

ANALIZA UPOREDNE PRAKSE U ODABRANIM ZEMLJAMA ČLANICAMA SAVETA EVROPE

u vezi sa kriterijumima za ocenu složenosti
predmeta u pogledu rada javnih tužilaca



Autori:

Dr Stefanos Kareklas
Dr Marija Musmuti

Finansirano
od strane Evropske unije
i Saveta Evrope



EUROPEAN UNION

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

Implementirano
od strane Saveta Evrope

ANALIZA UPOREDNE PRAKSE U ODABRANIM ZEMLJAMA ČLANICAMA SAVETA EVROPE

u vezi sa kriterijumima za ocenu složenosti
predmeta u pogledu rada javnih tužilaca

Autori:

Dr Stefanos Kareklas, konsultant

Dr Marija Musmuti, izvršna direktorka Centra za evropsko ustavno pravo
– Fondacija Temistokla i Dimitrisa Cacosu (CECL)



**CENTRE FOR
EUROPEAN
CONSTITUTIONAL
LAW**

THEMISTOKLES AND DIMITRIS TSATSOS FOUNDATION

Verzija na engleskom jeziku:

Analysis of comparative practices in selected Council of Europe member states regarding criteria for assessing the complexity of cases in relation to the work of public prosecutors.

Ova publikacija je pripremljena uz finansijsku podršku Evropske unije i Saveta Evrope. Stavovi izraženi u njoj ne predstavljaju nužno zvanične stavove Evropske unije ili Saveta Evrope.

Dozvoljena je reprodukcija izvoda (do 500 reči), osim za komercijalne svrhe, pod uslovom da je očuvan integritet teksta, da se izvod ne koristi izvan konteksta, da ne daje nepotpune informacije niti na neki drugi način dovodi čitaoca na pogrešne zaključke o njegovoj prirodi, obimu ili sadržaju teksta. Izvor teksta je uvek obavezno navesti na sledeći način "© Savet Evrope, 2021". Sve druge zahteve za reprodukciju/prevod dela i celog teksta, treba uputiti na Direktorat za komunikacije, Savet Evrope (F-67075 Strasbourg Cedex ili na publishing@coe.int).

Svu ostalu korespondenciju koja se odnosi na ovu publikaciju treba uputiti na adresu: Department for the Implementation of Human Rights, Justice and Legal Co-operation Standards.

Council of Europe
Department for the
Implementation of Human
Rights, Justice and Legal
Co-operation Standards
F-67075 Strasbourg Cedex
www.coe.int

Naslovna strana i dizajn:

DNA Communications

Fotografije: ©shutterstock

ISBN 978-92-871-9145-8

©Savet Evrope, septembar 2021.
Sva prava zadržana. Licencirano
Evropskoj uniji pod uslovima.

Sadržaj

UVODNA REČ	4
UVOD	6
EVALUACIJA I OCENA UČINKA RADA JAVNIH TUŽILACA: UPOREDNI PREGLED	7
1.1. Ključne odlike sistema za evaluaciju i vrednovanje rada u odabranim zemljama	8
1.1.1. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Portugaliji	8
1.1.2. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Nemačkoj	11
1.1.3. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Rumuniji	14
1.1.4. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Mađarskoj	18
1.1.5. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Grčkoj	21
1.1.6. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Španiji	23
1.1.7. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Bugarskoj	24
1.1.8. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Francuskoj	28
1.1.9. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Austriji	31
1.2. Tipovi evaluacije i vrednovanja rada javnih tužilaca	33
1.3. Kriterijumi za vrednovanje rada/evaluaciju	33
1.4. Metodi prikupljanja podataka potrebnih za vrednovanje rada tužilaca	49
1.5. Rezultat i posledice profesionalnog vrednovanja rada/evaluacije	52
1.6. Tela i procedure za evaluaciju i vrednovanje rada tužilaca	55
KRITERIJUMI U VEZI SA SLOŽENOŠĆU PREDMETA U SISTEMIMA ZA EVALUACIJU I VREDNOVANJA RADA JAVNIH TUŽILACA	63
2.1. Upotreba kriterijuma za složenost predmeta u sistemima evaluacije i vrednovanja rada i njihova primena u praksi	63
2.2. Analiza opcija	67
ZAKLJUČCI I PREPORUKE	69
3.1. Zaključci i preporuke o vrednovanju rada javnih tužilaca	69
3.2. Preporuke u vezi s načinima koji će omogućiti da složenost predmeta postane jedna od varijabli u sistemu vrednovanja	72

Uvodna reč

Ova analiza daje iscrpan uporedni pregled sprovođenja profesionalne evaluacije rada javnih tužilaca u odabranim zemljama članicama Saveta Evrope. Imajući u vidu da je revidiranim Akcionim planom za Poglavlje 23 iz jula 2020. godine, kao prelazno merilo 1.1.2. predviđeno uspostavljanje i sprovođenje pravičnog i transparentnog sistema koji se zasniva na vrednovanju rada pri napredovanju sudija i javnih tužilaca, uključujući i njihovo zapošljavanje, prikazana uporedna rešenja mogu poslužiti kao inspiracija i uzor za dalje unapređenje postojećeg načina vrednovanja rada javnih tužilaca i zamenika javnih tužilaca.

U analizi je takođe dat i pregled na koji način pojedine zemlje procenjuju složenost predmeta kao jednog od kriterijuma za objektivno vrednovanje rada nosilaca javnotužilačke funkcije. Sa tim u vezi, istaknuto je da je merenje složenosti predmeta iz nadležnosti javnih tužilaca kompleksan i zahtevan posao, s obzirom da složenost može biti činilac koji se vezuje za određen tip predmeta (na primer predmeti iz oblasti korupcije, visoko-tehnološkog kriminala ili organizovanog kriminala), ali i kao inherentna odlika pojedinih specifičnih predmeta, što zavisi od prirode i složenosti pravnih problema o kojima je reč, od težine i brojnosti krivičnih dela, ranjivosti i brojnosti svedoka ili oštećenih, broju okrivljenih itd.

Ocena složenosti predmeta je važna i zbog uspostavljanja ravnomerne opterećenosti tužilaca, s obzirom da radno opterećenje u praksi zavisi od broja predmeta i njihove složenosti, odnosno od vremena koje je potrebno za njihovu obradu i okončanje. Sa tim u vezi, revidirani Akcioni Plan za poglavlje 23 u tački 1.2.1.4. predviđa kao aktivnost izradu metodologije vrednovanja predmeta po težini u javnim tužilaštvima u skladu sa specijalizacijom zamenika javnih tužilaca i potrebom za ujednačenom i jednakom opterećenošću.

Za izradu ove metodologije kao uzor može poslužiti prikazan primer Nemačke gde su predmeti razvrstani u kategorije složenosti prema broju minuta koji je u proseku potreban da se okonča predmet iz te određene kategorije. Prednost ovog pristupa jeste u tome što je uložena namera da se „kvantifikuje“ složenost i da se to integriše kao činilac u sistem raspodele predmeta, u statističke podatke i sistem vrednovanja rada.

Za izradu metodologije takođe mogu biti korisna i rešenja koja su za ocenu težine predmeta primenjena u Austriji i Rumuniji. Austrija primenjuje specifičan način za određivanje vrste „velikih predmeta“ (Grossverfahren), koji su vezani za ispunjavanje niza kriterijuma u koje spadaju: broj krivičnih dela u jednom predmetu; količina materijala (dokumenata u spisu predmeta koje treba proučiti); mogući iznos odštete; broj lica uključenih u postupak (žrtava, svedoka itd.); broj naloženih sudskih mera koje predstavljaju mešanje u ljudska prava (hapšenje, prisluškivanje itd.); broj optuženih lica. Osim ovih postoje i drugi kriterijumi koji se mogu uzeti u razmatranje kada se predmet razvrstava, kao što je na primer potreba da se sarađuje sa različitim drugim tužilaštvima, potreba da se preduzmu mere na planu međunarodne pravne pomoći itd. U Rumuniji, prilikom procene složenosti predmeta razmatraju se sledeći elementi: teškoća postupanja s dokazima; broj stranaka i svedoka; broj krivičnih dela koja se istražuju; priroda tih krivičnih dela; teškoće pravnih i činjeničnih pitanja koje treba rešiti itd.

Pored odabira odgovarajuće metodologije za identifikovanje i „merenje“ složenosti predmeta, neophodno je utvrditi i načine na koje se prikupljaju relevantne informacije. Pored toga što je moguće osloniti se na statističke i druge podatke o toku predmeta i pismeni materijal iz spisa predmeta koji se odnose na manji ili veći broj uzoraka predmeta koji se procenjuju, složenost se može procenjivati za pojedine vrste predmeta i na osnovu empirijskog iskustva članova ekspertske panela, sastavljenih od iskusnih nosilaca javnotužilačke funkcije. Kao rešenje koje obezbeđuje najveći nivo stručnosti, može se preporučiti formiranje posebnih panela za svaki rang javnog tužilaštva u čiji sastav bi ulazili tužioci tog ranga. Po potrebi mogu se formirati ekspertske paneli i u okviru javnih tužilaštava koja su specijalizovana za pojedine vrste predmeta kao što su organizovani kriminal, korupcija, visokotehnološki kriminal itd.

Ispravnost odabrane metodologije vrednovanja predmeta po težini je potrebno proveriti putem „pilot projekta“, koji bi se sproveo u nekoliko tužilaštava različitog ranga, gde bi se u zadatom vremenskom okviru pratila primena usvojene metodologije kod raspodele predmeta.

■ U vezi sa navedenim, Akcioni plan pod aktivnošću 1.2.1.5. predviđa i unapređenje postojeće SAPO aplikacije u smislu izrade i implementacije odgovarajućeg softverskog sistema za raspodelu predmeta, koji uzima u obzir težinu predmeta, sa mehanizmom za praćenje sistema slučajne raspodele predmeta. Može se preporučiti da se sprovođenju ove aktivnosti pristupi nakon što bi se proverila ispravnost odabrane metodologije za ocenu težine predmeta kroz navedeni Pilot projekat.

■ Takođe, u cilju uspostavljanja ravnomerne opterećenosti tužilaca u tački 1.2.1.6. Akcionog plana predviđena je i izmena Pravilnika o upravi u javnim tužilaštvima u cilju preciziranja pravila o automatskoj raspodeli predmeta, kojima će kao jedan od kriterijuma raspodele biti obuhvaćena i složenost predmeta. Kako bi se ova aktivnost sprovela, za očekivati je da Državno veće tužilaca formira odgovarajuću radnu grupu koja bi izradila nacrt potrebnih izmena Pravilnika.

■ U svrhu praktične primene usvojenih rešenja Akcioni plan kao aktivnost 1.2.1.8. predviđa formiranje pripremnih odeljenja u javnim tužilaštvima zaduženih, između ostalog, za vrednovanje predmeta po težini, kao i aktivnost 1.2.1.9. koja predviđa izradu programa obuke i sprovođenje obuka sudijskih i tužilačkih pomoćnika koji rade u pripremnim odeljenjima na primeni metodologije za vrednovanje predmeta po težini. U ovu svrhu su predviđene i aktivnost 1.2.1.13., koja podrazumeva doslednu primenu izmenjenih pravila o automatskoj raspodeli predmeta u javnim tužilaštvima, kao i aktivnost 1.2.1.15. koja predviđa da Republičko javno tužilaštvo uspostavi stalno radno telo radi praćenja pravilne raspodele predmeta u javnim tužilaštvima i njihovo izveštavanje o obilascima i sprovedenim kontrolama.

■ Kao što se može videti, navedenim Akcionim planom predviđen je čitav niz aktivnosti neophodnih za izradu odgovarajuće metodologije za ocenu težine predmeta i njene primene kod ravnomerne raspodele predmeta u javnim tužilaštvima. Kao glavni nosioci ovih aktivnosti predviđeni su Ministarstvo nadležno za poslove pravosuđa, Državno veće tužilaca i Republičko javno tužilaštvo. Savet Evrope navedenim organima može pružiti ekspertsku, tehničku i logističku podršku kako bi što lakše i uspešnije sproveli predviđene aktivnosti. Tako, prilikom utvrđivanja odgovarajuće metodologije za ocenu težine predmeta značajan doprinos mogu imati i odabrani eksperti Saveta Evrope iz zemalja koje imaju razvijen i u praksi potvrđen sistem „merenja“ složenosti predmeta. Pored toga, Savet Evrope može pružiti podršku radu ekspertskih panela za procenu težine pojedine vrste predmeta, može sprovesti „pilot projekt“, kako bi se proverila ispravnost odabrane metodologije, te pružiti podršku radu radne grupe za izmene Pravilnika o upravi u javnim tužilaštvima. Takođe, može se obezbediti podrška i pomoć kod izrade i sprovođenja predviđenog programa obuke tužilačkih pomoćnika koji rade u pripremnim odeljenjima na primeni metodologije za vrednovanje predmeta po težini.

Branko Nikolić i Marko Jovanović,
konsultanti Saveta Evrope

Uvod

Studiju *Analiza uporedne prakse u odabranim zemljama članicama Saveta Evrope u vezi sa kriterijumima za ocenu složenosti predmeta u pogledu rada javnih tužilaca* naručio je Savet Evrope, Srbija od Fondacije Temistokla i Dimitrisa Cacosa – Centra za evropsko ustavno pravo (CECL).

■ Cilj ove studije jeste temeljna uporedna analiza sistema i praksa koje se primenjuju u odabranim zemljama članicama Saveta Evrope kada je reč o profesionalnoj evaluaciji rada, standarda učinka i napretka u karijeri javnih tužilaca tako što se poseban naglasak stavlja na analizu kriterijuma za ocenu složenosti predmeta u vezi sa radom javnih tužilaca.

PROJEKAT JE USREDSREĐEN NA SPECIFIČNOSTI SLEDEĆIH PITANJA ZA ISTRAŽIVANJE:

- ▶ Kako se evaluira i procenjuje učinak javnih tužilaca?
- ▶ Koji kriterijumi postoje i kako se oni primenjuju u praksi?
- ▶ Koja su tela u to uključena?
- ▶ Postoje li specifični kriterijumi vezani za složenost predmeta?
- ▶ Koji su to kriterijumi?
- ▶ Kako se oni primenjuju u praksi?

■ Studijom je obuhvaćeno iskustvo devet zemalja članica Saveta Evrope: Austrije, Bugarske, Francuske, Nemačke, Grčke, Mađarske, Portugalije, Rumunije i Španije. Zemlje su odabrane tako da se obuhvati čitav niz različitih pristupa ovoj temi, s tim što je posebna pažnja posvećena iskustvu i pristupu onih jurisdikcija koje su nedavno sprovodile reforme u pravosudnom sektoru.

STUDIJA JE IZRAĐENA NA OSNOVU:

- ▶ analize nacionalnog zakonodavstva, regulative, izveštaja i drugog materijala iz koga je moguće sagledati širi kontekst;
- ▶ izveštaja o nekima od odabranih zemalja koje su podneli izveštaji;
- ▶ razgovora sa stručnjacima iz nekih od odabranih zemalja članica Saveta Evrope.

REZULTATI SU DATI U KOMPARATIVNOJ ANALIZI KOJA JE SAČINJENA U VIDU IZVEŠTAJA. IZVEŠTAJ JE STRUKTURISAN NA SLEDEĆI NAČIN:

- ▶ **POGLAVLJE 1.** usredsređeno je na ključne odlike evaluacije i vrednovanja rada javnih tužilaca u odabranim zemljama, uključujući vrste evaluacije, kriterijume koji se pritom koriste, metode za prikupljanje podataka, rezultate i posledice profesionalnog vrednovanja, tela koja učestvuju i procedure koje se primenjuju u evaluaciji.
- ▶ **POGLAVLJE 2.** usredsređeno je na složenost predmeta u sistemima evaluacije i vrednovanja učinka za javne tužioce, njihovu primenu u praksi i analizu različitih pristupa.
- ▶ **POGLAVLJE 3.** sadrži preporuke za dalji razvoj vrednovanja rada javnih tužilaca, kao i uključivanje složenosti predmeta u sisteme vrednovanja.

■ Ovo istraživanje su sproveli i na osnovu njega razradili studiju dr Stefanos Kareklas i dr Marija Musmuti u periodu od aprila do juna 2021. godine. Studija je naručena u okviru projekta „Jačanje nezavisnosti i odgovornosti pravosuđa“ koji se realizuje u okviru zajedničkog programa Evropske unije i Saveta Evrope „Horizontal Facility za Zapadni Balkan i Tursku – faza II“.

■ Autori Izveštaja želeli bi da izraze zahvalnost sledećim licima (imena su poređana po abecedi) dr Gergelji Banheđi (*Gergely Bánhegyi*), advokat i konsultant (Mađarska), Karlosu Fraga Figejredo (*Carlos Fraga Figueiredo*), republički tužilac (Portugalija), Elsi Garsija Maltras (*Elsa García-Maltrás*), viši tužilac, Tehnički kabinet generalnog tužioca, Kancelarija generalnog tužioca (Španija), Žan-Mari Ue (*Jean-Marie Huet*), počasni generalni tužilac i bivši član Vrhovnog saveta magistrata (Francuska), Korneliji Koler (*Cornelia Koller*) (Austrija), Kristof Kopecki (*Christoph Kopecky*), advokat i konsultant (Austrija), Sava Petrov, tužilac, Vrhovno kasaciono tužilaštvo (Bugarska), Aleksandru Tanase (*Alexandru Tănase*), advokat u Kišinjevu, Moldavija, predavač na univerzitetima u Kišinjevu/Moldavija i u Jašiju/Rumunija, bivši ministar pravde Moldavije i bivši sudija i predsednik Ustavnog suda Moldavije, i Lambros Cokas (*Lambros Tsogkas*), zamenik javnog tužioca Apelacionog suda (Grčka), na dragocenom doprinosu koji su pružili ovom izveštaju. Stavovi koji su izraženi u izveštaju, kao i sve greške i propusti, pripadaju samo autorima.

1. Evaluacija i ocena učinka rada javnih tužilaca: uporedni pregled

U [Osnovnim načelima o nezavisnosti pravosuđa](#) (1985) i u Mišljenju br 1. Konsultativnog veća Evropskih sudija [o nezavisnosti sudija](#) (2001) utvrđuje se da napredovanje u karijeri treba da se oslanja na objektivne kriterijume, kao što su sposobnost, integritet i iskustvo. Vrednovanje učinka ili evaluacija na osnovu objektivnih kriterijuma jedini je put koji može osigurati da se u karijeri napreduje na osnovu zasluga. [Evropska mreža pravosudnih saveta](#) u svom izveštaju za 2012–2013. preporučuje iscrpne kriterijume za vrednovanje koji integrišu kvalitativne i kvantitativne pokazatelje kako bi se obezbedila potpuna i dubinska evaluacija rada sudija. Konsultativno veće evropskih sudija (CCJE) u svom Mišljenju br. 17/2014 naglašava da vladavina prava zahteva da pravosuđe bude nezavisno, ali u isto vreme zahteva da sudovi izriču presude najvišeg mogućeg kvaliteta.

■ Vrednovanje rada ili evaluacija sudija i tužilaca predstavlja osetljivo pitanje koje ima važnu ulogu za sudijsku nezavisnost, nepristrasnost, odgovornost, kao i za kvalitet i efikasnost pravosudnih sistema¹. Kada se vrednuje rad tužilaca, treba uzeti u obzir nekoliko specifičnih činilaca koji su karakteristični za njihov rad². Njihov težak i zahtevan zadatak nalaže da budu profesionalni, karakterni, hrabri, uravnoteženi i rešeni, i upravo ti činioci treba da budu odlučujući kriterijum tokom cele njihove karijere i to je ono čemu treba težiti kroz pravničko obrazovanje, odabir, obuku³ i profesionalno vrednovanje⁴.

■ Takođe je važno naglasiti komplementarnu prirodu mera za vrednovanje rezultata rada tužilaštva i rada individualnih tužilaca. Kada je reč o individualnim tužiocima, vrednovanje tužilaca i njihovog rada predstavlja korisnu stratešku alatku za poboljšanje veština koje su neophodne da bi se tužilac mogao uspešno suočiti sa rastućim zahtevima u pogledu kvaliteta, efikasnosti i profesionalnosti i razvoja najrelevantnije obuke na svim nivoima⁵. Taj strateški alat oslobađa prostor za različite vrste vrednovanja sve dok one obezbeđuju transparentnost i predvidljivost, jasne i prethodno objavljene kriterijume, kako u pogledu materijalnih, tako i u pogledu procesnih pravila, dijalog sa tužiocem čiji se rad vrednuje i mogućnost da se preispitaju rezultati evaluacije.

■ U ovoj studiji ćemo bliže razmotriti sisteme za evaluaciju i vrednovanje učinka tužilaca koji se koriste u Austriji, Bugarskoj, Francuskoj, Nemačkoj, Grčkoj, Mađarskoj, Rumuniji, Portugaliji i Španiji. Cilj je ove studije da identifikuje različite pristupe vrednovanju rezultata rada javnih tužilaca, kriterijume koji se u tu svrhu koriste i način na koji se koriste u praksi, tela koja su u to uključena, kao i specifične kriterijume čija je svrha ovladavanje složenosti pojedinih predmeta.

¹ CONSEIL CONSULTATIF DE JUGES EUROPEENS (CCJE), [Avis n°17 \(2014\) sur l'évaluation du travail des juges, la qualité de la justice et le respect de l'indépendance judiciaire](#)

² Vidi sva mišljenja [ovde](#)

³ Vidi tačku 23. Mišljenja.

⁴ Mišljenje br. 13 (2018) o „nezavisnosti, odgovornosti i etici tužilaca“.

⁵ Mišljenje br. 11 (2016) usredsređeno je na kvalitet i efikasnost rada tužilaca, uključujući situacije kada se bore protiv terorizma i teškog i organizovanog kriminala, tačka 42. Mišljenja.

1.1. Ključne odlike sistema za evaluaciju i vrednovanje rada u odabranim zemljama

U ovom odeljku nudimo pregled ključnih odlika sistema za evaluaciju i vrednovanje rada tužilaca koji se koriste u zemljama obuhvaćenim ovom studijom. U određenim odeljcima Izveštaja pozabavićemo se sistemima za evaluaciju i vrednovanje rada, kriterijumima koji se za to koriste, telima koja su u to uključena, postupcima koji se primenjuju, kao i rezultatima i posledicama evaluacije.



1.1.1. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Portugaliji

U Portugaliji javni tužioci⁶ su autonomno telo. Portugalski ustav i Estatuto do Ministerio Publico utvrđuju osnovni okvir za rad javnih tužilaca. Najrelevantnije odredbe Ustava u tom smislu su članovi 133-m), 219. i 220. Član 219. daje prečišćeno tumačenje Javnog tužilaštva i njegove nadležnosti da zastupa državu i brani interese utvrđene zakonom, da učestvuje u sprovođenju sektorske politike borbe protiv kriminala, da sprovodi kaznene mere i brani demokratski legalitet. Javno tužilaštvo ima sopstvene propise i autonomiju, a nosioci te funkcije su odgovorni službenici pravosuđa koji čine deo te hijerarhije i obuhvaćeni su tom hijerarhijom. Nadležnost da imenuje, rasporedi, premesti i unapredi nosioce javnotužilačke funkcije i da preduzme disciplinske mere u odnosu na njih ima Generalno tužilaštvo (Kancelarija generalnog tužioca). Generalno tužilaštvo je najviši organ Javnog tužilaštva (član 220. Ustava). Generalnim tužilaštvom predsedava generalni tužilac, a ono se sastoji od Vrhovnog saveta Javnog tužilaštva, koji se sastoji od članova koje izabere Skupština Republike i članova koje izaberu javni tužioci iz svojih redova. Sadašnji Estatuto do Ministerio Publico odobren je Zakonom br. 68/2019 od 27. avgusta, koji je izmenjen i dopunjen Zakonom 2/2020 od 31. marta.

U Portugaliji autonomija i nepristrasnost predstavljaju osnovne vrednosti aktivnosti Javnog tužilaštva. Periodično se evaluiraju rad i zasluge okružnih tužilaca i zamenika okružnih tužilaca. Inspekcije imaju formalni karakter i definiše ih na godišnjoj osnovi Visoki savet javnog tužilaštva, koji na osnovu unapred utvrđenih objektivnih kriterijuma utvrđuje ko će biti podvrgnut inspekciji. Učestalost evaluacija je takva da se one sprovode otprilike na svakih šest godina.

⁶ www.ministeriopublico.pt

■ Inspekcija Javnog tužilaštva spada u nadležnost Inspektorata Javnog tužilaštva i određuje je Vrhovni pravosudni savet Javnog tužilaštva ili generalni tužilac. Cilj inspekcije jeste prikupljanje informacija o funkcionisanju tela i službi Javnog tužilaštva i njihovih sekretarijata i da se predlože mere za pojačanje efikasnosti i evaluiraju rad i zasluge javnih tužilaca kako bi se Vrhovnom pravosudnom savetu Javnog tužilaštva omogućilo da odredi funkcionalnu klasifikaciju prema zaslugama.

■ Inspekcije mogu biti redovne ili vanredne, mogu biti sprovedene u skladu sa godišnjim inspeksijskim planom koji odobri Vrhovno pravosudno veće Javnog tužilaštva. Razne vrste inspekcija obuhvataju a) početnu inspekciju rezultata rada novoimenovanih tužilaca, b) inspekciju radi prve funkcionalne klasifikacije, c) redovne inspekcije, d) vanredne inspekcije i e) inspekcije tela i službi Javnog tužilaštva i njegovih sekretarijata.

■ **Početna inspekcija rezultata rada**⁷ sprovodi se na kraju prve godine efektivnog obavljanja tužilačke funkcije novih tužilaca. Period koji podleže inspekciji ne može biti kraći od šest meseci, a cilj je da se pribave informacije o tome kako su se novi tužioci prilagodili svome poslu i kako obavljaju zadatke koji su im povereni (član 4). Ako je ocena negativna, naglašavaju se načini na koje je moguće ispraviti učinak lica o kome je reč koje obavlja pravosudnu funkciju.

■ **Cilj inspekcija o zaslugama javnih tužilaca**⁸ jeste da se proverí kako tužioci obavljaju svoje funkcije i da se vrednuju njihove profesionalne zasluge.

■ **Inspekcije o telima, službama i odgovarajućim sekretarijatima** Javnog tužilaštva treba da pokažu stanje i organizaciju službi koje se podvrgavaju inspekciji, način na koji te službe funkcionišu, kakva je procena njihovih potreba i šta je to što im nedostaje, kao i koje mere treba preduzeti da bi se ti problemi otklonili, pored toga što će se nadzirati nivo ostvarivanja strateških ciljeva službi o kojima je reč.

■ Inspekcije se sprovode na osnovu godišnjeg plana inspekcija koji odobri Vrhovni pravosudni savet Javnog tužilaštva. Inspekcije sprovodi tim u čiji sastav ulazi 15 inspektora, a svi su oni članovi Javnog tužilaštva.

■ Na osnovu inspekcije ocenjuje se i rangira učinak nekog od javnih tužilaca, što je relevantno za njegovo napredovanje u karijeri, premeštaj ili unapređenje. Ako tužilac na evaluaciji dobije ocenu *nedovoljan*, on se suspenduje sa dužnosti i utvrđuje se i sprovodi analiza kako bi se utvrdilo da li je to lice uopšte podobno za funkciju o kojoj je reč. Kada se zaključi inspekcija koja se odnosi na rezultate rada javnog tužioca, inspektor sačinjava izveštaj u kome na konkretan način opisuje rad koji obavlja tužilac koji je bio predmet inspekcije i predlaže odgovarajuću evaluaciju. Takav izveštaj se u početku podnosi samo tužiocu koji je predmet inspekcije, a on onda ima mogućnost da, ako želi, odgovori u roku od 15 dana.

■ Po isteku tog perioda, i ako je odgovor sačinio tužilac koji je bio predmet inspekcije, inspektor može da dostavi svoje primedbe, ali nema pravo da ukazuje na neke nove činjenice koje su nepovoljne po tužioca o kome je reč (taj tužilac mora biti informisan o tim primedbama), a potom celokupan postupak inspekcije podnosi Vrhovnom savetu tužilaštva. Ako, međutim, tužilac koji je bio predmet inspekcije ne dostavi nikakav odgovor, onda inspektor dostavlja inspeksijski nalaz bez odlaganja Vrhovnom savetu Javnog tužilaštva.

■ Inspeksijski postupak koji pored konačnog izveštaja i konačnog odgovora na taj izveštaj tužioca koji je bio podvrgnut inspekciji, čine i svi ostali elementi koje je inspektor prikupio, razmatra se na sastanku Disciplinskog odeljenja Visokog saveta Javnog tužilaštva (u njegov sastav ulazi određeni broj članova tog saveta), na kome se donosi pismena i obrazložena odluka kojom se daje ocena tužiocu koji je bio predmet inspekcije (ta procena ne mora nužno koincidirati sa ocenom koju je predložio inspektor).

■ Ako se tužilac koji je bio podvrgnut inspekciji ne slaže sa ocenom koju je dobio, on može da reaguje tako što će izjaviti žalbu Opštoj sednici Visokog saveta Javnog tužilaštva (u čijem sastavu su svi članovi Visokog saveta) a kasnije može izjaviti Vrhovnom upravnom sudu žalbu na donete odluke.

■ Kao rezultat inspekcije mogu se odrediti klasifikacije i te funkcionalne klasifikacije imaju određenu ulogu kada je reč o unapređenjima i o postavljenjima na specijalne položaje, što sve, u kombinaciji sa godinama staža, dugoročno utiče na nivo novčane naknade koju tužioci dobijaju. Klasifikacije su sledeće: vrlo dobar; dobar sa odlikom; dobar;

⁷ Član 141. stav 1. Zakona o Javnom tužilaštvu.

⁸ Član 140. Zakona o Javnom tužilaštvu.

zadovoljavajući i osrednji – za one čiji rezultati rada nisu zadovoljavajući. Prve dve ocene (vrlo dobar i dobar sa odlikom) smatraju se klasifikacijama po zaslugi i obrazlažu se izuzetnim učinkom u kvalitativnom i kvantitativnom smislu, to jest rezultatima rada koji su sasvim jasno i iznad proseka, i to u dužem periodu; poseban kvalitet istraživanja, ispoljavanje inicijative i/ili inovativnost, posebni rukovodilački, organizacioni i metodološki kvaliteti, neuobičajena brzina, produktivnost i efikasnost u obavljanju radnih zadataka, ali na način koji ne ugrožava kvalitet; poslovi se obavljaju odgovarajućim redosledom i blagovremeno, ili uz opravdana kašnjenja onda kada su predmeti naročito obimni i složeni; na adekvatan način koriste se jednostavni i konsenzualni instrumenti u postupku.

■ Najviša ocena podrazumeva a) izuzetnost, posebno u smislu produktivnosti tehničkih pravnih priprema i izuzetnosti u pogledu produktivnosti, što je sve odraženo u kvalitetu, izbalansiranosti i inovativnosti kritičke argumentacije kojom su obrazložene odluke ili druge procesne intervencije, jasnoćom i jednostavnošću izlaganja i argumentativnim diskursom i b) rezultat rada u predmetima koji su izuzetno složeni ili dugotrajni ili koji se obrađuju u veoma negativnim okolnostima.

■ Kada je reč o prvom vrednovanju rada, inspekcija se zaključuje pozitivnom ili negativnom evaluacijom. Pozitivna evaluacija svedoči o odgovarajućem obavljanju dužnosti koje funkcija podrazumeva. Ako je ocena doneta prilikom vrednovanja rezultata rada negativna, predlažu se određene korektivne mere.

■ Kada se završi inspeksijski postupak, priprema se izveštaj. Za prvo vrednovanje rezultata rada priprema se izveštaj u roku od 15 dana, i taj izveštaj obuhvata suštinske aspekte opštih rezultata rada. Kada se vrši inspekcija načina obavljanja funkcije i kada se daje ocena po zaslugama, priprema se detaljan izveštaj koji se podnosi u roku od 30 dana i u njemu se sažimaju sva evidentirana zapažanja. Taj izveštaj mora biti napisan jasno i koncizno, u skladu sa standardizovanim strukturom koja je relevantna za onu oblast nadležnosti koja je predmet inspekcije. Izveštaj sadrži zaključke o a) predlogu ocene; b) kada je reč o inspekciji rezultata po zaslugama, predlaže se klasifikacija koja mora biti propisno obrazložena; c) kada je reč o inspekcijama čiji je predmet status službe, izveštaj mora sadržati sva zapažanja koja treba da budu verifikovana i predlog relevantnih mera.

■ Inspeksijski postupak počinje nakon što tužilac na koga se inspekcija odnosi o tome najmanje deset dana unapred dobije obaveštenje. Inspektor komunicira sa licem koje je predmet inspekcije u vezi sa verovatnim datumom putovanja i vremenom boravka. Po pravilu, inspekcije se obavljaju neometano, uz poštovanje određenih rokova.

■ Inspeksijski postupak je poverljiv. Lice koje je predmet inspekcije može da ga konsultuje kako bi pripremio odgovor na inspeksijski izveštaj, odnosno pritužbu Opštoj sednici ili žalbu.



1.1.2. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Nemačkoj

Nemačka, čiji je zvanični naziv Savezna Republika Nemačka, federalno je uređena država koja ima 16 saveznih pokrajina (*Länder*). Svaka pokrajina ima sopstveni ustav, vladu, sudski sistem i državnu upravu, ali takođe postoje ustav (Osnovni zakon), vlada, sudovi i državna uprava na saveznom nivou, čija nadležnost i aktivnosti obuhvataju celu Saveznu Republiku Nemačku. Nadležnosti su podeljene između saveznog i pokrajinskog nivoa i, po pravilu, ako neka nadležnost nije izričito utvrđena kao nadležnost Savezne Republike, onda je to nadležnost saveznih pokrajina. Zbog tog sistema na dva nivoa svaka od 16 saveznih pokrajina ima, na primer, sopstveni sistem sudske uprave na čijem se čelu – uz dva izuzetka – nalazi Ministarstvo pravde.

■ Sudska uprava obuhvata upravljanje ljudskim resursima, to jest upravljanje celokupnim ljudstvom (kako sudijama i sudijskim osobljem, tako i onim zaposlenim licima koja ne spadaju u sudijske kadrove) koji rade u sudovima i drugim sudskim telima u pokrajini o kojoj je reč. Budući da postoji 16 različitih sistema za upravljanje ljudskim resursima, ne postoji jedan jedinstven sistem upravljanja zaposlenima niti sistem evaluacije na nivou Savezne Republike Nemačke, nego postoji 16 različitih sistema. Ipak, svi ti sistemi suštinski slično funkcionišu i temelje se na istim osnovnim vrednostima i načelima.

