



This project is funded
by the European Union

 JUDICIAL
ACADEMY



REPUBLIC OF SERBIA
MINISTRY OF
JUSTICE

EUROPEAN UNION'S SUPPORT TO THE JUDICIAL ACADEMY

Pregled rezultata aktivnosti na projektu
„Podrška Evropske unije Pravosudnoj akademiji“



Komponenta 1: Olakšan pristup sudskoj praksi Evropskog suda za ljudska prava sa ciljem da se unapredi i ujednači sudska praksa u sudovima Republike Srbije, kao i da se uskladi sa standardima Evropske unije

RB	Aktivnost	Ishod
1.1	<p>Sprovođenje analiza sudske prakse Evropskog suda za ljudska prava (ESLJP) u predmetima protiv Republike Srbije (RS), kao i drugim predmetima koji mogu da budu značajni za nosioce pravosudnih funkcija u RS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Matea Bašić, Vesna Ćorić, Analiza 33 presude ESLJP (Aneks 1, 3PR, SRP) <p>Obradena su i analizirana ukupno 33 slučaja – 11 predstavki protiv RS i 22 protiv drugih država u pogledu pitanja koja mogu biti od značaja za RS. Svaka analiza sastoji se od sentence, najkraćeg mogućeg činjeničnog opisa slučaja, navođenja načela ESLJP koja se primenjuju na konkretni slučaj, navođenja konkretnih finansijskih obaveza koje su nastupile po državu, kao i komentara u kome se ukazuje na značaj konkretne presude za pravni poredak RS kroz davanje preporuka na koji način da se preduprede slične povrede čiji se uzrok nalazi u sadržaju propisa, sudskoj praksi ili u načinu organizacije i delovanja drugih državnih organa. Analizom su pokriveni članovi čl. 2; čl. 3; čl. 5; čl. 6; čl. 8; čl. 13; čl. 14; čl. 1 Protokola br. 1 uz Evropsku konvenciju o ljudskim pravima (EKLJP) i čl. 4 Protokola 7 uz EKLJP.</p>
1.2	<p>Uspostavljanje preko interneta „sistema za unakrsno povezivanje“ koji bi povezivao odredbe nacionalnih propisa sa relevantnim normama EKLJP, sudskom praksom ESLJP, kao i izrađenim pravnim konceptima</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aleksandar Stojanović, Prikaz modela za „unakrsno povezivanje“ relevantnih odredbi nacionalnog zakonodavstva i odgovarajuće prakse ESLJP (Aneks 1, 2PR, ENG) <p>Razvijena je šema za „unakrsno povezivanje“ relevantnih odredbi nacionalnog zakonodavstva i odgovarajuće prakse ESLJP posredstvom upućivanja. Polaznu tačku u datoj šemi predstavljaju određene odredbe nacionalnog zakonodavstva čije neodgovarajuće tumačenje i primena dovodi do povrede navedenih odredbi EKLJP, kao i načela navedenih u presudama ESLJP. Dakle, nosioci pravosudnih funkcija prilikom tumačenja određenih odredbi nacionalnog zakonodavstva imaju na raspolaganju kako 33 analiza presuda ESLJP u formi sažetaka, tako i šest razvijenih pravnih koncepata o primeni načela ESLJP koji im značajno pomažu da odredbe nacionalnog prava primenjuju u skladu sa konvencijskim standardima i na taj način spreče dalje povrede EKLJP.</p> <p>Šema je dodatno obogaćena upućivanjima na srpske verzije drugih relevantnih presuda ESLJP koje nisu obrađene u formi sažetaka već su dostupne u integralnom obliku.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aleksandar Stojanović, Vesna Ćorić, Prikaz relevantnih sudskih odluka na osnovu razvijene šeme za „unakrsno povezivanje“ odredbi nacionalnog zakonodavstva i odgovarajuće prakse ESLJP (Aneks 2, 3PR, SRP) <p>Svaki šematski prikaz sadrži naziv slučaja i povredu na koju se podnosilac predstavke poziva, spisak zakonskih odredbi nacionalnog zakonodavstva</p>

		<p>relevantnih za taj slučaj, odredbu EKLJP i pravne koncepte ESLJP koji su razvijeni u okviru projekta, sudsku praksu ESLJP relevantnu za taj slučaj, kao i (ako je primenjivo) druge relevantne prave izvore i <i>acqui communautaire</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aleksandar Stojanović, Vesna Ćorić, Razvijeno šest pravnih koncepata (<i>ne bis in idem</i>, pravo na dom, zaštita imovine, pritvor, privatni život i zabrana mučenja) (Aneks 1, 3PR, SRP) <p>U okviru svakog koncepta ukazuje se osnovne probleme koji su se pojavili u praksi, uz navođenje relevantnih sudskih odluka ESLJP.</p>
1.3	<p>Sprovođenje analize visokog broja predstavki pred ESLJP i ustavnih žalbi pred Ustavnim sudom Republike Srbije (US RS), uz preporuke za rešavanje tih problema</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Slavica Banić, Analiza problema koji se odnose na ustavne žalbe pred US RS i predstavke pred ESLJP (Aneks 2, 2PR, ENG) <p>Cilj analize je bio da se temeljno prouče razlozi koji su doveli do široke upotrebe ustavnih žalbi i predstavki koje su podnete ESLJP protiv RS, kako bi se rešila pitanja značajnog broja predmeta u radu pred US RS, kao i da se razmotri da li porast broja podnetih ustavnih žalbi može da se pripíše izmenama nacionalnih propisa. Korišćeni su relevantni zakoni, izveštaji i vođeni su razgovori sa ključnim nosiocima interesa u ovim oblastima u cilju dobijanja potpune slike o načinu zaštite ljudskih prava u RS i načinu funkcionisanja US RS. Analiza se u velikoj meri oslanja na izveštaje o radu US RS, budući da oni sadrže pokazatelje u odnosu na tok predmeta, kao i probleme koji su se pojavljivali u radu, a omogućavaju i sticanje jasnije slike o pristupu koji primenjuje US RS prilikom odlučivanja o pitanjima iz svoje nadležnosti.</p> <p>Izveštaj je ukazao na opšte i posebne pokazatelje stalnog rasta broja podnetih ustavnih žalbi. Iako se opšti pokazatelji u velikoj meri oslanjaju na faktore koji su izvan uticaja US RS ili pravosuđa, posebni pokazatelji se tiču odnosa US RS i pravosuđa. Nizak stepen poverenja pravosuđa u US RS i zaobilaženje standarda US RS i njegovih stavova prepoznat je kao faktor koji bi mogao da objasni povećanje broja podnetih ustavnih žalbi.</p> <p>U cilju razvoja pravne države i vladavine prava u RS i smanjenja niskog stepena poverenja građana u pravosuđe, saradnja pravosuđa i US RS u zaštiti ljudskih prava predstavlja preduslov ne samo za smanjenje broja ustavnih žalbi, već i za unapređenje ugleda i poverenja u pravosuđe. Posebno je prepoznata uloga Pravosudne akademije (PA) koja bi trebalo da postane „centralna tačka i promoter“ dijaloga između pravosuđa i US RS o različitim pitanjima koja se odnose na zaštitu ljudskih prava. Takođe, kroz adekvatnu reformu obuka (u pogledu dužine trajanja i sadržine), PA bi mogla značajno da doprinese primeni standarda ESLJP u radu domaćih sudova.</p>
1.4	<p>Formulisanje preporuka za unapređenje metodologije za donošenje sudskih odluka i pripremu kratkih</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ivana Krstić, Krešimir Kamber, Primena prakse ESLJP u donošenju

