

KONAČNO IZVJEŠĆE *TWINNING* PROJEKTA



Europska komisija

KONAČNO IZVJEŠĆE *TWINNING* PROJEKTA

- **Naziv projekta: Stručno usavršavanje državnih odvjetnika**
- **Partneri : Nacionalna škola za suce i državne odvjetnike (E.N.M.) +
ACOJURIS (Francuska)
Pravosudni centar (CEJ- Španjolska)
Pravosudna akademija + Državno odvjetništvo RH (Hrvatska)**
- **Datum: 31. srpnja 2007.**

2A – INFORMATIVNI SAŽETAK

Kroz CARDS program, Europska komisija je pokrenula dva projekta čiji je cilj uspostava Pravosudne akademije kao institucije odgovorne za stručno usavršavanje pravosudnih kadrova i razvoj samoodrživih sustava usavršavanja za suce i državne odvjetnike. Projektom CARDS 2001, kojega je proveo njemački ICON, u prvom redu je uspostavljena institucionalna struktura Akademije, a zatim i razvoj metodologije usavršavanja pod nazivom Integrirani sustav usavršavanja pri sudovima, testiran na sucima.

Svrha projekta CARDS 2003 bila je dvojaka. S jedne strane taj projekt je imao za cilj jačanje institucionalne strukture Pravosudne akademije i integriranje državnog odvjetništva u nju, a s druge razvoj samoodrživog sustava usavršavanja za državne odvjetnike u sklopu Pravosudne akademije, uključujući i izradu plana provedbe programa, razvoj nastavnog plana i programa, obuku trenera i izvođenje nastave, seminara, terenske nastave.

Svi očekivani ciljevi projekta su postignuti. Institucionalna arhitektura Pravosudne akademije je dovršena osnivanjem i djelovanjem, tijekom provedbe projekta, Savjetodavnog odbora i Programskog vijeća, pri čemu je državno odvjetništvo u potpunosti sudjelovalo u navedenim aktivnostima. Izrađen je samoodrživi sustav usavršavanja za državne odvjetnike. 49 državnih odvjetnika je završilo program obuke za trenere, 10 nastavnih planova i programa, uključujući i 27 modula stručnog usavršavanja, je izrađeno, 10 priručnika za poduku je objavljeno, dok je 627 državnih odvjetnika sudjelovalo na 36 seminara/radionica.

Na kraju provedbe projekta, Pravosudna akademija je dobila na raspolaganje osoblje kvalificirano za provedbu stručnog usavršavanja, izrađene nastavne planove i programe, i priručnike za poduku, te, što je najvažnije, znanja i vještine potrebne za obuku novih trenera i izradu novih nastavnih planova i programa.

2B – OSNOVNI PODACI

(a) Polazište

Prije 1999. godine u Hrvatskoj nije postojala institucija za stručno usavršavanje sudaca i državnih odvjetnika, te drugog pravosudnog kadra. 7. studenog 2002. godine, Vlada Republike Hrvatske je usvojila Akcijski plan za reformu pravosuđa koji je za prvi cilj imao poboljšanje i ubrzanje pravosudnih postupaka. Prema tom planu, obrazovanje sudaca i državnih odvjetnika predstavlja cilj od najvišeg značaja, posebice u trenucima kad Hrvatska donosi veliki broj novih zakona i drugih propisa kako bi uskladila svoj pravosudni sustav s europskim pravnim standardima.

Upravo iz tog razloga Ministarstvo pravosuđa je donijelo odluku da postojeći centar za usavršavanje restrukturira u Pravosudnu akademiju, odnosno instituciju koja će djelovati u okviru Ministarstva, ali s vlastitim proračunom i osobljem. U tom kontekstu Europska komisija je kroz CARDS program za Hrvatsku donijela odluku da se pokrenu dva projekta čiji je cilj s jedne strane trebao biti pružanje pomoći Akademiji u procesu institucionalne izgradnje, a s druge uspostava i razvitak samoodrživih sustava usavršavanja za suce i državne odvjetnike. Projekt CARDS 2001 “Reforma pravosuđa – potpora Pravosudnoj akademiji”, kojega je proveo njemački ICON, je posebice bio posvećen procesu institucionalne izgradnje Pravosudne akademije i stručnog usavršavanja sudaca. Taj projekt je proveden u razdoblju između veljače 2004. i listopada 2005. godine.

Projektni tim je uložio sve potrebne napore kako bi izgradio institucionalnu strukturu Pravosudne akademije, no u tome nije uspio zbog nedostatka volje tadašnje ministrice pravosuđa da o tome donese odluku. Rezultat projekta je bila uspostava radne strukture unutar Akademije i koncepta Integriranog sustava usavršavanja pri sudovima. To je decentralizirani sustav utemeljen na Pravosudnoj akademiji kao svom središtu i mreži regionalnih centara za usavršavanje pridruženim Županijskim sudovima. Tijekom provedbe projekta dva regionalna centra za usavršavanje su osnovana u Zagrebu i Rijeci.

Prema projektu, zadaci i aktivnosti unutar ovoga sustava bi trebali biti raspodijeljeni na sljedeći način:

- Pravosudna akademija ima ulogu da koordinira i vrši nadzor, izrađuje planove provedbe programa, i nastavnih planova i programa, odgovara za izradu modula stručnog usavršavanja, obučava tutore (obuka trenera).
- Regionalni centri za usavršavanje prepoznaju buduće trenere među sucima i državnim odvjetnicima iz pojedinih regija, te organiziraju njihovu obuku u obliku radionica za ne više od 15 do 20 sudionika.
- Djelatnici pravnih fakulteta i/ili drugi kvalificirani pravni stručnjaci u uskoj suradnji s ljudima iz prakse (sucima, državnim odvjetnicima) izrađuju, u ime Pravosudne akademije, module stručnog usavršavanja i pakete materijala za svaki pojedini modul koje treneri koriste u programu usavršavanja u regionalnim centrima za usavršavanje.

Cilj decentraliziranog sustava je bio ekonomičnost, veće uzimanje u obzir potreba usavršavanja različitih regija, i osiguravanje većeg broja sudionika na seminarima iz redova profesionalaca (sudaca i državnih odvjetnika).

Projektni tim nije mogao kroz propise riješiti problem odnosa regionalnih centara za usavršavanje i Pravosudne akademije. U praksi je Pravosudna akademija nastavila vršiti odabir trenera i obučavati ih, dok su regionalni centri i dalje bili samo mjesta za usavršavanje bez ikakvih prihoda od izrade sadržaja

i organizacije radionica za usavršavanje. Potrebno je napomenuti da su regionalni centri za usavršavanje pod nadzorom suca kojega odredi predsjednik županijskog suda, no da do danas Pravosudna akademija nije bila u poziciji da zapošljava upravne kadrove u postojećim centrima.

Projekt CARDS 2003 je zamišljen kao nastavak onog prethodnog. Sukladno tome, i njegov je zadatak dovršetak procesa institucionalne izgradnje koji ima za cilj integraciju državnog odvjetništva i uspostavu samoodrživog sustava usavršavanja za državne odvjetnike na temelju Integriranog sustava usavršavanja pri sudovima.

Međutim, potrebno je napomenuti da je CARDS 2001 bio projekt tehničke pomoći, a CARDS 2003 twinning projekt. U slučaju ovog drugog, od zemlje korisnice se očekuje uža suradnja na provedbi projekta, a to znači osiguravanje sredstava za provedbu istog, a posebice u pogledu pravne ekspertize.

(b) Ciljevi

Imajući u vidu rezultate projekta CARDS 2001, ovaj projekt je imao sljedeće ciljeve:

- **Konačni cilj:** povećati razinu stručnosti djelatnika Ministarstva pravosuđa, sudaca, državnih odvjetnika i drugih sudskih djelatnika.
- **Posebni ciljevi:** (a) poduprijeti integraciju procesa unutar postojećih institucionalnih struktura Pravosudne akademije i njezinih regionalnih centara, jačajući pri tom rukovoditeljske kapacitete predstavništva i upravnih kadrova Ureda Glavnog državnog odvjetnika; (b) razviti samoodrživi sustav usavršavanja za državne odvjetnike, uključujući i izradu plana provedbe programa, razvoj nastavnog plana i programa, poduku trenera i izvođenje nastave, radionica, seminara, i terenske nastave.