■ Za potrebe ove studije kao primer ćemo koristiti sistem evaluacije koji postoji u Saveznoj Pokrajini Severna Rajna – Vestfalija, najnaseljenijoj od 16 saveznih nemačkih pokrajina, i na osnovu njega ćemo objasniti osnovna načela i smernice. Budući da u Nemačkoj sudije i tužioci podležu istom sistemu u smislu razvoja karijere, sistem evaluacije za te dve profesije zasniva se na suštinski istovetnim kriterijumima za evaluaciju i vrednovanje rada.

■ Evaluacija zaposlenih je samo jedna komponenta razvoja ljudskih resursa. U situaciji kad ekonomija i zakonodavstvo postaju sve složeniji i zahtevniji, veoma je važno da sudski sistemi i pokrajine preduzmu mere kako bi osigurali da će biti u stanju da zadrže kvalifikovano i motivisano osoblje, sposobno i prilagođeno izazovima savremenog pravosudnog sistema. U tom smislu, savezne pokrajine, kao i njihova ministarstva pravde, poslednjih godina su počela da razvijaju i koriste koncepte razvoja ljudskih resursa kao jednu od tih mera. Svrha tih koncepata jeste da se sudovima, tužilaštvima i centrima za obuku (pravosudnim akademijama) pruži obavezni okvir za organizovanje razvoja ljudskih resursa. Ti koncepti nisu usredsređeni samo na evaluaciju zaposlenih nego istovremeno sadrže odgovarajuće mere i odredbe u vezi s drugim aspektima razvoja ljudskih resursa, to jest upravljanja karijerom od samog početka i valjanim uvođenjem u posao na radnom mestu, naprednu obuku, kompatibilnost posla i porodice, upravljanje zdravstvenom zaštitom, programe za potencijalno liderstvo i upravljanje razvojem. U celini gledano, svrha ličnog razvoja jeste da se zaposlenima u svim fazama njihove profesionalne karijere pruži mogućnost da koriste i razvijaju svoje individualne veštine i kompetencije na posvećen način. Privlačnost pravosuđa kao poslodavca zaslužuje naročitu pažnju.

■ Evaluacija je jedan od mehanizama razvoja ljudskih resursa. Ona je važan alat i istovremeno osnov za donošenje odluka u vezi sa upravljanjem osobljem i unapređenjem osoblja. Kada je reč o javnom sektoru u Nemačkoj, evaluacija se takođe smatra izrazom takozvanog *načela zasluga* (*Leistungsprinzip*) koji je utvrđen u članu 33. Osnovnog zakona Nemačke (*Grundgesetz*). Prema tom temeljnom načelu, svaki Nemačkinac ima jednako pravo pristupa svakoj javnoj službi u skladu sa stepenom svoje pogodnosti za nju, kvalifikacijama i rezultatima profesionalnog rada.

■ U celini uzev, nemački sistem evaluacije za sudije i javne tužioce razlikuje dva tipa vrednovanja rezultata rada: prvo, postoji takozvana **redovna evaluacija** (nem. *Regelbeurteilung*) i, drugo, **ad hoc evaluacija koja se mora sprovesti usled određenog događaja** (nem. *Anlassbeurteilung*). Prva vrsta evaluacije obično se sprovodi jednom u četiri godine za svakog pojedinačnog javnog tužioca i sudiju sve dok oni ne dosegnu određenu starosnu granicu (na primer u Severnoj Rajni – Vestfaliji javni tužioci koji navršu 55 godina više ne podležu redovnoj evaluaciji, a javni tužioci i sudije stariji od 50 godina mogu na zahtev biti izuzeti od evaluacije). *Ad hoc* evaluacija, koja predstavlja drugi oblik evaluacije, mora biti sprovedena onda kada na primer javni tužilac podnese zahtev za unapređenje ili u određenim predmetima u kojima je javni tužilac na odsustvu ili iz nekog drugog razloga ne prisustvuje postupcima u roku dužem od tri meseca. Isto tako, mlade sudije koji su na probnom radu (nem. *Richter auf Probe*) podležu toj vrsti evaluacije. Od jedne do druge savezne pokrajine mogu postojati razlike u detaljima.

■ Evaluaciju sprovodi neposredno nadređeni javnom tužiocu nad kojim treba sprovesti evaluaciju. To je obično viši javni tužilac (nem. *leitende Oberstaatsanwalt*), to jest šef ili prvi čovek tog tužilaštva. Ako je javno tužilaštvo veliko, viši javni tužilac može poveriti taj zadatak nekom ovlašćenom licu, na primer svom zameniku.

■ Evaluacija javnog tužioca obavlja se na osnovu određenih obrazaca kojima se rukovodi ocenjivač i koji mu pomažu da tu evaluaciju sprovede standardizovano. Osnov za svaku evaluaciju jeste profil kvalifikacija određene funkcije (nem. *Anforderungsprofil*) na kojoj se nalazi javni tužilac. Slede glavne oblasti veština i kompetencija koje su predmet evaluacije:

- ▶ profesionalne kompetencije;
- ▶ lične kompetencije;
- ▶ socijalne kompetencije;
- ▶ liderske kompetencije.

■ U okviru te četiri kompetencije koriste se određeni kriterijumi kao osnov za evaluaciju javnog tužioca. Ti kriterijumi detaljno objašnjavaju i strukturiraju evaluaciju i biće opisani u tekstu koji dalje sledi.

■ Imajući sve to na umu jasno je da prilikom evaluacije javnog tužioca supervizor koristi izvesne obrasce, koji su standardizovani i koje obično izdaje ministarstvo pravde dotične savezne pokrajine. U celini uzev, celokupan postupak evaluacije veoma je formalizovan kako bi mogao da bude pravičan i transparentan.

■ U obrascu za evaluaciju na kraju samog postupka javni tužilac mora da iznese završno saopštenje u kome će rezimirati veštine, kompetencije i ostvarenja lica koje je predmet evaluacije. Ta završna konstatacija mora sadržati i konačnu ocenu. Obično se primenjuju sledeće ocene:

- ▶ odlično;
- ▶ znatno iznad proseka;
- ▶ iznad proseka;
- ▶ osrednje;
- ▶ ispod proseka.

■ Osim za najvišu, gore navedenu ocenu takođe je dopušteno da se uvrste i među nivou između tih ocena kako bi se naglasio određeni opseg (to jest kako bi se ukazalo na „gornji ili srednji opseg” – na nemačkom je to *oberer oder unterer Bereich*). Međutim, nisu dopuštene druge glavne ocene osim onih propisanih u smernicama (gore navedeno).

■ Zaključna izjava o evaluaciji koju daje supervizor mora biti konačna i ne sme sadržati nijedan oblik diferencijacije, na primer u odnosu na određene periode. Ta odredba omogućuje da završni obrazac za evaluaciju sadrži konačni i sveobuhvatni stav o učinku javnog tužioca i njegovim ličnim, profesionalnim, socijalnim i liderskim kompetencijama i veštinama tokom *celokupnog* perioda evaluacije. Tako se postiže da evaluacija ne bude rezultat trenutnog viđenja nego jednog sveobuhvatnog viđenja i procene tokom dužeg perioda (uglavnom je reč o nekoliko godina).

■ Ako se evaluacija sprovodi radi određenog unapređenja (tj. kada je reč o *ad hoc* evaluaciji zbog određenog događaja, nem. *Anlassbeurteilung*), završna konstatacija o evaluaciji mora takođe sadržati i prognozu supervizora o podobnosti kandidata za željeni položaj. Reper za prognozu je kvalifikacioni profil položaja na koji kandidat želi da stigne unapređenjem. Podobnost kandidata mora se rezimirati zaključnom konstatacijom koja se obično stepenuje sledećim nivoima:

- ▶ izuzetno dobar;
- ▶ veoma dobar;
- ▶ dobar;
- ▶ dovoljno dobar;
- ▶ nepodoban.

■ Kao i stepeni koji se koriste u evaluaciji, na šta je gore već ukazano, i ovi stepeni mogu imati i među nivoe za predviđanje podobnosti kandidata.

■ Postupak evaluacije mora biti transparentan i pravičan. Kada se postupak evaluacije završi, tužiocu o kome je reč mora biti blagovremeno dostavljen nacrt rezultata evaluacije. U isto vreme treba ponuditi „evaluacioni intervju“ u kome će biti saopšteni osnovi evaluacije i standardi evaluacije. Taj intervju obično vodi viši javni tužilac koji je neposredno pretpostavljeni tužiocu čija se evaluacija sprovodi ili lice koje viši javni tužilac za to ovlasti. Tokom tog intervjua tužiocu će biti pružena prilika da iznese sopstvenu procenu svojih veština, načina rada i postignuća u službi. Svrha tog intervjua jeste da se uporedi samoocena tužioca sa rezultatima njegove profesionalne evaluacije. Tužiocu mora biti pružena prilika da komentariše ili objasni one aspekte evaluacije koje smatra najvažnijima.

■ Konačno, po završetku intervjua, privodi se kraju rad na nacrtu teksta završne evaluacije; jedan primerak završne evaluacije treba lično predati javnom tužiocu o kome je reč. Ako se on složi s tom evaluacijom, treba da potpiše obrazac; ako se ne slaže, on ima pravo da ga ne potpiše i može da dostavi svoju protiv izjavu o pitanjima u kojima se ne slaže sa ocenom. U isto vreme kada se javnom tužiocu uruči primerak evaluacije, treba ga obavestiti da će jedan primerak biti unet u njegov lični dosije po isteku određenog roka (obično posle dve nedelje). U tom roku se javnom tužiocu, ako se ne slaže sa evaluacijom ili nekim njenim delovima, mora pružiti mogućnost da još jednom razmotri to pitanje sa svojim neposredno pretpostavljenim, to jest višim javnim tužiocem. Ako se ne postigne saglasnost između onoga ko je sproveo evaluaciju i javnog tužioca o kome je reč, onda viši javni tužilac (= evaluator) šalje dosije svom pretpostavljenom, to jest generalnom javnom tužilaštvu, koje tada preuzima slučaj.

■ Kao što je ranije već rečeno, svi sistemi za evaluaciju su veoma formalizovani i pravosudni sistemi saveznih pokrajina pridaju veliki značaj pravičnosti, objektivnosti i transparentnosti celog tog postupka. S obzirom na veliki značaj sistema evaluacije, lica na položajima supervizora koja će takođe imati ulogu evaluatora redovno se obučavaju u tom smislu. Pritom se naročita pažnja obraća na to da nauče kako da izbegnu negativnu evaluaciju profesionalnih postignuća usled zaposlenja sa skraćenim radnim vremenom, rada na daljinu ili porodijskog odsustva (npr. i da nikako ne slede rodne stereotipe). Treba stvarati i koristiti mogućnosti za razmenu iskustava – što obuhvata i razmenu iskustava između različitih jurisdikcija.

■ Transparentnost, kao i prihvatanje sistema evaluacije uvećavaju se zahvaljujući objavljivanju stenograma toka postupka za sve poslove u pravosuđu. Pritom se, međutim, mora obezbediti potpuna anonimizacija.

■ U zaključku se može reći da je nemački sistem evaluacije tužilaca veoma formalizovan i standardizovan. Detaljne regulatorne odredbe, obrasci i duga praksa u kombinaciji sa redovnom obukom lica koja se nalaze u poziciji supervizora i imaju ulogu evaluatora pomažu da se obezbedi jednoobrazna primena utvrđene prakse evaluacije i da se sačuvaju objektivnost i transparentnost celog postupka. Kao što je ovde pokazano, u Nemačkoj evaluacija predstavlja važan instrument za isticanje visokokvalifikovanih tužilaca i njihovo unapređenje na najviše pozicije, što zahteva visok nivo profesionalnosti i kompetencije. Samo oni tužioci koji ispolje očigledno interesovanje za te više položaje i koji dobiju najviše ocene prilikom evaluacije uz jasne preporuke da su podobni za takve položaje imaju izgleda za unapređenje.

■ Takođe treba naglasiti da je sistem evaluacije tužilaca i sudija u Nemačkoj potpuno interna stvar pravosuđa. U postupku evaluacije niti učestvuju niti na njega utiču lica koja su van pravosuđa. Tužioce evaluiraju samo tužioci, a sudije evaluiraju samo sudije. Spoljna evaluacija ili učešće drugih lica koja ne spadaju u pravosuđe u evaluaciji tužilaca ili sudija nije predviđeno i ne postoji u Nemačkoj. Svaki oblik spoljne evaluacije nosilaca pravosudnih funkcija smatrao bi se nepropisnim mešanjem i predstavljao bi povredu ustavnog načela nezavisnosti sudstva.



1.1.3. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Rumuniji

Pitanje evaluacije i vrednovanja tužilaca uređeno je članom 39. Zakona br. 303/2004 o statusu sudija i tužilaca i bliže je uređeno Uredbom o postupku evaluacije profesionalnog rada sudija i tužilaca, koju je odobrio Visoki pravosudni savet Rumunije.

— U zakonu br. 303/2004 o statusu sudija i tužilaca⁹ utvrđuje se sledeće:

Član 39. – (1) Radi provere da li ispunjavaju zahteve u pogledu profesionalne kompetencije i rezultata rada jednom u tri godine sudije i tužioci podvrgavaju se evaluaciji efikasnosti rada, kvaliteta rada i integriteta u poslu, kao i izvršenja obaveze da pohađaju stalne obuke i završe specijalizovane kurseve. Sudije i tužioci na višim položajima takođe se podvrgavaju evaluaciji kako bi se ustanovilo kako obavljaju svoje rukovodeće funkcije.

(2) Prva evaluacija sudija i tužilaca obavlja se u sledećim rokovima:

- a) svake druge godine za sudije i tužioce koji su na pravosudnu funkciju imenovani pre najmanje jedne, a najviše pet godina;*
- b) svake treće godine za sudije i tužioce koji su na pravosudnu funkciju imenovani pre najmanje pet, a najviše deset godina;*
- c) svake četvrte godine za sudije i tužioce koji su na pravosudnu funkciju imenovani pre najmanje 10, a najviše 15 godina;*
- d) svake pete godine za sudije i tužioce koji su na pravosudnu funkciju imenovani pre najmanje 15 godina.*

(3) Evaluacija iz stava (1) ovog člana zadatak je odbora koji se osnivaju odlukom Vrhovnog pravosudnog saveta, zasebno za sudije i tužioce, a u čiji sastav ulaze predsednik suda, odnosno starešina tužilaštva u kome radi lice koje se podvrgava evaluaciji, kao i još dve ili više sudija ili tužilaca iz hijerarhijski nadređenog suda ili tužilaštva tom sudu ili tom tužilaštvu koji imaju istu stručnu specijalizaciju kao i sudija ili tužilac čiji se rad vrednuje.

⁹ <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/64928?fbclid=IwAR0r7HBPbC5k6PZx0jdPQx7ao19qQh6YnCDpEjq-GZyEEb21IWZDaMNOIik>

Evaluaciju rada predsednika suda i potpredsednika suda sprovodi komisija koju čine predsednik više sudske instance, predsednik veća koje odgovara specijalizaciji sudije koji se podvrgava evaluaciji, kao i sudija iz hijerarhijski višeg suda, koje imenuje odbor. Evaluaciju starišine tužilaštva, njegovog zamenika ili glavnog tužioca sprovodi komisija sastavljena od zaposlenih u hijerarhijski nadređenom tužilaštvu, u čijem su sastavu predsednik koji je nadređeni tužilac specijalizovan u istoj oblasti u kojoj je specijalizovan i tužilac čiji se rad vrednuje, kao i još jedan tužilac koga imenuje upravni odbor.

Evaluaciju predsednika, potpredsednika i predsednika odeljenja apelacionih sudova ili Vojnog apelacionog suda sprovodi komisija u čijem su sastavu sudije iz Visokog kasacionog suda pravde, koju imenuje upravni odbor tog suda, dok evaluaciju tužilaca iz Generalnog tužilaštva i zamenika glavnih tužilaca pri apelacionim sudovima ili pri Vojnom apelacionom sudu obavlja komisija tužilaca iz tužilaštva pri Visokom kasacionom sudu pravde koju imenuje odbor starišina tog tužilaštva. Evaluaciju predsednika i potpredsednika Visokog kasacionog suda pravde obavlja komisija u čiji sastav ulaze sudije, izabrani članovi Odseka za sudije pri Visokom pravosudnom savetu, koji po rangu ne mogu biti ispod ranga sudija apelacionog suda, a koje imenuje Odsek za sudije pri Visokom pravosudnom savetu.

Evaluaciju generalnog tužioca Državnog tužilaštva pri Visokom kasacionom sudu pravde i vrhovnih tužilaca specijalizovanih tužilaštava obavlja komisija u čijem su sastavu tužioci, izabrani članovi Odseka za tužioce pri Vrhovnom pravosudnom savetu koju imenuje Odsek za tužioce Vrhovnog pravosudnog saveta.

(4) Odbori za evaluaciju tužilaca pri Direktoratu za istragu krivičnih dela iz oblasti organizovanog kriminala i terorizma i u Nacionalnom direktoratu za borbu protiv korupcije takođe obuhvataju i generalnog tužioca Državnog tužilaštva pri Visokom kasacionom sudu pravde, odnosno generalni tužilac pri Nacionalnom direktoratu za borbu protiv korupcije, koji neposredno odgovaraju za rezultate rada tih struktura.

(5) Za redovne sudove, odnosno tužilaštva koja su za njih organizaciono vezana, odbori iz stava (4) ovog člana sastavljaju se odlukom upravnog odbora apelacionog suda ili tužilaštva pri tom sudu. Za apelacione sudove i tužilaštva koja su organizaciono vezana za njih, evaluacioni odbori se konstituišu odlukom upravnog odbora Visokog kasacionog suda pravde. Za Visoki kasacioni sud pravde evaluacioni odbor konstituiše se odlukom Odseka za sudije i on u svom sastavu ima tri sudije iz reda izabranih članova Odseka za sudije, koji po rangu moraju biti barem sudije apelacionog suda. Za tužilaštvo koje je organizaciono vezano za Visoki kasacioni sud pravde evaluacioni odbor konstituiše se odlukom Odseka za tužioce i u njegov sastav ulaze tri tužioca, imenovana iz reda izabranih članova Odseka za tužioce, koji po rangu ne mogu biti ispod te sudske instance.

(6) Uredbu o postupku evaluacije profesionalne aktivnosti sudija i tužilaca odobriće svojom odlukom Visoki pravosudni savet.

■ Kada je reč o raspodeli predmeta, prema članu 95. rumunskog Zakona br. 304/2004, predmete raspoređuje vrhovni tužilac tužiocima koji su mu hijerarhijski podređeni na osnovu kriterijuma u vezi sa njihovom specijalizacijom i njihovim postojećim radnim opterećenjem. Članom 64. tog zakona utvrđena su pravila za preraspodelu predmeta. Saglasno tim pravilima glavni tužioci mogu da preraspodele predmete ukoliko je tužilac suspendovan sa dužnosti ili ako mu je prestao radni odnos, ako je na odsustvu ili ako ne dolazi na posao više od 30 dana. Tužilac ima pravo da ospori odluku o preraspodeli predmeta pred Visokim pravosudnim savetom.

■ U Rumuniji se tužioci unapređuju samo ako polože ispit koji se održava na nacionalnom nivou, u granicama koje se određuju na osnovu broja upražnjenih radnih mesta u tužilaštvima. Ispit za unapređenje organizuje se jednom godišnje ili kad god Visoki pravosudni savet smatra da je prilika za to, a Nacionalnom institutu za pravosuđe se poverava da organizuje ispit. U sastav Odbora za unapređenje tužilaca ulaze tužioci iz tužilaštva pri Visokom kasacionom sudu pravde (Vrhovni sud), tužioci iz tužilaštava pri apelacionim sudovima i predavači iz Nacionalnog instituta za pravosuđe. Članovi tog odbora imenuju se na osnovu odluke Visokog pravosudnog saveta, na predlog Nacionalnog instituta za pravosuđe. Datum, vreme i način održavanja ispita, kao i broj upražnjenih radnih mesta saopštava se svim tužiocima i objavljuje se na veb-stranicama Visokog pravosudnog saveta, Nacionalnog instituta za pravosuđe, Tužilaštava pri Visokom kasacionom sudu pravde i u tri centralna dnevna lista, i to najmanje 60 dana pre datuma određenog za održavanje ispita. (Vidi članove 43–47. Zakona br. 303/2004, kao i članove 75–77. Zakona o Javnom tužilaštvu.)

■ Sudije i tužioci u Rumuniji dužni su da najmanje jednom u tri godine pohađaju programe profesionalne obuke koje organizuju Nacionalni institut za pravosuđe, rumunski ili strani univerziteti ili drugi entiteti (vidi član 36. Zakona br. 303/2004).

Postupak evaluacije sudija i tužilaca obuhvata sledeće korake:

- ▶ posmatranje javne profesionalne aktivnosti sudije koji se podvrgava evaluaciji koje vrši član odbora koji je za to određen;
- ▶ analiza dokumenata koji sadrže rezultate profesionalne aktivnosti sudije ili tužioca koji se podvrgava evaluaciji;
- ▶ samo-analiza i samo-ocena;
- ▶ ocenjivanje.

■ Postupak evaluacije sudija i tužilaca može takođe obuhvatiti i evaluacioni intervju, kao i postizanje uzajamnog dogovora o individualnom planu daljeg profesionalnog razvoja. Aspekti koji se ispolje tokom samo-analize i samo-ocenjivanja uzimaju se u obzir prilikom intervjua kako bi se na osnovu dogovora između evaluatora i sudije ili tužioca koji se podvrgava evaluaciji utvrdio plan profesionalnog razvoja.

■ Prva evaluacija sudija i tužilaca sprovodi se dve godine nakon što se u službenom listu Rumunije, deo I objavi odluka o njihovom imenovanju i preuzimanju pravosudne funkcije u skladu sa članom 31. stav (1) Zakona br. 303/2004 o statusu sudija i tužilaca.

■ Naredne evaluacije sprovode se svake treće godine, obično do juna. Evaluacija se može sprovesti i u drugom kalendarskom periodu na zahtev samog sudije ili tužioca onda kada je ta evaluacija neophodna radi unapređenja na izvršnu poziciju ili imenovanja na rukovodeći položaj, ali tek po isteku perioda od dve ili tri godine.

■ Za sudije i tužioce koji su članovi Visokog pravosudnog saveta, evaluacija se sprovodi tri godine po isteku mandata.

■ Evaluacija profesionalne delatnosti sudija i tužilaca sprovodi se na svake tri godine.

■ Tokom evaluacionog perioda odbor za evaluaciju sudiji ili tužiocu za kojeg smatra da treba da otkloni određene nedostatke koji su uočeni u njegovoj profesionalnoj aktivnosti može preporučiti da poboljša te aktivnosti; odbor to čini u nacrtu izveštaja koji dostavlja. Evaluacioni izveštaj je poverljivog karaktera, izrađuje se posebno za svakog sudiju, odnosno tužioca koji se podvrgava evaluaciji na osnovu dokumenata koji se nalaze u njegovom evaluacionom dosijeu, a nakon što on o tome bude obavešten.

■ Za svaki od kriterijuma koji se odnosi na efikasnost u radu, kvalitet rada i integritet lica koje se podvrgava evaluaciji, dodeljuje se maksimalno 30 poena, dok se za kriterijume koji se odnose na obavezu da se pohađa stalna profesionalna obuka i pohađaju i završe specijalistički kursevi dodeljuje maksimalno deset poena. Sudije ili tužioći koji nisu zadovoljni ocenom koju su dobili mogu izjaviti žalbu nadležnom odseku Vrhovnog pravosudnog saveta u roku od 30 dana pošto dobiju obaveštenje o oceni.

■ Venecijanska komisija je u oktobru 2018. donela Mišljenje br. 924 / 2018 (CDL-AD(2018)017)¹¹ o Zakonu br. 303/2004 o statusu sudija i tužilaca, Zakonu br. 304/2004 o organizaciji sudstva i Zakonu br. 317/2004 o Vrhovnom pravosudnom savetu. Prema tom mišljenju, neophodan je reformski proces da bi se odgovorilo na postojeće probleme i potrebe pravosudnog sistema i da bi se taj sistem prilagodio novoj društvenoj stvarnosti. Cilj tih zakona je jačanje nezavisnosti sudija, razdvajanje karijera sudija i tužilaca, ali i povećanje efikasnosti i odgovornosti pravosuđa. Potrebne su neke promene da bi se sproveo u delo niz odluka Ustavnog suda Rumunije. Venecijanska komisija je rumunskim vlastima predložila da:

- ▶ preispitaju sistem imenovanja/razrešenja nosilaca visokih tužilačkih funkcija, uključujući reviziju odredaba Ustava koje se odnose na to pitanje, kako bi se obezbedili uslovi za neutralan i objektivan postupak imenovanja/razrešenja u kojem će se zadržati uloga institucija, kao što su predsednik i Visoki pravosudni savet, i da bi se uspostavio balans sa uticajem ministra pravde;

¹⁰ http://legislatie.just.ro/Public/DetailiiDocumentAfs/199331?fbclid=IwAR3kXIVk9JfkmBHHyNEAfUJCI_SGi_E0JXE97MyuQ3QrM7_dzclw4zbwm2A

¹¹ [https://www.venice.coe.int/webforms/documents/default.aspx?pdffile=CDL-AD\(2018\)017-e](https://www.venice.coe.int/webforms/documents/default.aspx?pdffile=CDL-AD(2018)017-e)

- ▶ uklone predloženo ograničenje slobode izražavanja sudija i tužilaca;
- ▶ dopune odredbe o materijalnoj odgovornosti nosilaca pravosudnih funkcija tako što će izričito navesti da, ako nema loše namere i/ili grubog propusta, sudije ne snose materijalnu odgovornost za rešenje koje može osporiti neki drugi sud; izmene mehanizam postupka nadoknade na način koji će osigurati da se on sprovodi samo onda kada je disciplinskim postupkom ustanovljena odgovornost nosioca pravosudne funkcije;
- ▶ preispitaju predloženo formiranje zasebne tužilačke strukture koja bi se bavila deliktima sudija i tužilaca; rešenje koje bi se odnosilo na specijalizovane tužioce, u kombinaciji sa delotvornim procesnim mehanizmima zaštite moglo bi, kako se čini, biti povoljna alternativa u tom smislu;
- ▶ preispitaju radi boljeg preciziranja osnove za opoziv članova Visokog pravosudnog saveta; otklone mogućnost opoziva članova Visokog pravosudnog saveta izglasavanjem nepoverenja na opštoj sednici sudova ili tužilaštava (između ostalog i putem peticije);
- ▶ identifikuju rešenja koja bi omogućila delotvornije učešće u radu Visokog pravosudnog saveta onih članova tog saveta koji nisu zaposleni u pravosuđu;
- ▶ konačno odustanu od predloženog programa prevremenog penzionisanja ako se ne može sa sigurnošću utvrditi da se taj program neće negativno odraziti na funkcionisanje celokupnog sistema;
- ▶ osiguraju da predložena mera „skrininga“ sudija bude zasnovana na jasno utvrđenim kriterijumima i upotpunjena odgovarajućim mehanizmima procesne zaštite i pravom žalbe sudu, kao i da utvrde načine za jačanje nadzornih mehanizama nad radom obaveštajnih službi.



1.1.4. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Mađarskoj

U Mađarskoj je tužilaštvo nezavisni organ u državnom ustrojstvu još od 1989. godine. Od 2009. tužiocima mogu da se bave pritužbama koje su podnete protiv istražnih organa, što znači da su dobili jača ovlašćenja za nadzor nad svim vrstama istraga. Novi Ustav, od 2011, utvrđuje da tužilaštvo *doprinosi ostvarivanju pravosudne funkcije time što izvršava zahtev države za izricanje kazne. Tužilaštvo goni krivična dela, preduzima mere protiv svih drugih nezakonitih činjenja ili nečinjenja i podstiče sprečavanje nezakonitih dela.* Osim toga, Ustav naglašava da je tužilaštvo nezavisno.

Generalni tužilac se bira na devet godina (novim Ustavom mandat mu je produžen sa šest na devet godina) i on može da ostane na toj funkciji i nakon što navršši opštu starosnu granicu za odlazak u penziju. U 2011. godini doneta su dva bitna zakona kojima se uređuje rad tužilaštva, Zakon CLXIII iz 2011. o tužilaštvu i Zakon CLXIV iz 2011. o statusu generalnog tužioca, tužilaca i drugih zaposlenih u tužilaštvu i njihovoj karijeri (kojim je dopunjen Zakon o statusu tužilaca). Potonjim zakonom uređuje se status tužilaca i bliže se određuju pravila o vrednovanju njihovog rada. Uputstvom br. 4/2012 (I.6.) generalnog tužioca o određenim pitanjima koja se odnose na status zaposlenih u tužilaštvu bliže su utvrđena pravila o ispitivanju tužilačkih predmeta, što služi kao osnov za vrednovanje rada.

Zakon o statusu tužilaca sadrži detaljna pravila o izboru i vrednovanju rada tužilaca. Konačnu odluku o izboru tužilaca donosi generalni tužilac na osnovu neobavezujućeg mišljenja takozvanog tužilačkog saveta čiji sastav biraju tužiocima iz svojih redova. Kada je reč o vrednovanju rada tužilaca, tim zakonom je utvrđeno kada tužiocima moraju da se podvrgnu redovnoj evaluaciji. To su sledeći slučajevi:

- ▶ pred kraj fiksnog mandata na koji su imenovani;
- ▶ ako je tužilac imenovan na neodređeno vreme, u roku od tri godine od prvog imenovanja, a posle toga
- ▶ na svakih osam godina.

Tužiocima kojima do navršenja starosne granice za odlazak u penziju ostaje šest godina više se ne podvrgavaju evaluaciji. Izuzetno, evaluacija može biti sprovedena na zahtev samog tužioca ako su prošle barem dve godine od poslednje evaluacije i ako su iskrsele posebne okolnosti koje uslovljavaju vanrednu evaluaciju.

■ Zaključne ocene evaluacije mogu biti sledeće:

1. odličan, dobar za unapređenje;
2. odličan i potpuno dobar;
3. dobar;
4. dobar; potrebna dalja procena;
5. nedobar.

■ Osim toga, protiv tužioca se može voditi disciplinski postupak. Postupak sprovodi neposredni rukovodilac tužioca, čija se odluka može osporiti kod generalnog tužioca i nakon toga se na nju može izjaviti žalba pred sudom. Sledeći postupci mogu dovesti do pokretanja disciplinskog postupka:

- ▶ „povreda zvaničnih dužnosti“;
- ▶ „umanjivanje ili ugrožavanje ugleda profesije načinom života ili ponašanja“.

Postupak vrednovanja rada

■ Evaluacija se zasniva na ispitivanju predmeta kojima se tužilac bavi. Detaljna pravila ispitivanja predmeta utvrđena su u uputstvu br. 4/2012 (I.6.) generalnog tužioca o određenim pitanjima u vezi sa statusom zaposlenih u tužilaštvu.

■ Evaluaciju obavlja lice koje ostvaruje prava poslodavca (neposredni rukovodilac). Zvanični rad tužilaca pri ministarstvu pravde ocenjuje ministar pravde u skladu sa pravilima koja važe za državne službenike. Svrha vrednovanja rada tužilaca jeste ocena kvaliteta njihovih profesionalnih aktivnosti, veština, sposobnosti i karakternih osobina i olakšavanje njihovog profesionalnog razvoja na osnovu činjeničnih nalaza. Evaluacija se zasniva na rezultatima ispitivanja predmeta u kombinaciji s drugim činjenicama i okolnostima učinka određenog tužioca koje treba uzeti u obzir prilikom same evaluacije.

■ Ako je tužilac ocenjen kao „nedobar“, on se, pošto mu se saopšti rezultat evaluacije, poziva da u roku od 30 dana podnese ostavku na dužnost. Ako je nedobornost posledica nekih zdravstvenih okolnosti i tužilac ne podnese ostavku, mora se sprovesti lekarski pregled. Tužilac je dužan da se podvrgne lekarskom pregledu.

■ Ako tužilac dobije ocenu „dobar, potrebna dalja procena“, njegov neposredni rukovodilac će mu ukazati na nedostatke koji su identifikovani tom procenom i utvrdiće osnovne kriterijume za poboljšanje koji će biti primenjeni kod ponovljene procene. Ponovljena procena mora biti sprovedena u roku od dve godine.

■ Tužilac ima pravo da pristupi rezultatima evaluacije. Rezultati procene predaju se tužiocu najmanje tri radna dana pre predviđenog saslušanja. Saslušanju moraju prisustvovati neposredni rukovodilac i starešina tužilaštva u kome tužilac koji je podvrgnut evaluaciji obavlja svoju pravosudnu funkciju. Nakon što mu se saopšti evaluaciona ocena, tužilac potvrđuje da ju je primio i može da iznese svoje primedbe. Tužilac ima pravo da pred sudom ospori svaki neistinit nalaz ili povredu svojih prava.

Sledeća lica imaju pristup evaluaciji:

- ▶ tužilac koji je podvrgnut evaluaciji;
- ▶ lica koja ovlasti tužilac koji je podvrgnut evaluaciji;
- ▶ rukovodioci tog tužioca;
- ▶ rukovodilac nadležan za ljudske resurse u tužilaštvu;
- ▶ rukovodilac nadležan za ljudske resurse u tužilaštvu u koje tužilac koji je podvrgnut evaluaciji treba da bude premešten.

■ Sistem vrednovanja rada tužilaca neraskidivo je povezan s njihovim unapređenjem u službi. S obzirom da zakoni kojima se uređuje status tužilaca imaju status ustavnih zakona, njih je teško menjati. To ograničava fleksibilnost generalnog tužioca – koji je, inače, izuzetno moćan starešina Tužilaštva – u pogledu utvrđivanja kriterijuma za

evaluaciju tužilaca. Disciplinski postupak odražava disciplinska pravila koja su utvrđena u opštem radnom zakonodavstvu, kojim se neposrednim rukovodiocima daju ovlašćenja i odobrava izjavljivanje žalbe generalnom tužiocu, a potom i sudu. U celini uzev, čini se da postoji protivrečnost između snažnih ovlašćenja nezavisnog generalnog tužioca i činjenice da je većina pravila kojima se uređuje evaluacija, unapređenje i disciplinski postupak, utvrđena ustavnim zakonom jer taj zakon ograničava fleksibilnost i diskreciona ovlašćenja generalnog tužioca. Kod budućeg usavršavanja sistema evaluacije možda će biti potrebno da se predvidi jače angažovanje takozvanih tužilačkih saveta – koji već imaju važnu ulogu u postupcima imenovanja i unapređenja.

