



Управување со и обезбедување на ресурсите на судската власт

март 2025



Финансирано од
Европска Унија

Содржина

Вовед	3
Човечки ресурси	5
Човечките ресурси низ призма на состојбата и менаџирањето со судиите	5
Човечките ресурси низ прима на состојбата и менаџирањето со несудскиот кадар	7
Останати ресурси	9
Финансиски ресурси	9
Технолошки ресурси	12
Заклучоци	13
Препораки	14
Библиографија	17

Вовед

Квалитетот на правораздавањето, независноста на судиите, како и ефикасното водење на судските постапки се клучни компоненти по кои се одликува ефективниот судски систем. Само доколку имаме ефективно судство, можеме да очекуваме дека граѓаните во државата ќе уживаат доверба во него. Токму затоа, кога и да се говори за концептот на владеење на правото, со право се истакнува важноста и потребата од постоење на ефективен судски систем, при што се инсистира на креирање на политики, донесување на одлуки, како и преземање на потребни мерки и активности кои што имаат за цел да ја унапредат генерално состојбата во судството, но и да овозможат судскиот систем да биде навистина ефективен во пракса.

Во оваа насока, судовите во Република Северна Македонија се постојано предмет на критика и тоа не само на домашен туку и на меѓународен план, а како резултат на многубројни и навидум различни причини. Меѓутоа, доколку се вратиме доволно назад во минатото и направиме ретроспектива, ќе видиме дека главно, или се работело за системски проблеми кои што со години се провлекуваат без да бидат решени, или пак за корупциски и други видови на скандали кои што го одбележаа функционирањето на македонското судство во последните 3 децении.

Еклатантен пример за системски проблем за кој што сме можеби и најчесто критикувани е проблемот со неефикасноста на судовите во државата. Оттука, нешто што остава особено впечаток е токму тоа што на секоја упатена критика во однос на овој проблем, како од судиите, така и од страна на останатите релевантни чинители во судскиот систем, вината за тоа се препишува на недостигот на ресурси за работа. Притоа, не само што никој не превзема одговорност за ваквиот проблем во судовите, туку и одговорноста за негово решавање постојано се префрла од една на друга институција.

Токму затоа, овој документ за јавни политки има за цел да го актуелизира прашањето во однос на опременоста на судовите со потребните ресурси за работа, на начин што ќе се направи преглед на моменталната состојба за да се види дали судовите се соодветно опремени или не, и како таквата нивна (не)опременост влијае врз судската ефикасност. Фокусот при анализата ќе биде ставен врз човечките, финансиските и технолошките ресурси. Во поглед на материјално-техничките ресурси, за потребите на овој документ внимание ќе се посвети исклучиво на технолошките ресурси, имајќи предвид да применувањето на технолошката опрема и технолошките алатки има најголемо и непосредно влијание врз судската ефикасност. Со цел да имаме сеопфатен и темелен пристап при подготовката на документот, предмет на анализа ќе биде и проактивноста и преземените чекори од страна на судската власт за обезбедување на потребните ресурси за работа, но и успешноста во менаџирањето со постоечките.

На овој начин, не само што ќе биде даден одговор на прашањето за тоа дали судовите се соодветно опремени и екипирани, туку и во случај доколку се утврди дека не се, ќе се увиди дали судската власт има преземено било какви мерки и активности во насока на обезбедување на потребните ресурси. Ова е особено важно од причина што некако се остава

впечаток во јавноста дека недостигот на ресурси се користи само како добра опција за изнаоѓање оправдување, во ситуации кога се повикува на одговорност за состојбата во која што се наоѓа судскиот систем.

За крај, врз основа на претходно анализираната состојба, овој документ за јавни политики ќе понуди и препораки во вид на идни чекори кои што е неопходно да бидат превземени од страна на релевантните чинители, и кои што ќе имаат влијание не само за привремено решавање, туку и за целосно надминување на детектираните проблеми во овој дел.

** Овој документ е подготвен во рамките на проектот: „ЕУ4 Владеење на правото: Граѓански ангажман за јавен интегритет (ЦЕПИ) во Западен Балкан и Турција“, имплементиран од Транспаренси Интернешнл- Македонија, а финансиран од страна на Европската Унија. За содржината на овој документ одговара авторот и не мора да ги одразува ставовите на Европската Унија.*

Човечки ресурси

Човечките ресурси се од есенцијално значење за успешно функционирање на судовите, а воедно претставуваат и основен предуслов за обезбедување ефикасна и квалитетна правда. Токму затоа, кога говориме за потребните ресурси за работа, со право се забележува дека централното место припаѓа токму на овој вид на ресурси. Во контекст на ова, покрај судиите, човечките ресурси ги опфаќаат и останатите вработени кои што се дел од судската служба во рамки на судовите.

Човечките ресурси низ призма на состојбата и менаџирањето со судиите

На самиот почеток нешто што загрижува е тоа што сметано со сите донесени одлуки за избор на нови судии од редот на слушателите кои што успешно завршиле почетна обука при Академијата за судии и јавни обвинители,¹ вкупниот број на судии, за само 5 години во временски период од 2020-2024 година, се намалил за 125 судии.² Ова значи дека за исклучително краток временски период судовите во РСМ загубиле 1/4 од сите судии. Оттука, произлегува дека вкупниот одлив на судии врз основа на сите законски предвидени основи,³ е многу поголем од вкупниот прилив на нови кадри. Со други зборови, државата преку Академијата за судии и јавни обвинители, не располага со потребниот капацитет за да може да продуцира нов кадар, кој што би бил доволен за во целост да се надомести вкупниот одлив на судии.