	<p>analiza presuda, kao i organizovanje seminara za upoznavanje nosilaca pravosudnih funkcija sa formulisanim preporukama</p>	<p style="text-align: center;">sudskih odluka u Srbiji: analiza i preporuke (Aneks 3, 3IR, ENG)</p> <p>Autori prvo objašnjavaju da EKLJP, na način na koji je ESLJP tumači i primenjuje, predstavlja integralni deo pravnog poretka RS i da se na nju može pozivati u slučaju pravnih praznina ili neusklađenosti sa domaćim normama. Član 145, stav 2 Ustava RS zahteva da sudske odluke budu zasnovane na obavezujućoj sudskoj praksi kada god se pred sudom postavi pitanje koje je regulisano EKLJP. Autori objašnjavaju da shodno članu 46 EKLJP, RS mora da poštuje pravnosnažnu odluku ESLJP u svakom slučaju u kome je ona stranka. Međutim, zadatak ESLJP nije samo da donese odluku u konkretnom slučaju. On takođe ima dužnost da „događuje“ prava iz EKLJP razjašnjavanjem i tumačenjem pravnih obaveza utvrđenih EKLJP. To znači da srpski sudovi i drugi organi imaju obavezu da slede i primenjuju sudsku praksu ESLJP koja utvrđuje opseg i suštinu obaveza iz EKLJP, a koja je razvijena odlukama u odnosu na druge države članice EKLJP.</p> <p>Autori takođe analiziraju i predstavljaju trenutna zakonodavna rešenja i praksu u pogledu primene prakse ESLJP prilikom donošenja sudskih odluka. Iako zakonodavstvo pruža solidnu osnovu za primenu prakse ESLJP u domaćim odlukama, praksa pokazuje da se sudovi u RS i dalje retko pozivaju na principe nastale u praksi ESLJP, a i kada to čine, oni samo pominju relevantne članove EKLJP ili određene presude, bez daljeg razrađivanja načina na koji se to pravo tumači u praksi ESLJP i bez procene da li se ono može primeniti u tom konkretnom slučaju.</p> <p>Poglavlje pet izveštaja bavi se pitanjem ovih nedostataka u primeni EKLJP u domaćem pravu. Ono objašnjava metodologiju primene prakse ESLJP prilikom donošenja odluka. Posebno, ono pruža metodološka rešenja za sledeća pitanja: 1) identifikacija relevantnih pitanja EKLJP u konkretnom slučaju; 2) identifikacija relevantne prakse ESLJP; 3) upotreba prakse ESLJP u datom slučaju; 4) strukture analize prakse ESLJP; 5) pružanje osnovnih smernica za citiranje.</p> <p>Poslednje poglavlje sadrži set preporuka, na osnovu utvrđenih nedostataka, za poboljšanje metodologije pripreme i donošenja odluka i presuda od strane sudova u RS, uključujući i materijale i formulare koji će olakšati primenu prakse ESLJP u domaćoj praksi.</p>
1. 5	<p>Priprema sveobuhvatnog vodiča „Praktični vodič kroz praksu ESLJP“ koji će uključiti odabrane slučajeve, pomenute preporuke i praktične smernice za upotrebu baze podataka prakse ESLJP koja je dostupna na sajtu ESLJP</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Slavica Banić, Aleksandar Stojanović, Praktični vodič za primenu Evropske konvencije u RS (SRP) <p>Vodičem je nastojalo da se poboljša kvalitet presuda koje donose nacionalne sudije u RS kroz olakšavanje pristupa nacionalnih sudija i javnih tužioca praksi ESLJP. Nakon ukazivanja na značaj pravilne primene prakse ESLJP i razumevanja njenog obavezujućeg karaktera, autori ukazuju na ključne</p>

		<p>metodološke korake koje nacionalne sudije i javni tužioci treba da preduzmu kako bi ispravno primenjivali EKLJP u njihovom svakodnevnom radu. U narednom delu, autori navode najznačajnije izvore sudske prase ESLJP i daju uputstva za njihovu upotrebu. U predgovoru koji je napisao predsednik Vrhovnog kasacionog suda RS posebno je istaknut značaj koji ova publikacija ima za srpsko pravosuđe.</p>
1.6	<p>Pružanje podrške PA u prevođenju, štampanju i diseminaciji Praktičnog vodiča, kao i njegova kasnija promocija kroz radionice, konferencije, promo materijale itd.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promocija Praktičnog vodiča za primenu Evropske konvencije u RS kroz održavanje pet radionica <p>Ukupno je održano pet radionica koje su okupile sudije i javne tužioce iz Apelacionog suda i Apelacionog javnog tužilaštva iz Niša; Apelacionog suda i Apelacionog javnog tužilaštva iz Kragujevca; Apelacionog suda i Apelacionog javnog tužilaštva iz Novog Sada; Apelacionog suda i Apelacionog javnog tužilaštva iz Beograda i sudije iz Vrhovnog kasacionog suda. Učesnicima su podeljeni primerci Praktičnog vodiča za primenu Evropske konvencije u RS, dok su ostali primerci predati PA. Ukupno je štampano 1000 primeraka Praktičnog vodiča za primenu Evropske konvencije u RS.</p>
1.7	<p>Seminari za relevantne ciljne grupe (posebno sudije zadužena za unifikaciju sudske prakse) u pogledu metodologije donošenja odluka i pripremanja sentenci</p>	
1.8	<p>Studijske posete za sudije</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Studijska poseta sudija i javnih tužioca Strazburu, 05.-08. marta 2018. <p>Ukupno je 20 sudija i javnih tužioca koji su članovi Nacionalne mreže eksperata za EKLJP (Mreža) učestvovalo u studijskoj poseti Strazburu. Studijska poseta organizovana je u cilju upoznavanja učesnika sa metodama kojima se služi ESLJP prilikom odlučivanja, kao i sa radom drugih značajnih tela i programa, uključujući Komitet za sprečavanje mučenja i Evropski program za obrazovanje pravnika u oblasti ljudskih prava (HELP). Takođe, razmatrane su mogućnosti za uspešno delovanje Mreže sa predstavnicima Saveta Evrope.</p>
1.9	<p>Uspostavljanje mreže sudija i tužilaca koji su specijalizovani za EKLJP</p> <p>(Ranije: Podrška PA u periodičnom izdavanju Periodičnog pregleda koji treba da pruži aktuelizovan pregled relevantnih odluka ESLJP/rezimea presuda)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Juan Carlos da Silva, Dragana Lukić, Kratak pregled u vezi sa uspostavljanjem Nacionalne mreže za primenu evropskih standarda sudske zaštite ljudskih prava u RS (Aneks 3, 2PR, ENG) <p>U izveštaju se ukazuje da zbog povećanog obima zakonodavne aktivnosti i sudske prakse sudije u RS, ali i drugim zemljama, ne mogu da na adekvatan način unaprede svoje znanje u oblasti prava Evropske unije (EU), EKLJP i međunarodne pravne pomoći. Nakon toga, predlaže se da se obuče pojedini nosioci pravosudnih funkcija kako bi davali savete i pružali podršku kolegama u okviru pravosudne mreže. Osnivanjem Mreže omogućilo bi se uspostavljanje ekonomičnog i održivog modela kontinuirane obuke sudija, povećanje znanja o</p>

EKLJP i uspostavljanje interaktivnog kanala komunikacije između nosilaca pravosudnih funkcija, obezbedila bi se doslednost u donošenju odluka, ujednačavanje prakse, uspostavila efikasna razmena informacija o praksi ESLJP, kao i poboljšanje koordinacije između međunarodnih i nacionalnih institucija.

Kao mogući članovi vide se sudije, javni tužioci i njihovi zamenici, kao i sudijski pomoćnici i saradnici. Predložena su tri moguća modela izbora eksperata: 1) konferencija na kojoj bi bio predstavljen koncept Mreže i pozvani kandidati da se prijave, nakon čega bi bili odabrani na objektivan i transparentan način u skladu sa utvrđenim kriterijumima; 2) ostvarivanje neposrednog kontakta sa rukovodiocima relevantnih institucija (sudova i tužilaštava) koji bi predložili kandidate; 3) konsultacije sa predstavnicima pravosuđa i objavljivanje poziva stručnjacima u ovoj oblasti na veb stranici PA, Visokog saveta sudstva (VSS) i Državnog veća tužioca (DVT) i naknadni izbor eksperata na osnovu utvrđenih kriterijuma.

PA bi delovala kao koordinator i administrator Mreže koja treba da predstavlja središnju tačku znanja i izvrsnosti dostupnu celom pravosuđu. Glavni zadaci bi bili pružanje najnovijih informacija (*update*) i davanje saveta (*advise*). Sama mreža se može dalje deliti u podgrupe ili manje grupe stručnjaka za određene članove EKLJP.