■ Sistem evaluacije je pre kvalitativan nego kvantitativan. Kriterijumi za ispitivanje su brižljivo odabrani budući da daju konciznu sliku tužilačkog rada. Nezavisni ispitivač ima važnu ulogu u tom postupku, a njegove konstatacije predstavljaju osnov za konačnu evaluaciju koju donosi neposredni rukovodilac. Tužilac koji se podvrgava evaluaciji takođe ima mogućnost da utiče na ishod evaluacije jer može da sugeriše da se ispituju neki predmeti i jer ima pravo na intervju. Međutim, nažalost, složenost predmeta se ne uzima automatski u obzir, nego zavisi samo od pristupa ispitivača.



1.1.5. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Grčkoj

U Grčkoj se za profesionalno vrednovanje sudija i tužilaca koristi izraz „inspekcija“, a glavna načela tog postupka utvrđena su u Ustavu. Član 87. stav 3. Ustava Grčke utvrđuje *inspekciju koju sprovode kolege višeg profesionalnog ranga*. U konkretnom slučaju javnih tužilaca to znači da njih mogu podvrgnuti inspekciji samo sudije Vrhovnog suda (građanskopravnog i krivičnog) i javni tužioci višeg ranga¹².

■ To načelo je dalje precizirano i utvrđeno u Zakoniku o organizaciji sudova i Statusu sudija¹³, što je glavni zakon kojim se uređuje funkcionisanje sudova na svim nivoima, kao i pitanje prava i obaveza sudija. Zakonikom je uređeno da *redovne godišnje inspekcije* predstavljaju glavni put za procenu rada sudova, tužilaštava i individualnih sudija i tužilaca.

■ Inspekciju koordiniše Inspeksijska služba, telo koje nije stalnog karaktera, a čiji članovi se određuju godišnjim glasanjem. Inspeksijski mandat imaju predsedavajući apelacionih sudova u građanskopravnom i krivičnom postupku i tužioci apelacionih sudova. Zakonom su detaljno utvrđeni kriterijumi, postupak i sistem bodovanja prilikom inspekcije.

■ U načelu, sve sudije do nivoa sudija apelacionog suda i pomoćnika apelacionog tužioca podležu inspekciji. Predsednici apelacionih sudova i tužioci apelacionog suda mogu biti podvrgnuti inspekciji predsednika Inspeksijskog saveta na osnovu naloga predsednika ili tužilaca Vrhovnog suda.

■ Inspekcije se obavljaju godišnje i na osnovu njih se sačinjavaju individualni inspeksijski izveštaji. Svaki takav izveštaj sadrži obavezno pozivanje na rešavanje konkretnih predmeta ili predmeta u kojima su izdati nalozi za hapšenje u prekrivičnom postupku. Zapažanja koja se u izveštaju iznesu o postupanju u navedenim predmetima i poštovanju rokova važna su za unapređenje u viši rang. Inspektori treba da iznesu obrazložen predlog o tome da li su sudije i tužioci koji su bili podvrgnuti inspekciji podobni za unapređenje. Inspeksijski izveštaji podnose se predsedniku

¹² „Inspekciju redovnih sudija obavljaju sudije višeg ranga, kao i javni tužioci i zamenici javnih tužilaca Vrhovnog građanskog i krivičnog suda; inspekciju javnih tužilaca obavljaju sudije Vrhovnog građanskog i krivičnog suda i javni tužioci višeg ranga, kako je utvrđeno zakonom.“

¹³ Zakonik 1756/1988 o organizaciji sudova i statusu sudija.

Inspeksijskog saveta. Ako se inspektori uvere da je tužilac nepodoban za obavljanje funkcije, oni o tome obaveštavaju glavnog inspektora, koji nadležnim organima dostavlja predlog za pokretanje postupka suspenzije.

■ Lice koje je podvrgnuto inspekciji može izjaviti žalbu na izveštaj inspekcije u roku od 30 dana. Tu žalbu razmatra Inspeksijski savet i na osnovu nje može ispraviti izveštaj ili naložiti da se ponovo izvrši inspekcija. Ako se žalba odbaci, ta odluka se unosi u lični dosije lica koje je podvrgnuto inspekciji.

■ U proceni inspeksijskog sistema i inspeksijske prakse utvrđeno je sledeće¹⁴: prvo, način na koji je inspekcija uređena u zakonu ne jemči suštinsku i dubinsku procenu merituma. Gotovo sve sudije i tužioci bivaju unapređeni, mahom na osnovu staža, tako da se unapređenja ne sprovode prvenstveno na osnovu zasluga. Važna praznina u inspeksijskom sistemu odnosi se na obaveze onih koji obavljaju administrativne dužnosti budući da u postojećim pravilima nema kriterijuma koji bi se na to odnosili. Pored toga, nije predviđeno ništa što bi se odnosilo na način na koji nosilac pravosudne funkcije koji je podvrgnut inspekciji obavlja dodatne dužnosti, kao što je dužnost da nadzire ili podučava nove sudije.

■ Drugo, izbor inspektora glasanjem jeste objektivn, ali ne uzima u obzir spremnost i veštinu izabranih lica da adekvatno i delotvorno obavljaju tu važnu funkciju. U praksi ta dodatna dužnost može se doživeti kao teret za visoko rangirane sudije, što lako može dovesti do toga da oni nastoje da to obave na način koji će ih u najmanjoj meri zamoriti i kao i da ne izazovu nezadovoljstvo onih koje podvrgavaju inspekciji.

■ Učestalost inspekcija (svake godine) ne ostavlja dovoljno vremena za temeljno razmatranje rada, kapaciteta i potreba onih koji se podvrgavaju inspekciji kako bi se unapredio njihov rad i omogućilo njihovo napredovanje u službi.

■ Pored toga, obim posla inspektora (koji treba da izvrše inspekciju rada velikog broja sudija u svom okrugu) nimalo ne olakšava temeljnu procenu. Dodatno, sistem inspeksijskih tela za svaki pravosudni sektor takođe ne olakšava jednoobraznu inspekciju koja bi imala zajedničku koordinaciju. To nepostojanje saradnje može se uočiti i među inspektorima u jednoj istoj grani pravosuđa, što izaziva znatna odstupanja i nepodudarnosti u obavljanju inspekcija i donošenju ocena. To može dovesti do nejednakosti kako na horizontalnom, tako i na vertikalnom planu.

■ Opšti inspeksijski kriterijumi koji su utvrđeni zakonom nisu adekvatni da bi omogućili da se temeljno procene zasluge lica koja se podvrgavaju inspekciji i da li su oni podobni za unapređenje u službi. Ne postoje detaljne metodološke smernice o tome kako jednoobrazno primeniti te kriterijume, pa njih u praksi različito primenjuju razni inspektori, što dovodi do velikih odstupanja u sadržaju inspekcija. Pored toga, inspektori se često u velikoj meri oslanjaju na predmete/odluke koje izaberu i predoče im sama lica koja se podvrgavaju inspekciji, a ti predmeti onda ne moraju biti reprezentativni za celokupan rad tih nosilaca pravosudnih funkcija. Dodatno pitanje je to što oslanjanje na odabrane pismene radove ne mora nužno uzimati u obzir rezultate rada tužilaca unutar sudnice i van nje, niti njihov odnos s drugim akterima i strankama u postupku. Inspekcije ne odražavaju adekvatno ni kvantitativnu dimenziju rada sudija i tužilaca, naročito kada je reč o neopravdanim kašnjenjima i odlaganjima. Usled toga izbegavaju se teški predmeti u najvećoj mogućoj meri, pribegava se odlaganjima bez propisnog obrazloženja, predmetima se pristupa površno ili se traga za „sličnim“ predmetima.

■ Inspeksijski izveštaji često imaju standardizovani sadržaj tako da se nosioci pravosudnih funkcija koji se podvrgavaju inspekciji klasifikuju kao „vrlo dobri“ ili „odlični“. Inspektori koji bi mogli da odluče da izvrše temeljitu inspekciju rada nosilaca pravosudnih funkcija predstavljaju izuzetak, a često se dešava da njihova ocena bude oborena u žalbenom postupku. Inspeksijski savet je vrlo popustljiv u postupanju sa žalbama.

¹⁴ DIANEOSIS, [Reform in three critical sectors of the Judicial System](#) (Μεταρρύθμιση σε Τρεις Κρίσιμους Τομείς του Δικαστικού Συστήματος, 2021.



1.1.6. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Španiji

U Španiji¹⁵ ne postoji poseban postupak za vrednovanje rada tužilaca. Autonomnost tužilaca predstavlja veoma poštovano načelo. Inspeksijska služba je specijalizovana služba koja ne sprovodi formalnu evaluaciju rada sudija i tužilaca nego učestvuje u godišnjim inspekcijama tužilaštava i ispituje pritužbe na rad tužilaca ili prijave za nesavesno postupanje. Ako su problemi povezani sa nekim disciplinskim prekršajem, onda se pokreće disciplinski postupak.

■ Inspeksijska služba radi na osnovu godišnjih inspeksijskih planova koji su usredsređeni na funkcionisanje tužilaštava. Inspekcija takođe ima pristup komandnim tablama tužilaštava na kojima može da vidi kvantitativne informacije i vremenski raspored postupaka. Ti podaci se koriste za nadzor nad napretkom u radu tužilaštava i za iniciranje inspekcija u tužilaštvima i praćenje kvaliteta rada.

■ Starešine tužilaštava imaju ulogu u nadzoru nad tužiocima koji rade u njihovim tužilaštvima. Oni takođe imaju određenu ulogu u raspodeli bonusa za produktivnost na osnovu rada čiji obim prevazilazi uobičajeno standardno opterećenje poslom. Ta sredstva se opredeljuju za svako tužilaštvo ponaosob, a starešina tužilaštva može da odluči na koji će ih način raspodeliti pojedinačnim tužiocima.

¹⁵ <https://rm.coe.int/consultative-council-of-european-prosecutors-ccpe-questionnaire-for-th/16807224db>



1.1.7. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Bugarskoj

U Bugarskoj postoje **tri različita mehanizma** za vrednovanje rada tužilaca, a svaki od tih mehanizama ima određene posledice u pogledu napredovanja u karijeri, bonusa (nagrada), kvalifikacija i disciplinske odgovornosti tužioca o kome je reč.

Prvo i najvažnije, postoji **vrednovanje (testiranje) tužilaca** kao sastavnog dela pravosuđa i ono se zasniva kako na kvantitativnim, tako i na kvalitativnim kriterijumima. Vrednovanje rada tužilaca uređeno je Zakonom o pravosuđu i obavezan je postupak u određenoj fazi razvoja karijere svakog nosioca pravosudne funkcije. Pored toga, to je obavezan element svake procedure koja se odnosi na razvoj karijere kroz različite nivoe u pravosuđu, izbor predsednika sudova i tužilaštava, prelazak iz jednog suda/tužilaštva u drugi sud ili tužilaštvo istog ili višeg nivoa pri čemu se zadržava ista pravosudna funkcija.

Ipak, pored vrednovanja rada koje je uređeno Zakonom o pravosuđu, postoje i drugi načini za testiranje i evaluaciju tužilaca sa kvalitativnog, kvantitativnog i organizacionog stanovišta. Ti mehanizmi su inspekcije koje obavlja inspektorat Vrhovnog sudskog saveta, kao i unutrašnja kontrola u okviru sistema Javnog tužilaštva Bugarske. Potonji metodi su tesno povezani sa procedurom vrednovanja, ali imaju i neke zasebne pravne posledice.

Vrednovanje rada i inspekcija u vezi sa učinkom administrativnih starešina tužilaštava i njihovih zamenika nisu predmet ovog istraživanja. Reč je o tome da se ti postupci zasnivaju na nekim dodatnim i različitim kriterijumima, a njihov osnovni cilj jeste evaluacija administrativnih i organizacionih sposobnosti ispitanika, a ne njihov rad u svojstvu redovnih nosilaca pravosudnih funkcija.

Postupak vrednovanja u skladu sa Zakonom o pravosuđu. Postupak vrednovanja je **detaljno i složeno** uređen tim zakonom. Precizno sprovođenje tog postupka smatra se osnovom na kojoj Vrhovni savet sudstva ostvaruje svoje funkcije u vezi sa imenovanjem, unapređenjem, premeštajima¹⁶, razrešenjima, disciplinskim kaznama i

¹⁶ Napredovanje u karijeri i premeštaj nosilaca pravosudnih funkcija obavezno podležu jedinstvenoj konkursnoj proceduri – Deo IIa Glava IX Zakona o pravosuđu.

organizovanjem kvalifikacija za nosioce pravosudnih funkcija¹⁷. Postupak vrednovanja predmet je celokupne Glave IX u Delu IV Zakona o pravosuđu¹⁸, kao i Uredbe o vrednovanju, koju je Vrhovni savet sudstva doneo u skladu sa članom 209b Zakona o pravosuđu¹⁹.

■ Cilj vrednovanja rada tužilaca jeste redovna inspekcija (u određenoj fazi karijere) kako bi se utvrdilo da li tužilac obavlja svoj posao u skladu sa traženim kriterijumima profesionalnosti, poznavanja zakona i integriteta. Prva evaluacija rada tužioca sprovodi se u relativno kratkom roku nakon što je on imenovan na funkciju. Naredna evaluacija obuhvata duži period (pet godina) i njeni rezultati predstavljaju glavni osnov za dodeljivanje stalnog mandata (statusa nesmenjivosti) tom nosiocu pravosudne funkcije. Svaka sledeća evaluacija u osnovi je sredstvo koje nosiocu pravosudne funkcije jemči napredak u karijeri u skladu sa profesionalnim kvalitetima, kao i način da se reaguje ako je nekome od njih potrebno određeno poboljšanje kvalifikacija.

■ Zavisno od svrhe i vremena kada se obavljaju, postoje četiri različita tipa evaluacije²⁰:

a) *početna evaluacija*, koja obuhvata trogodišnji period nakon što je imenovan nosilac pravosudne funkcije i sprovodi se ako to lice učestvuje na konkursu ili ako je predloženo za unapređenje u rangu²¹;

b) *evaluacija u cilju dobijanja stalne pravosudne funkcije*, koja se sprovodi nakon pet godina staža u svojstvu sudije, tužioca ili istražnog sudije;

c) *periodična (redovna) evaluacija*, koja se sprovodi po isteku pet godina od dana dobijanja stalne funkcije;

d) *vanredna evaluacija*, koja se sprovodi po isteku pet godina od periodične evaluacije i ako:

- ▶ nosilac pravosudne funkcije učestvuje na konkursu za unapređenje, premeštaj ili izbor za administrativnog rukovodioca,
- ▶ postoji obrazložen predlog Inspektorata pri Vrhovnom savetu sudstva ili predlog odgovarajućeg administrativnog rukovodioca koji se zasniva na podacima o kontinuiranom pogoršanju kvaliteta rada i nepoštovanju etičkih pravila u radu nosioca pravosudne funkcije o kome je reč,
- ▶ postoji konkretan zahtev tog nosioca pravosudne funkcije, kada on za to ima određeni zakonski interes.

■ Kao što se vidi iz prethodnih stavova, najvažnije evaluacije koje se odnose na napredak u karijeri tužilaca jesu evaluacije koje se obavljaju radi dobijanja stalne sudijske funkcije, periodične evaluacije i vanredne evaluacije, onda kada su te vanredne evaluacije povezane sa učešćem u konkursu.

■ Periodičnost evaluacija proističe iz postojanja različitih oblika evaluacija, o čemu je ranije već bilo govora. Takođe je bilo očigledno da je u određenim slučajevima pokretač evaluacije upravo ono lice na koje se evaluacija odnosi – na primer u slučaju vanredne situacije koja obično proistekne iz učestvovanja u konkursnoj proceduri. U nekim drugim situacijama, međutim, evaluacija rada tužioca se ne sprovodi samo onda kada je inicira sam tužilac, već i onda kada protekne određeno vreme njegovog rada u službi, odnosno njegovog rada u stalnoj pravosudnoj funkciji. U takvim slučajevima evaluacija se sprovodi na osnovu ukaza administrativnog rukovodioca odgovarajućeg tužilaštva.

■ Rezultati evaluacije izražavaju se kroz složenu ocenu koju CAC-PC predlaže PC-SJC-u i koja može biti ili pozitivna ili negativna. Pozitivna ocena ima sledeća tri stepena, od najboljeg ka najlošijem:

- ▶ vrlo dobar;
- ▶ dobar;
- ▶ zadovoljavajući.

¹⁷ Prema Ustavu Bugarske pravosuđe ne čine samo sudije, nego i tužioci i neki istražni organi (istražne sudije) koji spadaju u administrativnu strukturu tužilaštva, a ne u strukturu Ministarstva unutrašnjih poslova. Te tri grupe se generalno označavaju kao „magistrati“.

¹⁸ Član 196–209b Zakona o pravosuđu.

¹⁹ Tačan naziv te Uredbe je Uredba br. 3/23.07.2017 o kriterijumima i metodima vrednovanja rada tužilaca, istražnih sudija, administrativnih starešina tužilaštava i njihovih zamenika.

²⁰ Član 196. Zakona o pravosuđu.

²¹ Mladi tužioci se ne podvrgavaju prethodnoj evaluaciji. Umesto toga, pošto završe dvogodišnju službu, njihov supervizor donosi izveštaj o njihovim profesionalnim kvalitetima – član 196, stav 2. Zakona o pravosuđu.

■ Algoritam koji omogućuje formiranje ocene predmet je detaljnih propisa utvrđenih u Glavi VIII Uredbe o vrednovanju rada i ne može se detaljno opisati na malom prostoru ovog izveštaja. Važno je, međutim, da se naglasi da se složena evaluaciona ocena automatski preslikava na skalu vrednovanja koja se koristi za numeričku evaluaciju. Vrednuje se svaki od mnogobrojnih kriterijuma numeričkom ocenom, a pritom svaki od tih kriterijuma ima različitu važnost za konačni rezultat, što se sve izračunava pomoću složene matematičke formule koja je zajednička za sve evaluacije.

Inspekcije koje obavlja Inspektorat Vrhovnog sudskog saveta a odnose se na učinak tužilaca

Inspektorat Vrhovnog sudskog saveta (ISJC) potpuno je zasebna institucija, iako bi se zbog njegovog imena mogao steći utisak da je taj inspektorat nekako „privezan“ za Vrhovni sudski savet. Inspektorat Vrhovnog sudskog saveta ima sopstveno mesto u Ustavu Bugarske²² i zadatak mu je da vrši inspekciju rada pripadnika pravosuđa ne utičući na njihovu nezavisnost. Funkcije Inspektorata obuhvataju sledeće²³: *inspekcija postojeće organizacije rada na obradi predmeta; analiza rešenih predmeta; otkrivanje protivrečnosti u tumačenju i primeni zakona koje treba rešiti i ukazivanje na te protivrečnosti²⁴; otkrivanje disciplinskih prekršaja i predočavanje tih prekršaja administrativnom starešini nadležnog tužilaštva ili Vrhovnog sudskog saveta; predlaganje disciplinskih kazni; rešavanje prigovora i žalbi u vezi s povredama prava građana na to da njihovi predmeti budu rešeni u razumnom roku.*

■ Kako bi obavio sve navedene funkcije, Inspektorat neminovno mora da analizira, barem u izvesnoj meri, složenost svakog predmeta, radno opterećenje tužioca o kome je reč i kvalitet njegovog rada. Analiza koju Inspektorat sprovodi ne odnosi se na meritum nijednog predmeta koji je trenutno u rešavanju da se ne bi povredila nezavisnost tužilaca. Ipak, to je važan alat u vrednovanju rada nosilaca pravosudnih funkcija i lako može uticati na njihov status i razvoj njihove karijere (na primer ako se otkriju disciplinski prekršaji koji povlače za sobom disciplinsku odgovornost). Pored toga, kao što je već istaknuto, rezultati inspekcija koje obavlja Inspektorat predstavljaju primarni izvor informacija u postupku vrednovanja rada nosilaca pravosudnih funkcija. Sem toga mora se pomenuti da se i Uredba o vrednovanju rada²⁵ i formular za opšte vrednovanje, koji postoje kao aplikacija za tu uredbu, izričito pozivaju na zaključke Inspektorata o učinku tužioca o kome je reč. Konkretnije, ako takvi zaključci postoje, njih obavezno mora uzeti u obzir CAC-PC tokom utvrđivanja složene evaluacije čiji zaključak potom treba da bude sugerisan tužilačkom kolegijumu Vrhovnog sudskog saveta.

Unutrašnja kontrola u sistemu javnog tužilaštva Bugarske

■ Taj specifičan oblik kontrole nije bliže uređen zakonom. U suštini, to je nastavak delovanja jedinstvene hijerarhijske strukture Javnog tužilaštva Bugarske, zasnovanog na koncepciji po kojoj generalni tužilac nadzire zakonitost rada svih ostalih tužilaca, kao i istražnih sudija koji su deo pravosuđa. Stoga se taj oblik kontrole prvenstveno uređuje *ukazima (metodološkim uputstvima)* koje donosi generalni tužilac.

■ Unutrašnja kontrola primenjuje se kroz korišćenje revizija (koje su složene i tematske), a odnose se na opšte rezultate rada celokupnih struktura u sistemu Javnog tužilaštva Bugarske, kao i na pojedinačne inspekcije i analize. Te pojedinačne inspekcije i analize su tešnje povezane s temom o kojoj je ovde reč. Te inspekcije se obično bave specifičnim okolnostima u vezi s rezultatima rada tužioca o kome je reč ili u vezi s njegovim poštovanjem pravila koja su utvrđena Etičkim kodeksom pravosuđa. Kada se inspekcija odnosi na rad tužioca u pogledu svakodnevnih predmeta, onda se akcenat obično stavlja na kvalitet, brzinu i zakonitost tužilačkih akata.

■ Inspekcije obično sprovodi neki tužilac ili posebno odabrani tim tužilaca koji su zaposleni u odgovarajućem tužilaštvu koje je nadređeno tužilaštvu u kome radi tužilac čiji je rad predmet inspekcije. Tužilac ili tužioci koji sprovedu inspekciju ne moraju uvek biti u neposredno nadređenom tužilaštvu. Takođe je moguće da tužilac iz Vrhovnog

²² Član 132a Ustava.

²³ Član 54. Zakona o pravosuđu.

²⁴ Te protivrečnosti se rešavaju interpretativnim aktima koje donosi Vrhovni kasacioni sud i koje sadrže odluke koje su obavezne za celo sudstvo. Protivrečnosti se takođe mogu rešavati metodološkim ukazima (uputstvima) koje donosi generalni tužilac, ali samo kada je reč o pitanjima koja se odnose na rad tužilaštva, a ne na sudsku praksu.

²⁵ Član 45. stav 1, tačke 10–11. Uredbe o vrednovanju rada, kao i deo IV Opšteg formulara za vrednovanje.

kasacionog tužilaštva ili Apelacionog tužilaštva analizira rad tužioca iz regionalnog tužilaštva²⁶ koji je dva ili tri nivoa ispod u pravosudnoj hijerarhiji²⁷. U svakom slučaju, takve inspekcije određuje nadležni administrativni starešina svojim ukazom, u kome mora biti eksplicitno naveden predmet inspekcije. Inspekciji kao i reviziji rada određenog tužioca ili određenog tužilaštva nije cilj da zameni regularnu kontrolu nad njihovim postupcima i odlukama koje donose. Ipak, rezultati inspekcije mogu poslužiti kao povod nadležnim višim tužiocima da po službenoj dužnosti obave svoju kontrolnu funkciju u pogledu rada nižeg tužioca. Međutim, to je moguće samo ako ti akti ili odluke nisu već bili predmet sudske odluke koja bi se odnosila na njihovu zakonitost.

■ Normalno se očekuje da inspekcija donese detaljnu analizu specifičnih okolnosti koje su navedene kao predmet inspekcije, kao i učinka tužioca u vezi sa određenim predmetom ili određenom vrstom predmeta. O rezultatima inspekcije izveštava se nadležni starešina tužilaštva koji je i poverio zadatak sprovođenja inspekcije, tako da on može preduzeti administrativne, organizacione ili disciplinske mere, prema potrebi; međutim, administrativni starešina nema ovlašćenje da rešava određeni predmet u meritumu ako taj predmet spada u nadležnost tužioca nad čijim radom je sprovedena inspekcija. Stoga se svaka inspekcija završava izveštajem koji se podnosi nadležnom starešini tužilaštva koji je stavio u zadatak sprovođenje te inspekcije, a sam izveštaj sadrži ono što je utvrđeno i sugestije u pogledu toga da li postoji potreba da se dalje preduzmu bilo kakve mere. Tužilac čiji je rad bio podvrgnut inspekciji ima pravo da dobije taj izveštaj pre no što on bude predočen nadležnom starešini i da navede svoje primedbe ako ih ima. Ako takve primedbe postoje, tužilac ili tužioci koji su izvršili inspekciju dužni su da ih uzmu u obzir i da ih reše.

■ Iako to nije izričito navedeno, u formularu za opšte vrednovanje postoji zakonska obaveza da rezultati interne inspekcije u sistemu Javnog tužilaštva Bugarske **budu uzeti u obzir i prilikom postupka vrednovanja rada** (slično onome kako se moraju uzeti u obzir rezultati rada inspekcija koje sprovede Inspektorat Vrhovnog saveta sudstva). Prema Uredbi o vrednovanju rada²⁸, akti i izveštaji koji se odnose na revizije ili inspekcije, a koji su predočeni u Inspektoratu Vrhovnog kasacionog tužilaštva predstavljaju izvor legitimnih informacija o radu tužioca čiji se učinak vrednuje. Zato se to mora uzeti u obzir kada se donosi složena evaluacija. U praksi, članovi AAC-APO mogu se osloniti na takve izveštaje čak i ako im ISSPOC njih nije predočio. Često AAC-APO dobiju te izveštaje na osnovu kontrolne funkcije apelacionog ili okružnog tužilaštva.

■ Bugarski sistem za evaluaciju rada tužilaca – iz perspektive normativne regulative – prilično je sveobuhvatan i dobro razvijen, uključujući detalje. On se oslanja na čitav niz različitih izvora i informacija i kombinuje kvantitativne i kvalitativne metode i kriterijume. Postupak vrednovanja rada koji je uređen Zakonom o pravosuđu ima centralnu ulogu, dok su svi ostali mehanizmi pomoćni i njihova primena utiče na ishod postupka vrednovanja rada (evaluacije). Iz perspektive praktične primene te procedure i njenih konačnih rezultata čini se da je za primenu tog sistema evaluacije potrebno dosta vremena i energije. I dalje postoji prostor za poboljšanje – naročito u vezi sa prevazilaženjem uravnilovke jer je to prevazilaženje preduslov za pravično postupanje u svakom pojedinačnom slučaju.

²⁶ U sistemu Javnog tužilaštva Bugarske postoje sledeći nivoi nadležnosti od najnižeg do najvišeg: regionalno tužilaštvo, okružno tužilaštvo, apelaciono tužilaštvo i Vrhovno kasaciono tužilaštvo. Kao što je već navedeno, sve njih nadzire generalni tužilac.

²⁷ U Vrhovnom kasacionom tužilaštvu, pri Administrativnom odeljenju, postoji poseban inspektorat, tj. Inspekcijski sektor. Taj inspektorat je u razmerama cele zemlje zadužen za unutrašnju kontrolu, reviziju i inspekciju u tužilačkom sistemu. On takođe poseduje arhivu svih izveštaja koji se odnose na već sprovedene revizije i inspekcije.

²⁸ Član 45, stav 1, tačka 10. Uredbe o vrednovanju rada



1.1.8. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Francuskoj

U Francuskoj 9.100 aktivnih nosilaca pravosudnih funkcija (2.400 tužilaca i 6.700 sudija) pripada jednom jedinstvenom telu. Posle izrazito selektivnog nacionalnog konkursa sa eliminacionim ispitom (na nivou mastera) budući nosioci pravosudnih funkcija obučavaju se tokom dve i po godine u jednoj istoj školi École Nationale de la Magistrature. Na kraju ispita oni biraju položaj prema postignutom mestu na bodovnoj listi, opredeljujući se za rad na mestu sudije ili tužioca, na spisku upražnjenih radnih mesta koji objavljuje Ministarstvo pravde. Osim u situacijama disciplinskih postupaka, nosioci pravosudnih funkcija ostaju na položaju do penzionisanja (sa navršениh 65 godina) na funkciji sudije ili tužioca, napredujući u hijerarhiji u skladu sa geografskim ili funkcionalnim izborom (načelo nesmenjivosti sudija i, u suštini, nesmenjivosti tužilaca) i u skladu sa evaluacionom ocenom koju dobiju.

■ Vrhovni savet pravosuđa nadležan je da odobri ili ne odobri premeštaj ili promociju i on je taj koji bira prvog predsednika Vrhovnog apelacionog suda, sudije Vrhovnog suda i predsednike ostalih sudova.

■ U Francuskoj je ocena radnog opterećenja i aktivnosti nosilaca pravosudnih funkcija izuzetno detaljno razrađen postupak, u kome se pridaje posebna pažnja organizaciji rada u sudovima i napredovanju sudija i tužilaca u njihovoj karijeri. Postupak vrednovanja učinka u osnovi je sličan za sudije i tužioce, ali specifičnosti zadatka javnih tužilaca nameću određene kriterijume.

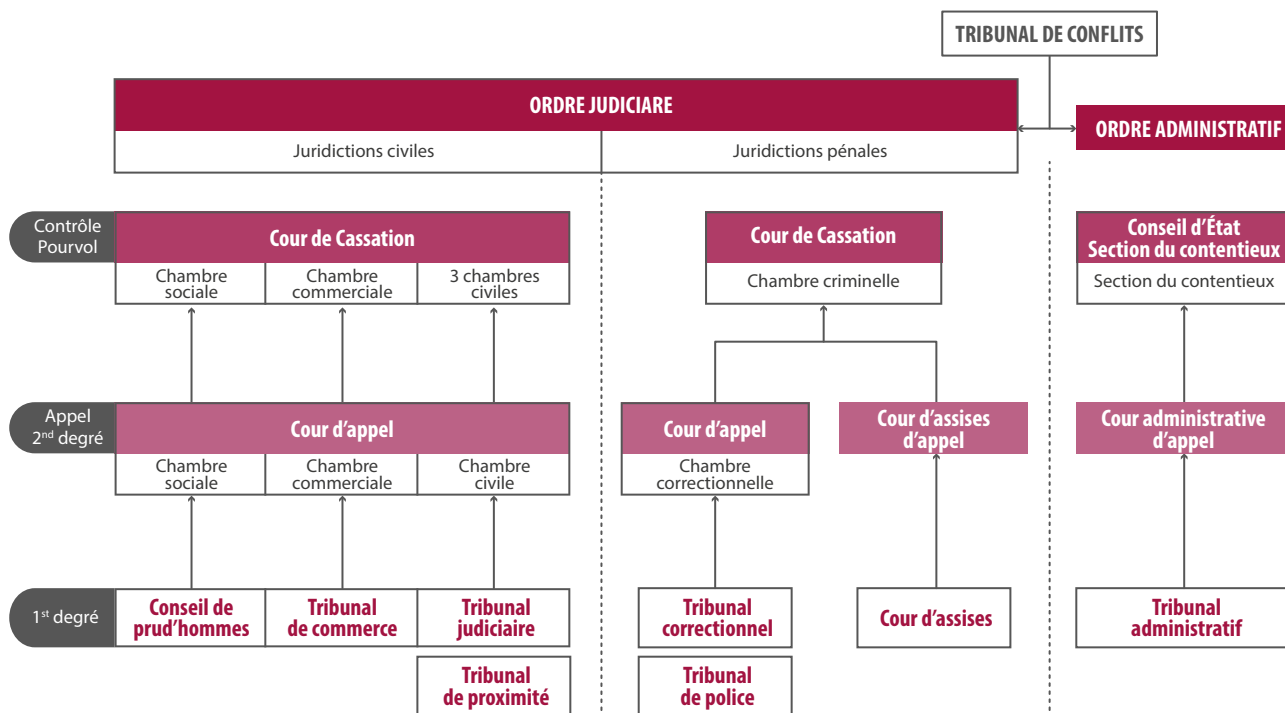
Vrednovanje rada tužilaštva u celini

■ Procena radnog opterećenja tužilaca zaokuplja poslednjih godina Ministarstvo pravde Francuske. Za to postoji nekoliko razloga:

- ▶ Prvi razlog leži u tome što je poređenje pravosudnih sistema u 47 država članica Saveta Evrope nepovoljno po francuske tužioce: sa tri tužioca na sto hiljada stanovnika, Francuska daleko zaostaje za Nemačkom (7/100.000), Švedskom (9/100.000), čak i Rusijom (23/100.000) tako da su u Francuskoj otvorena mnoga nova tužilačka radna mesta u nekoliko minulih godina. Iako se zadatak koji se poverava tužiocima razlikuje od jedne do druge zemlje, francuski tužioći su uvek smatrali da njihov broj treba da bude uporediv sa brojem njihovih kolega u drugim evropskim zemljama.

- ▶ Drugi razlog je u tome što za Generalni inspektorat pravde (IGJ) kao deo njegove kontrolne misije u kontekstu upravljanja tužilaštvom primarni značaj imaju napori da se u okviru studija uticaja pre donošenja zakonodavnih ili regulatornih reformi identifikuje optimalni način za procenu radnog opterećenja tužilaca i za profesionalno vrednovanje nosilaca pravosudnih funkcija, a to obuhvata i utvrđivanje individualnih ciljeva, kao i određivanje fleksibilnog bonusa koji predsednici sudova opredeljuju za svakog nosioca pravosudne funkcije.

Organizacija francuskog pravosuđa



Izvor: *Ministarstvo pravde Francuske, [Justice / Portail / Organisation de la Justice](#)*

Od 2012. predano se radi na identifikaciji svih usluga koje se očekuju od nosilaca pravosudnih funkcija (popis njihovih različitih zadataka) kako bi se ti zadaci kvantifikovali na nacionalnom i lokalnom nivou (kvantitativni pokazatelji) i da se, ako je moguće, proceni odgovarajuće „radno vreme sudije ili tužioca“ potrebno za obavljanje različitih zadataka, u vezi s težinom postupka koji se razmatra.