2C – PROCES PROVEDBE

A. Razvoj izvan okvira projekta

(1) Ključni razvojni pomaci u politici tijekom provedbe projekta

(a) Tijekom procesa provedbe projekta izmijenjen je i dopunjen Zakon o državnom odvjetništvu (NN 20/2007 od 21. siječnja 2007.). Izmjene i dopune toga Zakona koje je usvojio Sabor sadrže odredbe o obrazovanju državnih odvjetnika i uspostavljanju okvira usavršavanja.

Člankom 30.a unutar Državnog odvjetništva Republike Hrvatske ustanovljava se Odjel za unutarnji nadzor koji je odgovoran, između ostalog, za stručno usavršavanje državnih odvjetnika. Cilj ovoga Članka je uspostava veza s Pravosudnom akademijom koje se odnose na programe stručnog usavršavanja i njihovu provedbu.

Člankom 65., kojim se detaljnije uređuje ocjenjivanje državnih odvjetnika, a koje se odnosi na njihovo obnašanje i prestanak dužnosti, predviđa se ocjenjivanje državnih odvjetnika prema njihovim *“sposobnostima i iskazanoj spremnosti za učenje i usvajanje novih znanja, aktivnom sudjelovanju i uspjehu u programima stručnog usavršavanja, objavljenim znanstvenim i stručnim radovima i sudjelovanjem u praktičnoj nastavi pravnih predmeta i drugim relevantnim znanstvenim i stručnim skupovima”*.

Člankom 77. utvrđuju se pravila koja se odnose na sudjelovanje općinskih i županijskih državnih odvjetnika u radionicama za stručno usavršavanje. Ta tri pravila glase:

“(1) Općinski državni odvjetnik, županijski državni odvjetnik i zamjenici državnih odvjetnika dužni su stalno se stručno usavršavati i sudjelovati u programima obrazovanja i usavršavanja Pravosudne akademije, a mogu sudjelovati i u drugim oblicima obrazovanja i stručnog usavršavanja.

(2) Zamjenici državnog odvjetnika dužni su odazvati se na poziv Pravosudne akademije da sudjeluju kao predavači ili polaznici u programima stručnog usavršavanja.

(3) Ovlašćuje se ministar pravosuđa da po prethodno pribavljenom mišljenju Glavnoga državnog odvjetnika donese pravilnik kojim će se propisati obveza zamjenika državnih odvjetnika za stručnim usavršavanjem u Pravosudnoj akademiji određujući vrstu, način, trajanje i evaluaciju usavršavanja.”

Trenutačno unutar Državnog odvjetništva postoji dobro razrađen sustav stručnog usavršavanja. Sudjelovanje u programima stručnog usavršavanja je fakultativno, no može biti iskorišteno kao poticaj, s obzirom da će se uzimati u obzir prilikom ocjenjivanja državnih odvjetnika, kao i u procesu daljnjeg nastavka njihove karijere, uključujući pri tom i promaknuća.

Ovim člankom se također utvrđuje da je proces stručnog usavršavanja uglavnom organiziran od strane Pravosudne akademije, koja se pri tom smatra glavnom institucijom za stručno usavršavanje državnih odvjetnika.

(b) Jedan od ciljeva projekta CARDS 2001 *“Reforma pravosuđa – potpora Pravosudnoj akademiji”* je bila uspostava različitih elemenata Pravosudne akademije. Osnivanje Savjetodavnog odbora i dodjeljivanje pravnog statusa regionalnim centrima za usavršavanje je trebalo biti dovršeno do kraja procesa provedbe projekta u listopadu 2005. godine. Nastavno na to, projekt CARDS 2003 *“Stručno usavršavanje državnih odvjetnika”* je trebao uključiti Ured Glavnog državnog odvjetnika u arhitekturu izgradnje institucijskih veza s Pravosudnom akademijom.

Na početku provedbe ovog projekta u siječnju 2006. godine, ciljevi koji su trebali biti postignuti prethodnim CARDS projektom nisu bili postignuti, te je stoga trebalo preorijentirati komponente institucionalne izgradnje, kako bi se uzela u obzir potreba osnivanja Savjetodavnog odbora i točnijeg

određivanja odnosa između Pravosudne akademije i regionalnih centara za usavršavanje. Stručnjaci iz EU, koji su se bavili ovom problematikom, su predložili načine osnivanja Savjetodavnog odbora i Programskog vijeća, te su inzistirali na točnijem određivanju odnosa između Pravosudne akademije i regionalnih centara za usavršavanje.

U okviru provedbe projekta, Ministrica pravosuđa je donijela tri podzakonska akta, i to o:

- Savjetodavnom odboru Pravosudne akademije (28. studenog 2006.)
- Programskom vijeću Pravosudne akademije (01. ožujka 2007.)
- Regionalnim centrima za usavršavanje pri Pravosudnoj akademiji (20. travnja 2006.)
(*Vidjeti Priloge 2 – 4*)

Po završetku projekta, proces institucionalne izgradnje Pravosudne akademije je bio dovršen, a različiti subjekti u funkciji. Pravosudna akademija sada ima čvrstu vezu s Uredom glavnog državnog odvjetnika uspostavljenu na tri razine, odnosno preko Savjetodavnog odbora, Programskog vijeća i kadrova zaposlenih u jednom od odjela, a time i kapacitet za izgradnju dugoročne i kratkoročne strategije usavršavanja za suce i državne odvjetnike.

(2) Vanjski problemi kao prijetnja provedbi projekta

U okviru projekta CARDS 2001, izgrađena je i odobrena organizacijska struktura Pravosudne akademije koja se sastoji od tri glavna sektora:

- Ured Ravnatelja,
- Sektor za istraživanje i razvoj,
- Sektor za provedbu programa stručnog usavršavanja.

(*Vidjeti Uredbu Vlade RH NN 187/04 u Prilogu 5*)

Po dovršetku projekta u listopadu 2005. godine, osoblje Pravosudne akademije je činilo 12 zaposlenika, od toga 3 u Uredu Ravnatelja, 3 u Sektoru za istraživanje i razvoj, te 6 u Sektoru za provedbu programa stručnog usavršavanja. 4 zaposlenika od spomenutih 12 su bili zaposleni na određeno vrijeme (kao vježbenici ili temeljem ugovora o djelu).

Od srpnja 2007. godine, osoblje Pravosudne akademije čini 16 zaposlenika, od toga je 3 u Uredu Ravnatelja, 4 u Sektoru za istraživanje i razvoj, te 9 u Sektoru za provedbu programa stručnog usavršavanja. Od prethodno spomenutih 16 zaposlenika, 7 je zaposleno na određeno vrijeme (3 vježbenika i 4 temeljem ugovora o djelu). Također je potrebno spomenuti da je u razdoblju između listopada 2005. i srpnja 2007. godine 5 zaposlenika bilo zamijenjeno, te da se uglavnom radilo o osobama koje su bile zaposlene temeljem ugovora o djelu. Zamjenik Ravnatelja/načelnik Sektora za istraživanje i razvoj je dao ostavku u prosincu 2006. godine, te još uvijek nije dobio zamjenu.

Potrebno je istaknuti sljedeće probleme:

- Pribjegavanje zapošljavanju osoblja temeljem ugovora o djelu upućuje na brzu fluktuaciju osoblja što štetno djeluje na rad Pravosudne akademije. Nakon primanja odgovarajuće poduke i osposobljavanja za rad, osoblje zaposleno temeljem ugovora o djelu mora napustiti posao jer prema zakonu ugovori s njima ne mogu biti obnovljeni.
- Nijedan odjel unutar dva glavna sektora nikad nije imao odgovarajući broj zaposlenika.
- Nakon i više od šest mjeseci od ostavke prethodnog načelnika Sektora za istraživanje i razvoj u prosincu 2006., to mjesto još uvijek nije popunjeno.

Kao rezultat toga, Pravosudna akademija se našla u teškoj poziciji ne samo da poveća broj aktivnosti usavršavanja što se od nje očekuje od strane sudaca, nego da uopće održi prihvatljivu razinu obavljanja svojih redovnih aktivnosti uslijed nedostatka osoblja. Tijekom prvog semestra 2007. godine, većina zaposlenika je bila uključena u aktivnosti organizirane u okviru sadašnjeg CARDS projekta, no unatoč

tome Pravosudna akademija je uspjela organizirati i druge aktivnosti, ali u određenim granicama, što inače ne bi bio slučaj u normalnim okolnostima.