- **David Ordóñez-Solís – Preliminarni izveštaj – Nacionalna mreža o evropskoj sudskoj zaštiti ljudskih prava u RS (Aneks 4, 3IR, ENG)**

Prepoznata su tri cilja koje Mreža treba ostvari: jačanje pravosuđa kroz izgradnju institucionalnih kapaciteta PA; pružanje informacija sudijama i javnim tužiocima u RS, npr. kroz olakšavanje pristupa praksi ESLJP; i jačanje obuka za sudije i tužioce u ovim oblastima.

Nakon ukazivanja na strukturalne probleme sa kojima se RS suočava na putu dostizanja evropskih standarda u oblasti zaštite ljudskih prava, u Izveštaju se daje pregled iskustava drugih evropskih zemalja koje su uspostavile slične mreže u EU - Holandija, Rumunija, Italija i Španija. Dok Holdanija, Italija i Rumunija primanjuju model kojim je uspostavljena mreža koordinatora (iz svakog suda po jedan), španski model podrazumeva formiranje mreža eksperata za različite oblasti (Španija). U Izveštaju se predlaže na koji način bi trebalo da bude regulisan proces uspostavljanja i funkcionisanja održive Mreže na teritoriji RS, kao i uslovi koje treba da ispunjavaju njeni članovi. Bilo bi uputno da, između ostalog, Mreža ima ukupno 15 članova i to na taj način da budu zastupljeni i sudije i tužioci iz različitih nivoa nadležnosti). Takođe, potrebno je predvideti i podsticaje za članove Mreže.

Izveštaj sadrži jasne preporuke kako uspostaviti Mrežu na održiv i efikasan

		<p>način, kao i nacрте akata kojima se regulише uspostavljanje Mreže.</p> <ul style="list-style-type: none"> • David Ordóñez-Solís – Strateški plan za Nacionalnu mrežu o evropskoj sudskoj zaštiti ljudskih prava u RS (januar 2018, ENG) <p>Ovaj dokument obuhvata sledeće celine: stratešku viziju Mreže, organizacioni menadžment Mreže i raspored aktivnosti. U prvom poglavlju navode se aktivnosti Mreže, glavni korisnici Mreže, opšti i posebni ciljevi ka kojima su usmerene te aktivnosti, kao i odgovarajući regulatorni okvir. U okviru druge celine precizira se ključna rukovodeća i koordinirajuća uloga PA u pogledu razvijanja aktivnosti i održavanja daljeg funkcionisanja Mreže. Nakon toga, ističe se da se uvode odseci za različite pravne oblasti u okviru Mreže. U završnom delu sadržan je raspored zadataka i aktivnosti uz naznačenje rokova kojih je potrebno pridržavati se.</p>
1.10	Podrška PA u razvoju baze podataka koja će uključiti odabrane odluke ESLJP	<ul style="list-style-type: none"> • U skladu sa strategijom koja se odnosi na informaciono-komunikacione tehnologije (IKT) a koja je usvojena od strane Upravnog odbora PA za period 2015-2020, projekat je pružio pomoć usmerenu ka: <ol style="list-style-type: none"> a) Bazi PA (eCASE) koja sadrži presude ESLJP protiv RS u kojima je utvrđeno kršenje makar jedne odredbe konvencije. Presude obuhvataju period 2003-2016. Trenutno je prikupljeno 115 presuda. (2 IR) b) Baza je popunjena presudama izabranim na osnovu kriterijuma koje je predložila PA. c) Identifikovano 113 slučajeva protiv RS u kojima je ESLJP našao da postoji makar jedna povreda EKLJP i pripremio ih za postavljanje. d) izrađen je nacrt plana za nadogradnju baze o kojem se raspravljalo pred PA. (2PR)
1.11	Obuka osoblja PA za adekvatno i redovno održavanje baze podataka (analiza, klasifikacija i prevod odabranih odluka) - MODIFIKOVANO	Obuke postojećih zaposlenih za unos podataka (2IR)

Komponenta 2 – Unapređene obrazovne aktivnosti Pravosudne akademije u cilju jačanja efikasnosti i delotvornosti pravosudnih obuka		
RB	Aktivnost	Ishod
2.1	U bliskoj saradnji sa VSS i DVT sprovesti analizu procene potreba u cilju identifikacije budućih zahteva za obukom u okviru pravosudnog sistema	<ul style="list-style-type: none"> • Olivera Purić, Ana Knežević Bojović, Procena potreba za obukom PA u RS br. 1 – rezultati i preporuke (jun-septembar 2016) (Aneks

2, 1IR, ENG)

Cilj izveštaja je da pomogne PA u:

- Ispitivanju regulatornog okvira i prakse unutar PA u delu u kojem se odnosi na procenu potreba za obukom (TNA);
- Sprovođenju sveobuhvatne procene potreba za obukom srpskog pravosuđa u predstojećem periodu;
- Institucionalizaciji mehanizama za kontinuiranu procenu potrebe za obukom.

⇒ Analizom je utvrđeno da je određen sistem uspostavljen pod okriljem PA (evaluacije obuka, izveštaji trenera, *ad hoc* ankete, kontakti sa polaznicima i sl.) i pored toga što ne postoji poseban regulatorni akt koji reguliše TNA u okviru PA. Dalje se ukazuje na nedostatke ovog sistema: TNA nije racionalizovan i strukturiran, nepostojanje vremenskog okvira za sprovođenje TNA, nedovoljno transparentan proces, nepostojanje prakse anketiranja šire zajednice nosilaca interesa, mala uloga VSS i DVT u procesu TNA.

⇒ *Metodologija i nalazi TNA koji su sprovedeni tokom perioda jul-septembar 2016.* - Cilj je bio da se utvrdi postojeće stanje, da se pokažu nove metode prikupljanja inputa za buduće TNA i da se daju preporuke za institucionalizaciju postojećih i uvođenje novih mehanizama TNA. Korišćen je mešoviti metod – procena je izvršena na osnovu istraživanja, intervju sa ključnim nosiocima interesa (članovima Programskog saveta PA, predstavnicima profesionalnih udruženja, VSS i DVT, predstavnicima Komore, koordinatorima obuka u PA), anketa, fokus grupa. Naglasak je posebno stavljen na potrebu razvijanja seta veština (npr. retorika, izrada pravnih akata, pravno rasuđivanje, IT veštine, strani jezici), kao i na potrebu da se u procesu obuke upoznaju i sa radom drugih profesija (policija, socijalni radnici, ekonomisti itd).

⇒ *Preporuke* – na osnovu istraživanja, prepoznato je da TNA treba da bude sistematičan i kontinuiran proces koji je formalno regulisan, sa jasno određenim ulogama, strukturom i vremenskim okvirom sprovođenja; da je u proces potrebno uključiti VSS i DVT; da je neophodno ispratiti kalendar aktivnosti; da bi trebalo razviti posebno odeljenje u okviru PA koje bi se bavilo ovim pitanjem; da treba postići balans između početne i stalne obuke i da se obuka mora sprovoditi ciljano – imajući u vidu status polaznika i set veština koji se želi razviti; da je potrebno da obuka bude usmerena ka razvoju

kompetencija tako da ih polaznici mogu primeniti u svom radu nakon usvajanja.

- **Ana Knežević Bojović, Pravilnik o postupku utvrđivanja potreba za obukom i izradi predloga godišnjeg programa obuke PA (Aneks 4, 2PR, SRP)**

Pravilnikom se uređuje sprovođenja postupka utvrđivanja potreba za obukom i rokovi za sprovođenje radnji u tom postupku. Postupak procene sprovodi stručna služba PA, kontinuirano, vodeći računa o utvrđenim rokovima. Služba sačinjava listu obuka koje se moraju sprovesti, ali istu ažurira ako se za tim ukaže potreba. Posebno se prati usvajanje novih zakona i/ili izmena i dopuna postojećih i daje predlog obuka koje bi se mogle sprovesti. Svake godine se putem upitnika za sudove i tužilaštva vrši ispitivanje potreba za obukom, a sprovodi se i konsultativni proces sa drugim organima i predstavnicima civilnog društva kako bi se utvrdile potrebe za unapređenjem programa obuke. Stručna služba takođe redovno prikuplja i obrađuje podatke o potrebama za obukom dobijene u izveštajima i evaluacionim formularima. Dva puta godišnje se održavaju radni sastanci na kojima se program obuke prilagođava iskazanim potrebama korisnika, a svake godine se pravi predlog obuka za narednu godinu i definiše kvartalni kalendar obuka.