Broj postupaka prosečne važnosti koje može sprovesti svaki tužilac (odbacivanje prijave, alternativno rešenje podizanju optužnice, upućivanje sudu, pokretanje sudske istrage itd.) na taj način je evaluirano, a evaluirano je i vreme za pripremu „običnog“ krivičnog postupka...

Razvijeni su specifični kriterijumi za najsloženije postupke, naročito za one postupke koji se vode u osam specijalizovanih francuskih međuregionalnih jurisdikcija (kada se radi o organizovanom kriminalu i privrednim i finansijskim deliktima (npr. određen broj predmeta po tužiocu). Pitanje tužilačkih aktivnosti u građanskopravnoj oblasti (npr. starateljstvo) i u trgovinskoj oblasti (bankrotstva itd.) koja su veoma dugo potcenjivana sada su takođe uzeta u obzir.

Odseci za finansije i za ljudske resurse u pravosuđu Francuskog ministarstva pravde trenutno sprovode dodatno istraživanje kako bi ažurirali te pokazatelje i na taj način bolje izmerili aktivnost nosilaca pravosudnih funkcija.

Sistem evaluacije koji se zasniva na merenju težine pravosudnih predmeta nalazi se u fazi razvoja i trebalo bi do kraja 2022. da promovise bolje poznavanje aktivnosti sudova, ali i pravedniju raspodelu resursa između jurisdikcija i u okviru različitih službi u jednoj istoj jurisdikciji.

■ Taj pristup je u skladu s preporukama Revizorskog suda, koji je u decembru 2018, u izveštaju pod naslovom „Metodološki pristup troškovima pravosuđa“ preporučio da Ministarstvo donese „sistem odmeravanja težine zasnovan na tipologiji predmeta po uzoru na strane modele“ kako bi „jemčio delotvorno opredeljivanje sudskih resursa i tačno poznavanje aktivnosti u pravosuđu“.

■ U svom izveštaju koji je objavila u junu 2020, Radna grupa *CEPEJ* za upravljanje radnim vremenom u pravosuđu evidentirala je taj interni sistem upravljanja kojem je cilj procena „težine“ svakog pravosudnog predmeta pomoću različitih metoda kojima se detaljno utvrđuje vreme potrebno za njegovu obradu. Nedavno je Savet Evrope u Izveštaju od 2. jula 2020, o odmeravanju težine predmeta u pravosudnom sistemu, takođe sugerisao državama članicama, uključujući Francusku, da primene jedan takav instrument kako bi pojačale efikasnost pravosuđa. Taj instrument omogućuje napredak u mnogim aspektima, kao što je objektivnije sagledavanje budžetskih zahteva koji se podnose parlamentu tokom glasanja o zakonima kojima se uređuje programiranje javnih finansija i o finansijskim zakonima (čime se oslobađaju dodatna sredstva za zapošljavanje) ili ravnopravnija raspodela radnih mesta nosilaca pravosudnih funkcija u svim jurisdikcijama u zemlji.

■ Zato se radi na uspostavljanju jednog dobro strukturisanog sistema koji će Francuskoj omogućiti evaluaciju aktivnosti svih sudova, uzimajući u obzir ne samo broj predmeta koji stignu pred jedan sud već i njihovu složenost koja će moći da se sagleda pomoću sistema za odmeravanje koji će se ustanoviti za svaku funkciju.

■ Da bi utvrdilo vrednosti na tablici za odmeravanje i izračunavanje težine, Ministarstvo koristi radne sastanke na kojima mišljenja razmenjuju kolege nosioci pravosudnih funkcija i u tu svrhu je osnovalo radnu grupu u čiji su sastav ušli predstavnici konferencija predsednika sudova i jurisdikcija, strukovnih udruženja sudija (istražnih sudija, sudija za izvršni postupak, sudija angažovanih u maloletničkom pravosuđu, tužilaca itd.), sindikata i Ministarstva pravde.

■ Na osnovu podataka o aktivnosti koje Ministarstvo poseduje članovi te radne grupe predlažu referentne vrednosti za pojedine kategorije predmeta, uzimajući u obzir aktivnosti podrške kao proporcionalni udeo u ukupnim aktivnostima (što se definiše u vidu procenta) da bi na taj način nadoknadili to što nema raspoloživih statističkih pokazatelja.

■ Da bi se testirao značaj tih tablica za svakodnevni rad nosilaca pravosudnih funkcija, biće sproveden eksperiment u nekoliko oglednih jurisdikcija da bi se obezbedila konzistentnost pokazatelja težine na tablicama i da bi se pre donošenja konačne odluke unela neophodna prilagođavanja i poboljšanja.

Pravni osnov i ciljevi individualne evaluacije tužilaca

■ U Zakonu o sudijama i tužiocima (donet 22. decembra 1958. i izmenjen i dopunjen zakonom od 23. marta 2019) utvrđeno je da se ta procena sprovodi jednom u dve godine:

Profesionalna aktivnost svakog nosioca pravosudne funkcije podleže proceni jednom u dve godine. Ta procena treba da bude sprovedena ako se iznese predlog za unapređenje ili ako se nosilac pravosudne funkcije kandiduje za reizbor.

■ Pre te procene nosilac pravosudne funkcije o kome je reč dužan je da sačini *izveštaj o svojoj aktivnosti*, a predsednik suda u kome radi taj nosilac pravosudne funkcije obavlja sa njim *intervju*; osim predsednika suda taj intervju može obaviti i starešina odeljenja u kome taj nosilac pravosudne funkcije radi. Ocenjivanju nosilaca pravosudnih funkcija koji rade privremeno, sa oročenim mandatom, prethodi intervju sa predsednikom suda u kome su angažovani. Na taj način donete procene predočavaju se nosiocima pravosudnih funkcija o kojima je reč.

■ Organ koji sprovodi procenu uzima u obzir organizacione uslove i uslove rada u odeljenju u kome nosioci pravosudnih funkcija obavljaju svoje dužnosti. Ako je reč o predsednicima sudova, u proceni se, pored njihovih sudskih kvaliteta, obraća pažnja i na njihovu veštinu rukovođenja sudom.

■ Oni koji ospore procenu svoje profesionalne aktivnosti mogu da pokrenu to pitanje pred komisijom za unapređenja. Nakon što sasluša zapažanja nosioca pravosudne funkcije o kome je reč i organa koji je izvršio procenu, komisija za unapređenja donosi obrazloženo mišljenje koje se unosi u dosije tog nosioca pravosudne funkcije. Ukazom se utvrđuju uslovi za primenu tog člana.

■ Svrha procene jeste da se ustanovi profesionalna vrednost nosioca pravosudne funkcije, da se procene njegove veštine, nivo njegove posvećenosti i sposobnost obavljanja funkcije koja mu je poverena.

■ Za samog nosioca pravosudne funkcije ta procena je idealna prilika da vrednuje svoj rad, da predvidi dalji razvoj svoje profesionalne prakse u redovnim intervalima, kao i da sagleda način na koji će se to odraziti na razvoj njegove dalje profesionalne karijere.

■ Ta evaluacija na svake dve godine (ili svake godine ako se zainteresovana strana nekoliko godina nalazi na listi za unapređenja dok čeka da se konačno ostvari to unapređenje) zato je izuzetno važna za dalji razvoj karijere tužioca. Zaista, njegovo napredovanje u karijeri i imenovanje na odgovorne položaje (kao što je položaj starešine javnog tužilaštva ili pripadnika višeg tužilaštva) zavise isključivo od tih evaluacija.

■ Francuski pravosudni savet, koji mora da potvrdi svaki predlog za imenovanje ili unapređenje, ima pristup celokupnom administrativnom dosijeu tužioca i samim tim svim evaluacijama koje su sprovedene tokom cele njegove tužilačke karijere.



1.1.9. Evaluacija i vrednovanje rada javnih tužilaca u Austriji

Sistem evaluacije tužilaštva u Austriji poslednjih godina se sve više udaljava od ranijeg individualno orijentisanog sistema na pristup koji je i praktično već u potpunosti strukturisan i sistematizovan, a usredsređen je na tužilačke jedinice i tužilaštva, a ne na individualne tužioce. Završni korak u tom smeru preduzet je u novembru 2018, kada je objavljen „Priručnik za internu reviziju tužilačkih organa“ (*Handbuch fuer die Revision der Staatsanwaltschaften*), koji sadrži detaljna uputstva kako primeniti tu meru (interna revizija, nem. *Interne Revision*, u daljem tekstu *IA*). *IA* je instrument za redovnu sistematsku evaluaciju tužilačkih organa ako iskrsnu specifični problemi „revizije“ (nem. *Nachschau*), a takođe je zasnovan na strukturnom, a ne na personalnom pristupu. Tekst koji sledi odnosi se na sistem interne revizije.

Načela interne revizije

■ Prema merodavnoj odredbi, osnovna materijalna načela za sprovođenje interne revizije su sledeća: poverenje, objektivan pristup, poverljivost i činjenična tačnost. U procesnom aspektu relevantna načela obuhvataju apsolutnu nezavisnost lica koje sprovodi reviziju, punu dostupnost svih informacija, mogućnost da se koriste centralni elektronski

sistemi u pravosuđu, obaveza da se IA sprovodi na način koji ničim ne remeti svakodnevno funkcionisanje tužilačke jedinice koja je predmet revizije, uključivanje te jedinice u postupak, sprovođenje IA koje je orijentisano na rezultate itd. Putem IA teži se ostvarenju sledećih ciljeva: unapređenje funkcionisanja i kvaliteta rada jedinice koja je podvrgnuta reviziji; obezbeđivanje savršenog korišćenja resursa, kako ljudskih, tako i tehničkih; unapređenje mehanizama unutrašnje kontrole, naročito neometane saradnje sudskog i administrativnog osoblja; uvođenje neophodnih funkcionalnih reformi i povećanje motivisanosti zaposlenih. Opšte je pravilo da IA treba opisivati kao proces koji se temelji na zakonskim odredbama, koji teži efikasnosti jedinice koja je predmet revizije, ekonomičnom korišćenju resursa svih vrsta, s tim što sam postupak IA treba da se sprovede na jednostavan, neometan i delotvoran način.

Tipovi interne revizije

■ Postoje tri tipa interne revizije i oni ne protivreče jedan drugom: a) redovna interna revizija, koja se obavlja svakih četiri–sedam godina, b) vanredna interna revizija, koja mora biti opravdana konkretnim razlozima i c) takozvano dalje praćenje (*Follow-Up*), što je oblik koji jemči suštinski uspeh redovne IA jer se sistematski kontroliše da li se prihvataju i sprovode preporuke koje su prilikom redovne IA iznete.

Oblasti i kontrolni spiskovi

■ Redovna IA uvek se odnosi na šest centralnih pitanja. To su sledeća pitanja:

- ▶ osnovni podaci;
- ▶ autentična pravna pitanja;
- ▶ registar (upisnik) i arhive;
- ▶ infrastruktura i tehnički inventar;
- ▶ upravljanje internom administracijom;
- ▶ slika koju društvo ima o tužilačkoj jedinici, način na koji se ono predstavlja društvu.

■ Pored tih obaveznih oblasti koje su obuhvaćene revizijom, mogu se utvrditi i dodatne tačke na temelju saveta nadležnih viših tužilačkih organa ukoliko su uočena neka posebna problematična pitanja vezana za tužilačku jedinicu čija se IA sprovodi. Kontrola obaveznih pitanja, kao i svih dodatnih, posebnih pitanja odvija se na osnovu vrlo precizno razrađenih spiskova, tako da se IA sprovodi na objektivan način koji je shvatljiv svim učesnicima u postupku.

Završno razmatranje sistema

■ Austrijski sistem ispoljava tendenciju da odstupa od individualističke evaluacije koja je vodila ka tome da praktično svi tužioci dobiju ocenu odličan i da pređe na sistematičniji i čvršće strukturisan oblik evaluacije. Taj novi sistem je još uvek izrazito inovativan, pa još nije došlo vreme za njegovu konačnu ocenu. Ipak, činjenica da se izveštaji IA sada usredsređuju na preporuke i predloge za poboljšanje i da se te preporuke i predlozi prihvataju i sprovode u praksi ukazuje na korak napred u pravcu samopromišljanja i razvoja.

1.2. Tipovi evaluacije i vrednovanja rada javnih tužilaca

O pšti pregled koji je naveden u prethodnom odeljku pokazuje, pre svega, to da se profesionalna evaluacija tužilaca sprovodi, istina, na načine koji se donekle međusobno razlikuju, u većini pravosudnih sistema koji su predmet proučavanja ove studije. Vrednovanje rada je deo napora da se poboljša kvalitet i efikasnost pravosuđa, povisi nivo individualnog učinka tužilaca i utvrdi osnova za unapređenje. U svim zemljama koje su obuhvaćene istraživanjem, sa izuzetkom Španije i Austrije, gde ne postoji redovna inspekcija rada tužilaca, preduzima se neki vid inspekcije/evaluacije rada javnih tužilaca, i to je izričito utvrđeno zakonom. **Zakonsko regulisanje postupka evaluacije predstavlja, po svemu sudeći, osnovnu pretpostavku zakonitosti, pravičnosti i transparentnosti tog postupka.**

Tabela 1: Postojanje formalnih kriterijuma za evaluaciju/vrednovanje rada javnih tužilaca.

Portugalija	Španija	Nemačka	Grčka	Mađarska	Rumunija	Bugarska	Francuska	Austrija
Da	Ne	Da	Da	Da	Da	Da	Da	Ne

Ukupno uzev, uočena su tri glavna „tipa“ profesionalne evaluacije – vrednovanja rada:

- vrednovanje koje se sprovodi prvi put nakon što su novi tužioci imenovani na dužnost;
- redovne inspekcije rada tužilaca koje se odvijaju u određenim intervalima;
- vanredne inspekcije koje se iniciraju specifičnim događajima.

Prva vrednovanja rada (Portugalija, Mađarska, Rumunija, Bugarska) preduzimaju se kako bi se utvrdilo da li su novoimenovani tužioci podobni za tu profesiju i da li poseduju neophodno znanje i veštinu za obavljanje tužilačke dužnosti u skladu s visokim standardima. To vrednovanje može imati presudnu ulogu u identifikovanju pojedinaca koji očigledno nisu podobni za datu profesiju, ali i za sagledavanje načina na koji se novoimenovani tužioci prilagođavaju realnosti profesije, kao i da se procene njihove potrebe u smislu posedovanja znanja i veština. Taj tip vrednovanja može poslužiti i kao važna edukativna/obrazovna funkcija.

Redovna profesionalna evaluacija teži tome da se utvrdi kvalitet rada tužilaca i, tamo gde je to potrebno, njihova podobnost za unapređenje. Redovna evaluacija odvija se u različitim intervalima, koji se kreću od jedne godine (Grčka) ili od dve do šest godina. Godišnje evaluacije su predmet kritike zato što se smatra da toliko učestalost onemogućuje temeljitost i produbljenost rada inspektora.

Vanredne evaluacije su one evaluacije koje su izazvane specifičnim događajima, kao što su pritužbe itd, i one obuhvataju inspekciju/vrednovanje rada van redovnog postupka evaluacije.

1.3. Kriterijumi za vrednovanje rada/evaluaciju

Vrednovanje rada je važno iz perspektive kvaliteta i efikasnosti pravosuđa, ali je važno i za razvoj karijere tužilaca. Sve zemlje koje su obuhvaćene ovom studijom, sa izuzetkom Španije i Austrije, imaju zakonski utvrđene formalne kriterijume za evaluaciju; ti kriterijumi su bliže određeni podzakonskim aktima. Smatra se da to predstavlja važan element pravičnosti, transparentnosti i objektivnosti sistema evaluacije. U ovom odeljku usredsredićemo se na specifične kriterijume i/ili potkriterijume koji se koriste za evaluaciju tužilaca u zemljama koje su obuhvaćene ovom studijom.

U **Grčkoj** zakon utvrđuje pet opštih kriterijuma koji se primenjuju prilikom inspekcije rada sudija i tužilaca²⁹:

- etos, radni elan i karakter;
- naučno znanje;
- rasuđivanje i percepcija;
- prilježnost, preduzimljivost i profesionalni učinak (u kvantitativnom i kvalitativnom smislu);

²⁹ Član 85. (u izvorniku ne piše kog zakona – prim. prev)

- e) sposobnost donošenja pravosudnih odluka, veština izrade presude i vođenja postupka;
- f) ponašanje u sudnici i ponašanje u društvu; kada je reč o tužiocima, kriterijumi takođe obuhvataju i njihovu sposobnost da u pretpretresnoj fazi i u pretresnoj fazi donose pravosudne odluke, sposobnost da iznose predloge i naloge i retoričko umeće.

■ Ti kriterijumi nisu bliže određeni i taj nedostatak dalje razrade, kao i nepostojanje zajedničkih metodoloških smernica za njihovu primenu, dovodi do toga da ih različiti inspektori na različite načine primenjuju.

■ U **Portugaliji** su detaljni kriterijumi za evaluaciju javnih tužilaca i definicije stepena funkcionalnog obavljanja njihovih poslova utvrđeni u Zakonu o javnom tužilaštvu i u Uredbi o inspekcijama javnog tužilaštva³⁰. Članom 11. Uredbe utvrđen je detaljan spisak parametara koji se moraju uzeti u obzir kada se procenjuje vrednost tužilaca. Inspekcija se usredsređuje na tri glavna elementa: a) sposobnost tužioca da obavlja svoju profesionalnu dužnost, b) njegovu tehničku pripremljenost i c) njegovu prilagođenost funkciji koju obavlja.

■ *Sposobnost za obavljanje tužilačke profesije* procenjuje se tako što se uzimaju u obzir sledeći činioци:

- a) podobnost i učtivost;
- b) nepristrasnost;
- c) umeće trezvenog rasuđivanja, racionalnost i smisao za pravdu;
- d) normalan odnos s drugim akterima u pravosuđu i strankama koje su umešači u postupku;
- e) funkcionalna saradnja sa organima kriminalističke policije i drugim entitetima koji mu pružaju podršku;
- f) saradnja sa sistemom obuke nosilaca pravosudnih funkcija i pružanje doprinosa tom sistemu;
- g) pribranost i snalažljivost u odnosima s javnošću;
- h) umeće jednostavnog prikazivanja procesnih radnji.

■ *Ocena tehničke i funkcionalne spremnosti* obuhvata:

- a) sposobnost i način ponašanja koji je primeren datoj funkciji, efikasnost upotrebe sredstava, veštinu donošenja delotvornih odluka i umeće postizanja konsenzusa;
- b) sposobnost prikupljanja i ocenjivanja faktičkih podataka i tumačenja pravnih situacija;
- c) sposobnost sinteze i rešavanja pitanja jasnim i jednostavnim rečnikom uz valjanu argumentaciju, uz ispoljavanje praktičnog duha i pravničkih veština, kao i znanja, što će sve biti odraženo u odlukama i drugim procesnim intervencijama;
- d) objavljeni radovi na pravne teme;
- e) relevantno uključivanje u javne događaje, prvenstveno u rad skupova i kolokvijuma.

■ *Prilagođenost dužnosti koja se obavlja* obuhvata sledeće pokazatelje:

- a) uslove rada;
- b) obim i složenost radnih zadataka;
- c) produktivnost, efikasnost i inovativnost;
- d) organizacione veštine, umeće upravljanja i poznavanje metoda rada;
- e) poštovanje rokova utvrđenih za sprovođenje procesnih radnji, vođenje računa o postojećem obimu postupka i o raspoloživim sredstvima i resursima;
- f) veštinu korišćenja zvaničnih platformi za procesno upravljanje i drugih baza podataka;
- g) tačnost u donošenju traženih akata i poštovanju rokova za izradu tih akata;
- h) predanost i posvećenost poslu;
- i) nivo usklađenosti sa utvrđenim ciljevima.

³⁰ Regulamento n.º 13/2020, de 09 de Janeiro (versão actualizada) REGULAMENTO DOS PROCEDIMENTOS DE INSPEÇÃO DO MINISTÉRIO PÚBLICO

■ Kada se vrednuje rad sudija ili tužilaca koji imaju i *rukovodeće funkcije*, uzimaju se u obzir i sledeći činioci:

- a) liderski kvaliteti;
- b) efikasnost u usmeravanju, koordinisanju, predvođenju i nadzoru nad obavljanjem funkcija javnog tužilaštva;
- c) nivo hijerarhijske intervencije zakonske ili procesne prirode;
- d) ispoljavanje inicijative u raspodeli predmeta, naročito onda kada je to uslovljeno složenošću ili potrebom da cela služba normalno funkcioniše. Inspekcije takođe uzimaju u obzir i *uslove rada*: raspodela i obim poslova, adekvatnost objekata u kojima se obavlja funkcija, operativnost službe onda kada to neposredno utiče na rezultate njenog rada; broj nosilaca pravosudnih funkcija s kojima lice koje se podvrgava inspekciji saraduje; saradnja sa organima kriminalističke policije i drugim entitetima; broj drugih nosilaca pravosudnih funkcija s kojima lice koje je podvrgnuto inspekciji radi;
- e) saradnja višeg tužioca koji je podvrgnut inspekciji sa telima kriminalističke policije i drugim organima i entitetima; broj javnih tužilaca koji su mu hijerarhijski neposredno podređeni.

■ U Nemačkoj osnov za evaluaciju predstavlja profil kvalifikacija (nem. *Anforderungsprofil*) položaja na kome se nalazi javni tužilac. Evaluacijom su obuhvaćene sledeće glavne oblasti veština i kompetencija:

- a) profesionalne kompetencije;
- b) lične kompetencije;
- c) socijalne kompetencije;
- d) liderske kompetencije.

■ U sklopu te četiri kompetencije sledeći kriterijumi obično predstavljaju osnov za evaluaciju javnog tužioca (spisak nije konačan):

Profesionalne kompetencije

- ▶ Profesionalno razumevanje posla javnog tužioca;
- ▶ Sposobnost da jasno saopštava svoje misli i da se koncizno i razumljivo izražava kako u usmenoj, tako i u pismenoj formi;
- ▶ Odlučnost (to prvenstveno označava koliko brzo tužilac može da donosi odluke i da na taj način efikasno postupa u svojim predmetima, bez nepotrebnih sumnji, i koliko je sposoban da preduzima brze i delotvorne korake);
- ▶ Svest o sopstvenim dužnostima i odgovornostima;
- ▶ Samoorganizovanost;
- ▶ Učestvovanje u radnim grupama, podučavanje i usmeravanje podređenih, priprema i izrada priručnika, pisanje članaka, publikacija itd. (napomena: vanredni zadaci koje tužilac prihvata smatraju se dodatnom vrlinom zato što oni ukazuju na stepen njegovog ličnog angažovanja i njegove profesionalne posvećenosti poslu);
- ▶ Primereno ponašanje na dužnosti (u skladu sa pravilima);
- ▶ Poznavanje zakona, pravne teorije, metoda primene prava itd.;
- ▶ Profesionalna spremnost da se uhvati u koštac s novim zadacima, na primer za promenu specijalizacije ili za volonterski rad na obavljanju dodatnih zadataka.

Lične kompetencije

- ▶ Samokritičnost;
- ▶ Agilnost i inicijativnost;
- ▶ Disciplinovanost;
- ▶ Umeće da brzo reaguje na izmenjene okolnosti u datom predmetu;
- ▶ Posvećenost profesionalnom razvoju;
- ▶ Operativnost;
- ▶ Otpornost na stres i zdravstveno stanje;
- ▶ Liderski potencijal i sposobnost za liderstvo.

Socijalne kompetencije

- ▶ Lično ponašanje;
- ▶ Odnos javnog tužioca s kolegama, nadređenima i podređenima;
- ▶ Veština komunikacije;
- ▶ Sposobnost za prevazilaženje konflikata.

Liderske kompetencije

- ▶ Liderski potencijal i sposobnost za liderstvo;
- ▶ Sposobnost da bude uzor i verodostojan u očima drugih;
- ▶ Sposobnost da rukovodi u saradnji s drugima;
- ▶ Umeće da motiviše zaposlene;
- ▶ Umeće da rešava sukobe;
- ▶ Sposobnost da utiče na druge;
- ▶ Asertivnost;
- ▶ Umeće da vodi sastanke i pregovore;
- ▶ Izvanredne veštine planiranja;
- ▶ Sposobnost da se kompetentno ophodi s medijima;
- ▶ Sposobnost i spremnost da nastupa u javnosti, da u govorima i izlaganjima predstavlja pitanja iz oblasti pravosuđa;
- ▶ Sposobnost da primereno poverava zadatke drugima (delegiranje).

■ U **Mađarskoj** osnov za evaluaciju predstavlja ispitivanje spisa predmeta i ono se obavlja između osam i dvanaest meseci pre datuma sledeće redovne evaluacije. Ispitivanjem spisa predmeta treba da se utvrdi tužiocева praksa u primeni materijalnog i procesnog prava i njegovo obavljanje dužnosti u poslednjoj godini koja je prethodila ispitivanju radnog dosijea.

■ **Obrazac za evaluaciju koji se popunjava prilikom ispitivanja spisa predmeta.** Lice koje ispituje spis predmeta ocenjuje tužioca na osnovu pet kriterijuma, od kojih se svaki kriterijum deli na pet stepeni ocene u procentima 0–100 %:

1. Poštovanje rokova (u kojoj meri tužilac poštuje rokove koji su utvrđeni unapred za svaki zadatak):
 - a. uvek ili gotovo uvek poštuje rokove prilikom obavljanja zadataka;
 - b. obično poštuje rokove utvrđene za obavljanje nekog zadatka;
 - c. u više navrata se dogodilo da su prekoračeni rokovi postavljeni za obavljanje zadatka;
 - d. obično prekoračuje rokove utvrđene za obavljanje zadatka;
 - e. nikad ili gotovo nikad ne poštuje rokove utvrđene za obavljanje zadatka.
2. Identifikovanje pravnih problema koji su relevantni za rešavanje predmeta i preduzimanje neophodnih mera (sposobnost tužioca da uoči pravne probleme u toku rada i sposobnost da preduzima neophodne mere):
 - a. tokom svog rada gotovo uvek prepozna pravne probleme u nekom predmetu i preduzima neophodne mere;
 - b. tokom rada je obično svestan pravnih problema u predmetima i preduzima neophodne mere;
 - c. u više navrata se dogodilo da pogrešno identifikuje pravne probleme i da preduzme pogrešne mere;
 - d. obično pogrešno proceni pravne probleme i preduzima pogrešne mere;
 - e. tokom obavljanja posla nikada ili gotovo nikada ne prepoznaje pravne probleme.
3. Temeljnost u utvrđivanju činjenica (obraćanje pažnje na relevantne činjenice koje se moraju ustanoviti):
 - a. uvek ili gotovo uvek utvrdi sve činjenice u celosti;
 - b. po pravilu, utvrđuje činjenice u celosti;
 - c. često se dešava da činjenice ne utvrdi u potpunosti;
 - d. obično ne utvrđuje činjenice u celosti;
 - e. nikada ili gotovo nikada ne utvrđuje činjenice u celosti.

4. Tačnost pravnih kvalifikacija (obraćanje pažnje na tačnost pravnih kvalifikacija):

- a. uvek ili gotovo uvek navede tačnu pravnu kvalifikaciju;
- b. po pravilu, navodi tačnu pravnu kvalifikaciju;
- c. često se događa da navede netačnu pravnu kvalifikaciju;
- d. po pravilu, navodi neadekvatnu pravnu kvalifikaciju;
- e. uvek ili gotovo uvek navede neadekvatnu pravnu kvalifikaciju.

5. Profesionalnost obrazloženja mera (obraćanje pažnje na ispravnost preduzetih mera, činjenice koje se navode u obrazloženju i uverljivost pravne argumentacije):

- a. uvek ili gotovo uvek profesionalno obrazloži mere;
- b. po pravilu, profesionalno obrazloži mere;
- c. često se dešava da neadekvatno obrazloži mere;
- d. po pravilu, neadekvatno obrazloži mere;
- e. uvek ili gotovo uvek neadekvatno obrazloži mere.

■ Nakon što izvrši evaluaciju prema svim kriterijumima, ispitivač izračunava aritmetički prosek i utvrđuje konačnu ocenu prema sledećim procentima:

1. 100–91%: izuzetan učinak
2. 90–71%: dobar učinak
3. 70–51%: adekvatan učinak
4. 50–41%: ispod prosečan učinak
5. 40–0 %: neprihvatljiv učinak

■ Ispitivač evaluira rad tužioca na osnovu pregledanih spisa u skladu sa evaluacionim obrascima i tabelama i utvrđuje opštu ocenu na osnovu aritmetičke sredine (0–100%) vrednosti evaluacije po pet kriterijuma sadržanih u evaluacionoj tabeli. Ispitivač takođe daje i opisnu ocenu ukazujući na analizirana pitanja i mere na kojima su izvedeni zaključci. Ispitivač može da odstupa od kumulativne aritmetičke procene za najviše 20% i pritom je dužan da za to navede razloge.

■ Tužilac čiji se rad ispituje može da komentariše rezultate vrednovanja svog rada u vreme kada mu se predoči evaluacija ili u roku od 15 dana. Ispitivač procenjuje tužiočeve komentare u roku od 15 dana i može da izmeni svoje prethodne zaključke ili procene u tom roku. Ispitivač dostavlja rezultate ispitivanja spisa (evaluacionu tabelu i opisnu evaluaciju) tužiocu čiji je rad vrednovao i njegovom neposrednom rukovodiocu.

■ Rezultat analize spisa predmeta procenjuje glavni evaluator (supervizor) u kontekstu drugih činjenica i okolnosti rezultata rada tužioca koje treba uzeti u obzir prilikom evaluacije.

■ Dok se u tablicama u kojima se evidentiraju rezultati analize spisa težište stavlja na neke važne aspekte tužiočevog rada, što može poslužiti kao osnov za obrazloženo mišljenje o njegovom ukupnom učinku, ipak se može staviti zamerka da taj metod nije u dovoljnoj meri objektivan. Očigledno je da je teško identifikovati potpuno objektivne kriterijume za evaluaciju koje je moguće savršeno kvantifikovati, ali veštine i subjektivno mišljenje evaluatora takođe mogu bitno uticati na ishod procene. Osim toga, izbor predmeta koji se analiziraju takođe može uticati kako pozitivno, tako i negativno na rezultat vrednovanja. Ako se analiziraju složeniji predmeti, numerička ocena može biti niža, dok izbor jednostavnijih predmeta može dovesti do više numeričke ocene.

■ Mogućnost da tužilac čiji se rad vrednuje sam sugeriše predmete za evaluaciju obično deluje u korist tog tužioca. Nažalost, ne postoji poseban sistem za odmeravanje težine predmeta koji bi omogućio da se uzme u obzir različit stepen težine pojedinih predmeta.

■ U Bugarskoj se tužiocima vrednuju prema sledećim opštim kriterijumima koji su zajednički za sve magistrate (nosiocima pravosudnih funkcija)³¹:

- ▶ pravničko znanje i praktične veštine u vezi s primenom tog znanja;
- ▶ umeće analize činjenica od pravnog značaja;
- ▶ organizacione veštine koje se odnose na svakodnevni rad;
- ▶ hitnost u postupanju i poštovanje disciplinskih pravila.

■ Da bi postupak evaluacije na temelju tih kriterijuma bio jednostavniji, postoje izvesni referentni osnovi za prikupljanje i poređenje podataka. Većina tih referentnih osnova uređena je Zakonom o pravosuđu ili Uredbom o vrednovanju rada³². Tu se kombinuju kvantitativne i kvalitativne karakteristike. Spisak referentnih osnova (taj spisak nije iscrpan zbog ograničenog prostora ovog izveštaja) između ostalog obuhvata:

- ▶ poštovanje procesnih uslova;
- ▶ broj poništenih i broj potvrđenih akata u postupku kontrole;
- ▶ rezultate inspekcija koje je sproveo inspektorat Visokog pravosudnog saveta;
- ▶ adekvatno, razumljivo i logično obrazloženje preduzetih radnji i akata;
- ▶ prethodni disciplinski dosije ili povlastice (nagrade);
- ▶ priznanja, konstatacije etičkih odbora.

■ Pored tih zajedničkih kriterijuma na osnovu kojih se vrednuje rad svih nosilaca pravosudnih funkcija, postoje i neki specifični kriterijumi koji uzimaju u obzir prirodu tužilačke funkcije i ulogu tužioca u pravosudnom sistemu³³:

- ▶ veštine koje se odnose na planiranje i organizaciju rada budući da je reč o centralnom i odlučujućem akteru u pretpretresnoj fazi krivičnog postupka, to jest o stranci čiji je zadatak da zastupa tužilaštvo u postupku pred sudom;
- ▶ poštovanje obaveznih uputstava koje izdaje vrhovni tužilac;
- ▶ sposobnost tužioca da planira i taktički organizuje rad istražnih organa u pretpretresnoj fazi;
- ▶ broj i vrsta pravnosnažnih sudskih odluka donetih na osnovu optužnice za koje se u postupku izborio tužilac o kome je reč, broj i procenat prihvaćenih žalbi i akata.

■ Uredba o vrednovanju rada nudi izvestan broj specifičnijih referentnih osnova³⁴ za prikupljanje i poređenje podataka. Ti osnovi su potrebni da bi se mogli primeniti specifični kriterijumi za vrednovanje rada o kojima je gore bilo reči. Budući da postoji veliki broj tih referentnih osnova, u daljem tekstu ćemo navesti samo najvažnije među njima:

- ▶ hitnost u započinjanju istrage (onda kada za to postoji pravni osnov) i adekvatnost rukovođenja radom istražnih organa;
- ▶ sposobnost da brzo reaguje u skladu sa situacijama koje se razvijaju u sudnici;
- ▶ sposobnost da iznese i odbrani stav tužilaštva i zastupa taj stav pred sudom jasno, razumljivo i adekvatno;
- ▶ sposobnost da radi timski i da istovremeno zadrži sposobnost za donošenje nezavisnih i blagovremenih odluka u skladu sa zakonom;
- ▶ broj i procenat donetih akata i preduzetih radnji u svakoj specifičnoj oblasti rada tužilaštva i posledice tih akata.

³¹ Član 198, stav 1. Zakona o pravosuđu.

³² Član 198, stav 2. Zakona o pravosuđu i članovi 22–26. Uredbe o vrednovanju rada.

³³ Član 199, stav 2. Zakona o pravosuđu.