Pored nedostatka osoblja, Pravosudna akademija se suočava i s problemom manjka financijskih sredstava. Osim proračunskog dijela koji se izdvaja za plaćanje zakupa (Inženjerskom birou) koji se povećao zakupljivanjem novih prostorija u 2006. godini, proračun se nije povećao, nego u određenim segmentima i smanjio, što je vidljivo iz dolje navedene tabele.

2006	Zakup poslovnog prostora	Plaće	Proračun za aktivnosti	Ukupno
	900.000,00 HRK 121.622,00 €	331.000,00 HRK 44.730,00 €	1.979.000,00 HRK 267.432,00 €	3.210.000,00 HRK 433.784,00 €
2007				
	1.200.000,00 HRK	288.888,00 HRK	1.622.000,00 HRK 219.189,00 €	3.110.000,00 HRK 420.270,00 €

(Plaće se odnose samo na plaće osoba zaposlenih temeljem ugovora o djelu i to 5 njih u 2006. i 4 u 2007. godini. Plaće osoba zaposlenih na neodređeno vrijeme se pokrivaju iz dijela proračuna namijenjenog za Ministarstvo pravosuđa ili iz dijela proračuna namijenjenog za Sudove ili pak iz dijela proračuna namijenjenog za Urede državnih odvjetnika. Proračun za aktivnosti pokriva sve funkcionalne troškove Pravosudne akademije.)

B. Razvoj projekta

(a) Institucionalno jačanje Pravosudne akademije

Kao što je prethodno bilo navedeno, institucionalno jačanje Pravosudne akademije je dovršeno tijekom provedbe projekta uspostavom Savjetodavnog odbora i Programskog vijeća. Pravni položaj 4 regionalna centra za usavršavanje je također određen donošenjem podzakonskih akata. *(Vidjeti u nastavku teksta)*

(b) Uspostava sustava usavršavanja za državne odvjetnike

Kao što je i bilo predviđeno planom rada, sve komponente projekta su uspješno provedene:

- Analiza potreba za usavršavanjem je napravljena u početnoj fazi projekta kako bi se sakupile informacije o potrebama za usavršavanjem državnih odvjetnika. Na temelju ove analize odabrano je 9 predmeta za provedbu nastavnog plana i programa. *(Vidjeti rezultate Analize potreba za usavršavanjem u Prilogu 6)*
- 49 državnih odvjetnika je odabrano za trenere, te su kao takvi prošli obuku za trenere u trajanju od 5 dana (3 + 2). *(Vidjeti popis trenera naveden u Prilogu 6)*
- Izrađeno je 9 nastavnih planova i programa, 27 modula usavršavanja u skladu s odabranim predmetima, te je izdano 10 setova materijala za poduku, od kojih se njih 9 odnosi na izrađene nastavne planove i programe, i module usavršavanja, a 1 na poduku trenera.
- Organizirano je 36 seminara koje su vodili hrvatski treneri, a na kojima je prisustvovalo 627 državnih odvjetnika.

Problemi u provedbi projekta

Na zahtjev Ureda Glavnog državnog odvjetnika i Pravosudne akademije, od projektnog tima je zatraženo da promijeni redoslijed aktivnosti u provedbi projekta, odnosno da provedbu započne obukom trenera, a ne izradom nastavnih planova i programa, i pripremom materijala za poduku. Ova promjena je prouzročila poteškoće u pogledu mobiliziranja stručnjaka iz EU jer je njihov raspored morao biti promijenjen. Projektni tim je na vrijeme morao pronaći nove stručnjake.

Vremenski okvir predviđen za određene aktivnosti, npr. obuku trenera, je morao biti promijenjen. Prema planu rada za tu aktivnost je bilo predviđeno 5 seminara u trajanju od 5 dana svaki. Pošto je bilo teško sakupiti sve odabrane hrvatske trenere na 5 dana, trebalo je povećati broj seminara i organizirati 5 sastanaka u trajanju od 3 dana svaki u razdoblju između ožujka i svibnja 2006. godine, te 5 sastanaka u trajanju od 2 dana svaki u studenom iste godine.

Sličan problem je bio i s brojem sudionika na seminarima (obuka trenera) koji nije bio stabilan tijekom cijele obuke, jer neki od sudionika, posebice oni iz manjih ureda državnih odvjetnika, nisu bili u mogućnosti prisustvovati seminarima tijekom sva tri dana uzastopce. Ovakva situacija je otežala rad stručnjaka iz EU, koji su se morali prilagoditi takvim uvjetima.

Ako se izuzmu gore navedeni problemi, može se zaključiti da je provedba projekta protekla bez poteškoća i da se u konačnici pokazala uspješnom.

C. Promocija projekta

Tijekom provedbe projekta vodilo se računa o smjernicama za promociju projekta navedenim u nastavku teksta. Logo EU-a je jasno bio istaknut na svim službenim izvješćima i dokumentima koji su se odnosili na projekt, baš kao i na materijalima izdanim u okviru odnosa s javnošću, kao što su priopćenja za tisak i posjetnice.

U okviru provedbe projekta organizirane su 4 promocije:

- Konferencija povodom otvaranja novog Twinning projekta (30. ožujka 2006.) kako bi se ciljevi projekta predstavili državnim odvjetnicima, širem sudstvu i medijima.
- Okrugli stol na temu "*Konvencija za zaštitu ljudskih prava i temeljnih sloboda i njezin utjecaj na svakodnevni rad sudaca i državnih odvjetnika*", održan 18. rujna 2006. godine u Zagrebu. Cilj ovog okruglog stola je bio povećati svijest među sucima i državnim odvjetnicima o važnosti izravne primjene i utjecaja spomenute Konvencije na zakonodavstvo i svakodnevnu praksu. Skupu su prisustvovali pravni stručnjaci iz EU, a bio je i medijski popraćen.
- Okrugli stol na temu "*Izbor, imenovanje i prestanak dužnosti, ostvarivanje profesionalnog razvoja te neovisnost i odgovornost pravosudnih dužnosnika*", održan 16. svibnja 2007. godine u Karlovcu. Cilj ovog okruglog stola je bio pokretanje debate među pravnim profesionalcima o ključnim pitanjima koja se odnose na neovisnost sudstva i pružanje informacija o tome kako se ta pitanja rješavaju u državama članicama EU. Sudionicima skupa je predstavljena komparativna analiza postojećih Visokih sudskih vijeća u Europi koju je napravilo francusko Visoko sudsko vijeće, te su im podijeljeni i materijali o postojećoj situaciji u Hrvatskoj. Skupu su prisustvovali i pravni stručnjaci iz EU, a bio je i medijski popraćen.
- Završna konferencija je bila organizirana 5. srpnja 2007. godine kako bi se predstavili rezultati projekta. Pri tomu je potpisan Ugovor o suradnji između Pravosudne akademije i španjolskog Centra za usavršavanje u pravosuđu. Sličan ugovor je potpisan i između Pravosudne akademije i francuske Državne škole za suce i državne odvjetnike 13. srpnja 2007. godine.

U sklopu projekta su objavljena 2 prospekta na engleskom i hrvatskom jeziku, jedan prilikom održavanja konferencije povodom otvaranja projekta kako bi se predstavili njegovi ciljevi, a drugi prilikom održavanja završne konferencije kako bi se predstavili rezultati projekta. Rezultat održavanja drugog okruglog stola je bio i CD Rom koji sadrži sve radove nastale za vrijeme održavanja tog skupa, baš kao i dokumente vezane uz navedenu temu. Sve priručnici za poduku nastali tijekom provedbe projekta su također postali dostupni sucima i državnim odvjetnicima za vrijeme održavanja drugog okruglog stola i završne konferencije. Pravosudna akademija je, uz pomoć glasnogovornika Ministarstva pravosuđa, pripremila priopćenja za tisak za sva 4 skupa.