- **Olivera Purić, Ana Knežević Bojović, Procena potreba za obukom PA u RS br. 2 – rezultati i preporuke (1. januar- 9. jun 2017.) (Aneks 5, 3IR, ENG)**

Projekat je pružio podršku PA u primeni Pravilnika.

Izveštaj pokriva sprovođenje TNA aktivnosti za period 1. januar – 9. jun 2017. Jedna celina pokriva procenu potreba za obukom za 2017. godinu na osnovu analize unapred definisanih potreba za obukom i na osnovu identifikovanih potreba za obukom na osnovu podataka prikupljenih kroz različite metode komunikacije sa nosiocima interesa. Druga celina obuhvata set preporuka za dalji rad PA.

Analiza unapred definisanih potreba za obukom ukazuje na to da vremenski okvir i finansijska sredstva onemogućavaju PA da u potpunosti odgovori drugim potrebama za obukom korisnika, kao i da je neophodno stvoriti balans između prioriteta u obuci i očekivanja korisnika. Različitim metodama prikupljeni su podaci u vezi sa potrebama za obukom. Pokazalo se da su određene teme posebno aktuelne, pre svega nasilje u porodici. Takođe, postalo je jasno da je potrebno uspostaviti ravnotežu između obuka u vezi sa novim zakonima i rešavanja sistemskih izazova u

		<p>implementaciji osnovnih procesnih i materijalnih zakona. Prepoznata je potreba za multiprofesionalnim obukama. Za svaku grupu korisnika obuke istaknuto je koje veštine i znanja je potrebno unaprediti. U pogledu samih obuka blagovremenost i transparentnost informacija se postavljaju kao ključni prioriteti.</p> <p>Izveštaj prepoznaje potrebu da se obukama pristupi na sistemski i strateški način i daje kako preporuke za buduće konkretne zahteve za obukom, tako i opšte preporuke za negovanje napredne obrazovne kulture.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Potrebe pravosuđa obuhvataju širok spektar tema iz oblasti prava, ali i razvoj „mekih“ veština. Na osnovu rezultata istraživanja potrebno je razmotriti teme koje treba pokriti u narednoj godini, kao i usvojiti integrisani pristup razvoju znanja i veština, sa posebnim naglaskom na obrazovanje u oblasti zaštite ljudskih prava (standardi i praksa relevantnih sudova). Obuka treba da odgovori ne samo na potrebe sudija i tužilaca, već i njihovih pomoćnika i osoblja. Takođe, potrebno je nastojati da obuka bude interaktivna uz upotrebu inovativnih metoda – učenje na daljinu, studijske posete, radni sastanci. Potrebno je sprovesti standardizaciju izrade materijala za obuku i organizacije same obuke. 2. Obuka treba da bude u skladu sa principima Evropske mreže za obuku u pravosuđu (EJTN). Potrebno je uspostavljanje ravnoteže između početne i stalne obuke, kao i uvođenje posebnog odseka za TNA i obezbeđivanje potrebnih preduslova za njegov rad. Fokus je potrebno staviti na kvalitet obuka, čemu posebno treba da doprinesu evaluacije nakon njihovog održavanja. Prepoznavanje potrebe da vanpravna znanja i meke veštine treba da budu zastupljene u programu obuke u određenom procentu od ukupnog broja obuka („nemačko pravilo“). Organizaciju obuka treba vršiti u ciklusima – obuka za primenu novih zakona, ali i stalne obuke; visokokvalitetne, specifične i prilagođene obuke koje će doprineti povećanju kvaliteta pravosuđa. Potrebno je uvođenje inovativnih metoda obuke – multiprofesionalne obuke, učenje na daljinu. Potrebno je pristupiti razvoju strategije za obuke velikih razmera, utvrđivanju srednjoročnih i dugoročnih potreba za obukama, kao i utvrđivanju sistemskih potreba za obukom – razvoj modela pravosudnih kompetencija (<i>competency based models</i>).
2.2	<p>Sprovesti sveobuhvatni pregled postojećih programa za početnu i stalnu edukaciju, zajedno sa analizom nedostataka, a sa ciljem unapređenja programa obuke u oblastima identifikovanim kao prioritarnim, kao što su ljudska i manjinska prava, pravne tekovine EU, građansko pravo, organizovani kriminal i korupcija, novi vidovi posebnih vrsta kriminala (sajber kriminal,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ivana Krstić, Analiza postojećih programa obuke PA i njihovih nedostataka (Aneks 3, 11R, ENG) <p>Izveštaj se sastoji od nekoliko delova. Uvodni deo obrađuje pitanja pravnog i strateškog okvira izrade nastavnog plana, metodologiju za njegovu pripremu i implementaciju, ocenjuje njegov kvalitet i strukturu i utvrđuje koje su to praznine u pogledu priprema, organizacije i implementacije. Poseban akcenat je stavljen na preduslove za pripremu i sprovođenje obuke –</p>

	<p>nezakonita trgovina kulturnim dobrima, pranje novca), itd.</p>	<p>finansijske, organizacione, tehničke i prostorne kapacitete. Nakon izvršene analize, date su preporuke za poboljšanje nastavnog plana, predlog modela nastavnog plana i primer dobre prakse. Preporuke se odnose na sve oblasti pripreme, organizacije i implementacije nastavnog plana – sastav tela za njegovu pripremu, proces pripreme, strukturu programa, sadržaj (posebno za početnu i stalnu obuku), metode obuke i način rada, predavače, materijale i evaluaciju obuka. Preporuke su usmerene na povećanje transparentnosti procesa, kao i standardizaciju programa, metoda i načina rada, materijala za obuke i postupka evaluacije obuka. Posebna pažnja posvećena je sadržaju obuka gde je naglasak stavljen na razvoj kompetencija polaznika, rad na „mekim“ veštinama, produbljivanje znanja iz oblasti ljudskih prava i prakse ESLJP, kao i usvajanje znanja iz posebno aktuelnih oblasti (organizovani kriminal, azil, ekološko pravo, trgovina ljudima, medicinsko, sportsko pravo itd.).</p>
<p>2.3</p>	<p>Sprovesti uporednu analizu programa obuka u drugim relevantnim institucijama za obuku pravosuđa u zemljama EU u pogledu gorenavedenih pravnih oblasti</p>	<p>• Ana Knežević Bojović, Uporedna analiza programa obuke nosilaca pravosudnih funkcija (Aneks 4, 1IR, ENG)</p> <p>Polazna osnova je bila analiza nastavnog plana i njegovih nedostataka (Ivana Krstić, komponenta 2.2). Cilj analize je da se pomogne PA u primeni najboljih praksi drugih centara za obuku iz zemalja EU, da se identifikuju najbolje prakse primenljive na PA i da se daju preporuke za unapređenje srpskog modela.</p> <p>Analizirani su programi za početnu i stalnu obuku u tri zemlje – Španiji, Poljskoj i Hrvatskoj. Ove zemlje su odabrane na osnovu sličnog pravnog okruženja, organizacije obuka i institucionalnih kapaciteta. Analiza je uzela u obzir relevantni regulatorni okvir koji reguliše ustanove koje se bave obukom u svakoj zemlji i njihovi programi za 2015. i 2016. godinu za početnu i stalnu obuku (a po potrebi su analizirani i stariji programi). Kada je to bilo izvodljivo, identifikovane su dobre prakse i iz drugih zemalja.</p> <p>Analiza je istraživala:</p> <ul style="list-style-type: none"> • proces izrade programa obuka; • podatke o znanjima, kompetencijama i veštinama uključenim u program početne i stalne obuke za nosioce pravosudnih funkcija; • podatke predstavljene u programu obuke za nosioce pravosudnih funkcija; • postojanje i sadržinu kurseva o aktuelnim pitanjima. <p>Na osnovu identifikovanih primera najbolje prakse date su konkretne preporuke za unapređenje programa obuke PA u RS koje su prilagođene domaćem kontekstu i potrebama PA i njenih korisnika.</p>
<p>2.4</p>	<p>Na osnovu pregleda i uporedne analize navedenih iznad,</p>	<p>• Dubravka Mihajlović, Analiza i standardizacija organizacionih</p>

pripremiti niz preporuka i pružiti podršku radnim grupama u ažuriranju postojećih i razvoju novih modula koji se bave prioritetnim pravnim oblastima

oblika i metoda obrazovanja odraslih početne i stalne obuke u PA (Aneks 6, 2PR, SRP)

Analiza sadržaja postojećeg nastavnog plana PA pokazuje korišćenje raznovrsnih organizacionih oblika, metoda i sredstava rada, što se smatra pozitivnim. Međutim, analizom metodološkog, odnosno didakticko-metodičkih elemenata nastavnog plana PA, pokazano je da se organizacioni oblici, metode i sredstva rada često posmatraju na istom nivou i da postoji razlika u pogledu njihovog određivanja, razumevanja i upotrebe u realizaciji obrazovnih aktivnosti od strane različitih aktera. Stoga, postoji potreba da se oni jasno razdvoje na grupu organizacionih oblika i na grupu metoda obrazovanja odraslih i da se jasno razgraniči njihovo značenje i upotreba, čime bi se postigla veća transparentnost za različite zainteresovane strane.