³⁴ Član 27. Uredbe o vrednovanju rada.

■ Svi gore pomenuti kriterijumi, kao i većina referentnih okvira, nabrojani su i u **formularu za opšte vrednovanje**, koji predstavlja sastavni deo Uredbe o vrednovanju rada³⁵. Taj formular popunjava tim koji sprovodi postupak vrednovanja rada i u njega unosi informacije koje:

- ▶ obuhvataju temeljno predstavljanje razvoja karijere tužioca čiji se rad vrednuje;
- ▶ sistematizuju podatke i procenite kojima se meri njegov učinak;
- ▶ sugerišu određenu ocenu za svaki od kriterijuma (kako za opšte, tako i za posebne kriterijume);
- ▶ sadrže opšti izveštaj o učinku tužioca čiji se rad vrednuje;
- ▶ predlažu složenu evaluacionu ocenu organu kome je stavljeno u zadatak da utvrdi krajnji rezultat postupka vrednovanja.

■ Svi gore navedeni zahtevi sadržani su u strukturi formulara za opšte vrednovanje koji je izuzetno, čak prekomerno detaljan i sadrži ukupno devet delova³⁶.

■ U **Rumuniji** se profesionalne kompetencije i rezultati rada sudija i tužilaca vrednuju sa stanovišta efikasnosti, kvaliteta aktivnosti i integriteta, poštovanja obaveze da se pohađaju stalne profesionalne stručne obuke i pohađaju i završavaju specijalistički kursevi; ta evaluacija se obavlja na svake tri godine. Kada je reč o sudijama i tužiocima koji su imenovani na rukovodeće položaje, evaluacija obuhvata i način na koji oni ispunjavaju svoje dužnosti na rukovodećem položaju.

■ *Uredba o postupku evaluacije profesionalne aktivnosti sudija i tužilaca*, koju je usvojio Visoki pravosudni savet Rumunije³⁷, utvrđuje sledeće pokazatelje za svaki kriterijum koji je naznačen u zakonu:

Pokazatelji za evaluaciju profesionalnog učinka tužilaca

■ *Efikasnost krivične istrage* vrednuje se u skladu sa sledećim pokazateljima: vođenje krivične istrage u razumnom roku, s tim što se pritom uzimaju u obzir složenost predmeta i obim aktivnosti tužioca. Pokazatelj za vrednovanje efikasnosti krivične istrage odnosi se na obim aktivnosti tužilaštva u sektoru u kome tužilac deluje.

Kada se vrednuje složenost predmeta, uzimaju se u obzir sledeći elementi:

- ▶ težina obrade dokaza;
- ▶ broj stranaka i svedoka u postupku;
- ▶ broj krivičnih dela koja su predmet istrage;
- ▶ priroda tih dela;
- ▶ teškoće u vezi s pravnim i činjeničnim pitanjima koje treba razrešiti, dovođenje u vezu nekoliko različitih uzroka i drugi specifični relevantni elementi.

■ *Efikasnost krivične istrage ocenjuje se u skladu sa sledećim pokazateljima:*

- ▶ nadzor nad radom policijskih organa i usmeravanje njihovog rada u krivičnoj istrazi, što se odražava kroz periodičnu proveru faze i kvaliteta radnji koje su u krivičnoj istrazi oni preduzeli i dalje praćenje realizacije utvrđenih uslova, kao i kroz preduzimanje mera predviđenih članom 303. stav 3. Zakonika o krivičnom postupku³⁸;
- ▶ obavljanje procesnih radnji i rešavanje predmeta u razumnom roku, zavisno od složenosti predmeta i obima aktivnosti tužioca.

³⁵ Formular za opšte vrednovanje postoji kao aplikacija u smislu člana 6. završnih odredaba Uredbe o vrednovanju rada.

³⁶ Član 70. Uredbe o vrednovanju rada.

³⁷ http://legislatie.just.ro/Public/DetaliuDocumentAfis/1993317fbclid=IwAR3kXIVk9JfkmbHHyNEAfUJCI_SGI_E0JXE97MyuQ3QrM7_dzclw4zbwm2A

³⁸ Član 303. ZKP Mere koje odredi tužilac.

(3) Ako telo nadležno za krivičnu istragu ne ispuni ili samo delimično ispuni mere koje odredi tužilac, tužilac može da obavesti načelnika tela koje sprovodi krivičnu istragu i načelnike koji su u obavezi da u roku od tri dana od obaveštenja o neispunjenju mera obavesti tužioca da su mere ispunjene ili može da izrekne kaznu za propuste ili odstupanja u pravosuđu, kako je to utvrđeno u članu 283. stav (1) navedenog zakona a) ili, prema potrebi, može zahtevati da se povuče odobrenje iz člana 55. stavovi 4. i 5. tog zakona.

■ *Efikasnost učestvovanja u postupku pred sudom procenjuje se na osnovu sledećih pokazatelja:*

- ▶ efikasnost u obrazloženju izjavljenih žalbi uz poštovanje zakonskih i administrativnih rokova;
- ▶ operativnost u rešavanju ostalih pitanja i poslova vezanih za pravosudne aktivnosti.

Efikasnost aktivnosti u drugim sektorima procenjuje se u skladu sa sledećim pokazateljem: operativnost u obavljanju posla uz poštovanje zakonskih i administrativnih rokova. Pokazatelj za evaluaciju efikasnosti aktivnosti obavljenih u drugim sektorima odnosi se na obim aktivnosti tužioca u vrednovanom periodu, kao i na obim njegovih aktivnosti u sektoru u kome deluje.

■ *Kvalitet krivične istrage i nadzor nad aktivnošću krivične istrage procenjuje se u skladu sa sledećim pokazateljima:*

- ▶ mere i rešenja koja se mogu pripisati tužiocu na osnovu nezakonitosti koja je postojala u vreme kada je on preduzeo neku meru ili naložio određeno rešenje³⁹;
- ▶ kvalitet pisanja i obrazloženja rešenja, sposobnost da tumači dokaze, kvalitet izražavanja i sposobnost sintetisanja.

■ *Kvalitet učestvovanja na sudskim ročištima meri se sledećim pokazateljima:*

- ▶ na osnovu stenograma sa suđenja, koji se stalno ažuriraju, sagledava se aktivna uloga na sudskim ročištima i utvrđuje se kvalitet zaključaka koji se na tim ročištima donose;
- ▶ kvalitet izrade i obrazloženja žalbi, tačnost pravnog rezonovanja i preciznost u izlaganju činjenica;
- ▶ žalbe čije je izjavljivanje dopušteno strankama po osnovu nezakonitosti u predmetima u kojima tužilac nije iskoristio pravo žalbe, žalbe koje nisu izjavljene iz razloga za koje se odgovornost može pripisati tužiocu, žalbe koje su povučene ili odbijene iz razloga nezakonitosti za koje se odgovornost može pripisati tužiocu.

■ *Kvalitet rada u drugim sektorima procenjuje se na temelju sledećih pokazatelja:*

- ▶ kvalitet sačinjenih pismena, tačnost rezonovanja i konciznost izražavanja;
- ▶ usklađenost sa zakonskim odredbama, kao i odredbama podzakonskih akata.

■ *Integritet tužilaca procenjuje se na osnovu sledećih pokazatelja:*

- ▶ broj povreda Etičkog kodeksa za sudije i tužioce potvrđenih pravosnažnim odlukama Odseka za tužioce pri Visokom pravosudnom savetu;
- ▶ broj disciplinskih kazni koje su postale pravosnažne u periodu rada tužioca čiji se rad vrednuje; broj rešenja kojima se tužiocu čiji se rad vrednuje nalaže da odustane od krivičnog gonjenja ili da odloži izvršenje kazne za koju Opšta sednica Visokog pravosudnog saveta nije predložila da se od nje odustane, u skladu sa zakonom⁴⁰.

■ *Obaveza da se pohađa stalna profesionalna obuka i da se pohađa i završi neki specijalistički kurs*

Kada se analizira kriterijum stalne profesionalne obuke tužilaca, mora se uzeti u obzir njihova spremnost da učestvuju u programima stalne obuke ili drugim oblicima profesionalnog usavršavanja i da učestvuju u profesionalnoj edukaciji tužilaca.

³⁹ Član 13 a) Uredbe o postupku evaluacije profesionalne aktivnosti sudija i tužilaca, koju je usvojio Visoki pravosudni savet Rumunije.

⁴⁰ Član 19. stav 1. Uredbe o postupku vrednovanja profesionalne aktivnosti sudija i tužilaca, koju je usvojio Visoki pravosudni savet Rumunije.

■ Pokazatelji evaluacije profesionalnog učinka za tužioce koji se nalaze na rukovodećim položajima

Aktivnost tužilaca na rukovodećim položajima vrednuje se na osnovu sledećih pokazatelja:

- ▶ veština rukovođenja i organizacione veštine;
- ▶ sposobnost da vrši kontrolu;
- ▶ sposobnost da donosi odluke i snosi odgovornost za te odluke;
- ▶ ponašanje i komunikacija.

■ Ako se tužilac podvrgava evaluaciji i za izvršni i za rukovodeći položaj, onda će u izveštaju o evaluaciji biti data jedinstvena ocena prema kriterijumima „integriteta“ i „obaveze stalne profesionalne obuke i usavršavanja“.

■ U svim zemljama, sa izuzetkom Španije, evaluacija/vrednovanje rezultata temelji se na specifičnim kriterijumima koji su, u načelu, u prečišćenom vidu utvrđeni u zakonu ili podzakonskom aktu (ili i u jednom i u drugom). Pritom se koriste različiti kriterijumi i primetna je razlika u težištima. Ukupno uzev, kriterijumi nastoje da kombinuju kvantitativne i kvalitativne pristupe i predstavljaju pokušaj da se obuhvate tri sledeća glavna elementa:

- a. profesionalni učinak tužioca u kvantitativnom i kvalitativnom smislu;
- b. ličnost tužioca i njegova podobnost za obavljanje tužilačke funkcije;
- c. „socijalni“ aspekti tužilačkog rada, uključujući sposobnost tužioca da vodi istragu i da saraduje s drugim akterima u krivičnom postupku.

■ Utvrđeni su posebni kriterijumi za one tužioce koji se nalaze na rukovodećim funkcijama (Nemačka, Portugalija, Mađarska, Rumunija, Bugarska) kako bi vrednovanjem bile obuhvaćene sve posebne dužnosti koje oni moraju da obavljaju na svojoj funkciji. Smatra se da je to pozitivan razvoj.

■ Kvantitativni kriterijumi usredsređeni su na broj predmeta kojima se tužilac bavio, vreme koje je proveo na svakom predmetu, prosečno vreme za obradu jednog predmeta itd. Kvalitativni kriterijumi nastoje da sagledaju kvalitet pravničkih analiza, uključujući tužiočevu sposobnost i veštinu da se nosi sa složenim predmetima, da vodi postupak i da delotvorno saraduje s drugim akterima u krivičnom postupku. Rumunija uzima u obzir stalnu obuku i dopunsko usavršavanje i edukaciju, dok Grčka, Portugalija i Nemačka uzimaju u obzir akademske aktivnosti, kao što je objavljivanje radova, učestvovanje na konferencijama i držanje predavanja, što se tumači kao dopunska vrlina koja upućuje na lično angažovanje tužioca i njegovu profesionalnu posvećenost poslu.

■ Kvantitativni kriterijumi sve se više dopunjuju metričkim i statističkim podacima koji se evidentiraju u tužilaštvima ili kod drugih aktera pravosudnog sistema. U Španiji i Portugaliji koriste se kvantitativni podaci za praćenje rezultata rada tužilaštava i toka predmeta, i to je input koji se koristi kada se planiraju inspekcije u određenom roku, ali i da bi se identifikovala pitanja koja se odnose na efikasnost rada. Kvalitativni aspekti rada se teže ocenjuju, i tu se oni koji vrše evaluaciju moraju više osloniti na informacije prikupljene analizom uzoraka rada i u interakciji sa nadređenima i, u ograničenom broju slučajeva, u interakciji sa tužiocem čiji se rad vrednuje.

■ U **Francuskoj** se evaluacija oslanja na opšte i posebne kriterijume, s tim što su ti posebni kriterijumi relevantni za određene funkcije.

- ▶ Kada je reč o **opštim kriterijumima**, evaluacija se usredsređuje na čvrstinu karaktera i sposobnost samokontrole, umeće slušanja drugih i razmenjivanja ideja, osećaj odgovornosti, sposobnost da se donose odluke, organizuje rad i poštuju rokovi, sposobnost da se upravlja situacijama koje nastupe u vanrednim okolnostima, efikasnost rada, sposobnost prilagođavanja, spremnost na pokretanje inicijative, poštovanje za one kojima se sudi, dostupnost i posvećenost profesiji, sposobnost da se primene sredstva koja su potrebna da bi se ostvarili utvrđeni ciljevi, kvalitet odnosa s drugim nosiocima pravosudnih funkcija i sudskim i tužilačkim osobljem, kvalitet odnosa s drugim profesijama i institucijama, umeće lica čiji se rad vrednuje da se autoritativno postavi i zastupa pravosudnu instituciju.
- ▶ Kada je reč o **pravničkim/jurističkim kriterijumima**, vrednuje se sledeće: razmere pravničkog znanja, veština primene i obogaćivanja pravničkog znanja, umešnost analiziranja i sintetisanja, kvalitet pismenog i usmenog izražavanja i vladanje novim informacionim i komunikacionim tehnologijama.

- **Posebni kriterijumi** za tužioce obuhvataju umeće da vode odeljenje, sposobnost da primene kaznenu politiku, veštinu da se postave u hijerarhijskom odnosu i sposobnost da budu deo hijerarhije, veština da rade timski i neguju odnose u timu, sposobnost da rukovode projektom, sposobnost da podnesu obrazložene zahteve i debatuju pred sudom.

■ Za svaki od tih kriterijuma evaluator bira raspon ocena od nedovoljnog do izuzetnog, uključujući ocene zadovoljava, vrlo dobar i odličan. Ako je tužilac član nekog specijalnog međunarodnog suda, nacionalnog finansijskog tužilaštva ili nacionalnog antiterorističkog tužilaštva, u postupku evaluacije će se u najvećoj mogućoj meri voditi računa o specifičnoj prirodi predmeta kojima se on bavi. Evaluator će pre nego što formuliše svoje konačno mišljenje, objektivno analizirati i opisati aktivnost tužioca u izveštajnom periodu da bi procenio njegovu spremnost da ovlada složenim postupcima. Mora se precizirati da se u evaluaciji tužilaca nikada neće govoriti o rezultatima postignutim na suđenjima u smislu količine izrečenih osuđujućih presuda. Reč je o tome da je sloboda govora tužioca na suđenju utvrđena zakonom, a konačna sudska odluka ne zavisi isključivo od kvaliteta onoga što je izneo tužilac.

■ Tokom intervjua koji se vode sa kandidatima za određene položaje (a takvi intervjui su obavezni za svako novo postavljenje) ili prilikom premeštaja u novo odeljenje, kao i tokom evaluacionih intervjua, starešina tužilaštva u kome dotični tužilac radi ili viši javni tužilac mogu utvrditi određene ciljeve, na primer rok za rešavanje nekog predmeta u kome se posebno kasni, *a fortiori* ako je reč o posebno složenom predmetu, obrada zaostalih predmeta u određenom roku, mobilisanje tužioca za neko određeno suđenje u roku od nekoliko dana ili nekoliko nedelja, sprovođenje nekog specifičnog projekta ili načina organizacije rada službe itd.

Portugalija	Nemačka	Mađarska	Španija	Grčka
Sposobnost bavljenja profesijom	Profesionalne kompetencije	Poštovanje rokova	Nije primenjivo	Etos, elan i karakter
Tehnička pripremljenost	Lične kompetencije	Identifikovanje pravnih problema relevantnih za presuđivanje u predmetima i preduzimanje neophodnih mera	N/A	Naučno znanje
Prilagođenost potrebama službe	Socijalne kompetencije	Temeljito utvrđivanje svih činjenica		Sposobnost za rasuđivanje i percipiranje
	Liderske kompetencije	Tačnost pravnih kvalifikacija		Prilježnost, preduzimljivost i profesionalno (kvantitativno i kvalitativno) obavljanje posla
		Profesionalizam u obrazloženju mera		Sposobnost za izricanje pravde, umeće za koncipiranje presude i veština za usmeravanje postupaka
				Ponašanje pre svega u sudnici i ugled stečen ponašanjem u društvu
				Za tužioce:
				► Sposobnost za donošenje pravosudnih odluka u pretpretresnoj fazi i na samom suđenju;
				► Sposobnost za koncipiranje predloga i naloga i umeće za usmeno izražavanje.

Rumunija	Bugarska	Francuska	Austrija
Efikasnost	<i>Opšti kriterijumi:</i>	Opšti kriterijumi	N/A
Kvalitet rada	▶ Pravničko znanje i praktične veštine u vezi s primenom tog znanja;	Pravni/juridički kriterijumi	
Integritet	▶ Analitičke veštine neophodne za razmatranje činjenica od pravnog značaja;	Specifični kriterijumi	
Obaveza da se pohađa stalna obuka i da se pohađaju i završe specijalistički kursevi	▶ Organizacione veštine u pogledu svakodnevnog rada;		
	▶ Hitnost u donošenju akata i preduzimanju mera.		
	<i>Specifični kriterijumi:</i>		
	▶ Veštine u pogledu planiranja i organizacije rada;		
	▶ Povinovanje obaveznim uputstvima koje izdaje vrhovni tužilac;		
	▶ Sposobnost za planiranje i taktičko organizovanje rada istražnih organa u pretpretresnoj fazi;		
	▶ Broj i tip pravnosnažnih sudskih odluka na osnovu optužnice koju je zastupao tužilac čiji se rad vrednuje: broj i procenat potvrđenih žalbi i podnesaka.		

Tabela 2: Formalni kriterijumi koji se koriste kada se profesionalno vrednuje rad tužilaca

■ Sve ukazuje na to da je **profesionalna pripremljenost i osposobljenost** tužilaca koja se izražava kroz njihovo postupanje u samom središtu inspekcije/vrednovanja rada. Međutim, uočavaju se i pristupi koji u većoj meri propisuju šta treba raditi i oni koji to u manjoj meri čine.

■ U **Grčkoj** su identifikovani samo opšti kriterijumi (na primer marljivost, preduzimljivost i profesionalno postupanje, sposobnost za donošenje pravosudnih odluka, veština u koncipiranju presuda), a ništa se bliže ne utvrđuje, te se smatra da to vodi i u subjektivnost inspekcija i u nedostatak konzistentnosti, a i do znatne varijabilnosti u načinu na koji se kriterijumi primenjuju.

■ U **Portugaliji** odredbe o kojima je reč sadrže detaljnu specifikaciju svih pitanja koja treba razmotriti u vezi sa svakim od tri glavna inspekcijiska kriterijuma. Na drugom kraju spektra nalazi se **Rumunija**, sa vrlo detaljnim setom *pokazatelja* koji se moraju uzeti u obzir prilikom vrednovanja, s tim što se težište stavlja na efikasnost krivične istrage, učestvovanje u raspravi pred sudom, na druge sektore, kao i nadzor nad krivičnom istragom, uz stalnu profesionalnu obuku i usavršavanje. S druge strane, **Mađarska** ima ograničen set kriterijuma za vrednovanje, u kojem se poseban naglasak stavlja na poštovanje rokova, identifikovanje pravnih problema, temeljitost u utvrđivanju činjenica, tačnost pravnih kvalifikacija i profesionalizam u obrazloženju odluka.

Kompletan dijapazon opcija ponuđenih kroz sisteme koji su razmotreni u ovoj studiji prikazaćemo na tabeli koja sledi.

Nemačka	Portugalija	Grčka
<p><i>Profesionalne kompetencije:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Profesionalno razumevanje posla javnog tužioca ▶ Sposobnost za jasno, koncizno i razumljivo iskazivanje sopstvenih misli u usmenom i pismenom obliku ▶ Odlučnost (brzina u donošenju odluka i efikasno postupanje u predmetima bez nepotrebnih sumnji i umeće za donošenje brzih i efikasnih mera) ▶ Svest o obavezama i odgovornostima ▶ Samoorganizovanost ▶ Učešće u radnim grupama, mentorstvo, pripreme i izrada priručnika, objavljivanje članaka, publikacija itd. ▶ Odgovarajuće ponašanje na dužnosti (postupanje u skladu s propisima) ▶ Poznavanje zakona, teorije prava, metoda primene prava itd. ▶ Profesionalna spremnost za nove zadatke, na primer, spremnost da se promeni specijalistička oblast rada ili da se volonterski preuzmu dodatni zadaci 	<p><i>Tehnička i funkcionalna pripremljenost:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Sposobnost i način obavljanja funkcije, pre svega efektivnost u primeni raspoloživih sredstava, efikasnost odlučivanja i postizanja konsenzusa ▶ Sposobnost da se utvrde i procene činjenice i pravne situacije ▶ Sposobnost da se sintetišu i rešavaju pitanja jasnim, jednostavnim i argumentativnim diskursom uz praktična i pravnička obrazloženja i uz znalačko donošenje odluka i znalačko preduzimanje drugih procesnih intervencija ▶ Objavljivanje autorskih pravnih radova ▶ Relevantno uključivanje u javne događaje, pre svega, učestvovanje na konferencijama i kolokvijumima 	<p>Naučno znanje</p> <p>Prilježnost, preduzimljivost i profesionalni učinak (kvantitativni i kvalitativni)</p> <p>Sposobnost za donošenje pravosudnih odluka, veština u koncipiranju presuda i usmeravanju postupka</p> <p><i>Posebno za tužioce:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Sposobnost za donošenje relevantnih pravosudnih odluka u pretpretresnoj fazi i na suđenju ▶ Sposobnost za koncipiranje predloga i naloga i retorička veština

Rumunija	Mađarska	Francuska
<p>Pokazatelji za vrednovanje profesionalnog učinka tužilaca</p> <p><i>Pokazatelji efikasnosti u krivičnoj istrazi:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Sprovedenje krivične istrage u razumnom roku ▶ Složenost predmeta i obim tužilačke aktivnosti ▶ Pokazatelj se odnosi na obim aktivnosti tužilaštva u sektoru u kome tužilac obavlja svoju funkciju <p><i>Efikasnost krivične istrage procenjuje se na osnovu sledećih pokazatelja:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Nadzor i usmeravanje rada policijskih organa u krivičnoj istrazi, što se odražava kroz periodičnu proveru faze i kvaliteta radnji koje u krivičnoj istrazi preduzimaju policijski organi, a potom sledi dalje praćenje poštovanja utvrđenih uslova ▶ Preduzimanje procesnih radnji i rešavanje predmeta u razumnom roku zavisno od složenosti predmeta i obima aktivnosti jednog tužioca <p><i>Pokazatelji efikasnosti u učestvovanju u sudskom postupku:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Efikasnost u obrazloženju izjavljenih žalbi, efikasnost u poštovanju zakonskih i upravnih rokova ▶ Operativnost u obavljanju drugih poslova koji su specifični za rad u pravosuđu <p><i>Pokazatelji efikasnosti aktivnosti u drugim sektorima:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Operativnost u rešavanju poslova i zadataka, poštovanje pravnih i administrativnih rokova ▶ Pokazatelj za vrednovanje efikasnosti obavljenih poslova u drugim sektorima odnosi se na obim aktivnosti tužioca čiji se rad vrednuje u određenom periodu, kao i obim aktivnosti u sektoru u kome je taj tužilac angažovan <p><i>Pokazatelji kvaliteta krivične istrage i aktivnosti nadzora nad krivičnom istragom:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Mere i rešenja koji se mogu pripisati tužiocu čiji se rad vrednuje, a odnose se na nezakonitost koja je postojala u vreme kada je preduzeta neka mera ili tužilački nalog za određeno rešenje ▶ Kvalitet formulisanja i obrazlaganja rešenja, sposobnost za tumačenje dokaza, kvalitet izražavanja i duh sinteze <p><i>Pokazatelji kvaliteta učešća u sudskoj raspravi:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Na osnovu stenograma sa suđenja koji se stalno ažuriraju sagledava se ostvarivanje aktivne uloge tužioca na sudskim ročištima i kvalitet zaključaka koje je prezentovao pred sudom ▶ Kvalitet izrade i obrazloženja žalbi, ispravnost pravnog rezonovanja i preciznost u izlaganju činjenica ▶ Usvojene žalbe strankama po osnovu nezakonitosti u predmetima u kojima tužilac nije iskoristio pravo žalbe, ili žalbe nisu izjavljene iz razloga za koje bi se odgovornost mogla pripisati tužiocu, povučene su ili odbačene po osnovu nezakonitosti za koju bi se odgovornost mogla pripisati tužiocu <p><i>Pokazatelj kvaliteta rada u drugim sektorima:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Kvalitet sačinjenih pismena, ispravnost rezonovanja i preciznost u izražavanju ▶ Postupanje u skladu sa zakonskim odredbama, obaveznim uputstvima i podzakonskim aktima <p><i>Pokazatelj obaveze da se pohađa trajna profesionalna obuka i pohađa i završi neki specijalistički kurs:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Spremnost za učestvovanje u programu trajne profesionalne obuke ili u drugim oblicima profesionalnog razvoja, kao i za pružanje doprinosa profesionalnoj edukaciji tužilaca 	<p>Poštovanje rokova</p> <p>Utvrđivanje pravnih problema koji su relevantni za presuđivanje u predmetima i za preduzimanje neophodnih mera</p> <p>Temeljnost u utvrđivanju činjenica</p> <p>Tačnost pravnih kvalifikacija</p> <p>Profesionalnost u obrazlaganju preduzetih mera</p>	<p><i>Opšti kriterijumi:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Snaga karaktera i sposobnost za samokontrolu ▶ Sposobnost da se slušaju drugi ▶ Osećaj odgovornosti ▶ Sposobnost za donošenje odluka ▶ Poštovanje rokova ▶ Upravljanje vanrednim situacijama ▶ Efikasnost u radu ▶ Sposobnost prilagođavanja ▶ Poštovanje lica kojima se sudi ▶ Pristupačnost i posvećenost poslu ▶ Kvalitet odnosa s drugim nosiocima pravosudnih funkcija i osobljem ▶ Kvalitet odnosa s drugim profesijama i institucijama ▶ Sposobnost da se održi autoritet i zastupa pravosudna institucija <p><i>Pravni/juridički kriterijumi:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Pravno znanje ▶ Veština za analiziranje i sintetisanje ▶ Kvalitet pismenog i usmenog izražavanja ▶ Poznavanje novih informacionih i komunikacionih tehnologija <p><i>Specifični kriterijumi:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Sposobnost rukovođenja odeljenjem ▶ Sposobnost sprovođenja kaznene politike ▶ Sposobnost učestvovanja u hijerarhijskim odnosima uređenim zakonom ▶ Sposobnost da se neguju timski odnosi i da se bude deo tima ▶ Sposobnost za upravljanje projektom ▶ Sposobnost za podnošenje zahteva i učestvovanje u raspravi pred sudom

Tabela 3: Kriterijumi koji se odnose na profesionalne kompetencije / učinak tužilaca.

Drugi set kriterijuma nastoji da „uhvati“ **lične osobine** tužioca, njegovu sposobnost da se bavi svojom profesijom i njegov karakter i integritet. To se izražava kao lične kompetencije u **Nemačkoj**, sposobnost bavljenja profesijom u **Portugaliji**, etos i karakter u **Grčkoj** i integritet u **Rumuniji**. Ti kriterijumi uzimaju u obzir takve stavke kao što su disciplinovanost, sposobnost za pokretanje inicijativa, sposobnost za prilagođavanje i reagovanje na stres (Nemačka), trezvenost i smisao za pravdu, odnos s drugim pravosudnim akterima, pribranost i umešnost i snalažljivost u javnosti (Portugalija) ili povrede Etičkog kodeksa i disciplinske kazne koje su izrečene (Rumunija).

Detaljni potkriterijumi koji se razmatraju uvršteni su u donju tabelu.

Nemačka	Portugalija	Grčka	Rumunija	Mađarska	Španija	Francuska
<p><i>Lične kompetencije:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Samokritičnost ▶ Sposobnost za ispoljavanje energičnosti za pokretanje inicijative ▶ Disciplinovanost ▶ Sposobnost da se brzo reaguje na promenjene okolnosti u nekom predmetu ▶ Posvećenost profesionalnom razvoju ▶ Operabilnost ▶ Otpor na stres i zdravstveno stanje ▶ Liderski potencijal i liderske sposobnosti 	<p><i>Sposobnost bavljenja svojom profesijom:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Podobnost i učtivost ▶ Nepristranost ▶ Trezvenost, razumnost i smisao za pravdu ▶ Normalan odnos s drugim pravosudnim akterima i strankama koje su umešači u postupku ▶ Funkcionalna saradnja s kriminalističkom policijom i njenim telima, kao i drugim entitetima koji pomažu u postupku ▶ Saradnja i pružanje ličnog doprinosa sistemu obuke nosilaca pravosudnih funkcija ▶ Pribranost i snalažljivost u javnosti ▶ Jednostavnost procesnih akata 	<p>Etos</p> <p>Energičnost</p> <p>Karakter</p>	<p><i>Integritet tužilaca vrednuje se u skladu sa sledećim pokazateljima:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Broj povreda Etičkog kodeksa za sudije i tužioce koji je utvrđen pravnosnažnim odlukama Odsaka za tužioce pri Visokom savetu pravosuđa ▶ Broj disciplinskih kazni koje su zadržale status pravnosnažnosti tokom izveštajnog perioda u postupcima protiv tužioca čiji se rad vrednuje ▶ Donošenje nekih rešenja koja su se odnosila na obustavu krivičnog gonjenja ▶ Odricanje od izvršenja izrečene kazne ▶ Odlaganje izvršenja kazne za koju Opšta sednica Visokog pravosudnog saveta nije predložila da bude odbačena 	N/A	N/A	<p><i>Opšti kriterijumi:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Jačanje karaktera i samokontrole ▶ Umeće da se slušaju drugi ▶ Osećaj odgovornosti ▶ Sposobnost za donošenje odluka ▶ Poštovanje onih kojima se sudi ▶ Pristupačnost i posvećenost poslu ▶ Kvalitet odnosa s drugim sudijama i osobljem ▶ Kvalitet odnosa s drugim profesijama i institucijama ▶ Sposobnost da se izrazi autoritet i zastupa pravosudna institucija <p><i>Posebni kriterijumi:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Sposobnost za rukovođenje odeljenjem ▶ Sposobnost da se bude deo tima i razvija timski duh

Tabela 4: Kriterijumi za evaluaciju/vrednovanje rada koji se odnose na ličnost tužioca.

— Drugi set kriterijuma odnosi se na „socijalne“ aspekte rada tužilaca i njihovu saradnju sa drugim akterima u krivičnom postupku. To se u Nemačkoj naziva socijalne kompetencije, dok se u Grčkoj obraća pažnja na ponašanje u sudnici i van nje. Neki od tih aspekata takođe su uključeni i pod ranije razmatranim kriterijumima.

Nemačka	Portugalija	Grčka	Rumunija	Mađarska	Španija	Francuska	Austrija
<p><i>Socijalne kompetencije:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Lično ponašanje ▶ Odnos javnog tužioca sa kolegama, nadređenima i podređenima ▶ Veština komunikacije ▶ Sposobnost za upravljanje konfliktima 	<p><i>Prilagođavanje službi, gde se u obzir uzima sledeće:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Uslovi rada ▶ Obim i složenost rada ▶ Produktivnost, efikasnost i inovativnost ▶ Organizacione sposobnosti, veština rukovođenja i metodologija ▶ Poštovanje utvrđenih rokova u pogledu procesnih radnji s obzirom na postojeći obim postupka i sredstva i resurse koji su tužiocu na raspolaganju ▶ Veština u korišćenju zvaničnih platformi za upravljanje postupkom i drugih baza podataka ▶ Tačnost u izvršavanju predviđenih procesnih radnji ▶ Revnost i posvećenost ▶ Nivo usklađenosti sa utvrđenim ciljevima 	<p>Ponašanje u sudnici</p> <p>Socijalno ponašanje</p>	N/A	N/A	<p>N/A</p> <p>Gradani mogu da izjave pritužbe na rad tužilaca</p>	<p>Poštovanje lica kojima se sudi</p> <p>Kvalitet odnosa s drugim nosiocima pravosudnih funkcija i osobljem</p> <p>Kvalitet odnosa s drugim profesijama i institucijama</p> <p>Sposobnost za ispoljavanje autoriteta i zastupanje pravosudne institucije</p> <p>Sposobnost za rukovođenje odeljenjem</p> <p>Sposobnost da se bude deo hijerarhijske zakonom uređene infrastrukture</p> <p>Sposobnost za timski rad i timske odnose</p> <p>Sposobnost za rukovođenje projektom</p>	N/A

Tabela 5: Kriterijumi u vezi sa „socijalnim“ aspektima tužilačkog rada.

— Drugi set kriterijuma za vrednovanje rada i evaluaciju odnosi se na tužioce koji imaju i administrativne/rukovodeće dužnosti. To je odraženo u sistemima za vrednovanje rada u gotovo svim zemljama (Nemačka, Portugalija, Rumunija, Mađarska), sa izuzetkom Grčke. Važne dužnosti onih koji se nalaze na rukovodećim položajima u tužilaštvu zahtevaju zasebne kriterijume koji se odnose na rukovođenje, administrativni kapacitet i organizacione veštine. Na donjoj tabeli predstavljena su detaljna pitanja koja se razmatraju u sklopu tog seta kriterijuma.

Nemačka	Portugalija	Grčka	Rumunija	Mađarska	Španija	Bugarska	Austrija	Francuska
Liderski potencijal i sposobnost za rukovođenje	Liderski kvaliteti	N/A	<i>Pokazatelji evaluacije profesionalnog učinka tužilaca koji imaju rukovodeći položaj:</i>	Da	Ne	Da	N/A	N/A
Mogućnost da se bude uzor drugima i verodostojnost	Efikasnost u usmeravanju, koordinisanju, vođenju i nadziranju poslova u javnom tužilaštvu		► Liderske i organizacione veštine					
Umeće za rukovođenje u saradnji			► Kontrolni kapacitet					
Umeće da se motivišu zaposleni	Nivo hijerarhijskih intervencija zakonske ili procesne prirode		► Sposobnost za donošenje odluka i odgovornost					
Umeće da se upravlja konfliktima			► Ponašanje i komunikacija					
Umeće da se drugi ubede	Inicijativnost u poveravanju predmeta, pre svega, onda kada je to opravdano složnošću predmeta i potrebom da normalno funkcioniše cela služba		Ako se tužilac vrednuje i na osnovu svog izvršnog i na osnovu svog rukovodećeg položaja, evaluacioni izveštaj će sadržati jednu jedinstvenu ocenu prema kriterijumima „integriteta“ i „obaveze da se pohađa stalna profesionalna obuka“					
Asertivnost								
Veština da se vode sastanci i pregovori								
Izvanredna veština za planiranje								
Sposobnost da se kompetentno opšti sa medijima								
Umeće i spremnost na zastupanje u javnosti, predstavljanje pravosudnih pitanja u govorima i izlaganjima								
Veština da se adekvatno poveravaju poslovi drugima								

Tabela 6: Kriterijumi za vrednovanje rada tužilaca koji obavljaju rukovodeće/administrativne dužnosti.