Medijska pokrivenost konferencije povodom otvaranja projekta i prvog okruglog stola je bila prilično slaba. Za razliku od prva dva skupa, medijska pokrivenost drugog okruglog stola i završne konferencije je bila zadovoljavajuća. Rezultati prvog okruglog stola su bili prilično nezadovoljavajući iz par razloga: broj državnih odvjetnika koji je prisustvovao okruglom stolu je bio premali, jedan od govornika nije prisustvovao skupu zbog neočekivanih poslovnih obveza. Iz sličnih razloga, skupu nije prisustvovao ni Glavni državni odvjetnik. Delegacija EK i projektni tim su stoga ovaj skup smatrali neuspjelim. Nasuprot tome, drugi okrugli stol je bio uspješan. Prisustvovala su 62 sudionika, a rasprava je bila živahna, što je govorilo u prilog tomu da su pitanja o kojima se raspravljalo od ključnog interesa za prisutne suce i državne odvjetnike. Sudionici su tom prigodom donijeli i određene zaključke. (*Vidjeti zaključke u Prilogu 8*)

2D – POSTIZANJE OBVEZNIH REZULTATA

Dogovoreni plan rada je podrazumijevao postizanje dva obvezna rezultata koji su i postignuti tijekom provedbe projekta.

(a) Institucionalna izgradnja

Na kraju provedbe projekta, predstavnik Ureda Glavnog državnog odvjetnika i upravni kadar su trebali biti u potpunosti integrirani u Pravosudnu akademiju i osposobljeni za rad.

Glavni državni odvjetnik je tako postao dio Pravosudne akademije na način da ima svoje predstavnike u njezinim glavnim tijelima, Savjetodavnom odboru i Programskom vijeću. Nadalje, on ima i svog predstavnika na svakodnevnoj razini u obliku državnog odvjetnika izabranog iz redova zagrebačkog Županijskog državnog odvjetništva za načelnika Sektora za istraživanje i razvoj.

U prosincu 2006. godine, Ministarstvo pravosuđa je službeno ustanovilo Savjetodavni odbor Pravosudne akademije kojega čine:

- Predsjednik Vrhovnog suda, predsjedatelj,
- Glavni državni odvjetnik, zamjenik predsjedatelja,
- Predsjednik Visokog sudskog vijeća,
- Predsjednik Visokog tužiteljskog vijeća,
- Predsjednik saborskog Odbora za pravosuđe,
- Predstavnik Pravosudne akademije.

Odbor ima ulogu i nadležnost da:

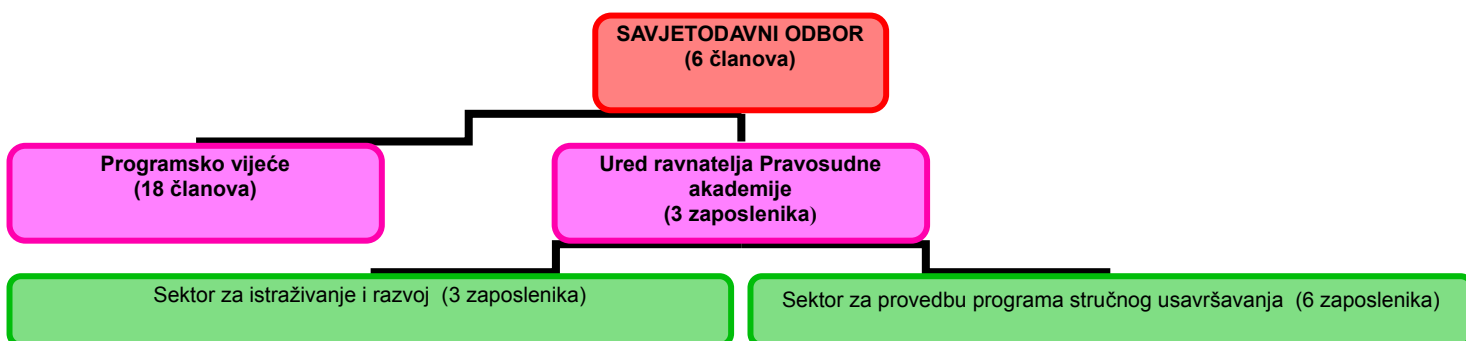
- Odobrava strategiju usavršavanja koju predlaže Pravosudna akademija,
- Usvaja trogodišnji plan rada i godišnji program,
- Ocjenjuje provedbu plana i programa u prethodnom razdoblju,
- Daje preporuke za institucionalni razvoj Pravosudne akademije u budućnosti,

- Daje mišljenja o propisima koji se odnose na Pravosudnu akademiju,
- Daje mišljenja o programskim organima Akademije.

Osim Odbora, osnovano je i Programsko vijeće sastavljeno od 10 sudaca (uključujući 1 suca Upravnoga suda, 1 suca Visokog prekršajnog suda, i 1 suca Visokog trgovačkog suda) i 7 državnih odvjetnika, sa zamjenikom Predsjednika Vrhovnog suda kao predsjedateljem i jednim zamjenikom Glavnog državnog odvjetnika kao zamjenikom predsjedatelja (*Vidjeti organizacijsku shemu Pravosudne akademije u nastavku teksta*). Tajništvo Programskog vijeća povjereno je načelniku Sektora za istraživanje i razvoj pri Pravosudnoj akademiji. U slučaju njegove zamjene, tu poziciju popunjava njegov pomoćnik u odgovarajućem Sektoru. Programsko vijeće ima ulogu i nadležnost da izrađuje trogodišnji plan rada, godišnje programe usavršavanja za suce i državne odvjetnike koji se podnose Savjetodavnom odboru, te da vrši redovnu analizu potreba za usavršavanjem koja ima za cilj poboljšanje plana i programa.

U siječnju 2006. godine, državni odvjetnik iz redova zagrebačkog Županijskog državnog odvjetništva je imenovan za načelnika Odjela za istraživanje i razvoj pri Pravosudnoj akademiji (*vidjeti organizacijsku shemu*), s odgovornošću da provodi tadašnji CARDS projekt u ime Ureda Glavnog državnog odvjetnika i nadzire buduće programe usavršavanja za državne odvjetnike. Sadašnja načelnica Odjela za istraživanje i razvoj, Dubravka Turkalj-Dragosavac, je odigrala važnu ulogu u provedbi projekta osiguravajući aktivno sudjelovanje državnih odvjetnika u njemu. Ona je uspostavila snažnu koordinacijsku vezu između Ureda glavnog državnog odvjetnika, i regionalnih i općinskih ureda.

Ovakav razvoj jamči aktivno sudjelovanje Glavnog državnog odvjetnika u različitim tijelima Pravosudne akademije, i na političkoj i na radnoj razini, a kroz to daje garanciju da će potrebe za usavršavanjem državnih odvjetnika biti i uzimane u obzir i zadovoljene.



Kabinet ravnatelja	Položaj	Ime i prezime nositelja položaja
	Ravnateljica	Štefica Stažnik
	Tajnica kabineta ravnateljice	Nella Popović
	Stručna referentica	Ružica Meštrović

Sektor za istraživanje i razvoj	Položaj	Ime i prezime nositelja položaja
	Načelnik Sektora	Nepopunjeno
	Načelnica Odjela (državni odvjetnici)	Dubravka Turkalj-Dragosavac
	Načelnica Odjela (vježbenici)	Iris Gović
	Stručna suradnica	Nataša Belamarić
	Vježbenica	Anela Bubalović
Sektor za provedbu programa stručnog usavršavanja	Položaj	Ime i prezime nositelja položaja
	Načelnica Sektora	Maja Fuchs
	Načelnica Odjela (usavršavanje)	Višnja Marinović
	Stručni suradnik	Sandi Valentinc
	Vježbenica	Ines Babaja
	Vježbenik	Slobodan Čalić
	Ugovorni djelatnik	Saša Leš
	Ugovorna djelatnica	Mirna Vuk
	Ugovorna djelatnica	Ivana Dujmović
	Ugovorna djelatnica	Ana Dezmar
Broj zaposlenika	16	

Potrebno je napomenuti da od 16 zaposlenika Pravosudne akademije, njih 8 nije zaposleno na neodređeno vrijeme, od toga su 4 ugovorna djelatnika, a 4 vježbenika.

(b) Stručno usavršavanje državnih odvjetnika:

Cilj projekta je bio razvoj i provedba samoodrživog sustava usavršavanja za državne odvjetnike kojim bi se povećala razina stručnosti/kapaciteta državnih odvjetnika.