Токму затоа, при ваква состојба, исклучително важно е постоечкиот кадар да се менаџира на соодветен начин, како би се овозможило негово оптимално искористување. Меѓутоа, имајќи ја предвид состојбата во пракса, постојат повеќе показатели кои што, за жал, упатуваат на сосема поинаков заклучок.

Во контекст на ова, истражувањата покажуваат дека имаме судови кои што располагаат со ист број на судии, и покрај тоа што имаат различен вкупен број на предмети во работа. Како резултат на ова, евидентни се сериозни разлики во просечниот број на предмети во работа по судија од суд до суд.⁴ Следствено на ова, од една страна имаме судови во кои што судиите се преоптоварени со предмети во работа, а од друга страна пак има и судови во кои што работата по предмети се движи во рамки на едно оптимално ниво. Ваквата состојба, во најголема мера се должи на фактот што постоечките акти за внатрешна организација и систематизација на работни места во судовите, не биле предмет на ревидирање подолг временски период⁵, како резултат на што не ја отслкуваат во целост вистинската потреба од

¹ Годишни извештаи за работата на Судскиот совет на РСМ за 2020, 2021, 2022, 2023 година, јавно објавени и достапни на: <https://shorter.me/EO4AJ>

² Види повеќе: Тутиќ, Л., Анализа на човечките ресурси во судовите и јавните обвинителства во Република Северна Македонија, Коалиција „Сите за правично судење“, Скопје, 2024 година

³ Член 73-74 од Закон за судовите, Службен весник на РМ број 58/06, 62/06; 35/08; 61/08; 118/08; 16/09; 150/10; 39/12; 83/18; 198/18; 96/19

⁴ Види повеќе: Тутиќ, Л., op.cit.

⁵ Види повеќе: Документ за јавни политики „Препораки за надминување на состојбите во правосудството“, Коалиција „Сите за правично судење“, 2024 година, Скопје

екипирање на судовите со судии. Станува збор за навистина сериозен проблем, со оглед на тоа што токму овие акти, колку и да се несоодветни, претставуваат појдовна основа не само за подготовка на проекции за слободни судиски места,⁶ туку соодветно на тоа и за потребата од објавување на огласи од страна на Судскиот совет, а со цел избор на нови судии. Како резултат на сето ова, само по себе се наметнува прашањето за тоа дали и колку успеваме оптимално да го искористиме оној кадар кој што Академијата за судии и јавни обвинители, со овие ограничени ресурси успева да го продуцира.

Во оваа насока, треба да се земат предвид одлуките за времено упатување на судии, донесени од страна на Судскиот совет, кои што одлуки повеќе од очигледно се носат исклучително често,⁷ при што се остава впечаток и дека се користат како решение за надминување на трајниот недостиг на судии. Оттука, во прашање се доведува начинот на кој што е извршено екипирањето по одделни судови, особено оние од кои што постојано се превземаат судии и времено се упатуваат во други судови, без притоа да дојде до нарушување на нормалниот тек на функционирањето на судот од кој што се врши превземањето. Следствено, легитимно се поставува прашањето, дали извршениот избор на нови судии од страна на Судскиот совет се базира многу повеќе на исполнување желби и барања од пријавените кандидати, отколку што одговара на реалната потреба од нов кадар во судовите. Со други зборови, дали можеби овие судови се екипирани повеќе од потребното, за сметка на останатите, особено доколку се има предвид дека преземањето воглавном се прави од поголемите судови за кои што при избор на нови судии има најголем интерес помеѓу кандидатите.

Во контекст на ова, не може, а да не се забележи и на последниот избор на нови судии, кои што се избрани од 8мата академска генерација,⁸ со оглед да е извршен избор на повеќе судии во судови кои се релативно добро пополнети со судиски кадар, а истовремено се избрани помалку судии во судови во кои што нема доволно кадар. Дотолку повеќе што објавените огласи, како и донесените одлуки по повод истите за избор на нови судии не кореспондираат ниту со анализата и проекциите направени од самиот Судски совет.⁹ Доколку се направи направи споредба со оваа анализа, лесно може да се увиди дека кај одредени судови имаме дијаметрално спротивна состојба во однос на утврдената квота за пополнување од една страна и извршеното пополнување преку донесените одлуки за избор од друга. Колку за појаснување, да речеме за Основен суд Струга и Основен суд Кичево во предметната анализа предвидени се по 5 слободни судиски места, а распишан беше оглас и извршен е избор на само 1 судија, додека пак за Основен суд Гостивар предвидено е 1 судиско место, а распишан беше оглас и извршен е избор на вкупно 5 судии.

⁶ Член 45 од Закон за Судскиот совет на РСМ, Службен весник на РМ број 102/19,51/23

⁷ Јавно објавени на официјалната веб страна на Судскиот совет на РСМ, достапни на: <https://shorter.me/PWfzC>

⁸ Соопштение од 517-та седница на Судскиот совет одржана на 10.03.2025 година, достапно на: <https://shorturl.at/hM0u1>

⁹ Анализа за утврдување на број на слободни судиски места во основните судови во РСМ од 29.04.2024 година, јавно објавена и достапна на: <https://shorturl.at/PY6ra>

Уште еден неуспех во менаџирањето со судиски кадар е секако и неизвесноста во однос на уписот на нови кадри во 9тата генерација на Академијата за судии и јавни обвинители, која што постапка беше запрена како резултат на изјавен приговор од страна на актуелната Претседателка на државата до Државната комисија за спречување на корупцијата, а поради тоа што квалификацискиот испит се спроведувал во време на распишани избори. Иако оваа постапка е завршена,¹⁰ и од тогаш до денес, речиси 1 година подоцна, сè уште не е донесена конечна одлука за тоа дали приемниот испит за оваа академска генерација воопшто ќе продолжи или не.

