитет за етичност).					
12. Дали судиите учат за техники за APC?					
13. Дали се одржуваат годишни разговори за персоналниот развој (системски и планирани) со судиите, обвинителите и членовите на персоналот? Дали целите за цртани за време на овие разговори се постигнуваат и надополнуваат?					

<b>IV.5. Евалуација на политиката за човечки ресурси</b>					
1. Дали постојат критериуми за мониторинирање на политиките за ЧР (на пример, критериумите за боледување, ефикасноста на судиите или на обуката, почитувањето на нивото на потребна обука и продуктивноста) и дали политиката за ЧР редовно се евалуира?					
2. Дали периодично се евалуира сатисфакцијата на судиите / обвинителите и персоналот (на пример со помош на испитувања)?					
3. Дали се објавуваат резултатите на ваквите евалуации?					
4. Дали напредокот постигнат преку студии за евалуација на човечките ресурси се мониторира (сатисфакција на персоналот во поглед, на пример, на работното оптоварување, оддавањето признание на евалуацијата и успешноста во работењето, можностите на обука, кариерниот развој и начинот на супервизија)?					
5. Дали постои систематска евалуација на обуката и развојот на компетентноста на судството и персоналот?					

<b>V. СРЕДСТВАТА НА ПРАВДАТА</b>					
<b>V.1. Финанси</b>					
1. Дали е востановен буџетски процес како гаранција за соодветно финансирање на судскиот систем?					
2. Дали финансиските ресурси кои му се достапни на судството се доволни за заштита на независноста на судството?					
3. Дали се формулирани објективни стандарди/норми на квалитет во врска со финансиските потреби на судовите, судските згради, канцелариите во судовите, техничката опрема и безбедноста на судот?					



4. Дали се поставени оперативни и финансиски стандарди за ефикасноста на судот?					
5. Дали постои објективна политика за распределбата на буџетските ставки (на пример персонални трошоци, материјални трошоци) во судот?					
6. Дали постои засебна буџетска ставка за системот на квалитет на судот?					

**V.2. Информациски системи**

1. Дали постои политика за примената на информациските и комуникациските технологии во судовите (е-права, видео-конференции, електронска размена на податоци, итн.)?					
2. Дали информациските системи на судовите редовно се преиспитуваат и подобруваат?					
3. Дали развојот на човечките ресурси-информациските системи е во склад и во согласност со (тежничките) спецификации на другите оперативни системи во судот (на пр. информациските системи за управување со случаи, финансиските информациски системи, итн.)?					
4. Дали информациските заведени во информацискиот систем за управувањето со судот даваат општа слика за успешноста во работењето на судот?					
5. Дали анализа на податоците заведени во информацискиот систем за управувањето со судот може да се изврши од страна на персоналот на судот (или на овластен персонал) или може ли само специјализиран персонал (на пример стручњаци за ИТ) да ги користат овие податоци?					
6. Дали се поставени правила во врска со доверливоста на третманот на информациските (на пример: забрана за внесување на податоци во системот од дома)?					
7. Дали е осигурена безбедноста на информациските содржани во системот (од ризик за влез на хакери во системот)?					
8. Дали е воспоставен рационален буџетски процес за мониторирање на успешноста во работењето на судот и распределување на финансиските средства?					

**V.3. Логистика и безбедност**

1. Дали постои служба за набавка на стоки и услуги за судовите?					
2. Дали постои политика за склучување договори со надворешни лица за вршење услуги?					
3. Дали менаџментот на судот применува стандардна процедура за набавки?					
4. Дали менаџментот на судот применува стандардна процедура за контрола за сета стока и услуги кои се примаат?					

Мислењата (7-12) на Советодавниот Совет на Европските судии при Советот на Европа со референтните документи и праксата на Европскиот суд за човекови права

5. Дали менаџментот на судот периодично ги евалуира добавувачите?					
6. Дали менаџментот на судот има долгорочен план за распределба на канцеларии?					
7. Дали менаџментот на судот изготвил политики во врска со физичката и ИТ безбедност на судот?					
8. Дали менаџментот на судот изготвил политики во врска со безбедноста на сите засегнати страни во судот?					
9. Дали менаџментот на судот формулирал политики во врска со работните услови и (интерните) итни служби?					
10. Дали постои служба за безбедност на судските згради?					
11. Дали постои служба за безбедност на страните за време на расправите?					

<b>V.4. Евалуација на средствата, информациските системи, логистиката и безбедноста</b>					
1. Дали постои систем за контрола на финансиски и други ризици поврзани со информациските системи и помошните активности?					
2. Дали е гарантиран квалитетот и интегритетот на информациите, особено на финансиските информации?					
3. Дали има историјат на инциденти кои ја допираат безбедноста на пристапот, на луѓето и на податоците?					
4. Дали е гарантирана безбедноста на информациските системи?					
5. Дали е покриен ризикот од загуба и материјални штета?					
6. Дали се контролира ризикот од измама и проневера?					
7. Дали се спроведува годишно оценување на расходите и влијанието на овие расходи?					
8. Дали менаџментот на судот испитува секоја година дали се постигнати очекуваните резултати (резултатите можат да се однесуваат на продуктивност, квалитет и персонал)?					
9. Дали менаџментот на судот ги користи резултатите за адаптирање на своите политики и/или за промени во работните процедури?					