Ova faza projekta se razvijala na četiri različite razine:

- Analiza potreba za usavršavanjem (APU) kako bi se odredile teme od interesa za državne odvjetnike,
- Odabir trenera i njihova obuka,
- Izrada nastavnih planova i programa u skladu s rezultatima analize potreba za usavršavanjem, i priprema priručnika za usavršavanje,
- Izvođenje nastave od strane odabranih trenera prema izrađenim nastavnim planovima i

programima.

Analiza potreba za usavršavanjem je vršena na početku provedbe projekta, te je kao takva omogućila odabir 8 tema koje su državni odvjetnici htjeli obrađivati u sklopu nastavnog plana i programa:

- Ljudska prava,
- Uvod u pravo EU,
- Međusobna pomoć u Europi u području kaznenih djela,
- Međusobna pomoć u Europi u pogledu građanskih i trgovačkih predmeta,
- Etika i deontologija,
- Rješavanje imovinskopravnih odnosa,
- Borba protiv organiziranog kriminala.

Osim gore navedenih tema, Ured Glavnog državnog odvjetnika je zatražio da se u nastavni plan i program doda i tema o borbi protiv terorizma.

Nakon toga je 49 državnih odvjetnika iz 4 regionalna centra za usavršavanje (Zagreb, Rijeka, Osijek i Split) bilo izabrano za trenere od strane Glavnog državnog odvjetnika. Svi su oni pohađali seminare za obuku trenera koji su bili organizirani na regionalnoj razini u razdoblju između ožujka i svibnja 2006., te u studenom 2006. godine.

U razdoblju između lipnja i studenog 2006. godine, sastali su se stručnjaci iz EU i Hrvatske kako bi izradili dogovoreni nastavni plan i program, te pripremili materijal za poduku. Iz 9 predmeta je nastalo 27 modula usavršavanja i 10 objavljenih priručnika za poduku. Ovih 27 modula usavršavanja je zamišljeno tako da budu dostupni u različitim verzijama (jednodnevnim – jednoipoldnevnim – dvodnevni seminarima).

Naposlijetku su hrvatski treneri vodili radionice organizirane u četiri regionalna centra za usavršavanje, utemeljene na izrađenom nastavnom planu i programu. U prvom semestru 2007. godine organizirano je 36 seminara kojima je prisustvovalo 627 državnih odvjetnika.

Trenutačno Pravosudna akademija ima na raspolaganju i odgovarajuću metodologiju za izradu nastavnih planova i programa za usavršavanje, i priručnike za poduku, i kvalificirano osoblje i trenere za provedbu programa usavršavanja.

2E. - UTJECAJ

Utjecaj projekta se može vidjeti na tri razine:

- Prvo, projekt je doprinio upisivanju Pravosudne akademije u Europsku mrežu pravosudnih centara (EJTN) sa sjedištem u Bruxellesu, koja okuplja sve europske institucije za usavršavanje. Zbog dobrog rada projektnog tima, ravnateljica Pravosudne akademije je bila pozvana na Opću skupštinu EJTN-a u Helsinkiju (Finska) u listopadu 2006. godine. Nastavno na ovaj skup, Pravosudna akademija je podnijela prijavu za status promatrača unutar Mreže. Trenutačno Pravosudna akademija ima status promatrača unutar Mreže, te kao takva sudjeluje u svim sastancima i ima mogućnost koristiti pogodnosti koje proizlaze iz aktivnosti koje se poduzimaju u Mreži. Kao promatrač u Mreži, Pravosudna akademija ima priliku graditi kapacitete i sredstva za uspostavu veza i poduzimanje aktivnosti zajedno sa sličnim institucijama u Europi. Isto tako, Pravosudna akademija je potpisala i dva specifična ugovora o suradnji, jedan s francuskom Državnom školom za suce i državne odvjetnike, a drugi sa španjolskim Centrom za

usavršavanje u pravosuđu koji bi u skorijoj budućnosti trebali omogućiti poduzimanje zajedničkih aktivnosti u pogledu usavršavanja.

- Drugo, projekt je pridonio dovršetku izgradnje institucionalne strukture Pravosudne akademije ističući potrebu za osnivanjem Savjetodavnog odbora i Programskog vijeća. Ta dva tijela su osnovana kroz podzakonske akte koje je donijela Ministrica pravosuđa i trenutačno su u punoj funkciji. Također treba napomenuti da se Ured Glavnog državnog odvjetnika kroz projekt u potpunosti integrirao u strukturu Pravosudne akademije (Savjetodavni odbor + Programsko vijeće + Odjel za istraživanje i razvoj).
- Treće, projekt je pridonio daljnjem razvoju vještina potrebnih za usavršavanje unutar Pravosudne akademije. Državna odvjetnica imenovana iz redova zagrebačkog Županijskog državnog odvjetništva za rad u Pravosudnoj akademiji je imala mogućnost, tijekom provedbe projekta, usvojiti vještine potrebne za izradu i razvoj programa usavršavanja, nastavnih planova i programa, i priručnika za poduku, te je sad u potpunosti osposobljena za rad u Akademiji. Nositeljica tog položaja je pokazala velik interes za aktivnosti koje se tiču usavršavanja, a koje bi mogle biti jako korisne u budućnosti. Isto tako, skupina od 46 državnih odvjetnika koji su tijekom provedbe projekta prošli obuku za trenere je pokazala velik interes za aktivnosti usavršavanja i pokazala se sposobnom da i u budućnosti provodi programe usavršavanja. Neki od njih su bili vrlo aktivni u izradi nastavnih planova i programa, i pripremi materijala za poduku. Također treba napomenuti da su tijekom posljednje faze provedbe projekta treneri pokazali veliki interes za izrađene programe usavršavanja, te da su pokazali snažnu želju za sudjelovanjem u budućim aktivnostima koje se tiču stručnog usavršavanja. Tijekom provedbe projekta su također nastali nastavni planovi i programi, i materijal za poduku koje Akademija može koristiti i u budućim aktivnostima usavršavanja.

2F. - DALJNI RAD I ODRŽIVOST

(a) Institucionalna struktura Pravosudne akademije je dovršena kroz projekt i trenutno je u punoj funkciji.

Savjetodavni odbor se sastao već nekoliko puta i usvojio skup preporuka. Njegovi idući ciljevi bi trebali biti određivanje politike Pravosudne akademije, kao i dugoročnih i kratkoročnih prioriteta u programu stručnog usavršavanja. Odbor bi trebao preuzeti vodeću ulogu kad je u pitanju stručno usavršavanje sudstva (sudaca, državnih odvjetnika, vježbenika i drugih sudskih kadrova), te usvojiti proaktivni stav kad je u pitanju djelovanje Pravosudne akademije. Savjetodavni odbor bi trebao biti promatran kao vodeća sila. Jedan od glavnih ciljeva Savjetodavnog odbora u bližoj budućnosti bi trebao biti izgradnja takvog pravnog statusa Pravosudne akademije u kojemu bi ona prema definiciji svoje uloge i nadležnosti bila jedina institucija za stručno usavršavanje sudaca i državnih odvjetnika. Trebalo bi donijeti jedan jedinstven pravni akt koji se odnosi na Pravosudnu akademiju, a koji bi objedinjavao i upotpunjavao postojeća četiri. U principu, Uredba (NN 87/04), kojom se osniva Pravosudna akademija kao odjel pri Ministarstvu pravosuđa, samo opisuje strukturu navedene institucije i navodi njezina područja nadležnosti. Međutim, trebalo bi donijeti akt koji će ući dublje u problematiku djelovanja Pravosudne akademije. Taj akt bi trebao imati za cilj definiranje i pozicioniranje Akademije naspram Vrhovnog suda i Ureda Glavnog državnog odvjetnika, pošto se njezino djelovanje proteže na stručno usavršavanje sudaca i državnih odvjetnika, te određivanje i opisivanje odnosa, uloge i nadležnosti različitih organa Pravosudne akademije. Taj dokument bi također trebao jasno precizirati dugoročnu politiku imenovanja kadrova sa sudova i iz ureda državnih

odvjetnika koji bi trebali zauzeti položaje u različitim odjelima Pravosudne akademije. On bi trebao sadržavati i ukupni skup opisa radnih mjesta kako bi se mogla odrediti nadležnost zaposlenika, njihova odgovornost i ovlasti, te ostvariti odgovarajuća razina interakcije među različitim odjelima.