За крај, не помалку важни се и обидите со законски измени да се неутрализираат негативните последици од недостигот на судии во судовите. Во контекст на ова се последните направени измени на Законот за работните односи,¹¹ со кои што измени се предвидува можност за продолжување на работниот однос до 67 годишна возраст за избрани и именувани лица. Во оваа насока, ваквото решение може да биде оценето како проблематично и тоа од два аспекти. Прво, иако за оваа законска измена се зборуваше во јавноста уште во 2020 година, кога почна посериозен одлив на судии поради заминување во пензија, сепак таа се преточи на хартија дури во февруари 2025 година, откако веќе се случи големиот природен одлив на судии, што значи дека решението доаѓа предочна и во ситуација кога веќе состојбата со судии е условно кажано пред колапс. Второ, оваа законска одредба не е задолжителна, туку е опционална, што значи дека прашање е колку од судиите кои што исполнуваат услови за старосна пензија ќе сакаат да продолжат со вршење на функцијата, во случај доколку не сакаат можат непречено да заминат во пензија, а и тие што ќе се одлучат да продолжат, тоа може да го направат во три последователни наврати, односно после секоја измината година стаж доколку не поднесат писмена изјава за продолжување на вршење на функцијата, автоматски ќе одат во пензија.

Човечките ресурси низ прима на состојбата и менаџирањето со несудскиот кадар

Во контекст на човечките ресурси, состојбата со останатиот кадар во судовите не е ништо подобра, а причината за тоа може да се лоцира не само во недостигот на кадар, туку и во несоодветното менаџирање на ресурсите кои што судовите ги имаат на располагање. Во овој дел, постојат неколку особено проблематични аспекти.

На самиот почеток, внимание заслужува тоа што во судовите имаме исклучително нерамномерна распределба на останат несудски кадар. Во прилог на ваквата констатација говори тоа што просекот во судовите изнесува 6 вработени во судска служба по судија, при што позитивниот екстрем е 14, а негативниот екстрем 2 вработени по судија. Идентично на ова, нерамномерна распределба проследена со исклучителни кризни состојби, имаме и кај стручната судска служба.¹²

¹⁰ Пресуда на Вишиот управен суд УРПЖ бр.113/2024 од 26.04.2024 година

¹¹ Закон за измена и дополнување на Законот за работните односи, Службен весник на РМ број 39/25

¹² Види повеќе: Тутиќ.Л, op.cit.

Објаснување за ваквата состојба, не може да се најде ниту кога ќе земеме предвид определени релевантни индикатори како што е вкупниот број на предмети во работа на ниво на суд или пак просечен број на предмети во работа по судија,¹³ вкупно резидентно население во општините за кои судот има месна надлежност,¹⁴ и сл. Оттука, иако е навистина дискутабилно како е дојдено до ваквото екипирање со останат кадар, сепак несомнено е дека исто како и со судиите, во голема мера тоа е резултат и на постоечките акти за внатрешна организација и систематизација на работни места во судовите, со оглед дека сите вработувања на судската служба се реализираат токму врз основа на нив. Повеќе од јасно е дека овие акти не кореспондираат во целост со реалната потреба од кадар во судовите, што пак се должи на фактот што истите се релативно стари и веќе подолг временски период не биле предмет на ревидирање, со цел прилагодување на новонастанатите и изменети состојби.

Покрај ова, проблем претставуваат уште неколку дополнителни сегменти, за кои што не се посветува доволно внимание, ниту се води сметка, иако имаат непосредно влијание врз условите за работа на судската служба во судовите.

Најнапред, евидентно е отсуството на финансиска мотивираност кај судските службеници за извршување на работата. Во контекст на ова, доколку се направи споредба помеѓу огласите за вработување на судски службеници во судовите,¹⁵ и официјалните податоци за просечна исплатена плата во месецот кога е објавен огласот,¹⁶ произлегува дека износот предвиден на име плата за овие работни позиции е далеку под просекот. Заради ова, предвидената плата воопшто не е конкурентна и привлечна, и тоа не само за да регрутира нови кадри во судовите, туку и за да го задржи веќе постоечкиот кадар. Како резултат на ова, судските службеници самоиницијативно го прекинуваат заснованиот работниот однос, а објавените огласи или пропаѓаат поради тоа што нема пријавени кандидати или пак се пријавуваат кандидати чии што компетенции се дискутабилни од аспект на можноста соодветно да одговорат на работниот ангажман кој што од нив се очекува. Како и да гледаме на нештата, и едната и другата опција се исклучително сериозни и негативно се одразуваат не само врз ефикасноста туку и врз квалитетот на судскиот перформанс.

Дополнително, можностите за стручно усовршување и надоградување на судската служба не само што се ограничени, туку се во голема мера и несоодветни. Ваквата состојба се должи на тоа што обуките за стручно усовршување и надоградување се организираат само од страна на Академијата за судии и јавни обвинители, но не и од судовите. Дополнително, со обуките кои што се спроведуваат не се еднакво опфатени сите категории на вработени кои се дел од судската служба, а плановите за стручно усовршување и надоградување се изготвуваат само формално без притоа да се води сметка за реалните потреби за обука на судските службеници. Исто така, доколку се земе предвид дека темите за обуките кои што

¹³ Ibid.