1.4. Metodi prikupljanja podataka potrebnih za vrednovanje rada tužilaca

Vrednovanje rada je osetljivo pitanje, naročito kada je reč o tako jedinstvenim funkcijama kao što su funkcije koje obavljaju sudije i tužioci. Sudijska profesija ima specifičnosti koje se moraju odraziti kako u kriterijumima koji se koriste za potrebe vrednovanja rada sudija, tako i u pogledu metoda i načina na koje se mogu prikupiti podaci i informacije neophodni za davanje inputa za objektivnu evaluaciju. U ovom odeljku predstavimo iskustvo zemalja obuhvaćenih studijom.

■ U **Portugaliji** inspektor može prikupljati informacije o svim aspektima inspekcije koji se nalaze u u biografskoj i disciplinskoj evidenciji, u posedu vlasti, u dosijeima knjigama, izveštajima i dokumentaciji, kao i statističke podatke o procesnim radnjama, strateškim ciljevima okruga, odeljenja ili službi i posetama sudu, službi ili prostorijama određenog odeljenja. Inspekcija takođe može da koristi: a) informacije koje dostave nadređeni lica koje je predmet inspekcije a koje se odnose na to kako to lice obavlja svoju funkciju, b) informacije o svom radu koje predoči lice koje je predmet inspekcije, do najviše deset predmeta, c) biografske beleške lica koje je podvrgnuto evaluaciji i koje u toj beleški opisuje svoju karijeru, aktivnosti, postignuća, obuku itd. i d) memorandum lica nad kojim se inspekcija vrši i koji se odnosi na inspeksijsko razdoblje.

■ U **Grčkoj** se od inspektora očekuje da u celosti ispitaju rad sudija i tužilaca, kao i zakonske i činjenične delove predmeta i odgovore na argumentaciju koju stranke iznose. Inspektori mogu da sprovedu sve potrebne istrage i istraživanja, da stupe u lični kontakt sa licima čiju inspekciju vrše i da zahtevaju da čuju mišljenje njihovih pretpostavljenih. Od inspektora se očekuje da kontrolišu odluke o odlaganju predmeta i da procene da li se tu možda radi o disciplinskim prekršajima. Lice koje je predmet inspekcije može predložiti jedan broj predmeta kao one koje bi trebalo uzeti u obzir prilikom inspekcije.

■ U **Mađarskoj** ispitivač bira najmanje pet predmeta iz jednog tipa ili grupe predmeta tako da ukupno može da analizira 30 predmeta dotičnog tužioca iz protekle godine koji su završeni pre nego što je naloženo ispitivanje spisa predmeta. Ispitivač dobija:

- ▶ spise (interne spise i istražne spise, prema potrebi) izabranih predmeta;
- ▶ nalaze i saopštenja revizije u kojima se konkretno vrednuje rad istražitelja;
- ▶ statističke podatke koji se odnose na radno opterećenje i broj zaključenih predmeta dotičnog tužioca;
- ▶ statističke podatke o upravljanju radnim vremenom tužioca čija se evaluacija sprovodi.

■ Tužilac čiji se rad vrednuje može zahtevati da se razmotri još do pet predmeta po njegovom izboru. Broj razmatranih predmeta može se smanjiti ako je tužilac ranije bio ocenjen nekom višom ocenom, a predmeti koji se prilikom te evaluacije razmatraju ne ukazuju da će ocena biti niža. Broj ispitanih predmeta ne može biti manji od 15. Ispitivanjem se obuhvataju i predmeti u kojima je u izveštajnom periodu podneta pritužba ili primedba na osnovu pogrešne profesionalne procene ili propusta. Ako ispitivač smatra da je to potrebno, on se može konsultovati sa tužiocem čiji se rad vrednuje i njegovim pretpostavljenima. Tužilac čiji se rad vrednuje takođe može zahtevati da se sasluša i njegovo mišljenje.

■ U **Bugarskoj** se očekuje da vrednovanje garantuje objektivnost, ravnopravno postupanje i pravičan napredak u karijeri u skladu sa profesionalnim kvalitetima tužioca koji se podvrgava evaluaciji. Da bi se ispunili ti zahtevi, postupak vrednovanja rada temelji se na objektivnim i uporedivim podacima (uključujući statističke); ti podaci se označavaju kao referentni osnov⁴¹ i oni sadrže kombinaciju **kvantitativnih i kvalitativnih metoda**⁴².

■ **Kvantitativni metod** prvenstveno obuhvata poređenje osnovnih statističkih podataka u vezi sa brojem i tipom rešenih predmeta i akata koje je u izveštajnom periodu doneo tužilac čiji se rad vrednuje. Uprkos činjenici da su to samo brojevi, oni se dele na više od 50 kategorija, koje obuhvataju sve moguće aspekte tužilačkog rada⁴³. S obzirom na specijalizaciju tužioca i njegov nivo u tužilačkoj hijerarhiji, ne očekuje se da njegov rad bude do te mere raznovrstan da se mora svrstati u sve moguće kategorije. Međutim, jasno je da postoji namera da se sistematizuju i analiziraju statistički podaci koji se odnose na tip, sadržaj i pretpostavljenu složenost svakog pojedinačnog predmeta ili procesnog akta.

⁴¹ Poglavlje IV Uredbe o vrednovanju rada.

⁴² Poglavlje V Uredbe o vrednovanju rada.

⁴³ Oni su pobrojani u članu 40. Uredbe o vrednovanju rada.

■ **Kvalitativni metodi** se, s druge strane, mogu predstaviti kao kombinacija **različitih pod-metoda**.

■ Pre svega, postoji **kvalitativna evaluacija u uskom smislu te reči**⁴⁴. Na taj način se analizira relativni procenat akata i radnji na osnovu koga se može steći opšta predstava o zakonitosti, stopi uspešnosti optužbi i adekvatnosti odluka koje je doneo tužilac čiji se rad vrednuje. Tako na primer zakon izričito propisuje da mora postojati poređenje između:

- ▶ procenta akata koje je po službenoj dužnosti poništio viši tužilac ili sud u odnosu na ukupan broj akata na koje je uložena žalba ili koji su bili podvrgnuti inspekciji;
- ▶ procenat oslobađanja u odnosu na ukupan broj lica optuženih za izvršenje krivičnog dela;
- ▶ procenat žalbi koje je izjavio sam tužilac čiji se rad vrednuje a viši sud prihvatio i potvrdio u odnosu na ukupni broj izjavljenih žalbi.

■ Drugo, kvalitativni metodi obuhvataju evaluaciju rada tužioca koju neposredno, iz prve ruke, obavlja službeno lice koje vrednuje rad tužioca⁴⁵, kao i neposrednu analizu legitimnih zvaničnih izveštaja koji se odnose na rad tužioca čiji se rad vrednuje⁴⁶. Zamisao tih metoda jeste da se garantuje da se među podatke na kojima se zasniva vrednovanje rada uvrste i neposredni utisak i drugi zvanični izvori.

■ Ti drugi zvanični izvori, pre svega, obuhvataju izveštaje koje su podneli drugi zvaničnici čiji je zadatak da obavljaju inspekcije i revizije, a ti izveštaji se odnose na rezultate rada tužioca koji se evaluira, kao i podatke o njegovim kvalifikacijama – ta službena lica ili institucije mogu biti Inspektorat Visokog pravosudnog saveta, Više tužilaštvo, Etički odbor, Nacionalni institut za pravosuđe itd.

■ Ovaj pregled pokazuje **da većina zemalja nastoji da prikupi i kvantitativni i kvalitativni materijal kao izvore informacija za vrednovanje rada**. Kvantitativne informacije obuhvataju statističke i ostale podatke o toku predmeta. Kako napreduje upotreba IT u pravosudnom sistemu, kvantitativni aspekti rada tužilaca i podaci o toku obrade predmeta postaju sve dostupniji. Kvalitativni aspekti pravosudnog rada se, međutim, mnogo teže mogu objektivno proceniti. To stavlja posebno važan naglasak na: a) veštine, sposobnost i iskustvo onih koji obavljaju inspekcije/vrednuju rad i b) materijal i informacije na kojima će oni zasnivati svoju procenu.

■ Kada je o tom potonjem reč, na osnovu studije se može uočiti da u zemljama koje su njome obuhvaćene, po svemu sudeći, postoji veliko oslanjanje na pismeni materijal, uključujući manje i veće uzorke predmeta, što obuhvata i predmete koje je predložila strana čiji se rad vrednuje, kao i informacije prikupljene od nadređenih ili drugih aktera u krivičnom postupku koji saraduju sa tužiocem čiji se rad vrednuje. U manjoj meri se naglašava interakcija sa licem čiji se rad vrednuje kroz intervju i diskusije. Intervjui sa licem čiji se rad vrednuje iako su formalno mogući i obezbeđeni propisima, ne predstavljaju, kako izgleda, redovan način prikupljanja podataka za potrebe vrednovanja rada. To isto se može reći za nadzor nad postupanjem lica čiji se rad vrednuje pred sudom, što je podatak na koji se niko ne poziva često kao na izvor informacija korišćenih za evaluaciju. Inovativniji aspekti identifikovanog rada obuhvataju, na primer, kada je reč o Rumuniji, zahtev za samoocenjivanje lica čiji se rad vrednuje. To je dobar način da to lice iznese informacije, ali i da pokaže u kojoj je meri sposobno za samokritiku i promišljanje i da se naglase individualizovani izazovi s kojima će se ono možda suočiti u svome radu.

■ U zaključku treba reći da je vrednovanje rada tužilaca u praksi prilično formalno i rigidno, oslanja se na rigidne procedure, stroge kriterijume i pismeni materijal. Iako to nije apsolutno negativno, čini se da se ne koriste prednosti koje sadrže otvoreniji i refleksivniji aspekti vrednovanja rada za unapređenje profesionalnog razvoja tužilaca, između ostalog i kroz samoocenjivanje, kao što se ne naglašavaju u dovoljnoj meri sve prednosti povratnih informacija, dijaloga sa kolegama i prenos znanja sa iskusnijih na manje iskusne kolege.

■ U **Francuskoj** svake godine Direktor za pravosudne službe Ministarstva pravde šalje cirkular kojim podseća predsednike sudova koji vrše evaluaciju na zahteve u pogledu postupka evaluacije, naročito im skrećući pažnju na potrebu da ocenu „izuzetno“ koriste samo na krajnje restriktivan način. Uz taj cirkular dostavlja se i model formulara za evaluaciju.

⁴⁴ Deo II Poglavlja V Uredbe o vrednovanju rada (član 42).

⁴⁵ Član 44. Uredbe o vrednovanju rada.

⁴⁶ Član 45. Uredbe o vrednovanju rada.

■ Tužiocu individualno podnose **izveštaj u kome opisuju svoje aktivnosti** u referentnoj godini ili dvema godinama na koje se evaluacija odnosi. Taj opis je i kvantitativan i kvalitativan i omogućuje da se naglasi profesionalno okruženje tužioca, ograničenja s kojima se suočavao (problemi u pisarnici, problemi u vezi sa slobodnim danima i odmorima itd.), ali i specifičnosti predmeta u kojima je postupao i koji su zahtevali nekoliko dana ili čak nekoliko nedelja za obradu da bi po završetku tih pripremnih radnji bilo moguće sročiti optužnicu na kraju sudske istrage, ili da ukažu na krivična suđenja koja su trajala po nekoliko dana ili čak nekoliko nedelja.

■ U opisu svoje aktivnosti tužiocu treba da navedu broj vođenih postupaka, kao i broj potvrđenih optužnica. Očigledno je da u svakom pojedinačnom naročito teškom predmetu, kao što su veoma složeni ekonomski ili finansijski predmeti, organizovani kriminal itd., težinu postupka procenjuje jedan od tužilaca (ukazujući na broj tomova u spisima, broj optuženih lica, dužinu suđenja itd.) i takvu objektivnu procenu prosleđuje evaluatoru na kontrolu.

■ Zadaci koji se poveravaju javnom tužiocu u parničnim i trgovinskim pitanjima zavređuju poseban opis, naročito zbog toga što evaluatori upravo te zadatke često potcenjuju.

■ Iscrpan opis aktivnosti razmatra se tokom **evaluacionog intervjua**, koji nesumnjivo predstavlja vrhunac u celom postupku evaluacije. Tokom tog intervjua koji vodi starešina javnog tužilaštva, odnosno sam javni tužilac (koji će potom sačiniti iscrpan izveštaj o intervjuu) treba da budu razmotreni uslovi u kojima nosilac tužilačke funkcije obavlja svoje dužnosti i da se pritom iznese kvantitativna i kvalitativna procena aktivnosti obavljenih od poslednje evaluacije, kvantitativnih i kvalitativnih ciljeva, kurseva koje je pohađao i koje želi da pohađa, dužnosti ili odgovornosti predviđenih za budućnost...

■ Potom starešina tužilaštva piše predlog procene (komentare povodom izveštaja o aktivnostima, razvijenih veština, identifikovanog potencijala itd.) i analitičku procenu (pokazatelje odabrane za svaku kategoriju). Konačnu procenu donosi državni tužilac pošto prikupi sva dotad izneta zapažanja. Ako je potrebno, tužilac čiji se rad vrednuje može izjaviti žalbu Odboru za unapređenja, u čiji sastav ulaze izabrani predstavnici različitih pravosudnih nivoa (obično ima oko deset žalbi godišnje).

■ Taj formular za vrednovanje rada i prilozi uz njega ostaju arhivirani u personalnom dosijeu tužioca, koji se čuva u Ministarstvu pravde, a kome može onlajn da pristupi u svakom trenutku tužilac o kome je reč, pored toga što je, razume se, dostupan i *Conseil supérieur de la magistrature*.

1.5. Rezultat i posledice profesionalnog vrednovanja rada/evaluacije

Vrednovanje profesionalnog rada omogućuje da se „klasifikuje“ rad tužilaca. Kako se tužioc klasifikuju prema rezultatima tog vrednovanja? I šta su posledice takvog vrednovanja, ako ih uopšte ima?

Većina zemalja obuhvaćenih ovom studijom koristi kvalitativnu klasifikaciju rada tužilaca i pritom koristi od tri do pet ocena (od odličnog do nezadovoljavajućeg). Ta klasifikacija treba da bude u potpunosti opravdana sadržajem individualizovanih izveštaja o vrednovanju rada. U **Mađarskoj** se rezultati vrednovanja izražavaju kvantitativnom ocenom, dok u **Bugarskoj** konačna (kvalitativna) ocena proističe iz algoritma i matematičke formule koji su utvrđeni zakonom. Sve zemlje, kako izgleda, koriste standardizovane modele za izveštaje o vrednovanju rada.

Nemačka	Portugalija	Grčka	Rumunija
<p>Evaluacioni izveštaj mora sadržati neku od sledećih ocena:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Odlično ▶ Znatno iznad proseka ▶ Iznad proseka ▶ Osrednje ▶ Ispod proseka <p>Osim za najvišu ocenu, takođe je moguće ukazati na ocenu koja je negde na sredini između dve navedene ocene da bi se naglasili određeni rasponi.</p>	<p>Klasifikacije:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Vrlo dobro ▶ Dobro sa odlikom ▶ Dobro ▶ Zadovoljavajuće ▶ Osrednje <p>Prve dve ocene su ocene prema vrlini i one se donose kada su postignuti izuzetni rezultati rada i u kvalitativnom i u kvantitativnom smislu ili rezultati rada koji su očigledno iznad proseka i to tokom dužeg vremena; može se raditi i o posebnim kvalitetima u istraživanju, inicijativnosti i/ili inovativnosti; posebnoj veštini upravljanja, organizacionim i metodološkim kvalitetima, neuobičajenoj brzini postupanja, produktivnosti i efikasnosti u obavljanju posla koja, međutim, ne ugrožava kvalitet; blagovremenom obavljanju poslova ili, u posebno obimnim i složenim predmetima uz eventualna opravdana kašnjenja; adekvatnom korišćenju pojednostavljenih i konsenzualnih instrumenata u postupcima.</p>	<p>Četiri stepena u ocenjivanju:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Odlično ▶ Vrlo dobro ▶ Dobro ▶ Nedovoljno ▶ Kada je reč o etosu: Adekvatno ▶ Neadekvatno 	<p>Ocene su sledeće:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Vrlo dobro ▶ Dobro ▶ Zadovoljavajuće ▶ Nezadovoljavajuće

Mađarska	Bugarska	Francuska	Austrija
<p>Ocena na osnovu pet nivoa na skali od 0–100%. Konačne ocene utvrđuju se na osnovu aritmetičke sredine:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 100–91%: izuzetan učinak ▶ 90–71%: dobar učinak ▶ 70–51%: adekvatan učinak ▶ 50–41%: učinak ispod prosečnog ▶ 40–0%: neprihvatljiv učinak 	<p>Složena evaluaciona ocena može biti pozitivna ili negativna.</p> <p>Pozitivna ocena ima sledeća tri stupnja:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Vrlo dobro ▶ Dobro ▶ Zadovoljavajuće <p>Algoritam na osnovu koga se donosi evaluaciona ocena utvrđen je u Glavi VIII Uredbe o vrednovanju rada.</p> <p>Složena evaluaciona ocena je automatska sekvenca stepenovane skale koja se koristi za numeričku evaluaciju. Vrednuje se svaki od mnogobrojnih kriterijuma numeričkom ocenom i svaki od tih kriterijuma ima različitu važnost za konačni rezultat, koji se izračunava upotrebom matematičke formule istovetne za svako vrednovanje rada.</p>	<p>Evaluator određuje ocenu na skali koja se kreće od izuzetnog, preko zadovoljavajućeg, vrlo dobrog i odličnog.</p>	<p>N/A</p>

Tabela 7. Rejtinzi na osnovu rezultata vrednovanja rada.

■ Vrednovanje rada je važno kao instrument za profesionalni razvoj tužilaca, ali ono ima i šire posledice koje se odnose na unapređenje, razvoj karijere i, često, platu.

■ Vrednovanje rada novoimenovanih tužilaca ima neposredne posledice po njihovu karijeru, posebno onda kada ocene koje dobiju nisu dobre. Da navedemo samo jedan primer, u **Portugaliji**, prvo vrednovanje rada zaključuje se pozitivnom ili negativnom ocenom i ukoliko je ocena negativna, predlažu se posebne korektivne mere. Pozitivna ocena ukazuje na to da se adekvatno ispunjavaju sve dužnosti koje ta funkcija nalaže. Ako predlozi koji su dati uz negativnu ocenu ne budu ispunjeni i ako se ne poboljša rad, mogla bi biti doneta odluka o razrešenju.

■ Redovno vrednovanje rada povezano je sa unapređenjima ili utiče na unapređenja, uz neke manje izuzetke. U Nemačkoj, Portugaliji i Rumuniji, na primer, najviše ocene predstavljaju preduslov za kandidovanje za posebne položaje ili za unapređenje. Međutim, time se otvara jedno važno pitanje u vezi sa **kredibilitetom i objektivnošću vrednovanja rada**. Na primer, u **Grčkoj** većina onih čiji je rad vrednovan dobija ocenu odličan ili vrlo dobar i na kraju svi bivaju unapređeni na osnovu staža, a ne na osnovu zasluga. U **Bugarskoj** na osnovu jedne analize više od deset nasumično izabranih i javno dostupnih sesija *PC-SJC* iz perioda 2019–2021⁴⁷, uključujući odluke koje su se odnosile na

⁴⁷ <http://www.vss.justice.bg/page/view/10203>

postupke vrednovanja rada za više od 100 tužilaca, upućuje na to da je u većini slučajeva postupak okončan najvišom mogućom složenom evaluacionom ocenom – „vrlo dobro“. Nije bilo ni jednog jedinog slučaja u kome je PC-SJC dao negativnu evaluacionu ocenu. Ni kroz javno dostupne informacije nije bilo moguće naći nijedan takav slučaj (u protekle tri godine). Ukratko rečeno, analiza nasumično izabranih zapisnika sa sednica pokazuje da su pozitivne evaluacione ocene koje se razlikuju od ocene „vrlo dobro“ relativna retkost (manje od 10% svih analiziranih slučajeva). Vrednovanje rada treba da ima važnu ulogu i tako je koncipirano, ali to podrazumeva da ono mora biti objektivno i da treba jasno da odražava stvarnost, a ne da bude površno i da se rukovodi načelom kolegijalnosti.

■ Negativne ocene takođe imaju važne posledice po karijeru tužioca. Navešćemo samo jedan primer: u **Rumuniji** tužioci koji dobiju ocenu „nezadovoljavajuće“ ili „zadovoljavajuće“ u dve uzastopne evaluacije moraju da pohađaju posebne kurseve u trajanju od tri do šest meseci u Nacionalnom institutu za pravosuđe i da onda polažu završni ispit. Tužioci čiji se rad smatra „nezadovoljavajućim“ tokom dve uzastopne evaluacije ili koji ne polože pomenuti ispit bivaju razrešeni dužnosti zbog profesionalne nesposobnosti.

■ U **Francuskoj** evaluacija javnih tužilaca ima višestruku svrhu: da tužiocima ponudi sredstvo za unapređenje stručnosti i kompetencije, da im pruži podršku kako bi kasnije u toku karijere prihvatili važnije odgovornosti i da nadležnoj službi u Ministarstvu pravde uputi predloge za imenovanje ili unapređenje, a Visokom savetu sudstva objektivne i pouzdane informacije za izbor najboljih među kandidatima za neki položaj, naročito kada je reč o specijalizovanim funkcijama (privredni i finansijski kriminal, terorizam, organizovani kriminal...).

Nemačka	Portugalija	Grčka	Rumunija	Mađarska	Španija	Bugarska	Francuska	Austrija
<p>Ako se evaluacija obavlja u cilju željenog unapređenja, onda zaključak evaluacije mora sadržati i predviđanje sposobnosti kandidata za željeni položaj:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ izvanredna podobnost ▶ veoma dobra podobnost ▶ dobra podobnost ▶ podobnost ▶ nepodobnost 	<p>Kao rezultat inspekcije može se utvrditi klasifikacija, što ima ulogu u unapređenjima i mogućnosti kandidovanja za specijalizovane položaje i, u kombinaciji sa godinama staža, dugoročno utiče na nivo plate tužilaca</p>	<p>Da – izveštaji sadrže zaključak o tome da li lice čiji je rad vrednovan zavređuje da bude unapređeno u viši hijerarhijski razred</p>	<p>Sva unapređenja podrazumevaju da se polaže ispit. Međutim, samo tužioci koji su dobili ocenu „vrlo dobar“ na poslednjoj evaluaciji mogu pristupiti polaganju ispita za položaj u neposredno nadređenom tužilaštvu.</p>	Da	Da	Da	Da	Da

Tabela 8. Veza između vrednovanja rada i unapređenja u službi.

1.6. Tela i procedure za evaluaciju i vrednovanje rada tužilaca

Evaluacija i vrednovanje rada tužilaca u pravosuđu predstavljaju osetljivo pitanje. Pored kriterijuma i postupka koji mora biti takav da obezbedi pravičnost i transparentnost, takođe je važno osigurati da tela koja učestvuju u tom postupku imaju zaštitne mehanizme u pogledu objektivnosti, specijalizacije i ekspertize za obavljanje specijalnih zadataka koji se odnose na vrednovanje učinka tužilaca. Kvalitet vrednovanja i evaluacije zavisi u značajnoj meri od tela i pojedinaca koji taj postupak sprovode.

■ Zemlje koje su obuhvaćene ovom studijom koriste širok dijapazon opcija u pogledu organizacije i poveravanja nadležnosti raznim telima u vezi sa sprovođenjem vrednovanja rada tužilaca.

■ Jedan model podrazumeva da **stalna tela/organi vlasti obavljaju vrednovanje**, a njihov mandat sadrži zadatak da sprovode inspekciju.

■ U **Portugaliji** telo koje je odgovorno za inspekciju tužilaca jeste Inspektorat Javnog tužilaštva, koji je utvrđen u Zakonu o Javnom tužilaštvu⁴⁸. Inspektorat Javnog tužilaštva funkcioniše pri Vrhovnom pravosudnom savetu Javnog tužilaštva i vrši funkciju procene, revizije i inspekcije rada tela Javnog tužilaštva i nadležnih sekretarijata, kao i ocenu zasluga i radne discipline javnih tužilaca. Mandat Inspektorata, između ostalog, obuhvata sledeće:

- ▶ obavlja inspekciju i ocenjuje aktivnost i funkcionisanje tela Javnog tužilaštva i nadležnih sekretarijata;
- ▶ obavlja inspekciju aktivnosti javnih tužilaca kako bi se ocenio njihov učinak i kako bi nadležni organi vrednovali njihove zasluge;
- ▶ usmerava i daje instrukcije u disciplinskim postupcima, kao i u istragama, ispitivanjima i drugim postupcima koje iniciraju tela javnog tužilaštva i nadležni sekretarijati;
- ▶ predlaže primenu preventivnog suspendovanja, formuliše optužbe u disciplinskim postupcima i predlaže pokretanje postupaka u drugim procesnim oblicima;
- ▶ sprovodi inspekcije koje odredi generalni tužilac u sklopu izvršavanja ovlašćenja utvrđenih u članu 19. stav 2. (l) i druga Zakonom o javnom tužilaštvu utvrđena ovlašćenja;
- ▶ identifikuje mere za poboljšanje rada Javnog tužilaštva, uključujući dobru praksu u rukovođenju postupcima, posebne potrebe za obukom i rešenja na planu tehnološke podrške, predočavajući Kancelariji javnog tužioca elemente za poboljšanje i standardizovanje postupaka;
- ▶ dostavlja Vrhovnom savetu Javnog tužilaštva preko generalnog tužioca informacije o statusu, potrebama i nedostacima cele službe kako bi se omogućilo da preduzme mere u oblasti svoje nadležnosti ili da članu vlade nadležnom za pravosuđe predloži mere za koje je potrebna intervencija vlade;
- ▶ komunicira sa Vrhovnim savetom Javnog tužilaštva preko generalnog tužioca ukazujući na sve situacije u kojima se ispoljava neki nedostatak, nesposobnost, nemogućnost ili nepodobnost javnih tužilaca za rad u toj službi.

■ U sastav Inspektorata Javnog tužilaštva ulaze javni tužioci. Inspektorat čine inspektori koji su specijalizovani za određene oblasti i koji su prethodno stekli iskustvo na funkcijama u oblastima nadležnosti koje su sada predmet njihove inspekcije.

■ Kroz inspekcije se teži tome da se prikupe informacije o načinu rada i zaslugama javnih tužilaca, kao i da se ispita stanje radi disciplinskih postupaka; inspekcije ne mogu obavljati inspektori nižeg ranga ili manjeg staža od tužilaca čiji je rad predmet inspekcije. Ako nema odgovarajućeg inspektora u skladu sa uslovima navedenim u prethodnoj rečenici, Vrhovni savet Javnog tužilaštva može za taj zadatak da imenuje zamenika generalnog tužioca, uz njegovu saglasnost, čak i ukoliko je on u penziji. Inspektorima pomažu sekretari Inspektorata. U svakoj fazi postupka generalni tužilac može da imenuje veštake koji će pružiti tehničku saradnju koja može biti potrebna tokom te inspekcije.

⁴⁸ Lei n.º 68/2019, Estatuto do Ministério Público, Diário da República n.º 163/2019, Série I de 2019-08-27, Consolidado, Subsecção II, članovi 39–42.

■ Vrhovni savet Javnog tužilaštva imenuje inspektora-koordinatora da koordinira inspeksijsku službu. Njegovi zadaci obuhvataju sledeće:

- ▶ da saraduje u pripremi godišnjeg plana inspekcija;
- ▶ da preko generalnog tužioca podnosi Vrhovnom savetu Javnog tužilaštva godišnji izveštaj o aktivnostima Inspektorata;
- ▶ da preko generalnog tužioca podnosi Vrhovnom savetu Javnog tužilaštva predloge za poboljšanje rada Inspektorata i odgovarajućih odredaba, kao i predloge za obuku inspektora i nosilaca pravosudnih funkcija u Javnom tužilaštvu;
- ▶ da koordinirano deluje sa inspeksijskim službama Vrhovnog pravosudnog saveta i Saveta nosilaca pravosudnih funkcija;
- ▶ da preko generalnog tužioca predlaže Vrhovnom savetu Javnog tužilaštva mere kojima je cilj standardizacija kriterijuma za inspekciju i evaluaciju;
- ▶ da preko generalnog tužioca Savetu Javnog tužilaštva predlaže odgovarajuće mere za sistematsku obradu pokazatelja kvaliteta rukovođenja i drugih relevantnih informacija o aktivnosti Javnog tužilaštva.

■ U **Španiji** pri Generalnom tužilaštvu postoji Kancelarija za inspekciju tužilaštva⁴⁹. I pored toga što se u španskom sistemu ne sprovede individualizovane evaluacije, Kancelarija za inspekciju tužilaštva je stalni organ pri Generalnom tužilaštvu i taj organ obavlja zadatke koji se mogu razvrstati na četiri glavne oblasti:

- ▶ inspeksijski zadaci pred svim tužilačkim telima. Inspeksijski rad obuhvata javna tužilaštva u autonomnim zajednicama koja obavljaju iste zadatke u odnosu na tužilačke organe na autonomnim teritorijama;
- ▶ rukovodi u velikoj meri određivanjem profesionalnog statusa tužilaca, čiji profesionalni život ponekad sadrži naročito kontroverzne aspekte, ukazujući na navode koji se ponekad iznose pred generalnog tužioca, a ponekad pred Ministarstvo pravde;
- ▶ ima disciplinska ovlašćenja jer je Biro za inspekciju nadležan da sasluša pritužbe koje mogu biti podnete protiv tužilaca. Biro formuliše predloge za pokretanje disciplinskog postupka i dostavlja ih generalnom tužiocu;
- ▶ pruža podršku Tužilačkom savetu, kome dostavlja osnovne kontekstualne informacije i podnosi izveštaje neophodne za dokumentovanje i obrazloženje mnogih predloga, čuvajući pritom svu dokumentaciju i arhivu Saveta⁵⁰.

■ Inspeksijske posete tužilaštvima predstavljaju jedan od instrumenata koji omogućuje da se bolje razume funkcionisanje tužilaštava i da se sagledaju sledeći aspekti aktivnosti koje tužioci obavljaju:

- ▶ redovnost njihovog rada i specijalizovanih odeljenja, uključujući teritorijalne odseke;
- ▶ primena pravnog sistema i jurisprudencije u postupcima koje tužioci vode;
- ▶ usklađenost sa jednoobraznim kriterijumima u primeni pravila: u skladu sa uputstvima, cirkularnim obaveštenjima i savetima koje upućuje Generalno državno tužilaštvo;
- ▶ poznavanje opšte prakse vođenja postupaka, kakve god da su prirode;
- ▶ opšta aktivnost koju obavljaju tužilaštvo i njegove različite službe, kao i posebna aktivnost tužilaca koji u njima rade;
- ▶ ispitivanje intervencije tužilaca u specifičnim postupcima, kakve god da su prirode;
- ▶ nadzorna aktivnost tužilaca;
- ▶ aktivnost saradničkog osoblja;
- ▶ razmatranje procedure podnošenja disciplinskih prijava u nadležnosti glavnih tužilaca;

⁴⁹ Generalno tužilaštvo, Organski zakon 2009, <https://www.fiscal.es/documents/20142/147455/Spanish+Law+on+Prosecutors.pdf/d9362d59-1d2f-9659-349b-a4fe61ef5b7c?version=1.1>

⁵⁰ Interni pravilnik Saveta, od 20. septembra 1983. (dopunska odredba).

- ▶ Stanje objekata, materijalnih sredstava i upisnih sistema (ručnih ili računarskih) u tužilaštvima;
- ▶ Organizacija unutrašnjih administrativnih službi i sekretarijata.

■ U skladu sa Akcionim planom koji je Inspektorat Tužilaštva podneo Savetu (član 14. EOMF) u 2019. godini obavljeno je ukupno 14 inspekcijskih poseta tužilaštvima⁵¹.

■ Organski zakon o Javnom tužilaštvu utvrđuje da se pri Inspektoratu Javnog tužilaštva formira Stalni odsek za evaluaciju kako bi se centralizovale sve informacije o vrlinama i sposobnostima tužilaca a da bi se na taj način pomoglo Savetu tužilaštva u izradi različitih predloga za diskreciona imenovanja i unapređenja u tužilačkoj karijeri (član 13. stav 2). S druge strane, glavni inspektor Tužilaštva je po službenoj dužnosti član Saveta tužilaštva, tako da učestvuje u raspravama i odlučivanju.

■ Na čelu Inspekcije tužilaštva nalazi se glavni inspektor Tužilaštva, a u sastav Inspekcije ulaze i zamenik glavnog inspektora Tužilaštva i određeni broj inspektora Tužilaštva. To telo obavlja svoje aktivnosti na osnovu trajnog zadatka koji mu je poverio generalni tužilac, čime se ne dovodi u pitanje nadležnost svih ostalih glavnih tužilaca. Takva kontrola podrazumeva rutinsku inspekciju koju obavlja svaki glavni regionalni tužilac u tužilaštvima koja su u njegovoj nadležnosti.

Druga opcija podrazumeva da se inspekcijski zadatak poveri neposrednim pretpostavljenima onih tužilaca čiji se rad kontroliše.

■ U **Nemačkoj** neposredni pretpostavljeni javnog tužioca (nem. *unmittelbarer Dienstvorgesetzter = Leitender Oberstaatsanwalt* – glavni viši tužilac) koji je istovremeno i starešina tužilaštva ima zadatak da vrednuje rad svih javnih tužilaca koji rade u njegovom tužilaštvu. Da bi se postigli jednoobrazni standardi, u praksi se obično unapred utvrđuju kriterijumi za utvrđivanje vrednosti i davanje ocena, kao i procenat najviših ocena u sklopu individualnih platnih razreda (takozvani orijentacioni okvir), i to se radi pomoću prethodne koordinacije svih evaluatora s drugim javnim tužilaštvima i Ministarstvom pravde.