(b) Rezultate projekta bi trebalo dalje razvijati. Treneri bi trebali proći dodatnu obuku kako bi usvojili znanje o najboljim metodama stručnog usavršavanja. Radionice za obuku trenera organizirane u sklopu provedbe projekta bi trebale biti smatrane osnovom, a izabrani treneri bi trebali, baš kao i oni novi, proći dodatnu obuku kako bi dovršili svoje obrazovanje i bili sigurni da su usvojili sve potrebne vještine. Tijekom provedbe projekta, posebice u posljednjoj fazi “nastave”, bilo je očito da se pojedini treneri trebaju naviknuti na moderne interaktivne metode podučavanja, te više upoznati s uporabom tehničke opreme (npr. power point prezentacije, uporaba naljepnica u početnoj fazi seminara itd.). Isto tako, nastavni plan i program bi trebao biti ažuriran pošto su pojedini predmeti podložni stalnoj evoluciji (npr. međusobna pomoć u Europi u području kaznenih djela, međusobna pomoć u Europi u pogledu građanskih i trgovačkih predmeta, ljudska prava u skladu s pravnom doktrinom Europskog suda za ljudska prava). Sukladno tomu, priručnici za poduku nastali tijekom provedbe projekta bi također trebali biti ažurirani.

(c) Kad je u pitanju Pravosudna akademija, treba jasnije definirati položaj načelnika odjela (državnog odvjetnika) u pogledu njegove nadležnosti i odgovornosti. Njegov/njezin položaj prema dijelu Ureda Glavnog državnog odvjetnika zaduženom za obrazovanje, baš kao i prema općinskim i županijskim uredima državnih odvjetnika treba također jasnije biti definiran. Nositelj položaja treba imati jasno određenu odgovornost kad je u pitanju stručno usavršavanje državnih odvjetnika. Jasno definiran opis radnog mjesta treba biti elaboriran.

Kad je u pitanju održivost, daljnji razvoj i rezultati će ovisiti o sredstvima u obliku osoblja i novca koji će biti osigurani Akademiji. U trenutačnoj situaciji s ograničenim brojem zaposlenika, posebice s prevelikim brojem zaposlenika na određeno vrijeme, Pravosudna akademija nije u poziciji da se razvije do očekivane razine. Postoji rizik da postojeći kadrovi u bližoj budućnosti budu mobilizirani za provedbu novih projekata (npr. PHARE 2005 Obuka sudskih vježbenika i vježbenika državnog odvjetništva), te kao takvi ne budu u mogućnosti da se razvijaju i napreduju u skladu s očekivanjima dva spomenuta CARDS projekta. Isto tako, kako bi se Pravosudnoj akademiji omogućio rast do očekivane razine i redovan razvoj aktivnosti stručnog usavršavanja, potrebno je znatno povećati njezin proračun.

Što se tiče regionalnih centara za stručno usavršavanje još uvijek postoji potreba za poboljšanjem. Bez obzira na to jesu li ti centri osnovani određenim podzakonskim aktom donesenim od strane Ministra pravosuđa, njihova uloga i nadležnost je još uvijek nejasna. Je li tim centrima priznata određena razina autonomije kao što je to bilo predviđeno zaključcima projekta CARDS 2001 ili i dalje djeluju kao vanjski sektori Pravosudne akademije bez ikakve autonomije? Na ovo pitanje treba odgovoriti u okviru određivanja pravnog statusa Pravosudne akademije pri čemu će se odrediti i uloga i nadležnost regionalnih centara za usavršavanje. Isto tako, ako se želi postići da regionalni centri za usavršavanje djeluju na pravi način, potrebno je zaposliti administrativno osoblje koje će njima upravljati. Trenutačno se ti centri sastoje od prostorija uređenih za održavanje aktivnosti usavršavanja, no ne postoje kao živi centri za usavršavanje. Pitanje njihovih lokacija također treba imati na umu. Regionalni centar za usavršavanje u Rijeci smješten je u prostorijama Županijskog suda koje se koriste i za druge namjene. U Zagrebu također ne postoji zaseban prostor, nego se aktivnosti usavršavanja održavaju u prostorijama Novinarskog doma. Centar za usavršavanje u Splitu se renovira i trebao bi biti osposobljen za rad tijekom 2008. godine. U međuvremenu, aktivnosti stručnog usavršavanja na tom području se organiziraju u prostorijama Općinskog suda u Solinu, koje se ne mogu smatrati regionalnim centrom za usavršavanje, tim više što se oprema, koju je donirala EU u sklopu projekta, još uvijek nalazi u skladištu u Splitu. Jedino je centar za usavršavanje u Osijeku smješten u

prostorijama Županijskog suda i u potpunosti je osposobljen za rad.

2G – ZAKLJUČCI

Ukupna ocjena provedbe projekta

Od samog početka provedbe projekta projektni tim je imao punu podršku Pravosudne akademije. Odgovarajuće prostorije i neophodna oprema (računala, telefonske linije, fax) bili su im dostupni odmah po dolasku.

Osoblju Pravosudne akademije je trebalo neko vrijeme da se prilagodi, pošto je u pitanju bio prvi twinning projekt koji su trebali provesti. Za razliku od prethodnih CARDS projekata (tehnička pomoć) koji su imali na raspolaganju veće osoblje, ovaj projekt su vodili stalni twinning savjetnik i njegov pomoćnik koji su se u provedbi projekta oslanjali na različite odjele Akademije. Stoga je bilo potrebno odrediti granicu do koje su različiti odjeli Pravosudne akademije mogli biti uključeni u praktični dio provedbe projekta. Tako se, na primjer, ubrzo pokazalo da načelnica odjela (državna odvjetnica) od koje je traženo da sudjeluje u redovnim aktivnostima Akademije, nije mogla dovoljno posvetiti provedbi projekta. Stoga je bila donesena odluka da ona u potpunosti sudjeluje u provedbi projekta s jednim pomoćnikom. Ta se odluka poslije pokazala ključnom za uspješnu provedbu projekta. Isto tako, održana je i rasprava o redoslijedu provedbe komponenti projekta. Ured Glavnog državnog odvjetnika i Pravosudna akademija su predlagali da provedba projekta započne obukom trenera umjesto izrade nastavnog plana i programa, te pripreme materijala za poduku. Unatoč poteškoćama koje je ova promjena u planu rada izazvala, francuska Državna škola za suce i državne odvjetnike, i španjolski Centar za usavršavanje u pravosuđu su bili u mogućnosti na vrijeme ipak mobilizirati stručnjake.

Potrebno je napomenuti da je Ured glavnog državnog odvjetnika imao poteškoće u određivanju razine dostupnosti državnih odvjetnika koji bi sudjelovali u različitim aktivnostima projekta (radionice za obuku trenera, izrada nastavnog plana i programa, priprema materijala za poduku). Uslijed toga, neki sudionici nisu mogli pohađati sve seminare/radionice zbog poslovnih obveza. Stoga su se stručnjaci iz EU morali prilagoditi i osigurati odgovarajuće vremenske nizove za usavršavanje.

Potrebno je naglasiti da je sudjelovanje državnih odvjetnika u različitim fazama provedbe projekta bilo iznimno. Prvo, neki državni odvjetnici izabrani za trenere su bili pozvani da sa stručnjacima iz EU i Hrvatske sudjeluju u raspravama o izradi nastavnog plana i programa, i pripremi materijala za poduku. Svrha njihovog sudjelovanja u ovim raspravama je bila osigurati da sadržaj nastavnog plana i programa, kao i materijala za poduku zadovolji očekivanja državnih odvjetnika. Oni su bili vrlo aktivni u ovoj fazi provedbe projekta, a njihov doprinos se pokazao ključnim za kvalitetu izrađenih dokumenata i uspješnu provedbu projekta. Drugo, nakon dovršetka izrade sadržaja modula i materijala za poduku od strane stručnjaka iz EU i Hrvatske, oni su sudjelovali u raspravama o načinu provedbe ovih modula u nastavi (određivanje redoslijeda nizova u nastavi, priprema power point prezentacija). Treće, oni su profesionalno izvodili nastavu, uključujući u nju i vrijeme posvećeno pripremi prezentacija i pedagoških metoda koje su koristili. Neki od njih su pokazali da posjeduju vještine potrebne za podučavanje, pa čak i kapacitet za obuku trenera u kasnijoj fazi.