¹⁴ Податоци од спроведен попис во 2021 година, јавно објавени и достапни на: <https://popis2021.stat.gov.mk/>

¹⁵ Огласите се објавуваат периодично на официјална веб страна на судовите, достапна на: <https://shorturl.at/k9VWQ>

¹⁶ Објавени на официјалната веб страна на Државниот завод за статистика, достапни на: <https://www.stat.gov.mk/>

ги организира Академијата се премногу општи и основни,¹⁷ слободно можеме да оцениме дека се проблематични од аспект на квалитет и целисходност. Оттука, апсолутно несоодветно е да се трошат финансиски средства од судскиот буџет, и останати ресурси за реализација на ваквите обуки, за кои што е дискутабилно дали и колку можат навистина да овозможат стручно усовршување и надоградување на судската служба. Имајќи го предвид сето претходно изнесено, произлегува дека обуките за стручната служба се спроведуваат проформа, без притоа да резултираат со поквалитетно и поефикасно извршување на работните задачи од страна на судските службеници.

За крај, не помалку важно, проблеми постојат и во однос на процесот за оценување на работата на судските службеници, а како резултат на две клучни причини. Прво, иако се работи за исклучително сериозен процес, сепак годишното оценување во судовите исто така се спроведува само формално, што значи ниту се следи, ниту се води сметка за практичниот ефект од процесот. Второ, системот на санкции и награди предвиден согласно Закон,¹⁸ со оглед дека не се применува во прака, негативно влијае врз мотивацијата на вработените да работат што е можно побрзо и поквалитетно, а од причина што однапред знаат дека ниту ќе бидат наградени доколку е тоа така, ниту во спротивно ќе бидат казнети за истото.

Останати ресурси

Кога станува збор за судовите и нивната опременост, покрај човечките, непомалку важни се и останатите ресурси неопходни за нивното секојдневно и непречено функционирање. Во контекст на ова, финансиските ресурси изразени преку судскиот буџет имаат директна импликација врз обезбедувањето на останатите ресурси, со оглед дека истото е условено од постоење на доволно финансиски средства во буџетот за таа намена, додека пак технолошките ресурси имаат за цел да ја унапредат, а воедно и олеснат работата не само на судиите туку и на останатиот несудиски кадар.

Финансиски ресурси

Судскиот буџет е дел од Буџетот на Република Северна Македонија издвоен како посебен дел и наменет за судската власт. Финансиските средства предвидени во судскиот буџет не се наменети само за судовите, туку и за Судскиот совет на Република Северна Македонија, како и за Академијата за судии и јавни обвинители. Буџетот наменет за судската власт е специфичен сам по себе, со оглед на фактот што самиот Закон за судскиот буџет¹⁹ предвидува минимален износ кој што од централниот буџет мора да биде обезбеден за судството, при што истиот е утврден во износ од најмалку 0,8% од бруто домашниот производ.

¹⁷ Информации за обуки објавени на официјалната веб страна на Академијата за судии и јавни обвинители, достапна на: <https://jpacademy.gov.mk/continuous-training/>

¹⁸ Член 90 од Законот за судска служба, Службен весник на РМ број 43/14, 156/14, 33/15, 98/15, 6/16, 10/17, 73/17, 198/18, 248/18, 215/21, 235/22

¹⁹ Член 4 од Законот за судскиот буџет, Службен весник на РМ број 60/03,37/06, 103/08, 145/10

Во оваа насока, и покрај ваквата законска обврска, доколку направиме анализа на финансиските средства наменети за судската власт во изминатите години,²⁰ јасно произлегува дека судската власт секогаш имала на располагање релативно ограничен и недоволен буџет, поради што со години функционира во услови на сериозна финансиска нестабилност. Во оваа насока, а доколку се направи споредба, иако судскиот буџет во РСМ стандардизиран како процент од бруто домашниот производ го надминува утврдениот европски просек, сепак, средствата предвидени во буџетот прикажани по глава на жител се далеку под европскиот просек.²¹

Оттука, анализирајќи ги извештаите на Судскиот буџетски совет²² кои што се однесуваат на реализацијата на судскиот буџет низ годините, евидентно е доминантното учество на средства предвидени за плати и надоместоци од плати за сметка на остатите буџетски категории. Ова од причина што над 2/3 од судскиот буџет секоја година се троши токму за оваа намена. Несомнено дека се работи за примарна буџетска категорија, но во услови кога судската власт располага со ограничени финансиски средства, се случува средствата да се користат првенствено и во најголема мера за намирување на тековните трошоци, додека пак капитални расходи остануваат целосно запоставен и во втор план, со оглед на нивната незначителна процентуална застапеност во вкупниот судски буџет.²³ Како резултат на ова, и покрај тоа што постои реална потреба од капиталните инвестиции во судовите,²⁴ за жал истите не можат да бидат реализирани, поради што имаме влошување на и онака исклучително лошата состојба во која што се наоѓаат судовите. Со други зборови, судскиот буџет се користи само за намирување на елементарните потреби на судовите.

Лимитираниот и недоволен судски буџет е само еден сегмент од проблемот со финансиските ресурси. Дополнителни проблеми и потешкотии предизвикува и финансиската зависност на судската од извршната власт, изразена преку предвидените законски обврски за добивање на одобрувања и согласности од страна на Министерството за финансии како во поглед на планирањето, така и во однос на одобрувањето и извршувањето на судскиот буџет. Еклатантен пример за тоа како сето ова се одразува во пракса е евидентно од неможноста да се реализираат вработувања на нов кадар во судовите и покрај реалната потреба за тоа, само како резултат на постоење административни пречки поради недобивање согласност од страна на Министерството за финансии.²⁵ Оттука, со право се забележува дека во никој случај не може да стане збор за независност на судската власт во вистинска смисла на зборот, сè додека на било кој начин таа е зависна од другите две власти во државата.