Analiza vrši standardizaciju organizacionih oblika i metoda u cilju unapređenja obrazovnih aktivnosti u PA. Svaki organizacioni oblik je ukratko opisno predstavljen, dok je za predstavljanje metoda izrađen poseban protokol koji sadrži nekoliko elemenata – naziv metode, kratak opis, prednosti i nedostatke njenog korišćenja i savete za njenu primenu.

• **Dubravka Mihajlović, Organizacioni oblici i metode obrazovanja (Aneks 7, 2PR, SRP)**

Na osnovu analize izvršena je standardizacija i u formi tabelarnog prikaza predstavljen je svaki organizacioni oblik i metod obrazovanja (naziv i kratak opis). U organizacione oblike ubrojani su: sastanak, savetovanje, studijska poseta, simpozijum/konferencija, predavanje, radionica, seminar, kurs. Metode obrazovanja obuhvataju: predavanje (mini lekcija), studiju slučaja, okrugli sto, debatu, simulaciju, diskusione grupe, upitnik, test, kviz, panel diskusiju, *brainstorming*, demonstriranje, igranje uloga i plan akcije.

• **Aleksandar Stojanović, Podrška razvoju PATeM aplikacije**

Unete su preporuke iz Analize postojećih programa obuke PA i njihovih nedostataka i Uporedne analize programa obuka u PATeM aplikaciju koja se u tom trenutku razvijala. Shodno unetim preporukama, sada se aplikacijom zahteva da se u pogledu svakog vida obuke predvide ciljevi i ishodi obuke, njena sadržina, metodi obuke i oblik organizovanja obuke. Predviđeno je da se iz PATeM aplikacije generiše tromesečni kalendar obuka koji će se objavljivati na internet stranici PA kako bi se korisnicima obuka olakšalo usklađivanje svakodnevnih obaveza i pohađanja obuka.

• **Sprovedena obuka zaposlenih u PA za upotrebu PATeM u decembru 2016.**

Tokom obuke zaposleni PA upoznati su sa novom sistematizacijom programa obuke, obaveznim elementima programa obuke i načinom njihovog unošenja u PATeM aplikaciju.

- Izrađeno je **uputstvo za PATeM aplikaciju**.

Reč je o interaktivnom tutorijalu koje predstavlja deo same PATeM aplikacije. Uputstvo nije dostupno u papirnom obliku.

- **Dragana Lukić, Nacrt Akcionog plana za period 2016-2020 (Aneks 8, 2IR, ENG)**

Glavni ciljevi koje je PA postavila za period 2016-2020. su:

- ⇒ nastavak izgradnje kapaciteta institucije PA kao efikasne platforme za obuku i istraživanje;
- ⇒ pružanje održivih i visokih standarda kvaliteta početne i stalne obuke za nosioce pravosudnih funkcija i druge pravnike;
- ⇒ pružanje podrške sistemu imenovanja i profesionalnog napredovanja nosilaca pravosudnih funkcija u Srbiji na osnovu zasluga;
- ⇒ promovisanje saradnje sa drugim institucijama i umrežavanje.

Akcioni plan prepoznaje kao partnere u ostvarenju ovog cilja VSS, DVT i Ministarstvo pravde. Predviđeno je da PA preuzme ulogu koordinatora u izgradnji nacionalne i međunarodne partnerske mreže kroz osnivanje i rad Partnerskog foruma, kao fleksibilnog mehanizma poboljšanja koordinacije. U saradnji sa domaćim i međunarodnim partnerima PA će ostvariti sistemsku poboljšanja u svim sferama svog rada i ostvariti značajnu izgradnju kapaciteta.

- **Dragana Lukić, Procena troškova za potrebe sprovođenja Akcionog plana (Aneks 7, 3PR, ENG)**

Finansijski aspekt Akcionog plana pripremljen je u skladu sa posebnom metodologijom koja je razvijena za procenu troškova aktivnosti predviđenih Planom, posebno imajući u vidu da se pojedini aspekti Plana realizuju u skladu sa Akcionim planom za poglavlje 23. Korišćena metodologija je standardna metodologija izrađena za potrebe Poglavlja 23 i 24, dopunjena procenom troškova pre svega za obuke u okviru individualnih aktivnosti iz Akcionog plana PA. Procena finansijskih sredstava uključuje tri aspekta: po institucijama, po administrativnim kapacitetima i pojedinačnom oblastima predviđenim Akcionim planom PA. Takođe, postoje određene aktivnosti za koje trenutno nije moguće proceniti potrebna finansijska sredstva, jer su uslovljene izradom određenih analiza, studija ili procena, pa je procena njihovih troškova odložena za kasnije. Procena je izvršena prema tipovima

troškova, u skladu sa međunarodnom klasifikacijom koju primenjuje i Ministarstvo finansija (GFS) i važećim budžetskim sistemom i jedinstvenim sistemom budžetskog računovodstva, što podrazumeva popunjavanje propisanog Obrasca PFE. Takođe, procena je vršena prema izvorima finansiranja (budžet, donatorska sredstva ili drugi izvori). Korišćena metodologija posebno je vodila računa o tome da sprovođenje Akcionog plana PA podrazumeva duži vremenski period i da će se prijavljivanje za pojedina donatorska sredstva vršiti u kasnijim fazama sprovođenja plana.

- **Olivera Purić, Ana Knežević Bojović, Unapređenje procesa izveštavanja PA (Aneks 9, 2IR, SRP)**

U procesu evropskih integracija RS, a posebno u kontekstu poglavlja 23 i 24, javila se potreba za preciznim i sveobuhvatnim izveštavanjem o sprovedenim obukama nosilaca pravosudnih funkcija, zaposlenih u pravosuđu i drugih pravosudnih profesija po različitim oblastima. Nužan preduslov su adekvatni tehnički kapaciteti i softversko rešenje, na čemu PA intenzivno radi, kako bi odgovorila na ove zahteve. Cilj je da se transparentnost rada PA i sprovedenih obuka podigne na viši nivo.

Izveštavanje će se vršiti putem tabele sa zadatim parametrima, a posebni softverski program će obrađivati statističke podatke o obukama. Posebno se naglašava potreba formiranja posebne izveštajne strukture za Poglavlje 23. Cilj je da se omogući pravovremeno, jednostavno i standardizovano iskazivanje statistike o sprovedenim obukama po temama koju su zadate u okviru aktivnosti koje će se sprovesti u okviru Akcionog plana za poglavlje 23.

- **Dubravka Mihajlović, Smernice za obrazovni rad sa odraslima (Aneks 20, 2IR, SRP)**

Priručnik treba da predavačima, odnosno realizatorima različitih obrazovnih aktivnosti PA, ponudi pregled osnovnih smernica za ostvarivanje obrazovnog rada sa odraslima. Priručnik je rezultat spoja nekoliko komponenti: andragoških saznanja i pristupa obrazovanju odraslih, teorijskih koncepata vezanih za učenje i obrazovanje odraslih i saznanja vezanih za njihovu primenu; aktivnosti realizacije obučavanja predavača PA, pružanja stručne podrške u planiranju, pripremanju i realizovanju sadržaja iz oblasti pravosuđa, rezultat analize programa obuka PA; rezultat selekcije savremenih teorijskih koncepata i njihove primene u ostvarivanju profesionalnog obrazovanja odraslih čemu rad PA svakako pripada. Iako se u priručniku koristi opšta terminologija prihvaćena na području obrazovanja odraslih, prilikom selekcije i koncipiranja sadržaja, u obzir su uzete potrebe PA.