Također treba napomenuti da su stručnjaci iz EU i Hrvatske koji su činili dio tima u različitim fazama provedbe projekta autori visokokvalitetnih dokumenata. Neki od modula usavršavanja i materijala za poduku su iznimno dobri (npr. ljudska prava, međusobna pomoć u Europi u području kaznenih djela, međusobna pomoć u Europi u pogledu građanskih i trgovačkih predmeta). Pravosudna akademija na raspolaganju ima izvrsne radne alate koji bi trebali biti korišteni u budućnosti uz neophodno ažuriranje.

Zaključak

Provedba projekta je prošla uspješno zahvaljujući podršci svih uključenih strana. Gore navedeni sektori pri Pravosudnoj akademiji (istraživanje i razvoj + provedba) su bili vrlo aktivni i puni podrške. Načelnica Odjela za istraživanje i razvoj (državna odvjetnica) i načelnica Sektora za provedbu programa stručnog usavršavanja su preuzele vodeću ulogu u posljednjoj fazi provedbe projekta i učinile ga uspješnim. Sektor za provedbu programa stručnog usavršavanja je osigurao pravovremenu potporu neophodnu za organizaciju seminara i konferencija za tisak/promocija na ležeran i vrlo profesionalan način, unatoč poteškoćama s nedostatkom osoblja.

Treba napomenuti da su Pravosudna akademija i treneri preuzeli na sebe provedbu posljednje faze projekta, uložili ogromne napore kako bi organizirali nastavu i učinili ju vrlo uspješnom. Oni su pokazali znanja i vještine potrebne za planiranje, pripremu, organizaciju i izvođenje aktivnosti usavršavanja. Uz male preinake, oni sad imaju kapacitet da samostalno djeluju.

Predstavnik Ureda Glavnog državnog odvjetnika je također bio od pomoći nudeći pravovremeno odgovarajuće informacije i mišljenja koja su olakšala provedbu projekta. Voditelj zadatka ispred delegacije EK (pravosuđe i unutarnji poslovi) je pokazao puno razumijevanja za projekt, te je Pravosudnoj akademiji i projektnom timu osigurao dobivanje potrebnog znanja kako bi valjano i pravovremeno mogli provoditi različite faze projekta.

2H – POSLJEDNJE PREPORUKE

Posljednje preporuke će biti navedene u skladu s različitim komponentama projekta.

(a) Institucionalno jačanje Pravosudne akademije

- Arhitektura Pravosudne akademije, uspostavom Savjetodavnog odbora i Programskog vijeća, je dovršena. Međutim, neka važna pitanja su ostala neriješena. U prvom redu, trebalo bi hitno odrediti pravni status Pravosudne akademije kao glavne institucije za usavršavanje sudaca i državnih odvjetnika. Prema propisima koji se odnose na suce i državne odvjetnike, pitanje stručnog usavršavanja je u nadležnosti predsjednika Vrhovnog suda, Glavnog državnog odvjetnika i regionalnih centara za stručno usavršavanje. Stoga bi svrha određivanja takvog statusa bila jasno definirati područja nadležnosti Pravosudne akademije u tom kontekstu. Time bi se olakšalo određivanje zadataka Akademije u izradi strategije usavršavanja, trogodišnjeg programa rada, te godišnjeg programa rada. To bi također dovelo i do povećanja financijskih sredstava i osoblja koji su neophodni Akademiji kako bi postigla svoje ciljeve.
- Podzakonskim aktom kojega je donijela Vlada Republike Hrvatske osnovano je 5 regionalnih centara za stručno usavršavanje. Uloga i nadležnost centara za usavršavanje je definirana, no još nije u provedbi uglavnom zbog nedostatka osoblja koje bi upravljalo njima. Otuda proizlazi i to da se neke aktivnosti ne provode (vođenje knjižnice, ažuriranje banke podataka, vođenje brige o tehničkim i logističkim aspektima aktivnosti usavršavanja, provedba i daljnji rad u pogledu aktivnosti usavršavanja) te tako postaju dodatni teret ionako ograničenom broju zaposlenika Pravosudne akademije. Predsjednici Županijskih sudova donose odluke o imenovanju osoba iz redova sudstva, uglavnom sudaca Županijskih sudova, odgovornih za rad regionalnih centara za usavršavanje. No, unatoč tome, odgovornost tih osoba iz redova sudstva još uvijek nije jasno definirana. Tako, na primjer, vrlo je važno definirati način na koji bi te osobe trebale ocjenjivati analizu potreba za usavršavanjem u svojim regijama, procjenjivati financijska sredstva potrebna za provedbu aktivnosti u određenom području koja su specifična za danu regiju. Prema

prijedlogu iznesenom u okviru prethodnog CARDS projekta trebalo bi ili donijeti izmjene i dopune gore navedenog podzakonskog akta kako bi se razjasnilo ovo pitanje ili potpisati memorandum o razumijevanju između Pravosudne akademije i gore navedenih predsjednika Županijskih sudova.

- Regionalnim centrima za usavršavanje u Zagrebu i Splitu bi trebalo osigurati odgovarajući prostor. Iako možda nedostatak odgovarajućeg prostora dosad nije sprječavao Pravosudnu akademiju da organizira aktivnosti usavršavanja u ove dvije regije, trenutna situacija sprječava bilo kakav daljnji razvoj regionalnih centara koji se od njih očekuje uporabom knjižnice i odgovarajuće opreme za aktivnosti usavršavanja.

(b) Analiza potreba za usavršavanjem

- Dvije analize potreba za usavršavanjem su napravljene korištenjem iste metodologije tijekom provedbe projekata CARDS 2001 i CARDS 2003. Zaposlenici Pravosudne akademije su bili aktivno uključeni u provedbu analize (priprema i dijeljenje upitnika, analiza odgovora, izrada izvještaja). Pravosudna akademija posjeduje odgovarajuće vještine i znanje za pripremu, dijeljenje i analizu novih upitnika. No međutim, novih analiza potreba za usavršavanjem sudaca zasad još uvijek nema ni u pripremi. Analiza je oruđe neophodno za izradu kratkoročne, srednjoročne i dugoročne strategije usavršavanja, kao i za pripremu odgovarajućih godišnjih programa usavršavanja koji su u skladu s interesima navedenih profesionalaca. Stoga je apsolutno neophodno da Pravosudna akademija što je prije moguće napravi analizu potreba za usavršavanjem sudaca i državnih odvjetnika. Takva analiza potreba za usavršavanjem bi trebala biti rađena na godišnjoj bazi.

(c) Obuka trenera

- 49 državnih odvjetnika je prošlo obuku za trenere, a njih 30 je imalo ulogu trenera tijekom posljednje faze projekta (izvođenje nastave). Obrazovanje koje su oni dobili kroz radionice za obuku trenera bi trebalo biti smatrano potrebnim minimumom zbog količine vremena posvećenog toj aktivnosti (5 dana). Upravo zbog toga, za dovršetak njihove izobrazbe preporuča se poduka o modernim i interaktivnim metodama stručnog usavršavanja, te njezino redovno ponavljanje jedanput godišnje kako bi treneri održali potrebnu razinu stručnosti i usvojili nova znanja i vještine.
- Neki od odabranih trenera su se pokazali posebno kvalificiranima za ovaj položaj. Stoga bi takvima trebalo omogućiti usvajanje vještina potrebnih za vođenje radionica za obuku trenera pod okriljem Pravosudne akademije.
- Također je vrlo važno identificirati nove kandidate koji bi postali treneri. Očito je da će u bližoj budućnosti neki od 49 državnih odvjetnika koji su prošli obuku za trenere morati biti zamijenjeni zbog gubitka interesa ili napuštanja službe. Pri tomu će Pravosudna akademija morati voditi računa o zadržavanju određenog broja trenera kako bi mogla provoditi normalan tijek aktivnosti usavršavanja.
- Trebalo bi izraditi i objaviti set materijala za obuku trenera na hrvatskom jeziku, redovito ga ažurirati i u njega uključiti razvojne postupke/primjere specifične za hrvatsko zakonodavstvo.