Дополнително, повеќе од очигледно е дека заложбата да се обезбеди судски буџет во износ кој што ќе одговара на законски предвидениот минимум, е само декларативна. Во прилог

²⁰ Објавени на официјалната веб страна на Министерството за финансии, достапни на:

<https://finance.gov.mk/%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B8-2/>

²¹ <https://www.coe.int/en/web/cepej>

²² Објавени на официјалната веб страна на Судскиот совет на РСМ, достапни на: <https://shorter.me/38hT5>

²³ Ibid.

²⁴ Види повеќе: Извештај од посетите на претседателот на Врховниот суд на РСМ на основните и апелациони судови, 2024 година, јавно објавен и достапен на: <https://shorter.me/MkwId>

²⁵ Информација од спроведени интервјуа/работни состаноци на Коалиција „Сите за правично судење“

на оваа констатација говори фактот што со Стратегијата за реформа во правосудниот сектор²⁶, била предвидена мерка која што имала за цел посетено, до 2021 година да се обезбеди судски буџет во износ од 0.8% од бруто домашниот производ. Со оглед да Стратегијата повеќе не е во важност, а буџет во тој износ не е овозможен ниту за 2025 година, можеме да заклучиме дека станува збор за уште една мерка која што останала нереализирана. Идентична мерка е предвидена и во новата Развојна секторска стратегија во правосудство,²⁷ поради што останува во иднина да се види дали истата ќе биде реализирана, или пак повторно ќе бидеме сведоци на веќе виденото сценарио од претходно.

Во контекст на ова, не може, а да остане незабележана и исклучителната пасивност од страна на судската власт во поглед на прашањата поврзани со обезбедување на неопходниот буџет и целосна независност во неговата реализација. Во оваа насока, одговорноста на судската власт е дотолку поголема, имајќи предвид дека се работи за прашање кое што директно ги засега и воедно претставува основен предуслов за обезбедување на потребните ресурси, како и за подобрување на условите за работа во судовите, а со тоа и на судската ефикасност. Оттука, се забележува комплетно отсуство на било каква форма на самоорганизација и делување помеѓу судиите, која што би имала за цел преземање на конкретни чекори за да се издејствува зголемување на судскиот буџет.

Во услови кога судската власт постојано се соочува со финансиска нестабилност, ваквиот пристап проследен со отсуството на проактивност, е апсолутно неприфатлив и претставува индиција за помиреноста на судската власт со недостигот на ресурси во судовите. Оттука, со право се поставува прашањето за тоа дали ваквата состојба се должи на немање висок степен на самосвест кај судиите дека се трета власт во државата,²⁸ која што поседува моќ да издејствува вакви барања, или пак се работи за состојба кој што условно кажано им одговара, од причина што многу лесно може да се користи како оправдување на критиките кои што потенцијално би биле упатени кон нив во иднина.

За крај, евидентна е и минимална дури и незабележителна проактивност во поглед на преземени мерки кои што имаат за цел обезбедување и користење на алтернативни извори за добивање на потребните ресурси за работа. Ресурси за работа што ќе бидат обезбедени од донации на домашни и меѓународни субјекти, преку реискористување на конфискуван имот и одземени предмети и сл.²⁹ Ваквите мерки секако дека не можат во целост да го решат проблемот со недостиг на ресурси во судовите, ниту пак судовите би можеле целосно да се ослонат само на нив, но евидентниот ангажман на поединечните судови за нивно

²⁶ Стратегија за реформа во правосудниот сектор за период 2017-2022 со акциски план, достапна на: https://www.pravda.gov.mk/Upload/Documents/Strategija%20i%20akciski%20plan_MK-web.pdf

²⁷ Развојна секторска стратегија во правосудството (2024-2028), достапна на: <https://shorter.me/mecT8>

²⁸ Види повеќе: Мислење број 18 (2015) на Консултативниот совет на европски судии во однос на независноста на судството и односот со другите власти во една модерна демократска држава

²⁹ Види повеќе: Документ за јавни политики „Препораки за подобрување на состојбите во правосудниот систем, op.cit.

обезбедување, претставува доказ дека истите можат и те како привремено да ја ублажат состојбата и да помогнат за подобрување на условите за работа.³⁰

Технолошки ресурси

Екстремно брзиот развој на технологијата, резултираше на начин што денес е апсолутно незамисливо изведувањето на работниот процес да биде направено без примена на технолошки ресурси. Примената на технологијата на работното место има повеќе придобивки, при што целта е да се заштеди на време и труд, како и да се зголеми ефикасноста и агилноста.³¹

Во оваа насока, кога говориме за технолошките ресурси (компјутери, скенери, принтери, стабилна интернет конекција и сл.), можеме да забележиме дека состојбата во судовите дури и во поглед на ова прашање, не е воопшто подобра.³² Во контекст на ова, судовите се соочуваат со два вида на проблеми, што значи дека не само што имаат недостиг на опрема, туку и опремата која што ја имаат на располагање е исклучително стара и дотраена.

Недостигот на опрема во најголема мера се должи токму на ограничените финансиски ресурси, како резултат на што едноставно нема доволно средства за да може да се реализираат нови јавни набавки за оваа намена. Дотолку повеќе, дури и оние ограничени набавки кои што се спроведуваат, се недоволни и не можат во целост да ги задоволат потребите на судовите во земјава.