		<p>Priručnik je podeljen u nekoliko tematskih celina radi preglednijeg sadržaja i lakšeg snalaženja čitaoca, ali su sadržaji međusobno povezani. Prvo poglavlje obrađuje osnovne principe obrazovanja odraslih i daje odgovore na pitanja koje su to ključne karakteristike koje odrasli unose u proces obrazovanja i kako su one važne za realizatora obrazovne aktivnosti. Drugo poglavlje daje kratak pregled stilova učenja odraslih, karakteristike po kojoj se polaznici međusobno razlikuju i koja mora biti uvažena prilikom planiranja i realizacije obrazovnih aktivnosti. Treće poglavlje se bavi strukturom obrazovnih aktivnosti i to kako na nivou celokupne obrazovne aktivnosti, tako i nekih njenih delova i njihovih funkcija. Četvrto poglavlje se bavi organizacionim oblicima, oblicima rada i metodama rada. S obzirom na njihovu specifičnost, najveća pažnja je posvećena metodama obrazovanja odraslih i kriterijumima kojima bi se trebalo rukovoditi prilikom njihovog odabira. Peto poglavlje se posebno bavi predavanjem kao neizostavnim elementom aktivnosti obrazovanja odraslih – kako se ono priprema, šta odlikuje dobro predavanje – ali i vizuelizacijom i prezentacijom kao važnim komponentama podrške predavanju. Šesto poglavlje se kratko dotiče grupe u obrazovanju odraslih, ali i pruža neke smernice za rad u problemskim situacijama. Sedmo poglavlje je posvećeno ulogama koje realizator ima u obrazovanju odraslih. Konačno, poslednje, osmo poglavlje osvrće se na evaluaciju u obrazovanju odraslih, imajući je u vidu kao značajan resurs za unapređenje kako kvaliteta obrazovnih aktivnosti, tako i samog realizatora. Na kraju su dati prilozi i to u formi kratkih primera i materijala koji se mogu koristiti tokom realizacije obrazovne aktivnosti. Konačno, na kraju svakog poglavlja data je i kratka lista saveta za realizatore obrazovne aktivnosti, a u vezi sa problematikom koja se obrađuje u tom poglavlju.</p>
2.5	<p>Realizovati seminare i radionice i za početne i za stalne edukacije, sa ciljem unapređenja stručnih kompetencija relevantnih ciljnih grupa (sudija, tužilaca i policije) u odnosu na identifikovane prioritetne pravne oblasti</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Antoni Castello, Procena uticaja (ENG) <p>Obuka ima za cilj da promeni postupanje polaznika. Polazi se od osnovne hipoteze da će se postupanje polaznika obuke u PA razlikovati u odnosu na one koji obuku nisu prošli. Ona će se testirati na osnovu upoređivanja njihovog ponašanja. Efekti obuke mogu da se procenjuju na osnovu brojnih indikatora, ali se kao najrelevantniji izdvajaju stvarno znanje i postupanje polaznika nakon proteka jedne ili više godina od okončanja obuke.</p> <p>Evaluacija pisanih podnesaka mora da se sprovodi na osnovu seta objektivnih kriterijuma, kao što su značaj pravnih izvora na koje se polaznik poziva, upotreba koncepata i procedura koje je usvojio tokom obuke, kao i koherentnost ispoljenog rezonovanja i iskazano ekspertsko znanje. Da bi odbor za evaluaciju objektivno postupao, od posebnog je značaja da njime predsedava ugledni pravnik politički nezavisan.</p>

- **Jovan Miljković, Predlog modela obrazovne evaluacije i procena uticaja obrazovnih aktivnosti PA (ENG)**

Predlog obuhvata sledeće celine: uvod, obrazovanje i učenje odraslih u kontekstu evaluacije i procene uticaja obrazovnih aktivnosti PA; procena delotvornosti obrazovnih aktivnosti PA na pravosudni sistem RS; procena efikasnosti obrazovnih aktivnosti PA i primena statističkih metoda prilikom evaluacije efektivnosti i efikasnosti obrazovnog rada u PA.

U ovom predlogu polazi se od hipoteze da se postojanje delotvornosti može da utvrdi sa visokim stepenom izvesnosti analizom dokumenata dve grupe ispitanika: onih koji su pohađali obrazovne aktivnosti u PA i onih koji nisu. U nekim slučajevima, neophodno je da se izvrši procena učinka ispitanika u kraćem roku, tačnije u toku trajanja obrazovnog procesa umesto čekanja da se proces završi. Različiti instrumenti se predlažu u cilju identifikovanja i unapređenja uočenih nedostataka kao i očuvanja postojećih prednosti.

- **Jovan Miljković, Pilotiranje – Rezultati pilot testiranja (ENG)**

Sprovedena su četiri pilot statistička testa u cilju ocene obrazovnih očekivanja koja su formirana spram PA, u cilju evaluacije kratkih obuka, u cilju procene srednjoročnih efekata efikasnosti određenih obuka, kao i u cilju utvrđivanja stepena satisfakcije učesnika edukativnim aspektima PA. Pilot testovi su sprovedeni primenom upitnika, kao i specifičnih statističkih tehnika.

- **Ana Knežević Bojović, Sadržaj materijala za obuke (Aneks 5, 2PR, SRP)**

Ovaj akt predstavlja kratko uputstvo za razvijanje materijala za obuke. Preporučeno je da se materijali dostavljaju u štampanom obliku i u elektronskoj formi, kao bi što veća količina materijala bila dostupna učesnicima obuke. Uputstvo predviđa strukturu svakog materijala za obuke tako što navodi kako obavezne tako i fakultativne elemente koje određeni materijal za obuku treba da sadrži.

- **Ana Knežević Bojović, Smernice za razvoj programa obuke u PA (ENG)**

Smernice ukazuju na značaj programa obuke i naglašavaju da izazovi sa kojima se susreću polaznici značajno utiču na razvoj programa obuke. Posebna pažnja se posvećuje analizi elemenata koje treba da sadrži svaki program obuke, kao što su ciljevi, ishod obrazovanja tematske oblasti (sadržina), metodologija i ciljne grupe.

- **Održane obuke**

U okviru projekta do sada sprovedene su 42 obuke za nosioce pravosudnih funkcija (sudije osnovnih, viših, apelacionih i prekršajnih sudova, sudije i savetnike Vrhovnog kasacionog suda i tužioce). Takođe, održano je i 25 obuka za pripadnike policije u oblasti sprečavanja nasilja u porodici (mart-jun 2017. godine).

Obuke su obuhvatile sledeće tematske oblasti:

- sprečavanja nasilja u porodici
- koje su regulisane Zakonom o izvršenju i obezbeđenju
- ekonomska znanja (za tužioce)
- pravo EU
- finansijske istrage.

Svi materijali su pripremljeni u skladu uputstvom o Sadržaju materijala za obuke.

• **Joanna Brooks, Izveštaj o alatima za učenje na daljinu i modulima koji treba da postanu sastavni deo obuka PA (ENG)**

Ovaj dokument sastoji se od sledećih delova: uvod, sredstva i kapaciteti PA, pregled postojećih materijala i alata za učenje na daljinu, kao i preporuke koje treba da budu uključene u program obuke PA. U uvodnom delu predstavljaju se domašaj i ciljevi analize, kao i metodologija koja se primenjuje. U drugom delu koji nosi naziv „Sredstva i kapaciteti PA“ ističe se da ne postoji unutrašnja politika PA kao ni postupci u vezi sa učenjem na daljinu u okviru PA i razmatra se dalji razvoj tehničkih kapaciteta PA u cilju pružanja podrške obukama o e-učenju, kao i o video i audio materijalima. U okviru trećeg dela pruža se pregled postojećih materijala i alata za učenje na daljinu, ukazujući, između ostalog, da PA treba da uputi na Priručnik o metodologiji za pravosudnu obuku u Evropi prilikom razvoja obuka o učenju na daljinu i e-učenju, kao i da vebsajt PA treba da bude povezan sa EJTN uz pružanja sažetog pregleda alata, materijala i izvora koji su dostupni (na srpskom jeziku). U poslednjem delu sadržane su detaljne preporuke u vezi sa alatima za učenje na daljinu i moduli koji treba da budu uključeni u program obuke PA sa posebnim naglaskom na alate i module koji su dostupni u sličnim institucijama u EU i regionu programom mera koje je potrebno preduzeti u vezi sa učenjem na daljinu. Za svaku preporuku, izvršena je procena troškova, kao i nagovešten vremenski okvir za implementaciju.