(d) Izrada nastavnih planova i programa, i priprema materijala za poduku

- Kroz projekt je izrađeno 9 nastavnih planova i programa, i 27 modula usavršavanja, te 9 setova materijala za poduku koji su objavljeni u skladu s njima. Pravosudna akademija je dobila na raspolaganje radne alate visoke kakvoće. Pojedini predmeti su podložni stalnoj evoluciji iz

različitih razloga, a posebice onih kao što su međusobna pomoć u Europi u pogledu građanskih i trgovačkih predmeta čiji se aspekti mijenjaju uslijed nastavka diskusije među državama članicama EU, međusobna pomoć u Europi u području kaznenih djela i ljudskih prava čiji se aspekti mijenjaju uslijed daljnjeg razvoja pravne doktrine Europskog suda za ljudska prava. Sukladno tome, vrlo je važno da Odjel za istraživanje i razvoj pri Pravosudnoj akademiji stalno ažurira te nastavne planove i programe, baš kao i priručnike. U suprotnom, rezultati projekta bi mogli biti uništeni, a korist od izrađenih nastavnih planova i programa, te priručnika uzaludno potrošena.

- Sadržaj određenih nastavnih planova i programa, baš kao i priručnika za poduku je u velikoj mjeri usklađen s praksom koja se provodi u državama članicama EU (npr. etika i deontologija). Preporuča se da Odjel za istraživanje i razvoj pri Pravosudnoj akademiji ažurira ove dokumente i u njih doda više primjera iz prakse u Hrvatskoj (npr. iz prakse Visokih sudskih i tužiteljskih vijeća).

(e) Izvođenje nastave

- Godišnji program aktivnosti usavršavanja bi trebao biti izrađen dovoljno unaprijed, te kao takav dostupan sucima i državnim odvjetnicima najkasnije tijekom zadnjeg semestra svake godine. Predložene aktivnosti bi trebale biti navedene u obliku kataloga (u papirnatom i elektroničkom obliku) s odgovarajućim opisom svake predložene aktivnosti usavršavanja (sadržaj seminara, imena i kvalitete trenera, vremenski okvir, mjesto i vrijeme održavanja seminara). Obrazac prijave za aktivnosti navedene u katalogu bi se trebao nalaziti u samom katalogu, te na taj način omogućiti sucima i državnim odvjetnicima koji su zainteresirani za sudjelovanje u određenoj aktivnosti da se registriraju šaljući ispunjeni obrazac odgovarajućem regionalnom centru za usavršavanje ili vraćanjem istog Pravosudnoj akademiji. Planiranje aktivnosti unaprijed omogućuje profesionalcima zainteresiranim za sudjelovanje u tim aktivnostima da iste uključe u svoje radne rasporede.
- Prijavljujući se za određene aktivnosti usavršavanja, suci i državni odvjetnici bi trebali biti obvezni pohađati cijeli seminar. U slučaju djelomičnog sudjelovanja sucima i državnim odvjetnicima bi trebalo uskratiti dodjelu potvrde o sudjelovanju, a u slučaju opetovanog izostanka bi ih trebalo diskvalificirati iz sudjelovanja u daljnjim aktivnostima.
- Prilikom određivanja broja sudionika, treba uzeti u obzir veličinu centra za usavršavanje. U slučaju da se tijekom seminara planira grupni rad, valja imati na umu da centar u Rijeci prima 10 – 12 sudionika, a centar u Osijeku do 15.

(f) Pitanje uprave

- Nedostatak trajno zaposlenog osoblja u Pravosudnoj akademiji predstavlja zapreku za njezin daljnji razvoj. Kao što je bilo navedeno u prethodnom CARDS projektu, potrebno je 18 zaposlenih na neodređeno vrijeme (ili onih koji imaju potpisan ugovor na neodređeno s Ministarstvom pravosuđa, ili onih dolaze sa sudova ili iz ureda državnih odvjetnika) kako bi sva radna mjesta bila popunjena i kako bi se provodile aktivnosti usavršavanja. Stoga, Ministarstvo pravosuđa bi vrlo ozbiljno trebalo uzeti u obzir ovo pitanje, posebice u kontekstu procesa pridruživanja u kojemu se reforma pravosuđa smatra ključnim pitanjem. Sukladno tome, trebalo bi ponovno razmotriti količinu financijskih sredstva koja se dodjeljuje Pravosudnoj akademiji. Iznos koji se izdvaja za zakup bi trebalo smanjiti, odnosno zakupiti drugi poslovni prostor po nižoj cijeni, te tu razliku u novcu iskoristiti za zapošljavanje kadrova na neodređeno vrijeme ili

povećanje broja aktivnosti. Zapošljavanje kadrova na neodređeno vrijeme će također ograničiti postojeću razinu fluktuacije koja je štetna za održivost već provedenih projekata. Neki zaposlenici koji su bili obučavani kroz prethodni projekt CARDS 2001 ili britanski projekt "Izgradnja kapaciteta i podrška Pravosudnoj akademiji" više nisu na radnim mjestima na kojima su bili, te je ulaganje u njih naposljetku ispao promašaj.

- Rezultati prethodnog CARDS projekta i kritičkog osvrta kolega pokazuju da u trenutačnoj situaciji Ravnateljica Pravosudne akademije, kao marljiva zaposlenica, puna energije i predanosti poslu, ne bi trebala raditi dva posla u isto vrijeme. Predloženo je da se sadašnjoj nositeljici tog položaja ponudi odabir između dva posla. To pitanje i dalje ostaje neriješeno, a vrlo ga je važno riješiti, posebice u situaciji kad je mjesto zamjenika ravnatelja Pravosudne akademije stoji nepopunjeno više od šest mjeseci. **Mjesto načelnika Sektora za istraživanje i razvoj bi trebalo hitno popuniti** kako bi se ravnateljicu rasteretilo od svakodnevnih aktivnosti, no prije toga bi trebalo riješiti status ravnatelja općenito.
- Sva radna mjesta predviđena u različitim sektorima i odjelima Pravosudne akademije bi trebala biti popraćena opisima tih radnih mjesta koji bi na jasan i detaljan način istaknuli zadatke i odgovornost svakog zaposlenika, kao i stupanj obrazovanja i duljinu radnog staža potrebnog za popunjavanje tog položaja. Hijerarhijska linija bi također trebala biti definirana.
- Što se tiče ljudskih potencijala, Pravosudna akademija bi trebala usvojiti moderne metode upravljanja ljudskim potencijalima i promicati timski rad. Opisi poslova bi trebali biti napravljeni u skladu s tim. Što se tiče sudaca ili državnih odvjetnika imenovanih za rad u Pravosudnoj akademiji, što je još specifičnije pitanje, vrlo je važno maksimizirati njihovo znanje i iskustvo kako bi se mogli izraditi programi i aktivnosti usavršavanja u skladu s tim znanjem i iskustvom, a ne ih umjetno postavljati u upravnu i hijerarhijsku strukturu.
- Što se tiče položaja načelnika (državnog odvjetnika) Odjela za istraživanje i razvoj, vrlo je važno da sadašnja nositeljica tog položaja, gđa. D. Turkalj-Dragosavac, nastavi raditi na tom radnom mjestu unutar Pravosudne akademije kako bi mogla iskoristiti iskustvo stečeno provedbom ovoga projekta i olakšati daljnji razvoj aktivnosti usavršavanja, što je neophodno za održivost projekta. Za ovo radno mjesto bi trebao biti napravljen sveobuhvatan opis posla, uključujući pri tom i ulogu koordinatora koju nositelj tog položaja vrši između Pravosudne akademije, Ureda Glavnog državnog odvjetnika, i regionalnih i općinskih ureda. Vršeci ulogu koordinatora, nositelj ovoga položaja bi trebao imati mogućnost izravnog povezivanja s uredima državnih odvjetnika diljem zemlje i informiranja odjela zaduženog za stručno usavršavanje pri Uredu Glavnog državnog odvjetnika, i Visokom sudskom i tužiteljskom vijeću. Ta metoda rada je korištena tijekom provedbe projekta i pokazala se vrlo korisnom.

Sylvie Petit-Leclair
Francuska voditeljica projekta

Štefica Stažnik
Hrvatska voditeljica projekta