Од друга страна пак, постоечката опрема има проблеми со функционалноста, поради што дел од опремата со која што располагаат судовите, воопшто не се користи.³³ Во оваа насока, животниот век на опремата варира во зависност од видот и квалитетот, но и од начинот на кој што се одржува и колку често се користи. Оттука, проблемот со нефункционалноста на постоечката опрема воопшто не треба да изненадува, имајќи предвид дека животниот век на компјутерите и дополнителната информатичка опрема во просек изнесува 5 години.³⁴ Со други зборови, во нормални услови, потребно би било судовите континуирано на неколку години да вршат замена на старата и дотраена опрема со нова, или во најмала рака редовно да се прави надоградување на хардверските и софтверски решенија на дел од опремата каде што постојат услови за тоа.

Во контекст на превземени чекори за подобрување на состојбата, за поздравување е тоа што во судовите е инсталирана нова опрема и е направена надградба на системот за аудио и видео снимање на текот на главната расправа.³⁵ Ваквиот чекор несомнено дека ќе влијае на подобрувањето на ефикасноста на судските постапки, поради што сега кога постојат услови

³⁰ Соопштение на Основен кривичен суд за добиена помош во вид на донација за компјутерска опрема, достапно на: <https://shorter.me/M3gna>

³¹ <https://www.timeclockwizard.com/human-resource-administration/benefits-of-technology-in-the-workplace-for-businesses>

³² Види повеќе: Извештај на Врховен суд на РСМ, op.cit.

³³ Информација од спроведен мониторинг на Коалиција „Сите за правично судење“

³⁴ <https://www.pdq.com/blog/equipment-lifecycle-management-guide/>

³⁵ Соопштение на Судскиот совет, јавно објавено и достапно на: <https://shorter.me/vZa2n>

за да се снима текот на главната расправа, нема повеќе оправдување за некористењето на системот од страна на судиите.

Недостигот, како и користењето на постоечката опрема која што во голема мера е несоодветна и не може во целост да одговори на реалната потреба, негативно се одразува врз работата на судовите со оглед на тоа што се троши многу повеќе време, а се вложува и дополнителен прекумерен труд и енергија за да се извршат дури и оние основни работни обврски. И ова е навистина проблем, имајќи предвид да технолошките ресурси имаат за цел меѓудругото да овозможат и доволно време за судиите и останатиот несудски кадар, да можат да се фокусираат на клучните работни обврски, за сметка на остантите.

Во оваа насока, имајќи предвид дека е индиректно поврзано со технолошките ресурси, загрижува и проблемот со електричната инсталација која што исто така е стара и несоодветна, односно не одговара на потребите на електричните уреди кои се користат во судовите. Како резултат на тоа, судовите се приморани да користат алтернативни методи за поврзување на овие уреди во струја со продолжни кабли.³⁶ Сето ова го зголемува ризикот од појава на пожар во судовите, како што за жал тоа беше случај во 2023 година со пожарот кој избувна во Основниот суд Куманово.³⁷

Во контекст на сето претходно изнесено, не помалку важен е и евидентниот отпор кон примена на новите технологии.³⁸ На што се должи ваквиот пристап е навистина дискутабилно, но во секој случај негативно се одразува врз судската ефикасност и ефективност. Во оваа насока, воопшто не се размислува за примена на новите алатки кои што би имале огромни придобивки за судството, како што е Speech to Text,³⁹ а која што алатка веќе се тестира со цел истата да започне да се применува во судовите низ земјите во светот.⁴⁰ Спротивно на ова, наместо со искористување на бенефитите од развојот на технологијата, проблемот со хроничниот недостиг на дактилографи (кој што во иднина за жал ќе биде уште посериозен), судската власт во нашата држава размислува да го надмине со законски измени кои што ќе овозможат продолжување на работниот ангажман на овие вработени.⁴¹

Заклучоци

Во поглед на човечките ресурси, може да се заклучи дека со години во континуитет нашата држава потфрла во задачата да го реши проблемот со недостаток на судии. Имено, и покрај тоа што беше општопознато дека ќе дојде до смена на генерации и ќе има голем природен одлив на судии, во Академијата за судии и јавни обвинители како единствена институција која врши обука на идни судии се примаа многу мал број на слушатели во почетна обука, процесот на прием и на целокупната обука секогаш се одолговлекува, распределбата на

³⁶ Види повеќе: Извештај на Врховен суд на РСМ, *op.cit.*

³⁷ <https://sdk.mk/index.php/dopisna-mrezha/izgore-del-od-arhivata-so-stari-predmeti-vo-kumanovskiot-sud/>

³⁸ Информација од спроведени интервјуа/работни состаноци од Коалиција „Сите за правично судење“

³⁹ <https://exemplary.ai/blog/stt-courtroom>

⁴⁰ <https://aibusiness.com/verticals/courts-in-india-test-ai-speech-to-text-tool-to-boost-efficiency>

⁴¹ Информација од спроведени интервјуа/работни состаноци од Коалиција „Сите за правично судење“

судиски места се одвива според субјективни преференци, а не објективни потреби за судии во судовите низ државата, а тековните обиди да се дополни бројот на судии со побројна академска генерација наидоа на пречка и се изгубија во бирократските лавиринти.