2.6	Podrška PA u organizaciji studijskih poseta za polaznike početne obuke kroz programe razmene studenata sa institucijama za obuku pravosudnih organa u zemljama EU	<ul style="list-style-type: none"> • Studijska poseta Španiji (Madrid, Bilbao i San Sebastijan), Management of Judicial Knowledge (23-27. oktobar 2017.) <p>Studijska poseta organizovana je u cilju upoznavanja sa radom Dokumentacionog centra u San Sebastijanu i pravosudnog sistema Španije. Na taj način, nastojalo se doprineti ostvarivanju strateških ciljeva PA koji se odnose na Centar za dokumentaciju i istraživanje.</p>
2.7	Obezbediti trening trenera (TOT) za početnu i stalnu edukaciju, sa fokusom na sve iznad navedene pravne oblasti	<ul style="list-style-type: none"> • Održana obuka predavača u oblasti sprečavanja nasilja u porodici (8-10.2.2017, Beograd). <p>Počevši od TOT-a za sprečavanje nasilja u porodici razvijeni su materijali za obuku usmereni na veštine prenošenja znanja odraslima i dati TOT je sproveden u skladu sa tim materijalima. Usvojen je načelni stav da se kod svakog TOT-a dva dana posveti samo temi obuke, a dodatnih pola dana predavačkim veštinama.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Olivera Purić, Pravosudne veštine, TOT, 6-8. decembar 2017. (ENG) <p>Izveštaj sadrži osnovne podatke o TOT-u za pravosudne veštine uključujući odgovarajuću agendu, listu učesnika i rezultate evaluacije TOT-a sa predlozima za njegovo dalje unapređenje. TOT su pohađali 21 sudija iz apelacionih sudova sa teritorije RS. Održan je u Beogradu. Tokom njegovog održavanja sledeći predavači su izložili svoje prezentacije: Ignacio Sancho Gargallo, Ljubica Milutinović, Biljana Sinanović, Dubravka Mihallović i Igor Milovanov.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sonja Prostran, Judge craft 2, TOT,

Komponenta 3 – Unapređenje funkcionisanja novih struktura u okviru novih nadležnosti Pravosudne akademije		
RB	Aktivnosti	Ishod
3.1	Sprovesti sveobuhvatnu analizu postojećeg mentorskog sistema kao i mentorskih sistema relevantnih institucija za obuku pravosudnih organa u zemljama EU i pripremiti niz preporuka za unapređenje mentorskog sistema PA, sa posebnim osvrtom na uspostavljanje metodologije za evaluaciju rada mentora	<ul style="list-style-type: none"> • Carlos Gomez, Jorge Obach, Uporedna analiza izveštaja o mentorskom sistemu u PA u RS i relevantnim institucijama za pravosudnu obuku u državama EU sa preporukama (Aneks 9, 2PR, ENG) <p>Program početne obuke u državama članicama EU obično ima tri faze: priprema za prijemni ispit, predavanja u centrima za obuku i obuka na terenu ili mentorstvo u sudovima/tužilaštvima koja je organizovana od strane centara za obuku. Mentorstvo je prepoznato kao suštinski deo programa početne obuke u državama članicama EU. Posebno je naglašena osetljiva priroda njegove evaluacije zbog čega je neophodno pojačati transparentnost</p>

		<p>i objektivnost samog procesa. Izveštaj sadrži tri dela: studiju mentorstva u PA, uporedni pregled sistema Holandije, Poljske i Španije i utvrđivanje razlika između ova tri sistema i trenutnog stanja u RS. Referentne zemlje su odabrane jer prepoznaju mentorstvo kao ključnu fazu u početnoj obuci i dele sličnu pravnu tradiciju sa RS kao zemlje kontinentalnog prava.</p> <p>Analizaje koncipirana tako da je dato nekoliko repera na osnovu kojih se sprovodi uporednopravna analiza i uočavaju nedostaci u trenutnom sistemu u RS. Ovi reperi su: prijemni ispit, sticanje kompetencija kao svrha mentorstva, institucija koja je zadužena za organizaciju mentorstva, unapred ustanovljen program mentorstva, mentori „na terenu“ i „koordinatori“ (praktični i glavni mentori), seminari tokom trajanja obuke, spoljna praksa, povratne informacije od trenera, evaluacija, imenovanje. Na osnovu izvršene analize, date su određene preporuke koje bi trebalo da unaprede postojeći sistem. Kao glavne izdvajaju se stvaranje profila kompetencija sudija i tužilaca (znanje, veštine i stavovi), jasno definisanje kriterijuma odabira mentora, poboljšanje procesa evaluacije, stvaranje profila „mentora-koordinatora“ koji nadilazi okvire logističke podrške, realizacija prakse van sudova/tužilaštava, modifikovanje završnog ispita kako bi se stečene veštine i sposobnosti kandidata mogle oceniti na kvalitetniji način i obaveza imenovanja na funkciju svih polaznika koji su položili ispit (što je prepoznato kao najveći problem čitavog sistema).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jorge Obach, Eva Perez, Procena prijemnog ispita u PA, novembar 2016 (Aneks 10, 2PR, ENG) <p>Eksperti na projektu prisustvovali su svim fazama prijemnog ispita – pismeni deo, psihološko testiranje i usmeni deo kako bi se upoznali sa samim procesom i njegovim prednostima i nedostacima i kako bi utvrdili transparentnost sistema. Zaključak je da procedura izbegava subjektivnost i da prijemni ispit pruža garancije da je proces zasnovan na zaslugama.</p>
3.2	<p>Na osnovu pomenute analize pripremiti „Smernice za evaluaciju rada mentora“ i pružiti podršku PA u sprovođenju preporuka</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Jorge Obach, Eva Perez, Smernice za izbor i procenu rada mentora (Aneks 11, 2PR, ENG) <p>Svrha smernica je da obezbede kvalitet sistema mentorstva u pogledu postupka odabira mentora i da unaprede proceduru unutrašnje i spoljašnje evaluacije. Same smernice moraju da zadrže nivo fleksibilnosti kako bi postigle svoj zadatak i mogle redovno da se ažuriraju. Smernice se posebno koncentrišu na mentora (uloga, potrebni uslovi za izbor, postupak izbora), prepoznaju potrebu redefinisanja uloge koordinatora i bave se procesom evaluacije (svrha, ciljevi, sredstva za evaluaciju, žalba na postupak).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jorge Obach, Eva Perez, Protokol o mentorstvu (Aneks 12, 2PR,

		<p>ENG)</p> <p>Protokol reguliše pitanja osnovnih prava i obaveza mentora i polaznika i sadrži predloge i sugestije za proces mentorstva. Regulisana je i u uloga koordinatora u skladu sa idejom da izađu iz okvira pružanja isključivo logističke podrške. Opšti cilj je da se predstavi najbolji model mentorstva za buduće sudije u RS.</p> <p>Uloga mentora definisana je od prvog susreta sa polaznikom prilikom koga će biti definisani osnovni ciljevi i razrađena strategija dalje izgradnje kompetencija polaznika. Nakon toga predstavljeni su metodi obuka kroz proces rada. Protokol definiše i ulogu, prava i obaveze polaznika. Uređena su i pitanja radnog okruženja – ne samo mesto obavljanja obuke, već i načini regulisanja eventualnih problema, npr. odsustvo/premeštaj mentora. Definisan je i raspored radnog vremena i lista aktivnosti prema tome gde se obuka održava.</p>
3.3	<p>Pripremiti „Priručnik za mentore PA“ za unapređenje njihove radne metodologije, naročito u pogledu transfera znanja i procene studenata, i pružiti podršku PA u organizovanju promocije Priručnika putem seminara i radionica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Jorge Obach, Priručnik za mentore u PA (Aneks 8, 3PR, ENG) <p>PA je razvila sistem početne obuke koji je dobro izbalansiran i usklađen sa evropskim standardima. RS spada u grupu zemalja gde se početna obuka sprovodi kroz rad u sudovima/tužilaštvima tako da je uloga mentora ključna. Ovaj sistem je pogodan za razvoj kompetencija kod polaznika, a posebno veština i stavova, pa je vrlo važno da mentor ima potrebne didaktičke veštine da pomogne polazniku da iste razvije.</p> <p>Implementacija priručnika vrši se putem strukture i programa u svakom mentorskom odnosu koja se uvodi kroz:</p> <ul style="list-style-type: none"> - uvođenje funkcije mentora koordinatora; - formiranje portfolia za polaznike početne obuke na osnovu koga se prati rad i napredak polaznika i stiče uvid u njegovu ličnost, rad i etiku; - vođenje kalendara aktivnosti od strane mentora koji daje jasnu strukturu obuci kroz planiranje sadržaja aktivnosti iz nedelje u nedelju tokom realizovanja obuke. Za svaku od četiri faze obuke kroz koju polaznici moraju da prođu – rad u krivičnom odeljenju, rad u građanskom odeljenju, rad u tužilaštvu i prekršajnom sudu formira se kalendar aktivnosti. - proces evaluacije i samoevaluacije – Proces evaluacije realizuje se kroz privremeni upitnik (na polovini obuke) kojim se prati napredak polaznika i ukazuje na eventualno problematične oblasti, evaluacioni upitnik (po završetku svakog dela obuke) kojim se procenjuju kompetencije polaznika i završni ispit. Takođe, postoji i postupak evaluacije mentora. Proces samoevaluacije ostvaruje se kroz popunjavanje upitnika na početku i na kraju obuke u kome polaznici vrednuju svoje kompetencije i

očekivanja, a na kraju obuke i mogućnosti.

- **Jorge Obach, Program implementacije Priručnika za mentore (PIMM) (ENG)**

Program jezgrovito predstavlja redosled kojim će se aktivnosti vezane sa Priručnik za mentore realizovati i određuje vremenski okvir za sprovođenje svake od aktivnosti. Predviđeno je nekoliko faza:

- Faza koja prethodi implementaciji (*pre-implementation phase*) – u ovoj fazi se vrši predstavljanje priručnika PA i partnerima, mentorima i Programskom savetu PA; vrši obuka trenera mentora; daje u zadatak osoblju PA da podeli priručnik u delove prema prioritetima u smislu standarda i vremenskog okvira za njihovo ostvarivanje, da identifikuje potencijalne teškoće i da proceni izvodljivost implementacije; priprema sa trenerima seminar za mentore; sprovodi obuka odabranih mentora i dobijena saznanja se inkorporiraju u plan implementacije i unose se potrebne izmene pre same implementacije.
- Faza implementacije (*implementation phase*) – sprovođenje periodičnih poseta radnim mestima polaznika početne obuke kako bi se utvrdilo da li postoje problemi u primeni Priručnika, da bi se pratilo postojanje indikatora napretka rada, da bi se na osnovu prikupljenih podataka utvrdila potreba za izmenom početne strategije i da bi se pružili podsticaji najboljim kandidatima, kao i podrška i ohrabrenje onima koji se nisu najbolje pokazali. Za svaki deo obuke za koji se utvrdi da ne ide po planu, sprovede se procena razloga i pokušaće se pronaći adekvatno rešenje. Po potrebi, biće organizovana i dodatna obuka. Izmenjena verzija Priručnika za mentore očekuje se početkom 2018.
- Procena održivosti (*sustainability*) – proceniti vrednost ili korisnost strategija implementacije za krajnjeg korisnika; dobiti preporuke za dalje poboljšanje implementacije priručnika; uočiti dodatne probleme koje bi trebalo rešiti; integrisati nove strategije ili sredstva u priručnik. Poseban akcenat stavljen je na razvijanje veština mentora i osoblja PA da nastave proces praćenja i kada se projekat okonča.

- **Jorge Obach, Protokol kojim se ažurira Priručnik za mentore (ENG)**

Ovim protokolom nastoji da se Priručnik za mentore učini što korisnijim i praktičnijim za lica koja su uključena u postupak početne obuke budućih srpskih sudija i javnih tužioca. Priručnik je ažuriran korišćenjem sistematične, striktno i jasne metodologije. Protokol se sastoji od sledećih delova: procene potreba za ažuriranjem Priručnika; analize procesa njegovog ažuriranja; izbora forme u kojoj se ažurira Priručnik; kao i ocene sprovedenog procesa ažuriranja.

3.4	<p>Podrška PA u unapređenju saradnje i kontakata sa relevantnim institucijama, kao i sa obrazovnim pravosudnim institucijama u regionu i zemljama EU kroz organizaciju studijskih poseta za mentore i zaposlene u PA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Jorge Obach, Izveštaj o seminaru: JTM Seminar, „On the Job training: coaching, mentoring, tutoring“, 11-12. april 2017, PA, Berlin, Nemačka, (Annex 14, ENG) <p>Cilj seminara je bio upoznavanje sa primerima dobro razvijenog sistema mentorstva u EU, kako bi se stečena iskustva iskoristila za poboljšanje sistema koji postoji u Srbiji.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jorge Obach, Eva Perez, Izveštaj o studijskoj poseti Holandiji i Španiji, 14-18. novembar 2016. (Annex 13, 2PR, ENG) <p>Glavni cilj studijskih poseta Utrehtu i Barseloni bio je upoznavanje sa sistemom mentorstva Španije i Holandije kao primera dobro razvijenih sistema koji bi mogli da budu primenljivi i u RS. Tokom studijske posete učesnici su imali priliku da razmenjuju iskustva i da raspravljaju o radu mentora i centara za obuku koje su posetili. Zaključak je da bi nastavak saradnje mogao da doprinese razvoju sistema mentorstva u PA.</p>
3.5	<p>Sprovesti analizu postojeće situacije u pogledu trenutno raspoloživih sposobnosti i budućih potreba informacionog sistema PA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aleksandar Stojanović, Izveštaj o aplikaciji za ispite i izveštavanje u okviru PA (Aneks 9, 3PR, SRP) <p>Izveštaj predstavlja dve aplikacije.</p> <p>⇒ <i>PA Exam</i> aplikacija je namenjena podršci u izvođenju ispita u okviru PA. Aplikacija se sastoji od četiri logičke celine: profili ispitanika i korisnika aplikacije, pitanja, ispiti i izveštaji. Način funkcionisanja svake od celina je detaljno objašnjen u izveštaju.</p> <p>⇒ <i>Reporting aplikacija</i> je nezavisna aplikacija kroz koju će korisnici generisati izveštaje iz svih aplikacija i servisa PA i koja je inicijalno vezana za Patem aplikaciju za praćenje stalne obuke. Servis za izveštavanje zamišljen je kao koncentrator generisanja izveštaja iz svih aplikacija, čime se omogućava ukrštanje.</p>
3.6	<p>Razvoj konceptualnog modela za unapređenje informacionog sistema PA u oblastima koje su identifikovane i prioritetizovane u okviru Aktivnosti 3.5</p>	
3.7	<p>Pružanje podrške PA u sprovođenju ovih preporuka kroz razvoj softvera, korišćenje postojećih IKT resursa, identifikovanje standarda, itd.</p>	

Lista skraćenica:

DVT – Državno veće tužilaca

EJTN – Evropska mreža za obuku u pravosuđu

EKLJP – Evropska konvencija o ljudskim pravima

ESLJP – Evropski sud za ljudska prava

EU – Evropska unija

IKT – informaciono-komunikacione tehnologije

IR – prelazni izveštaj

Mreža – Nacionalna mreža eksperata za EKLJP

PA – Pravosudna akademija

PATeM aplikacija – aplikacija za razvoj i upravljanje obukama

PIMM – Program implementacije Priručnika za mentore

PR – izveštaj o napretku

RS – Republika Srbija

TNA – procena potreba za obukom

TOT – trening trenera

VSS – Visoki savet sudstva

US – Ustavni sud