■ Slično tome, u **Mađarskoj** spise predmeta ispituje tužilac iz tužilaštva više nadležnosti u istoj oblasti prava u kojoj radi i tužilac čiji se rad vrednuje. Nalog za evaluaciju izdaje starešina višeg tužilaštva ili starešina nadležne jedinice u Generalnom tužilaštvu, a spisi predmeta se ne mogu ispitivati duže od 60 dana.

■ U **Francuskoj** organ koji je zadužen za evaluaciju tužilaca utvrđen je u Ukazu od 7. januara 2013, koji je izmenjen i dopunjen Ukazom od 30. avgusta 2019. Evaluaciju sprovodi:

- 1) Prvi predsednik apelacionog suda ili predsednik višeg apelacionog suda za nosioce pravosudnih funkcija u prvostepenom sudu koji je u njegovoj nadležnosti;
- 2) Javni tužilac apelacionog suda ili javni tužilac višeg apelacionog suda za nosioca pravosudnih funkcija u javnom tužilaštvu koje je u njegovoj nadležnosti;
- 3) Prvi predsednik Kasacionog suda kada se evaluiraju referendumski savetnici i revizori Kasacionog suda;
- 4) Javni tužilac Kasacionog suda za referendumske opšte pravobranioce pri Kasacionom sudu;
- 5) Direktor ili šef Odeljenja za nosioce funkcija u centralnoj upravi Ministarstva pravde koji radi u njihovom odeljenju ili službi;
- 6) Prvi predsednik ili javni tužilac za nosioce funkcija u generalnom sekretarijatu Kasacionog suda ili apelacionog suda;
- 7) Prvi predsednik apelacionog suda ili javni tužilac navedenog suda za nosioce funkcija u generalnom sekretarijatu u sudu koji je u nadležnosti tog apelacionog suda;

■ Prema tome, kada je reč o javnim tužiocima, za evaluaciju je nadležan generalni javni tužilac. U praksi starešine svih tužilaštava predlažu evaluaciju, vode intervjuje i onda nadležnom javnom tužiocu dostavljaju svoju „preliminarnu ocenu“ da bi on doneo konačnu evaluaciju.

⁵¹ Fiscalía, Godišnji izveštaj 2019, tačka 5.6.1, https://www.fiscal.es/memorias/memoria2020/FISCALIA_SITE/index.html

Treća opcija podrazumeva da se formiraju posebna tela/komisije/odbori koji su zaduženi za vrednovanje rada.

■ U **Bugarskoj** je postupak vrednovanja tako koncipiran da pomogne Visokom pravosudnom savetu u ostvarivanju njegovih ustavnih funkcija u vezi sa imenovanjem, unapređenjem, premeštajem, razrešenjem, izricanjem disciplinskih kazni i organizovanjem kvalifikacija za zaposlene u pravosuđu. Kada je reč o tužiocima, konačnu ulogu u donošenju ocena rada ima **Tužilački kolegijum Visokog pravosudnog saveta (PC-SJC)**.⁵² Međutim, put ka konačnoj oceni podrazumeva obiman prethodan rad i sprovođenje procedure koja podrazumeva i neke druge institucije, koje se u tome dodatno angažuju. Procedura takođe dopušta da onaj čiji se rad vrednuje izrazi svoje stanovište zato što ima pravo da iznosi primedbe i da izjavljuje žalbu na odluku *PC-SJC* pred Vrhovnim upravnim sudom.

■ Rad tužilaca se vrednuje u saradnji sa **pomoćnim komisijama za vrednovanje Apelacionog tužilaštva (AAC-APO)**⁵³. Članovi AAC-APO biraju se na skupštinama svih članova nadležnog apelacionog tužilaštva (u Bugarskoj postoji ukupno sedam takvih tužilaštava) i između članova okružnog tužilaštva u apelacionom regionu o kome je reč. Zahteva se da članovi AAC-APO budu tužioci koji svoju funkciju obavljaju na apelacionom nivou i koji:

- ▶ poseduju visoke stručne i etičke kvalitete;
- ▶ imaju visoke ocene („dobar” ili „vrlo dobar”) na poslednjoj evaluaciji;
- ▶ imaju stalni mandat;
- ▶ u poslednjih pet godina protiv njih nije bila izrečena nijedna disciplinska kazna (najblaže kazne nisu prepreka).

■ Članovi AAC-APO služe u tom svojstvu dve godine i mogu samo jednom biti reizabrani. U praksi to su zvaničnici koji obavljaju najveći deo posla u postupku vrednovanja rada. Oni prikupljaju podatke, vrše inspekciju, analiziraju i poredе pribavljene informacije, popunjavaju formular za opšte vrednovanje rada i predlažu složenu evaluacionu ocenu *PC-SJC*.

■ Učešće tih pomoćnih zvaničnika ne sprečava/zabranjuje da *PC-SJC* prikupi i analizira podatke na osnovu složene procene koju obavljaju lica u njegovom sastavu. Ti zvaničnici čine **Komisiju za vrednovanje i konkurse koje organizuje tužilački kolegijum (CAC-PC)**. U sastav *CAC-PC* ulaze članovi *PC-SJC*⁵⁴, kao i visoko rangirani tužioci i istražne sudije birane na rok od jedne godine koji u datom trenutku nemaju funkciju administrativnih rukovodilaca⁵⁵. Upravo je *CAC-PC* institucija kojoj AAC-APO dostavlja predlog za složenu evaluacionu ocenu. Ipak, *CAC-PC* ima pravo da ispita svu dokumentaciju, da prikupi i analizira ukaze i dokumente o koracima koje je preduzeo tužilac čiji se rad vrednuje, da razgovara s njim i prikupi sve druge relevantne informacije pre no što donese konačnu odluku. Međutim, u praksi se najčešće odluke *CAC-PC* u celosti temelje na izveštajima i sugestijama AAC-APO.

■ Pošto se završi postupak vrednovanja rada, *CAC-PC* predlaže složenu evaluacionu ocenu rada tužioca čiji je rad vrednovan. Ta evaluacija mora da sadrži izričito obrazloženje, a može da sadrži i preporuke samom tužiocu čiji je rad vrednovan ako takve preporuke postoje. *CAC-PC* saopštava složenu evaluacionu ocenu tužiocu čiji je rad vrednovan, a on ima pravo da izjavi pismenu žalbu koju će uputiti *PC-SJC*.

■ Bez obzira da li ima ili nema primedbi i žalbi, samo *PC-SJC* može da donese konačnu evaluaciju ili tako što će prihvatiti predlog *CAC-PC* ili tako što će nezavisno doneti novu evaluaciju. *PC-SJC* takođe ima pravo da vrati predmet *CAC-PC*-u ako zaključi da u ponuđenom predlogu ima činjeničnih grešaka, nedoslednosti ili praznina.

■ Kada *PC-SJC* donese odluku o meritumu (drugačije rečeno, u svakom postupku sa izuzetkom onih kojima je predmet vraćen na ponovno razmatranje *CAC-PC*), na tu odluku može se izjaviti žalba **Vrhovnom upravnom sudu**. Odluka tog suda je konačna i njome se u svakom slučaju završava postupak vrednovanja rada. Međutim, u praksi se retko događa da se stigne do takve žalbe.

■ U **Rumuniji**, najviši organi koji su uključeni u evaluaciju tužilaca su **Veće tužilaca, Generalno tužilaštvo i viši tužioci**⁵⁶. Kriterijumi koji se primenjuju u postupku evaluacije generalno se odnose na stručno znanje, upravljanje poverenim predmetima, etiku i ishode suđenja⁵⁷.

⁵² Član 205. Zakona o pravosuđu.

⁵³ Član 204. Zakona o pravosuđu.

⁵⁴ Oni su takođe članovi SJC u celini.

⁵⁵ Član 37. Zakona o pravosuđu.

⁵⁶ <https://www.oecd.org/corruption/acn/The-Independence-of-Prosecutors-in-Eastern-Europe-Central-Asia-and-Asia-Pacific.pdf>

⁵⁷ Postupak vrednovanja rada utvrđen je u Uredbi o vrednovanju profesionalnog rada sudija i tužilaca koja je odobrena Odlukom br. 676/04.10.2007 Vrhovnog saveta pravosuđa.

■ Vrednovanje rada sudija i tužilaca sprovode komisije koje se **zasebno za sudije i tužioce** formiraju odlukom Vrhovnog saveta pravosuđa; **komisije se formiraju na sledeći način:**

- ▶ za tužioce iz tužilaštva pri Visokom kasacionom sudu pravde komisiju čine šef odseka, direktorata/službe, dva tužioca koja imenuje upravni odbor i jedan **zamenik člana**;
- ▶ za tužioce savetnike generalnog tužioca u tužilaštvu pri Visokom kasacionom sudu pravde i tužioce iz Generalnog tužilaštva pri Visokom kasacionom sudu pravde komisiju čine dva tužioca koja imenuje upravni odbor i jedan zamenik člana;
- ▶ za tužioce iz Nacionalnog direktorata za borbu protiv korupcije i glavnog tužioca Direktorata komisiju čine dva tužioca koja imenuje upravni odbor i jedan zamenik člana;
- ▶ za tužioce iz Direktorata za istragu organizovanog kriminala i terorizma i generalnog tužioca tužilaštva pri Visokom kasacionom sudu pravde komisiju čine glavni tužilac Direktorata, dva tužioca koja imenuju rukovodeći kolegijumi i jedan kandidat za člana.

■ Rad vrednuju odbori za evaluaciju koje osniva Vrhovni savet pravosuđa. U sastav tih odbora ulaze starešina tužilaštva/odseka/direktorata i dva tužioca koja odredi upravni odbor tog tužilaštva. Odbor za evaluaciju za svakog tužioca priprema dosije koji sadrži statističke podatke o njegovom radu i efikasnosti, *samoocenu* i evaluacioni izveštaj u kome se delatnost tužioca može oceniti ocenama „vrlo dobar“, „dobar“, „zadovoljavajući“ ili „nezadovoljavajući“. Može se voditi intervju sa tužiocem kada to zatraži sam tužilac ili kada odbor zaključi da je to potrebno. Tužilac čiji se rad vrednuje može imati uvid u dosije i može izneti primedbe i komentare, nakon čega odbor donosi konačnu ocenu. Prema članu 40. Zakona br. 303/2004, tužioci koji se ne slažu sa ocenom mogu izjaviti žalbu Tužilačkom odseku Vrhovnog saveta pravosuđa. Odluka koju donese taj odsek može se osporiti pred Opštom sednicom Saveta.

■ Rumunski tužioci koji dobiju ocenu „nezadovoljavajući“, kao i oni koji dva puta uzastopce dobiju ocenu „zadovoljavajući“ moraju pohađati posebne kurseve koji se u trajanju od tri do šest meseci održavaju u Nacionalnom institutu za pravosuđe, a potom izlaze na završni ispit. Tužioci čiji se rad oceni ocenom „nezadovoljavajući“ u dve uzastopne evaluacije, a koji ne polaže pomenuti ispit razrešavaju se dužnosti zbog profesionalne nesposobnosti; odluku o razrešenju donosi predsednik Rumunije na predlog Vrhovnog saveta pravosuđa. Samo tužioci koji dobiju ocenu „vrlo dobar“ u poslednjoj evaluaciji mogu polagati ispit za unapređenje za neki od položaja u tužilaštvu koje je po rangu za jedan stepen iznad onoga u kome trenutno rade.

■ U **Grčkoj** se za svaku granu pravosuđa formira Inspeksijski savet. Inspeksijski savet ima zadatak da nadzire inspekciju i inspektore, a oni se određuju glasanjem jednom godišnje⁵⁸.

■ U sastav Inspeksijskog saveta ulaze zamenik predsednika Vrhovnog suda, jedan sudija Vrhovnog suda i jedan zamenik tužioca Vrhovnog suda. Predsednik Inspeksijskog saveta se za vreme obavljanja tog mandata oslobađa svih drugih dužnosti, uz neke male izuzetke. Članovi Inspeksijskog saveta i njihovi zamenici biraju se glasanjem na Opštoj sednici Vrhovnog suda. Glasa se različito za članove Inspeksijskog saveta, inspektore građanskih i krivičnih sudova i inspektore tužilaštva. Oni koji su bili angažovani kao inspektori ili članovi Inspeksijskog saveta u poslednje dve godine ne mogu biti ponovo imenovani. O rezultatima glasanja obaveštava se Ministarstvo pravde, transparentnosti i ljudskih prava. Mandat članova Inspeksijskog saveta traje godinu dana (od 16. septembra jedne do 15. septembra naredne godine).

■ Članovi Inspeksijskog saveta ne oslobađaju se drugih dužnosti. Inspeksijski savet može a) da naloži da se izvrši vanredna inspekcija ili dopunska inspekcija, b) da odlučuje o žalbama koje izjave lica čiji je rad bio predmet inspekcije, c) da prikupi inspeksijske izveštaje i pripremi poseban izveštaj koji će sadržati predloge i zapažanja i d) da opiše situaciju u sudovima, tužilaštvima i sekretarijatima i da u izveštaju koji podnosi ministru pravde predloži mere za poboljšanje.

■ Za potrebe inspekcije sudovi se dele na devet okruga i inspektori su nadležni za inspekciju sudija/tužilaca koji rade u prvostepenim i apelacionim sudovima u svakom od tih okruga. U sedištu najvećeg apelacionog suda svakog takvog okruga formira se Kancelarija Sekretarijata inspekcije.

⁵⁸ Zakonik o organizaciji sudova i statusu sudija, Deo III, Inspekcija sudova i sudija, Poglavlje XVI, Građanski i krivični sudovi.

■ Inspekcije sprovode:

- ▶ sudije vrhovnog suda i zamenici tužioca vrhovnog suda za apelacione sudove, prvostepene sudove i odgovarajuća tužilaštva;
- ▶ predsednik apelacionog suda i tužilac apelacionog suda okruga i predsednici i tužioci apelacionog suda koje oni imenuju u mirovnim sudovima i posebnim sudovima za prekršaje;
- ▶ predsednici apelacionih sudova i tužioci apelacionog suda odgovarajućeg okruga, kao i predsednici i tužioci prvostepenih sudova za sekretarijate navedenih sudova i tužilaštava.

■ Inspektorima pomažu zamenici inspektora u rangu predsednika apelacionog suda ili tužioca apelacionog suda. Oni se imenuju odlukom Vrhovnog saveta pravosuđa za svaki pravosudni okrug. Njihove dužnosti su utvrđene zajedničkom odlukom predsednika Inspeksijskog saveta i nadležnog inspektora. Mandat im se podudara sa mandatom inspektora. Inspektori i zamenici inspektora su oslobođeni svih ostalih dužnosti dok im traje inspektorski mandat, jedino što i dalje moraju da učestvuju na zasedanjima opšte sednice svojih sudova.

■ Predsednici apelacionih sudova sprovode inspekciju u prvostepenim sudovima, mirovnim sudovima i sudovima za prekršaje. Tužioci apelacionih sudova inspeksijskog okruga vrše inspekciju u tužilaštvima u tom okrugu, kao i u sudovima za prekršaje u delu koji se odnosi na istražiteljski rad. U sudovima i tužilaštvima u kojima postoji više predsednika, onaj koji rukovodi sudom ili tužilaštvom rukovodi i inspekcijom ili imenuje lica koja će se baviti inspekcijom.

■ Dužnosti inspektora⁵⁹ obuhvataju:

- ▶ dužnost da vrše inspekciju svih sudova i tužilaštava u njihovom okrugu;
- ▶ dužnost da sprovode komplementarne ili vanredne inspekcije u svim sudovima, tužilaštvima ili nad radom sudije/tužioca po nalogu ministra pravde ili supervizora inspekcije;
- ▶ dužnost da predlažu disciplinske mere protiv svih lica nad kojima je sprovedena inspekcija, u skladu sa važećim zakonskim odredbama;
- ▶ dužnost da ispituju pismene izveštaje upravnog odbora nadležne advokatske komore i nalažu da se preduzmu vanredne inspekcije. Oni takođe mogu pozvati članove Odbora Komore da saslušaju njihovo mišljenje o pitanjima koja se odnose na valjano funkcionisanje sudova i tužilaštava.

■ Vanredna ili komplementarna inspekcija može se sprovesti u svakom trenutku po nalogu predsednika Vrhovnog suda i tužilaca Vrhovnog suda.

■ Glavna karakteristika grčkog inspeksijskog sistema jeste to što ne postoje stalna struktura i specijalizacija kod onih koji koordinišu, nadziru i sprovode inspekciju.

■ U **Austriji**, organizacioni aranžmani za *IA* leže u rukama zamenika tužioca drugostepenog suda / apelacionog suda (u Austriji postoji 16 sudova prvog stepena / *Landesgerichte*, koji imaju odgovarajuća tužilaštva; četiri suda druge instance /apelaciona suda / *Oberlandesgerichte* sa odgovarajućim tužilaštvima; postoji i Vrhovni sud sa Generalnim tužilaštvom – *GPO*). Oni treba da formiraju relevantni inspeksijski/revizioni tim da bi sproveli reviziju. Taj tim treba da ima u svom sastavu i druge tužioce različitog ranga koji, međutim, ne pripadaju tužilaštvu u kome se sprovodi revizija.

■ Početkom svake godine *GPO* utvrđuje program *IA* za tu godinu i šalje taj program svim sudovima drugog stepena i zajedno sa spiskovima imena članova *IA* timova dostavlja ga Ministarstvu.

■ *IA* mora biti najavljena jedinici u kojoj će biti sprovedena najmanje šest nedelja ranije. Pre sprovođenja inspekcije tim prikuplja sve moguće informacije kako bi olakšao reviziju. Osim toga, jedinici čija se inspekcija vrši treba unapred poslati kontrolne spiskove prilagođene predstojećoj reviziji. Kada dođe u tu jedinicu, tim mora da održi uvodni razgovor sa svim predstavnicima jedinica koje će biti uključene u dalje mere revizije. Nakon što se na tom nivou uspostavi uzajamno razumevanje, preduzimaju se konkretni koraci revizije na osnovu prethodno poslanih kontrolnih spiskova. Pored toga, u merodavnim propisima predviđen je celokupan detaljan katalog mera koje jemče uspeh same

⁵⁹ Član 48 Kodeksa o organizaciji sudova i statusu sudija.

revizije, ali je isto tako predviđeno i da se održava redovna funkcionalnost jedinice/tužilaštva tokom revizije za vreme preduzimanja raznih inspekcijskih mera i aktivnosti. Na kraju revizije vodi se još jedan razgovor u istom sastavu u kome je vođen i onaj početni razgovor. Tu treba interaktivno predstaviti glavne zaključke revizije, zatražiti mišljenje predstavnika jedinice koja je bila predmet revizije i utvrditi da li oni mogu izneti opravdane argumente koji će omogućiti da se u određenoj meri izmene zaključci revizije. Kada se sve to završi i kada se vrati u svoje sedište, inspekcijski tim mora da sačini odgovarajući izveštaj na osnovu precizno utvrđenog obrasca. U celini gledano, taj izveštaj sadrži opisni deo sa tabelama i njihovo precizno objašnjenje, potom evaluacioni deo i na kraju sažetak svih zaključaka i preporuka/predloga za korektivne mere. Svaki član tima sastavlja svoj izveštaj, a rukovodilac tima povezuje i kompilira sve te izveštaje i snosi odgovornost za ukupan izveštaj. Završni izveštaj mora biti poslat jedinici koja je bila predmet inspekcije i revizije ukoliko se znatno razlikuje od zaključaka završne diskusije.

■ Centralni IA entitet mora da dostavi potpisani izveštaj tužilaštvu koje je bilo predmet revizije najkasnije u roku od šest meseci nakon što su preduzete prve radnje u domenu revizije. Budući da je taj dokument poverljiv, on se šalje samo rukovodiocu tužilaštva koje je bilo predmet inspekcije i nadređenom tužilaštvu koje je odgovorno za tu tužilačku jedinicu. Ako se preporuke i predlozi odnose na neko konkretno odeljenje, podjedinicu itd., onda relevantni deo izveštaja mora biti poslat i tom odeljenju ili podjedinici.

■ Posle redovne IA slede aktivnosti na planu daljeg praćenja kako bi se kontrolisali napori koje jedinica čija je inspekcija izvršena ulaže da bi se povalovala preporukama i predlozima utvrđenim u izveštaju.

■ Kada je reč o telima/organima koji su uključeni u inspekcije, u zemljama koje su obuhvaćene ovom studijom primenjuju se različiti modeli. Postoji pet tačaka koje se mogu označiti kao kritični činioci vezani za vrednovanje rada.

■ Prvo, svim zemljama obuhvaćenim studijom zajednička je činjenica da **rad tužilaca vrednuju njihove kolege iz više instance**. Niko „spolja“ nije uključen ni u jedan korak u tom procesu. To što nema odstupanja od navedene prakse može se smatrati znakom da je ona prihvatljiva i da je u potpunom skladu s nezavisnošću sudstva.

■ Drugo pitanje kome se u razmatranim sistemima pristupa na različite načine odnosi se na **izbor tela koja učestvuju u vrednovanju rada**. U nekim zemljama, vrednovanje obavljaju nadređeni u hijerarhiji ili nadređeni u smislu sudske instance koji mogu biti izabrani ili nasumično imenovani. U drugim zemljama, inspekcije obavljaju „stalna“ tela, inspektorati, koji između ostalog imaju mandat da vrše inspekciju učinka tužilaca i tužilaštava u celini. Prva navedena opcija **ima prednost** u bliskosti inspektora i onoga ko je podvrgnut inspekciji, što znači da postoji mogućnost da se kapacitet i rezultati rada koji su predmet inspekcije sagledaju **holistički**. Negativna strana takvog pristupa, osim ako oni koji sprovode inspekciju imaju veoma dobre metodološke smernice i ako su izuzetno dobro obučeni na tom planu, jeste to što mogu postojati izazovi koji se tiču objektivnosti jer je neminovno da između inspektora i onoga ko se podvrgava inspekciji prethodno postoji razvijen lični odnos. Drugi model, po svemu sudeći, pruža više garancija za objektivnost, naročito ako se inspektori biraju i obučavaju i ako im se ponude odgovarajući metodološki alati za sprovođenje vrednovanja rada. Osim toga, ta druga opcija, kako izgleda, olakšava zajedničku koordinaciju inspekcija i njihov nadzor i može potencijalno da eliminiše sve velike nepodudarnosti i neusklađenosti koje mogu nastupiti usled različite primene povezanih kriterijuma.

■ Treća stvar koja je, po svemu sudeći, primarno važna, nezavisno od načina na koji se organizuje vrednovanje rada, odnosi se na **izbor inspektora/evaluatora/ocenjivača i njihovu obuku**. Vrednovanje rada je specijalistički i vrlo osetljiv zadatak koji mogu obavljati samo lica koja poseduju specijalističko znanje, veštine i motivaciju, kao i kolektivno iskustvo koje mogu deliti sa kolegama i prenositi ga kolegama. U **Portugaliji** se smatra da konkurs za inspektore (na konkursu učestvuju kvalifikovani tužioci koji podnesu odgovarajuću molbu) privlači pojedince koji imaju potreban interes, veštine i motivaciju. Osim toga, time što na tom poslu ostanu nekoliko godina, a ne samo veoma kratko (jednu ili dve godine), inspektori dobijaju mogućnost da prodube svoje iskustvo i poznavanje metodologije. U **Nemačkoj**, gde rad vrednuju neposredni pretpostavljeni, oni mogu ako žele da pohađaju obuku kako bi se osiguralo da se vrednovanje rada svuda sprovodi jednoobrazno i koordinisano. U zemljama u kojima ne postoje trajne inspekcijske strukture, kao što je **Grčka**, gde se inspektori biraju nasumično, glasanjem, nedostatak iskustva, veština, interesa i specijalističkih znanja inspektora identifikovan je kao važan nedostatak funkcionisanja inspekcijskog sistema u sadašnjoj situaciji. Nasumičan izbor inspektora osigurava objektivnost, ali predstavlja i svojevrsnu slabost iz perspektive veština i motivisanosti. Namenski izbor, u kome pojedinac može da se prijavi i konkuriše za to mesto i potom tu ostane nekoliko godina, obezbeđuje motivaciju, specijalističke veštine i iskustvo. U kombinaciji sa adekvatnom obukom i poznavanjem metodoloških alata i smernica za to kako sprovođiti inspekcije, to može osigurati najviši stepen objektivnosti i kvaliteta evaluacionih postupaka.

■ Sledeće važno pitanje odnosi se na **specijalizaciju inspektora u specifičnim inspekcijskim oblastima**. To je važno ako se ima na umu kvalitet inspekcija i sposobnost inspektora da objektivno i dubinski sagledaju sposobnosti i

osnovne karakteristike rada svojih kolega. Ako se obezbedi da inspektori/evaluatori budu specijalizovani u oblasti u kojoj rade, to će im omogućiti da se više udube u problematiku, ali i da prenesu znanje i ekspertizu svojim mlađim kolegama, naročito ako se izrazitije naglašavaju refleksivno-diskurzivni elementi inspekcije. Viši inspektori mogu da diskutuju sa mlađim kolegama o predmetima tih mlađih kolega, da razmene mišljenja s njima i da omoguće da mlađe kolege izvlače pouke iz njihovog usmeravanja i iskustva.

■ Na kraju, ali nikako na poslednjem mestu po važnosti, treba reći da u svim zemljama postoji fiksni mandat onih koji učestvuju ili sami obavljaju zadatke vrednovanja rada. U Španiji je utvrđena maksimalna ukupna dužina položaja mandata na položaju tužilačkog inspektora od deset godina, i to je predstavljalo jednu od važnih inovacija u Zakonu o tužilaštvu, što je opravdano potrebom da se jemči obnovljivost tela koje ima suštinski važnu ulogu u disciplinskim pitanjima, da se izbegnu izazovi na planu efikasnosti i delotvornosti i da se zadrži konzistentnost sa srodnom praksom drugih tehničkih tela slične prirode, kao što je Generalni savet Inspeksijske kancelarije sudstva.

2. Kriterijumi u vezi sa složenošću predmeta u sistemima za evaluaciju i vrednovanje rada javnih tužilaca

Cilj vrednovanja i evaluacije profesionalnog rada jeste da se na objektivan i reprezentativan način sagledaju ključne odlike rada tužilaca. Jasno je utvrđena potreba da se uspostavi ravnoteža između kvantitativnih i kvalitativnih kriterijuma (broj predmeta, brzina postupanja u predmetima). Međutim, kod kvalitativnih kriterijuma se postavlja pitanje kako je moguće uvesti procenu činilaca kao što je na primer složenost predmeta.

■ To je složeno pitanje i ono se ne može u celosti obraditi u ovoj studiji. Međutim, u ovom odeljku nameravamo da ispitamo različite načine na koje se složenost predmeta uzima u obzir u vrednovanju rada tužilaca u sistemima zemalja obuhvaćenih ovim istraživanjem. Konkretna pitanja kojima ćemo se baviti obuhvataju razmere u kojima je složenost predmeta izričito integrisana u kriterijume vrednovanja rada, načine na koje se to može postići i udeo tog merila u ukupnoj evaluaciji.

2.1. Upotreba kriterijuma za složenost predmeta u sistemima evaluacije i vrednovanja rada i njihova primena u praksi

Naglasak na efikasnosti u pravosudnim postignućima, koji je povezan sa širom diskusijom u vezi sa zaostalim predmetima i kašnjenjima u izricanju pravde, dodatno je pojačao pažnju koja se posvećuje kvantitativnim rezultatima rada pojedinačnih sudija i tužilaca, kao i kolektivnim postignućima sudova, tužilaštava i sudskog sistema u celini. Međutim, neće biti nikakva novina kada kažemo da kvantitativni aspekti sami po sebi nikada ne mogu biti reprezentativni za kvalitet pravosudnog rada, koji je mnogo složeniji i zavisi od čitavog niza varijabli, a jedna od tih varijabli je složenost predmeta. Postavlja se pitanje kako se taj činilac može uključiti u vrednovanje rada i evaluaciju.

■ U **Nemačkoj** se predmeti poveravaju svakom javnom tužiocu na osnovu poslovnog plana raspodele (nem. *Geschäftsverteilung*), kojim se utvrđuje konkretna odgovornost svakog tužioca u određenoj oblasti. Drugačije rečeno, javni tužilac može dobijati samo one predmete koji spadaju u kategorije koje su za njega predviđene poslovnim planom raspodele. To je osnovno načelo koje se generalno primenjuje na javne tužioce i sudije. Za sudije je to načelo strože zato što je reč o ustavnom zahtevu, to jest o pravu na zakonitog sudiju (nem. *Recht auf den gesetzlichen Richter*)⁶⁰, ali to važi i za javne tužioce. Međutim, budući da javni tužioci u Nemačkoj podležu hijerarhijskom sistemu pa su samim tim dužni da poštuju uputstva svojih nadređenih, to načelo nije toliko striktno. Zato, iako se u suštini to retko primenjuje u praksi, teorijski je moguće da u slučaju nekog javnog tužioca njegov nadređeni ostvari svoje pravo da izda uputstvo (*Weisungsrecht*) i poveri predmet na način koji nije u skladu sa utvrđenim planom raspodele predmeta. Kada je reč o sudijama, to je strogo zabranjeno jer bi se time prekršio Ustav.

⁶⁰ U Nemačkoj je to pravo regulisano Osnovnim zakonom (Ustavom – das Grundgesetz), član 101, stav 1, tačka 2, kao i članom 16. Zakona o ustrojstvu sudova (Gerichtsverfassungsgesetz). To znači da svako ima pravo na unapred određeno i proverljivo određenje koji sudija snosi odgovornost za koji predmet. Time se sprečava osnivanje posebnih sudova koje bi dovelo u pitanje izvesne pravne rezerve u odnosu na uticaj koji bi mogao nastupiti usled primene specifičnih postupaka (član 101. stav 1, prva alineja Osnovni zakon).

■ Kao što je već rečeno, javni tužilac dobija predmete u skladu sa unapred utvrđenim planom raspodele predmeta. To znači da javni tužilac dobija predmete određene kategorije i određene složenosti. Složenost predmeta kojima se bavi javni tužilac suštinski je kriterijum za evaluaciju rada jer je upravo to ono što dokazuje spremnost i sposobnost tužioca da brzo shvati sve suštinske karakteristike jednog predmeta, makar da je reč o teškom i složenom postupku i da radi na sveobuhvatnom razjašnjenju činjenica i ispravnoj primeni prava, uzimajući u obzir načelo zakonitosti.

■ Sama činjenica da se jednom javnom tužiocu u okviru plana raspodele predmeta dodeljuju predmeti iz određene kategorije teških i složenih predmeta (na primer visoko tehnološki kriminal, organizovani kriminal, pranje novca) po sebi predstavlja dokaz kvalifikovanosti dotičnog tužioca. Novajlijama i „običnim“ javnim tužiocima sa malim profesionalnim iskustvom ne poverava se ta vrsta predmeta. Ti položaji se smatraju „promotivnim položajima“ i na njima se mogu nalaziti samo javni tužioci koje smatraju liderima svojih grupa ili koji se nalaze na funkciji viših javnih tužilaca (viši rang donosi i veću platu). Da bi javni tužilac stigao na takav položaj, on mora uspešno da prođe evaluaciju u kojoj treba izričito da bude ocenjen kao tužilac koji je izuzetno podoban za tu funkciju. Stoga evaluacija, pa samim tim i unapređenje javnih tužilaca na takav položaj usled evaluacije, određuje ko će obrađivati složene predmete. Očigledno je da veoma širok dijapazon kategorija predmeta koji postoji, od ubistva do visoko tehnološkog kriminala, daje evaluatoru širok prostor da ustanovi koga smatra najboljim istražiteljem i tužiocem za određene složene vrste krivičnih dela.

■ U zaključku možemo reći da složenost predmeta ima, imaće i mora imati ulogu u profesionalnom vrednovanju rada i da ona predstavlja jedan od suštinskih kriterijuma. Takođe treba istaći da složenost predmeta koje obrađuje javni tužilac takođe ima značaj i za utvrđivanje njegovog radnog opterećenja. Radno opterećenje u praksi zavisi od broja predmeta i njihove složenosti, odnosno od vremena koje je potrebno za postupanje u njima (to se izražava pomoću takozvanog osnovnog broja).

■ Osnovni broj je izraz teškoće/složenosti određene kategorije predmeta koja je izračunata i izražena kao broj minuta koji je u proseku potreban da se preispita predmet iz te određene kategorije predmeta. Osnovni broj za svaku kategoriju predmeta izračunava se i definiše na osnovu složenog sistema koji se naziva *PebbŠy* (čita se: „Pebsi“). Sistem *PebbŠy* koristi se već dvadesetak godina. Zahvaljujući njemu sve kategorije predmeta koji se pojavljuju u sudovima i u javnim tužilaštvima procenjeni su u smislu svoje težine (vremena koje je potrebno za njihovo rešavanje) u sklopu jednog veoma složenog istraživanja i daljeg praćenja koje je preduzeto u granicama cele države. Zahvaljujući tome, na osnovu velike baze procesnih podataka utvrđeno je za sve savezne pokrajine koliko minuta je u proseku potrebno za obradu određenog tipa postupka (to jest za određeni tip predmeta).

■ Svi zaprimljeni predmeti razvrstavaju se u neku od tih kategorija i potom se množe odgovarajućim osnovnim brojem (= potreban broj minuta rada), a to se dalje ekstrapolira po principu jedno tromesečje za celu godinu. To na kraju pokazuje koliko je zaposlenih u tužilaštvu potrebno da se obave svi zadaci vezani za taj predmet. Potom se taj pregled osoblja kontinuirano prilagođava iz godine u godinu, prema potrebi. Radno opterećenje za svakog zaposlenog sa punim radnim vremenom treba da iznosi oko **100.000 minuta godišnje**. Ta vrednost se može donekle razlikovati od jedne do druge godine. Ako u okviru iste godine postoje velika odstupanja, onda treba prilagoditi raspodelu odgovornosti.

■ U **Austriji** se primenjuje jedan zanimljiv sistem za određivanje „velikih predmeta“ (*Grossverfahren*) iako se to ne primenjuje direktno na vrednovanje rada tužilaca.