Од друга страна пак, воопшто не води сметка и не се посветува внимание на несудскиот кадар во судовите. Вработените кои што се дел од судската служба се целосно изоставени од процесот на креирање политики и носење одлуки кои што имаат за цел да се подобри нивниот статус и условите за работа, со оглед дека се реализираат минимален број на нови вработувања, а вработените кои сè уште се дел од оваа група се демотивирани за работа како резултат на тоа што имаат минимални и ограничени можности за напредок во кариерата, немаат простор за стручно усовршување на знаењето, ниту пак за надоградување на индивидуалните капацитети, и не помалку важно, не доволно се платени за работата која што ја извршуваат во судовите.

Во контекст на финансиските ресурси, повеќе од јасно е дека судскиот буџет во износ во кој што со години се определува е апсолутно недоволен за да може да се очекува дека со предвидените финансиски средства ќе се реализира нешто повеќе од она што претставува елементарна потреба на судовите. Воедно, ваквата исклучително неповолна финансиската состојба која што е својствена за судскиот систем претставува клучна пречка за да може обезбедувањето на останатите ресурси во судството да биде реализирано во согласност со реалната потреба од тоа. Со други зборови, преку судскиот буџет ваков каков што е, се обезбедуваат значително помалку ресурси од она што во нормални услови би требало да биде обезбедено. Сето ова е пропратено со отсуство на волја за зголемување на судскиот буџет од една страна и немање иницијатива за да се издејствува таквото зголемување од друга страна, што упатува на заклучок дека оваа состојба во догледна иднина нема да биде променета, освен доколку во меѓувреме нешто радикално не се превземе во таа насока.

Анализирајќи ги технолошките ресурси, произлегува дека во судството едноставно не се држи чекор со развојот на технологијата, при што се евидентни сериозни уназадувања во тој поглед. Во контекст на ова, недостигот на технолошки ресурси во потребен квантитет и квалитет, за жал не е единствен проблем со кој што се соочуваат судовите. Покрај ова, дополнителни потешкотии во работата на судиите и останатата судска служба предизвикува и технолошката опрема која што се користи, со оглед да истата во голема мера не може соодветно да одговори на потребите во денешно време.

Препораки

За да се надминат претходно констатираниите состојби, потребно е да бидат превземени серија мерки кои што вклучуваат ангажман од страна на повеќе релевантни чинители во судската власт. Следствено, во продолжение ќе се осврнеме на клучните чекори кои што час покоро мора да бидат превземени.

1. Зголемување на судскиот буџет во согласност со законски предвидениот минимум, со цел судската власт да има на располагање доволно финансиски средства кои што ќе можат да се искористат за обезбедување на сите потребни ресурси за работа во

судовите. Се препорачува зголемувањето да се одвива постепено, со оглед на тоа што судската власт нема претходно искуство да располага со повеќе од двојно поголем буџет од досегашниот.

2. Спроведување на измени на релевантната законска рамка, со цел обезбедување целосна финансиска независност на судската власт.
3. Зголемување и унапредување на финансиски, просторни, кадровски и технички ресурси на Академијата за судии и јавни обвинители, за да може во иднина да продуцира поголем број на судии, со кои што ќе се пополни празнината што актуелно опстојува во судскиот систем.
4. Проекциите за слободни судиски места од страна на Судскиот совет да бидат креирани врз основа на направена анализа за судиски места кои што се очекува дека ќе бидат упразнети во моментот на целосно завршување на обуката при Академијата за судии и јавни обвинители. Со други зборови, покрај потребното време за спроведување на почетната обука, во проекциите да се засмета и времето потребно за водење на постапки по изјавени правни лекови како и иницирани управни спорови.
5. Креирање на долгорочни планови кои што ќе има за цел мотивација на младите да се занимаваат со право, а најдобрите правници да се занимаваат со судската професија. Креирањето на овие планови треба да биде направено на меѓуинституционално ниво, вклучувајќи ги сите релевантни чинители во судството, првенствено Академијата за судии и јавни обвинители, Судскиот совет на РСМ, државни и приватни правни факултети, средни стручни училишта, Здружението на судии и други. Само на овој начин ќе бидеме сигурни дека најквалитетните кадри се дел од судството.
6. Потребно е да се размисли за промена на постоечкиот систем на прием на нови кандидати во почетна обука при Академијата за судии и јавни обвинители. Во оваа насока, се препорачува уште на самиот почеток, почнувајќи од огласите на Академијата, во истите да биде точно наведено колку судии се потребни, при што потребниот број да биде прикажан на ниво на суд или во најмала рака на ниво на апелационо подрачје. На овој начин, не само што Академијата ќе испорача обучен кадар кој што ќе одговара на реалната потреба во судовите, туку и кандидатите кои што имаат намера да се пријават на објавениот оглас ќе бидат навремено информирани дека постои можност да не бидат избрани во судот каде што би конкурирале подоцна. Само преку ваквата планска распределба на судии уште при самиот прием во почетна обука може да се изврши оптимално пополнување во сите судови, без фаворизирање на дел од нив за сметка на останатите.
7. Да се изврши ревидирање на постоечките акти за внатрешна организација и систематизација на работни места во судовите, а додека тоа да биде направено, се препорачува Судскиот совет да не ги базира своите одлуки исклучиво само на нив. Со други зборови, при расправа и одлучување за овие прашања, потребно е Судскиот совет да ги земе предвид и другите индикатори од значење, како што е на пример следењето на состојбата со бројот на предмети во работа за секој суд поединечно, степен на сложеност на предметите, потенцијални ризик фактори кои што можат да влијаат на зголемен прилив на предмети и сл.

8. Во контекст на оптимално искористување на кадарот кој што го продуцира Академијата за судии и јавни обвинители, во иднина потребно ќе биде да се размисли и за потребата од ревидирање на судската мрежа.
9. Зголемување на финансиски надомест на име плата предвиден за сите работни позиции кои што ги извршува судската служба. Дополнително, а откако веќе еднаш платите ќе бидат утврдени на соодветното посакувано ниво, се препорачува да се врши тековно ревидирање на овие износи во согласност со променетиот животен стандард.
10. Потребно е да се воспостави систем за кариерно напредување на судската служба, а воедно и да се унапредат можностите за нивно стручно усовршување и надоградување.
11. Со должно внимание да се следи работата на секој еден судски службеник, а соодветно на тоа истите да бидат наградени или санкционирани во зависност од остварените резултати во работењето.

Библиографија

1. Тутиќ.Л, Анализа на состојбата со човечките ресурси во судовите и јавните обвинителства во Република Северна Македонија, Коалиција „Сите за правично судење“, Скопје, 2024 година
2. Документ за јавни политики „Препораки за подобрување на состојбите во правосудниот систем“, Коалиција „Сите за правично судење“, Скопје, 2024 година
3. Аврамовски. Д, Спасовска.Е, Ефектите на дигитализацијата на судството врз должината на судските постапки, Коалиција „Сите за правично судење“, Скопје, 2021 година
4. Аврамовски. Д, Документ за јавни политики „Унапредување на работата на Здружението на судиите и Здружението на јавните обвинители“, Институт за демократија „Социетас Цивилис“ – Скопје
5. Тасева С. и други, Национален систем за интегритет- оценка за Република Северна Македонија, Транспаренси Интернешнл-Македонија, 2024 година
6. Хаџи-Зафиров и други, Функционална анализа на основните судови во Република Северна Македонија, Центар за правни истражувања и анализи, Скопје, 2021 година
7. Павловска-Данева А. и други, Функционална анализа на апелационите судови во Република Северна Македонија, Центар за правни истражувања и анализи, Скопје, 2019 година
8. Павловска-Данева А. и други, Функционална анализа на Врховениот суд на Република Северна Македонија, Центар за правни истражувања и анализи, Скопје, 2019 година
9. Закон за судскиот буџет, Службен весник на РМ број 60/03,37/06, 103/08, 145/10
10. Закон за судовите, Службен весник на РМ број 58/06, 62/06, 35/08, 61/08, 118/08, 16/09, 150/10, 39/12, 83/18, 198/18, 96/19
11. Закон за судската служба, Службен весник на РМ број 43/14, 156/14, 33/15, 98/15, 6/16, 10/17, 73/17, 198/18, 248/18, 215/21, 235/22
12. Закон за судскиот совет на Република Северна Македонија, Службен весник на РМ број 102/19, 51/23
13. Закон за работните односи, Службен весник на РМ број 62/05, 3/06, 3/06, 44/06, 65/06, 16/07, 57/07, 77/07, 106/08, 161/08, 63/09, 114/09, 130/09, 149/09, 10/10, 50/10, 52/10, 58/10, 124/10, 132/10, 47/11, 11/12, 39/12, 13/13, 25/13, 170/13, 187/13, 106/14, 113/14, 20/15, 33/15, 72/15, 129/15, 27/16, 134/16, 120/18, 110/19, 267/20, 151/21, 288/21, 111/23, 39/25
14. Стратегија за реформа во правосудниот сектор за период 2017-2022 со акциски план
15. Развојна секторска стратегија во правосудството (2024-2028)
16. Акциски план за спроведување на развојна секторска стратегија за правосудство 2024-2028
17. Мислење број 18 (2015) на Консултативниот совет на европски судии во однос на независноста на судството и односот со другите власти во една модерна демократска држава

18. Извештај од посетите на претседателот на Врховниот суд на РСМ на основните и апелационите судови, 2024 година
 19. Годишни извештаи за работата на Судскиот совет на Република Северна Македонија
 20. Годишни извештаи за работата на судовите во Република Северна Македонија
 21. Анализа на Судскиот совет за утврдување на број на слободни судиски места во основните судови во РСМ од 29.04.2024 година
 22. Пресуда на Вишиот управен суд УРПЖ бр.113/2024 од 26.04.2024 година
- Останати релевантни документи и податоци достапни на официјална веб страна на:
23. Судски совет на Република Северна Македонија и судовите, достапна на: <https://shorturl.at/yuRhT>
 24. Академија за судии и јавни обвинители, достапна на: <https://jpacademy.gov.mk/>
 25. Европска комисија за ефикасноста на правосудството (СЕПЕЈ), достапна на: <https://www.coe.int/en/web/cepej>
 26. Министерство за финансии, достапна на: <https://finance.gov.mk/>
 27. Државниот завод за статистика, достапна на: <https://www.stat.gov.mk/>

За авторот

Лејла Тутиќ по професија е дипломиран правник, магистер по право од областа на казнено право. Добитник на награда „26 Јули“ за најдобар студент на Правниот факултет „Јустинијан Први“ за академска 2017/2018 година, доделена од страна на Универзитетот Св. Кирил и Методиј. Моментално е вработена на позиција правен истражувач во Коалиција „Сите за правично судење“, задолжена за спроведување на тематски истражувања и подготовка на пишани документи во формат на извештаи, анализи, документи за јавни политики и сл. Автор е на повеќе трудови, со експертиза во кривично-правната материја. Дополнително, поседува и пет годишно работно искуство во координација и директна имплементација на проекти поврзани со организиран криминал и корупција, криумчарење мигранти и трговија со луѓе, семејно и родово базирано насилство, како и говор на омраза и криминал од омраза. Повеќегодишен искусен предавач на основни и напредни обуки наменети за студенти по право и млади правници.