■ Pitanje složenih, važnih, teških, u celini gledano „velikih“ predmeta, u kojima treba preduzimati specifične procesne mere, uvek predstavlja izazovnu temu u svakom nacionalnom zakonodavstvu. Odgovor koji je na to pitanje dao austrijski zakonodavac prilično je iscrpan. Tu se ukazuje samo na relevantne predmete u krivičnom zakoniku i jasno se navodi da kategorizacija nekog predmeta kao „velikog“ uopšte ne utiče na evaluaciju / internu reviziju tužilaštva kome je taj predmet poveren. Samo tužioci koji su lično uključeni u rad na takvim predmetima i koji to čine veoma uspešno mogu na kraju godine imati finansijsku korist od toga.

■ „Veliki“ predmeti dele se na pet kategorija/tipova, od kojih su četiri već precizirane, dok se peta kategorija označava kao kategorija koja dopušta „mogućnost odustajanja“, što znači da se dopušta da sistem bude dovoljno fleksibilan u prihvatanju „velikih“ predmeta, čak i ako taj predmet u najstrožem smislu te reči ne spada u neku od prethodne četiri kategorije. Vrste „velikih“ predmeta orijentišu se ka ispunjavanju u kvantitativnom i kvalitativnom smislu određenih kriterijuma koji su među sobom uravnoteženi prema važnosti i težini. To su sledeći kriterijumi:

- ▶ količina krivičnih dela u jednom predmetu;
- ▶ količina materijala (dokumenata u spisu predmeta koje treba proučiti);

- ▶ mogući iznos odštete (predmeti su podeljeni na one iznad 800.000 evra i one iznad pet miliona evra);
- ▶ broj lica uključenih u postupak (žrtava, svedoka itd.), gde takođe postoji podela na predmete sa više od 50 i više od 250 lica u postupku;
- ▶ broj naloženih sudskih mera koje predstavljaju mešanje u ljudska prava (hapšenje, prisluškivanje itd; više od 50 i više od 250);
- ▶ broj optuženih lica (više od 10 i više od 50).

■ Osim toga, postoje i drugi kriterijumi koji se mogu uzeti u razmatranje kada se predmet razvrstava, kao što je na primer potreba da se saraduje sa različitim drugim tužilaštvima, potreba da se preduzmu mere na planu međunarodne pravne pomoći itd.

■ Prema vrsti klasifikacije (A, B, C, D ili E/odustajanje) mogu se primeniti razne posebne procesne mere, kao što je centralna IT podrška, angažovanje posebnih veštaka, pojačanje nadležne tužilačke jedinice dodatnim ljudskim resursima ako je to potrebno, formiranje tužilačkih IT timova i podela rada između članova timova, pružanje podrške i davanje saveta nižim tužiocima za šta su zadužene njihove starije kolege, oslobađanje tužilaca angažovanih na „velikom” predmetu od drugih dužnosti itd.

■ Kao što je već napomenuto, klasifikovanje jednog predmeta kao „velikog predmeta” ni na koji način ne utiče na internu reviziju tužilačke jedinice o kojoj je reč. Statistički podaci o korišćenju odredaba (ukaz/*Erlas*s od 14. juna 2013. o definiciji „velikih” krivičnih predmeta) (*Grossverfahren*) ukazuju da je manje od 1% ukupnog broja predmeta svrstano u tu kategoriju.

■ U **Bugarskoj**, kvalitativna evaluacija u uskom smislu, koja je gore pomenuta, izričito nalaže da se uzmu u obzir dva važna kriterijuma: pravna i činjenična složenost predmeta i radno opterećenje tužioca o kome je reč u periodu evaluacije⁶¹. Te dve okolnosti se obavezno pominju u formularu za evaluaciju.

■ Drugo, kvalitativna evaluacija – opet preko kriterijuma složenosti predmeta – primenjuje se i pomoću metoda inspekcije „iz prve ruke” i sticanja neposrednih ličnih utisaka. Tim koji sprovodi vrednovanje rada dužan je da uzme u obzir i broj i specifičnost predmeta koje rešava i u kojima postupa nosilac pravosudne funkcije koji se podvrgava evaluaciji⁶². Tim za evaluaciju je pre svega dužan da ispita hitnost, zakonitost i kvalitet rada u najmanje deset predmeta, koje mu predstavi tužilac o kome je reč i još barem deset drugih predmeta izabranih nasumično. Obično se u prvoj grupi nalaze komplikovani predmeti za koje sami tužioci veruju da su u njima obavili dobar posao i zato žele da pokažu svoje najbolje rezultate. Stoga gotovo svaki postupak vrednovanja rada nekako prirodno uzima u obzir rezultate dotičnog tužioca u radu na predmetima visokog stepena složenosti.

■ I metod analiziranja zvaničnih izveštaja o rezultatima rada tužioca čiji se rad vrednuje takođe ima veze sa kvalitativnom evaluacijom. Ti izveštaji, po pravilu, sadrže potvrde kontrolnih instanci ili institucija, evidenciju o disciplinskim prekršajima i kaznama, kao i evidenciju bonusa, prethodne evaluacije koje su sprovele druge agencije ili institucije radeći u saradnji sa tužilaštvom itd.

■ U **Rumuniji** je utvrđen zanimljiv set pokazatelja kada je reč o specifičnim elementima krivične istrage koje treba uzeti u obzir kada se vrednuju rezultati rada. Među njima izričito se pominju složenost predmeta i obim aktivnosti tužioca. Kada se procenjuje složenost predmeta, razmatraju se sledeći elementi:

- ▶ teškoća postupanja s dokazima;
- ▶ broj stranaka i svedoka;
- ▶ broj krivičnih dela koja se istražuju;
- ▶ priroda tih krivičnih dela;
- ▶ teškoće pravnih i činjeničnih pitanja koje treba rešiti;
- ▶ povezivanje nekoliko uzroka i drugi specifični relevantni elementi.

⁶¹ Član 42. stav 1. Uredbe o vrednovanju rada.

⁶² Član 44. stav 2. Uredbe o vrednovanju rada.

■ U **Portugaliji** se koristi evaluacioni kriterijum „**prilagođenosti službi**“, koji, između ostalog, uzima u obzir obim i složenost predmeta. Međutim, to je samo jedan među mnogim drugim kriterijumima. Uočeno je da je jedan činilac koji omogućuje inspektorima da uzmu u obzir složenost predmeta njihova specijalizacija. S obzirom da su inspektori eksperti u određenoj oblasti, oni mogu i da uoče i da vrednuju složenost predmeta u kojima postupa lice koje je predmet inspekcije.

■ U **Grčkoj** složenost predmeta nije izričit kriterijum koji se uzima u obzir kada se vrednuje rad. Inspektor može to da uzme u obzir u predmetima koje samo lice čiji se rad vrednuje predlaže za razmatranje, kroz rezime i profil koji dotični tužilac prezentira inspektoru, naglašavajući vrstu predmeta kojima se bavio i bavi.

■ U **Španiji** iako nema formalnog vrednovanja rada tužilaca, složenost predmeta jeste činilac koji može uticati na bonuse za produktivnost koji predstavljaju dodatak na platu tužilaca. Konkretno, postoji jedan deo plate koji je vezan za produktivnost, a taj godišnji iznos utvrđuju Ministarstvo pravde i generalni tužilac. Bonus se dodeljuje kao ukupan iznos za jedno tužilaštvo, a njegova raspodela unutar tužilaštva neposredno je vezana za ostvarenje seta ciljeva tužilaštva, što se dokazuje statističkim podacima koji se predočavaju svakog meseca. Pojedinačni bonus za produktivnost razmatra se na svakih šest meseci i starešina tužilaštva ima diskreciono pravo da taj iznos podeli tužiocima zavisno od obima u kome su prekoračili normalno radno opterećenje. To je u neposrednoj vezi s predmetima u kojima su postupali, a priroda i složenost tih predmeta izražavaju se određenim poenima. Na primer, za „normalno“ suđenje dobija se 10 poena, dok se za porotno suđenje dobija 40 poena itd. To je način da se uzme u obzir složenost predmeta u odnosu na produktivnost.

■ Zakonom 15/2003⁶³ utvrđeno je da tužioci u toku svoje tužilačke karijere imaju pravo da dobiju – pored normalne plate – varijabilnu komponentu koja je tako koncipirana da se njome nagrade vanredna postignuća i aktivnosti (član 13. stav 2). Ukupni iznos tog dodatka ne može, međutim, premašiti postotak ostatka novčane naknade koji je utvrđen opštim državnim budžetom.

■ Varijabilna komponenta povezana je sa ispunjenjem godišnjih ciljeva (Kraljevski ukaz 432/2004)⁶⁴ koje utvrđuje generalni tužilac na predlog Inspeksijske kancelarije Javnog tužilaštva. Ti ciljevi se odnose na:

- a) posebnu posvećenost u obavljanju funkcije;
- b) funkcije koje podrazumevaju česta putovanja izvan sedišta Javnog tužilaštva radi obavljanja radnih zadataka;
- c) preuzimanje veće količine posla ili postupanje u predmetima koji su izuzetno složeni i prekogranični;
- d) brzinu u postupanju.

Individualni učinak ili vanredna aktivnost svakog tužioca ocenjuje se kao doprinos ispunjenju ciljeva utvrđenih za celo tužilaštvo.

Kvantifikacija i postupak utvrđivanja novčanih dodataka

■ Ministarstvo pravde dostavlja generalnom tužiocu podatke o budžetskom iznosu koji je određen za isplatu varijabilne komponente i obavestava generalnog tužioca o individualnim iznosima koje tužioci mogu dobiti, a koji se mogu kretati u rasponu 5–10% fiksne plate.

■ Ministarstvo pravde ovlašćuje Tužilaštvo da obavi raspodelu uzimajući u obzir, između ostalog, radno opterećenje svakog tužilaštva u skladu sa brojem jurisdikcijskih organa koji postoje na datoj teritoriji, instancu kojoj pripadaju, njihovu lokaciju i broj obrađenih predmeta u odnosu na broj tužilaca u dotičnom tužilaštvu. Podaci o utvrđenim iznosima dostavljaju se Tužilaštvu i svaki glavni tužilac tužilaštva (starešina) dužan je da na kraju svakog semestra sačini preliminarne predlog individualnih iznosa koje dobijaju tužioci.

■ Kada se utvrdi da neki tužilac, iz razloga koji su u vezi samo s njim, ima izrazito ili nenormalno slabe rezultate rada u vezi s navedenim ciljevima, on dobija fiksni iznos naknade koji odgovara narednom šestomesečnom periodu umanjen za šest procenata na osnovu prethodnog akuzatornog postupka koji je vodio generalni tužilac i čiji se ishod saopštava Ministarstvu pravde.

⁶³ Ley 15/2003, de 26 de mayo, reguladora del régimen retributivo de las carreras judicial y fiscal, <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2003-10524>

⁶⁴ Real Decreto 432/2004, de 12 de marzo, por el que se regula el complemento variable por objetivos de los miembros de la carrera fiscal.

■ Tužilački inspektor podnosi godišnji izveštaj Tužilačkom savetu o podnetim predlozima i ispunjenju utvrđenih ciljeva.

■ Starešina tužilaštva odlučuje o tome da li je tužilac nadmašio ono što je propisano u sklopu normalnog rada i on odlučuje na koji će način raspodeliti bonuse po osnovu produktivnosti. Osim toga, postoji još jedan način da se naglasi složenost predmeta, a to je da te složene predmete svaki tužilac uvrsti u svoju poslovnu biografiju i rezime, naročito kada je reč o onim predmetima koji su uživali veliku pažnju javnosti.

■ Takvo rešenje pruža neke zanimljive bihevioralne aspekte zato što se u njemu može naći motivacija za prihvatanje složenih predmeta; pored toga, tim rešenjem se složeni predmeti razbijaju na posebne elemente i integrišu se u sistem plaćanja uz jednu malu – ali važnu – varijabilnu komponentu. Međutim, taj sistem takođe ima određene diskrecione elemente zato što starešina tužilaštva ima diskreciono pravo da raspodeljuje te iznose.

■ U **Francuskoj** predsednik apelacionog suda, odnosno javni tužilac u slučaju javnih tužilaca, svake godine ažurira fleksibilni bonus; na taj način se bonusi raspodeljuju svakom javnom tužilaštvu u datom pravosudnom okrugu. Taj bonus koji se kreće u rasponu do 15% osnovne novčane naknade dodeljuje se prema trudu koji je efektivno uložio tužilac o kome je reč. Iako dodeljivanje tog bonusa nije u direktnoj vezi sa evaluacijom koja se sprovodi svake druge godine, očigledno mora biti konzistentno sa sadržajem evaluacije.

2.2. Analiza opcija

Nije lako meriti složenost kada je reč o pravosudnim predmetima i o radu javnih tužilaca. Pre svega, složenost može biti činilac koji se vezuje za specifičan tip predmeta, na primer predmete iz oblasti korupcije ili visokotehnološkog kriminala. S druge strane, složenost može biti inherentna odlika nekih specifičnih predmeta, zavisno od prirode pravnih problema o kojima se tu radi, prirodni krivičnog dela, ranjivosti svedoka ili oštećenih, broju svedoka – pored ostalih činilaca.

■ Prvi aspekt složenosti, složena priroda konkretnih predmeta, koja nije u potpunosti u žiži pažnje ove studije, jeste činilac koji se u mnogim jurisdikcijama uzima u obzir kroz **specijalizaciju** tužilaca za određene oblasti. Specijalizacija tužilaca može tužiocima omogućiti da brže i bolje rešavaju predmete donoseći kvalitetnije odluke zato što poseduju specijalističko znanje i određenu ekspertizu. Formiranje specijalizovanih tužilačkih tela koja mogu postupati u predmetima vezanim za korupciju, privredni kriminal, nasilje u porodici, između ostalog, može biti put koji će obezbediti da oni koji se bave tim predmetima poseduju veštine i specijalističko znanje i iskustvo za njihovo rešavanje na najbolji mogući način. Specijalizacija u radu tužilaca takođe se može odnositi na specifične oblasti prava. U nekoliko zemalja postoji sistem specijalizacije tužilaca koji, kako se čini, prilično adekvatno rešava složenosti u određenim oblastima prava.

■ Kada je reč o vrednovanju profesionalnog rada, identifikovali smo četiri pristupa u zemljama koje su obuhvaćene ovom studijom: prvo, pristup kod koga se složenost uzima u obzir kao specifičan kriterijum u vrednovanju rada (Bugarska, Rumunija, Portugalija); drugo, pristup kod koga složenost nije izričit kriterijum za vrednovanje (Grčka); treće, pristup kod koga se složenost predmeta uzima u obzir sa stanovišta radnog opterećenja i četvrto, pristup kod koga se složenost sagledava kao činilac produktivnosti koji se rešava/nadoknađuje u vidu dodatka na platu (Španija, Francuska).

■ Kod prvog pristupa **složenost je specifičan kriterijum za vrednovanje rada** koji ocenjivači/evaluatori moraju uzeti u obzir i za koji moraju prikupiti podatke. Teško je proceniti u kojoj meri evaluatori mogu samostalno da detektuju složenost predmeta ili u kojoj se za to moraju osloniti na samoocenu lica čiji rad vrednuju ili na specifične predmete koje im ta lica predoče. Takođe nije dovoljno jasno kako rešavanje složenih predmeta utiče na procenu evaluatora – da li to vodi do viših ocena, da li se uzima u obzir u kombinaciji sa svim drugim kriterijumima ili se koristi da se uravnoteži to što je dotični tužilac, u poređenju sa svojim kolegama, rešio manji broj predmeta. Zemlje koje su razmatrane u okviru ove studije nisu ukazale na neki specifičan način koji bi omogućio da se tom kriterijumu prida posebna težina u odnosu na ostale kriterijume. Iako nije izričito predstavljen kao kriterijum koji omogućuje da se donesu drugačije ili više ocene, izvesno je da taj kriterijum predstavlja jedan od činilaca koje evaluatori uzimaju u obzir kada formulišu svoje zaključke.

■ U drugom pristupu **složenost nije izričit kriterijum**, ali ona ipak može imati izvesnu ulogu u vrednovanju rada. U Grčkoj, gde ne postoji kriterijum složenosti, primetno je da tužioci čiji se rad vrednuje uvek prezentuju uzorak svojih predmeta koje smatraju „dobra“ iz perspektive kvaliteta i da u taj uzorak redovno uvrštavaju složene predmete.

Međutim, negativna strana tog pristupa ogleda se u tome da, budući da nije reč o jasnom kriterijumu, inspektori ne mogu da donesu konkretnu procenu složenosti predmeta.

■ Treći pristup gleda na **složenost kao na jedan od činilaca radnog opterećenja**. U Nemačkoj, gde postoji precizno razrađen sistem procene radnog opterećenja, različite vrste predmeta bivaju razvrstane prema određenom radnom opterećenju i faktoru vremena. Prednost takvog pristupa jeste u tome što je uložena namera da se „kvantifikuje“ složenost i da se to integriše kao činilac i u sistem raspodele predmeta i u statističke podatke i u sam sistem vrednovanja rada. Osim toga, prednost je i u tome što se sve to zasniva na temeljno istraženim podacima, što znači da je na osnovu takvog sistema moguće proceniti „standardne“ složene predmete. Negativna strana tog pristupa može biti u tome što postoje i oni predmeti koji su složeni preko svake normalne mere. Slično tome, u Austriji je označavanje „velikih predmeta“ važno iz perspektive radnog opterećenja i to nije neposredno vezano sa vrednovanjem profesionalnog rada.

■ Četvrti pristup uzima u obzir **složenost kao faktor produktivnosti** i bavi se njome kroz varijabilni dodatak na platu. U Španiji, gde se primenjuje takva praksa, nema formalnog vrednovanja rada, ali se produktivnost ocenjuje kontinuirano na mesečnoj, polugodišnjoj i godišnjoj osnovi za tužilaštvo i uz platu se mogu isplaćivati dodaci za rad koji premašuje normalno radno opterećenje ili obuhvata rad na predmetima koji imaju neke specifične odlike, kao što su na primer porotna suđenja itd. Takav pristup ima prednost u tom smislu što se složenost „razbija“ na specifične elemente i što se ti elementi „nagrađuju“. Sagledano iz biheioralne perspektive, taj pristup nudi podsticaj ili nagradu za složen rad. Međutim, ako se ima na umu da dodatak za produktivnost zavisi od ličnog nahođenja starešine tužilaštva, kao njegovo diskreciono pravo, bilo bi zanimljivo da se u praksi ispita da li se to koristi da se zaista nagradi prekomeran rad ili se distribuira kolegijalno svim tužiocima u tužilaštvu. Slično tome, u Francuskoj bonusi za produktivnost vezani su za učinak.

■ Uzimanje složenosti u obzir prilikom vrednovanja rada jeste pitanje koje je povezano sa pravičnošću evaluacije, ali je ono i važan pokazatelj da li nosioci pravosudnih funkcija čiji se rad vrednuje imaju kapacitet, spremnost ili veštine da se uhvate u koštac sa zahtevnijim predmetima. Drugačije rečeno, to bi moglo biti pokazatelj sposobnosti ili podobnosti određenih tužilaca za položaje koji podrazumevaju veću odgovornost ili specijalizaciju. U tom smislu, složenost u kombinaciji s drugim kriterijumima može poslužiti kao korisno merilo za utvrđivanje koga treba unaprediti.

■ Pitanja koja se pokreću u vezi sa **identifikovanjem i „merenjem“ složenosti** odnose se na načine na koje se prikupljaju informacije. Pored toga što je moguće osloniti se na statistiku ili na kvantitativne podatke, iz kojih se u tom smislu mogu dobiti određene informacije, složenost se može procenjivati samo na individualnoj osnovi, za svaki predmet ponaosob, i uz pozivanje na druge specifične predmete. U zemljama koje su obuhvaćene ovom studijom nije ukazano ni na jedan inovativan način za identifikovanje složenih predmeta, osim oslanjanja na ocenu samih tužilaca čiji se rad vrednuje ili na korišćenje statističkih podataka ili nasumično odabranih uzoraka.

■ Drugo važno pitanje jeste **merenje složenosti** u postupku vrednovanja rada. U zemljama koje su obuhvaćene ovom studijom nije ukazano ni na kakve specifične kriterijume za odmeravanje predmeta sa stanovišta njihove složenosti, čak ni tamo gde je to izričit kriterijum za vrednovanje rada. To znači da je vrednovanje rada „filter“ za sve informacije, a način na koji se to vrednovanje vrši biće odražen u konačnoj proceni / datoj oceni rada.

3. Zaključci i preporuke

3.1. Zaključci i preporuke o vrednovanju rada javnih tužilaca

1. U većini zemalja postoje formalni sistemi za vrednovanje rada tužilaca. Svi važni aspekti vrednovanja (periodičnost, kriterijumi, procedura) utvrđeni su u zakonima u prečišćenoj formi kako bi se obezbedila zakonitost, pravičnost i transparentnost sistema vrednovanja rada.
2. Različiti „tipovi” profesionalne evaluacije – vrednovanja rada obuhvataju:
 - ▶ prvo vrednovanje rada novoimenovanih tužilaca;
 - ▶ redovnu inspekciju tužilaca na funkciji, koja se odvija u intervalima od jedne do šest godina;
 - ▶ vanredne inspekcije, za koje su kao pokretač poslužili specifični događaji.
3. Sistemi za evaluaciju/vrednovanje rada zasnivaju se na specifičnim kriterijumima koji su utvrđeni u zakonskim ili podzakonskim aktima (ili i u jednom i u drugom) i često su prilično detaljno razrađeni.
4. Kriterijumi za vrednovanje rada uspostavljaju ravnotežu između kvantitativnih i kvalitativnih pristupa i baziraju se na tri glavna elementa:
 - ▶ profesionalno postupanje tužioca u kvantitativnom i kvalitativnom smislu;
 - ▶ ličnost tužioca i njegova podobnost za tu funkciju;
 - ▶ „socijalni” aspekti tužilačkog rada, uključujući sposobnost tužioca da vodi istragu i da saraduje s drugim akterima u krivičnom postupku.Posebni kriterijumi primenjuju se na one tužioce koji imaju rukovodeće položaje.
5. Vrednovanje rada oslanja se na kvantitativne i kvalitativne izvore informacija, uključujući statističke i druge podatke o toku predmeta i pismeni materijal, koji između ostalog sadrže i manje ili veće uzorke predmeta u kojima je lice čiji se rad vrednuje postupalo.
6. Evaluator ima važnu ulogu u predvođenju inspekcijskog postupka, dok je uloga tužioca čiji se rad podvrgava inspekciji/evaluaciji pasivnija.
7. Rezultati vrednovanja rada u kvalitativnoj klasifikaciji rada tužilaca ocenjuju se na skali koja može imati od tri do pet ocena (kreće se u rasponu od odličnog do nezadovoljavajućeg). Rezultati vrednovanja rada imaju šire posledice koje se odnose na unapređenja i razvoj karijere.
8. Rad tužioca vrednuju njegove kolege višeg ranga. Vrednovanje se može odvijati unutar:
 - ▶ stalnih tela/organa čiji mandat obuhvata sprovođenje inspekcija (inspektorat javnog tužilaštva – Portugalija);
 - ▶ rad tužioca mogu vrednovati njegovi neposredno pretpostavljeni tužioci (Nemačka, Mađarska);
 - ▶ evaluatori mogu biti nasumično odabrani kao članovi evaluacionih tela/ komisija/odbora sa specifičnim mandatom (Grčka, Rumunija, Bugarska).

■ U celini uzev, vrednovanje rada tužilaca je formalno i rigidno. Iako mogu biti neophodni, čini se da su nedovoljno razvijeni i da mogu biti osnaženi refleksivni, samoocenjivački aspekti sistema vrednovanja, kao i oni aspekti koji se odnose na kolegijalno učenje.

Preporuke obuhvataju sledeće:

1. Ojačati ulogu tužioca čiji se rad vrednuje u postupku profesionalnog ocenjivanja/evaluacije

Uloga onih čiji se rad vrednuje deluje prilično pasivno u većini jurisdikcija koje su bile obuhvaćene ovom studijom. Sama ta činjenica dovodi do toga da je evaluacija pre jednostran nego interaktivan proces koji bi mogao da podstiče kolegijalno učenje i da unapredi profesionalni razvoj.

Interesantan element koji je identifikovan i koji se može koristiti za jačanje uloge evaluiranog tužioca obuhvata izveštaje o samoevaluaciji koji čine deo celokupnog dosijea ili predstavljaju polazište u vrednovanju rada. To omogućuje da zainteresovana strana iznese sopstvena razmišljanja o svojim ostvarenjima, da ih predstavi na sveobuhvatan način, ali i da izvesti o specifičnim okolnostima u kojima je radila. To takođe omogućuje licu čiji se rad vrednuje da predloži uzorak predmeta, da naglasi neke specifične složene predmete na kojima je radilo ili da naglasi neko drugo ostvarenje koje svedoči o posebnim veštinama i sposobnostima. Međutim, time se prvenstveno osnažuje autorefleksivni element celog procesa. Ako je evaluacija instrument profesionalnog razvoja, onda lice koje se podvrgava evaluaciji treba u njoj da ima aktivnu ulogu.

Preporučuje se da se pojača uloga tužilaca čiji se rad vrednuje tako što će se oni aktivnije uključiti u postupak. Takođe se preporučuje da oni pribegnu samoevaluaciji i da se intervjuu koji evaluator vodi sa tužiocem čiji se rad vrednuje prida u većoj meri centralna uloga u postupku vrednovanja.

2. Ojačati „interaktivne“ elemente profesionalnog vrednovanja/evaluacije

Ova studija otkriva da je vrednovanje rada obično prilično „suvo“ i uglavnom se oslanja na brojeve i pismene dokaze o radu. Iako su taj input i izvori informacija važni, oni osvetljavaju samo jedan deo šire slike. I ovde, da bi evaluacija bila instrument profesionalnog razvoja i kolegijalnog učenja, potrebno je da ona bude interaktivan proces, profesionalni dijalog između lica čiji se rad vrednuje i njegovih starijih kolega. To može omogućiti evaluatorima da steknu jednu u većoj meri reprezentativnu sliku o pojedincu čiji rad vrednuju, njegovim jakim i slabim stranama, a tom licu da dobije konstruktivne povratne informacije o svome radu.

Zato se preporučuje da se pojača interakcija između evaluatora i tužioca čiji se rad vrednuje pre svega kroz:

- a. intervju/diskusiju usredsređenu na rad lica čiji se rad vrednuje, izazove s kojima se ono suočava, njegove potrebe ili na diskusiju o specifičnim predmetima u kojima je to lice postupalo;
- b. prisustvovanje jednom uzorku suđenja kako bi se osvedočili u rezultate rada tužioca i kako bi iz prve ruke dobili informacije o njegovom učinku, ličnosti i socijalnom ponašanju.

3. Ojačati refleksivni element vrednovanja rada i njegov potencijal za profesionalni razvoj

Iskustvo koje je evidentirano u ovoj studiji ukazuje na to da vrednovanje rada predstavlja veliki napor za sve strane koje u njemu učestvuju. Inspektori/evaluatori prikupljaju informacije i potencijalno dovode u pitanje rad svojih kolega, dok su oni čiji se rad vrednuje izloženi pritisku da se „dokažu“ i da odbrane svoj rad i svoj učinak. Čini se da vrednovanje rada nije mogućnost za razmišljanje o nečijem radu i iskustvu, potrebama, izazovima i profesionalnim ciljevima. Da bi vrednovanje rada bilo sadržajan poduhvat, važno je da se osnaže njegovi refleksivni elementi i da ono predstavlja priliku za one čiji se rad vrednuje da iz holističke perspektive sagledaju svoj rad i da razmotre šta je to što treba da učine da bi se dalje razvijali u profesionalnom smislu. To se može postići kroz samoocenjivanje, ali i kroz neformalnu razmenu mišljenja sa evaluatorom o osnovama rada, o predmetima u kojima je postupano, donetim odlukama itd. Ako se naglasi ili istakne obrazovna i razvojna uloga vrednovanja rada umesto disciplinske uloge tog čina, mogu se poboljšati ishodi na srednjoročnom i dugoročnom planu.

4. Pojačati one aspekte vrednovanja rada koji se odnose na kolegijalno učenje i prenos znanja

Rad u pravosuđu vrednuju starije kolege. To stvara izvanrednu mogućnost za kolegijalno učenje i razmenu, za diskusiju mlađih kolega sa starijima o radu tih mlađih kolega, za dobijanje povratnih informacija i učenje iz procesa vrednovanja rada. Potencijal za kolegijalno učenje i prenos znanja može biti ugrožen rigidnošću procesa vrednovanja rada i nepostojanjem personalizovane interakcije između dva glavna aktera (evaluatora i onoga čiji se rad vrednuje). Međutim, čini se da je to vrlo važna funkcija sofisticiranih sistema vrednovanja rada i zato se preporučuje da se ta funkcija osnaži kroz bližu saradnju starijeg evaluatora i tužioca čiji se rad vrednuje tako što će oni međusobno diskutovati i davati povratne informacije o različitim aspektima rada.

5. Ulagati u brižljiv odabir evaluatora/ocenjivača rada i u njihovu obuku

Odnos između evaluatora i lica čiji se rad vrednuje je odnos autoriteta. Evaluator je „ključ“ za evaluaciju i stoga su njegova posvećenost, znanje, motivacija i spremnost presudno važni za efikasnost celog procesa. To znači da je važno obezbediti da sve starije sudije koje sprovode evaluaciju budu brižljivo odabrane, da imaju potrebnu motivaciju, kapacitet i znanje i da im se ponudi specijalistička obuka i metodološko usmeravanje uz mogućnost korišćenja odgovarajućih alata koji bi mogli da pojednostave sadržajnu evaluaciju njihovih kolega. To se može postići ako uloga inspektora/ocenjivača bude specifičan položaj za koji se mogu prijaviti oni koji su za to zainteresovani. Evaluatori takođe treba da budu koordinisani i nadzirani da bi se osiguralo da oni delotvorno obavljaju svoju funkciju.

3.2. Preporuke u vezi s načinima koji će omogućiti da složenost predmeta postane jedna od varijabli u sistemu vrednovanja

1. Složenost predmeta je važno pitanje u radu sudija i javnih tužilaca i bilo bi pravično osigurati da joj se prida odgovarajući značaj u postupku vrednovanja. Međutim, složenost predmeta je teško objektivno i na reprezentativan način proceniti i ukalkulisati u ceo postupak.

2. Iskustvo zemalja obuhvaćenih ovom studijom pokazuje da postoje četiri glavna pristupa složenosti predmeta u profesionalnom vrednovanju tužilaca:

- ▶ kao specifičan kriterijum za vrednovanje;
- ▶ kao indirektni kriterijum za vrednovanje;
- ▶ kao činilac radnog opterećenja;
- ▶ kao činilac produktivnosti koji se rešava/nadoknađuje kroz finansijske dodatke i platu.

3. Svaki pristup ima određene pozitivne i negativne strane, ali nijedan ne upućuje na nesporno rešenje kao najbolji način za integrisanje složenosti u sistem profesionalnog vrednovanja.

4. U pogledu najboljih načina za identifikaciju i „merenje“ složenosti i najboljih načina za odmeravanje složenosti u odnosu na druge kriterijume vrednovanja otvaraju se specifična pitanja.

■ Preporuke za to kako na najbolji način proceniti složenost predmeta u sistemima vrednovanja rada obuhvataju sledeće:

1. Uključiti složenost u kriterijume vrednovanja

Preporučuje se da se složenost uvrsti kao eksplicitni kriterijum u kriterijume vrednovanja. To može samo poboljšati sofisticiranost sistema vrednovanja i osnažiti njegovu pravičnost.

2. Uključiti složenost pitanja kao specifičan aspekt samoocenjivanja

Kada je reč o metodima za identifikaciju ili detektovanje složenosti predmeta, preporučuje se da to postane posebna stavka za samoevaluaciju tužioca čiji se rad vrednuje. To će mu omogućiti da se pozove na složene predmete u kojima je postupao, da ukaže na stepen složenosti, ali isto tako da tu složenost smesti u širi kontekst svog rada u periodu na koji se evaluacija odnosi.

3. Diskusija o specifičnim predmetima kao pokazatelj složenosti

Još jedan način za detektovanje složenosti predmeta i za uključivanje složenosti kao elementa u postupak vrednovanja podrazumeva da složenost bude tema diskusije između evaluatora i tužioca čiji se rad vrednuje. To može biti diskusija usredsređena na neki konkretan složen predmet u kome je taj tužilac postupao i koji može poslužiti kao predmet diskusije i kolegijalnog preispitivanja evaluatora. Na taj način bi evaluator mogao neposredno da izgradi mišljenje o sposobnosti tužioca o kome je reč da sagleda složena pitanja i da se nosi s njima.

4. Proceniti složenost kroz specijalizaciju evaluatora/ocenjiivača

Još jedan način da složenost bude uvrštena u sistem vrednovanja rada jeste onaj koji vodi preko samih evaluatora. Od evaluatora se traži da „filtriraju“ informacije kako bi doneli ocenu o radu tužioca. Ako bi se obezbedilo da evaluatori budu specijalizovani za oblast u kojoj sprovode inspekciju, to bi bio dobar način da se osigura da oni mogu da sagledaju složenost, ali istovremeno i da ocene koliko je kvalitetno tužilac čiji se rad vrednuje odgovorio na tu složenost.



Ova publikacija je pripremljena uz finansijsku podršku Evropske unije i Saveta Evrope. Stavovi izraženi u njoj ne predstavljaju nužno zvanične stavove Evropske unije ili Saveta Evrope.

SRP

Savet Evrope je vodeća organizacija za ljudska prava na kontinentu. Obuhvata 47 država, uključujući sve članice Evropske unije. Sve države članice Saveta Evrope potpisale su Evropsku konvenciju o ljudskim pravima, sporazum čiji je cilj zaštita ljudskih prava, demokratije i vladavine prava. Evropski sud za ljudska prava nadgleda primenu Konvencije u državama članicama.

www.coe.int

Zemlje članice Evropske unije su odlučile da udruže svoja znanja, resurse i sudbine. Zajedno su izgradile stabilno okruženje, demokratiju i održivi razvoj zadržavajući kulturnu raznolikost, toleranciju i individualne slobode. Evropska unija je posvećena deljenju svojih dostignuća i vrednosti sa zemljama i narodima van svojih granica.

www.europa.eu



ISBN 978-92-871-9145-8



EUROPEAN UNION

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE