

**ФУНКЦИОНАЛНА АНАЛИЗА НА  
АКАДЕМИЈАТА ЗА СУДИИ И ЈАВНИ  
ОБВИНИТЕЛИ**

Скопје, ноември, 2019

## Импресум

### Наслов:

Функционална анализа за Академијата за судии и јавни обвинители

### За издавачот:

Лидија Стојкова-Зафировска

### Издавач:

Центар за правни истражувања и анализи



ЦЕНТАР ЗА ПРАВНИ  
ИСТРАЖУВАЊА И АНАЛИЗИ ■  
CENTER FOR LEGAL RESEARCH AND ANALYSIS



British Embassy  
Skopje



Funded by  
UK Government

Оваа анализа е подготвена во рамки на проектот *Зголемување на транспарентноста, правната сигурност и ефикасноста на судството во Северна Македонија* финансиран од Владата на Обединето Кралство, со поддршка на Британската амбасада Скопје. Мислењата и ставовите наведени во оваа содржина не ги одразуваат секогаш мислењата и ставовите на Британската Влада.

# СОДРЖИНА

СОДРЖИНА.....	3
I. МЕТОДОЛОГИЈА НА РАБОТА.....	6
II. ИСТОРИСКИ РАЗВОЈ НА АКАДЕМИЈАТА И НЕЈЗИНА ДЕЈНОСТ.....	7
III. СТАТУС И ЗАКОНСКА ПОСТАВЕНОСТ НА АКАДЕМИЈАТА.....	10
IV. ВНАТРЕШНА ОРГАНИЗАЦИЈА И ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ.....	12
1. Органи на Академијата.....	12
1.2. Директор на Академијата.....	15
1.3. Програмски совет.....	16
2. Внатрешна организација на Академијата.....	18
2.1. Постојна внатрешна организација на Академијата.....	18
2.2. Како да се подобри внатрешната организација на Академијата.....	21
3. Човечки ресурси на Академијата (систематизација на работни места).....	25
3.1. Идни чекори во поглед на зајакнувањето на човечките ресурси во Академијата.....	28
V. ПРОСТОРНИ УСЛОВИ, БИБЛИОТЕЧЕН ФОНД, ТЕХНИЧКИ РЕСУРСИ И ОПРЕМА.....	33
1. Просторни услови.....	33
2. Библиотечен фонд, технички ресурси и опрема на Академијата.....	34
VI. ФИНАНСИИ НА АКАДЕМИЈАТА.....	35
1. Буџет на АСЈО.....	35
2. Распределба на средства од буџетот на Академијата.....	37
3. Проекции на буџетот на Академијата.....	40
3.1. Проекција – колку средства се потребни за целосно пополнување на работните места на административни службеници предвидени во постоечкиот акт за систематизација на Академијата.....	40
3.2. Проекција – колку средства се потребни за Академијата да исплати плата на сите слушатели на почетна обука кои се предвидени за 2019 година.....	48
3.3. Проекција – буџет на Академијата за нејзино оптимално функционирање во иднина.....	51
VII. ПОЧЕТНА И КОНТИНУИРАНА ОБУКА.....	54
1. Почетна обука.....	54

1.1. Теоретска настава.....	55
1.2. Практична настава .....	56
1.3. Ментори .....	56
1.4. Бодување.....	57
2. Континуирана обука .....	59
3. Предавачи.....	61
4. Дополнителни обуки.....	61
VII. НАОДИ И ПРЕПОРАКИ.....	63

## ИЗВРШНО РЕЗИМЕ

Оваа функционална анализа се однесува на Академијата за судии и јавни обвинители (во натамошниот текст: Академијата или АСЈО). Како таква, таа има за своја цел да ја претстави моменталната слика за функционирањето на соодветната институција, односно да ги расветли нејзините суштински задачи и цели, како и проблемите кои се јавуваат при нивното исполнување. Поинаку речено, функционалната анализа се јавува како алатка за управување со промените во Академијата.

Евидентно е дека Академијата нужно мора да се реформира како од аспект на нејзината законска поставеност, така и во поглед на внатрешните процеси. Ваков став е содржан и во Стратегијата за реформа на правосудниот сектор (2017-2022). Па така, оваа функционална анализа е замислена како претходник на споменатата реформа. Откривајќи го и детално расветлувајќи го секој поединечен проблем на респективната институција, таа ќе ги трасира и претстојните реформи, односно ќе го овозможи нивното правилно конструирање и спроведување. На тој начин би се избегнала и досегашната негативна практика во државата – спроведувањето реформи без соодветни истражувања како и спротивно на ставовите на правната наука и практика.

Имајќи го реченото предвид, оваа функционална анализа се фокусира на: (1) организацијата на Академијата, нејзиниот статус, односот *vis-à-vis* другите државни и јавни органи и начинот на кој е уредено раководењето со неа; (2) начинот на кој се организирани почетните и континуираните обуки и правната рамка во тој поглед; (3) соодветноста на буџетот на Академијата воопшто и прашањето дали нејзините ресурси се правилно алоцирани; (4) административните кадри на Академијата (нејзините човечки ресурси); (5) нејзините останати ресурси (просторни услови и техничка опременост) и мерата во која се користат најновите информатички и комуникациски технологии (ИКТ) и (6) резултатите од работата на посебните организациски единици. Последните две теми се и најзначајни или поинаку речено најголемо внимание во оваа функционална анализа ќе се посвети на човечките и останатите ресурси на Академијата. Тука би напоменале дека првенствено ќе бидат испитани актите за систематизација и внатрешна организација *vis-à-vis* стандардите за квалитет на институции, а потоа ќе се утврди и како *de facto* Академијата работи – дали секој(а) од вработените фактички ги извршува работите кои му/и се доверени, дали задачите на поедините организациски единици се преклопуваат, дали секој(а) од вработените ги има потребните просторни и технички услови, дали извесни организациони единици имаат премногу, а некои премалку вработени и слично. Значајна тема ќе биде и третата по ред, поточно онаа поврзана со буџетот на академијата и нејзините ресурси. Ќе биде анализиран начинот на кој се распределуваат средствата, но и можноста (законска и фактичка) Академијата да биде носител или ко-апликант на проекти поддржани од Европската унија или други домашни и странски донатори.

Во анализата, согласно нејзината сеопфатна природа, ќе бидат проткаени и компаративни примери, препораки од Европската унија и другите меѓународни организации во Република Македонија, како и чинители во невладиниот сектор.

За крај, важно е да се напомене дека правилното функционирање на Академијата е еден од основните предуслови за развој и модернизирање на правосудниот сектор во Република Македонија. Земајќи во вид дека почетната обука во Академијата е суштествениот предуслов за стапување на судиска и/или јавнообвинителска функција, нејзиното секојдневно оперирање и нејзината успешност несомнено ќе бидат рефлектирани и во сите граѓански, управно-судски и кривични постапки во иднина, а со тоа и врз нивото на заштита на индивидуалните права и слободи во државата.

## I. МЕТОДОЛОГИЈА НА РАБОТА

При утврдувањето на методолошката рамка на ова истражување се појде од основниот поим на функционална анализа воопшто – алатка за управување со промени која има за цел да ги идентификува главните карактеристики на постојната организациска структура и финансирањето на дадена институција како се предложиле конкретни мерки за подобрување на нејзината ефикасност и ефективност.

Следствено, функционалната анализа започна со прибирање на документи. Први беа оние кои се од значење при утврдувањето на позицијата на Академијата во македонскиот правен систем, како и нејзината улога или поинаку речено функција. Тука беа опфатени повеќе законски акти. Понатаму следеа и документите кои требаше да дадат одговор на прашањето како Академијата навистина функционира во практиката, поточно дали таа има капацитети да ја исполни својата законски предодредена задача. Тука беа опфатени извештаите за работата на соодветната институција, годишните програми и нејзините буџети во изминатите години, актите за внатрешна организација и систематизација, но и нејзината имотна состојба. На крај, како дел од документацијата се најдоа и неколку записници од седниците на Управниот одбор на Академијата, правилниците за континуирана обука и практична настава, како и листите на ментори и предавачи.

По заокружувањето на процесот на прибирање документи, следеше нивното проучување. Имено, секој податок од споменатите документи беше изведен и анализиран според соодветен пристап:

- Законските акти беа проучени преку основните начела за правно толкување, но и преку компарација со најзначајните меѓународни акти во кои се поставуваат стандарди за обучување на судиите и обвинителите. На тој начин се постигна заклучок за начинот на кој Академијата би требало да продолжи да функционира во Република Северна Македонија, а со тоа се создаде и првична претстава за претстојните реформи.
- Актите за внатрешна организација и актите за систематизација, пак, послужија како извор на податоци во поглед на раководењето со Академијата, нејзиниот персонален состав и капацитети.
- Извештаите се користеа во насока на утврдување на реалната ефикасност и ефективност на Академијата, особено земајќи ги во вид актите за внатрешна организација и актите за систематизација. Имено, ако тие акти ни даваат до знаење *што* секоја организациона единица и секој вработен во Академијата треба да постигне (поставуваат норма), извештаите ни даваат до знаење *дали* тоа е постигнато.
- Буџетите се надоврзаа на наративните извештаи.
- Записниците од седниците на Управниот одбор, листите на ментори и програмите за спроведување на обуките овозможиле да се добие претстава како планирањето во рамки на Академијата е вршено, односно кои се експерти од практиката ги обучувале идните судии и јавни обвинители.

Откако анализата беше спроведена, следеше дополнување на информациите кои недостасуваа и верификација на веќе првичните заклучоци. Тоа беше главно сторено преку препроверка (double-checking), но беше и разговарано со претставници на Академијата – како директорката, така и други – во три наврати.

На самиот крај беше применет методот на синтеза. Преку него сите поединечни заклучоци беа сублимирани и беше донесен општ став за ефикасноста, финансиското работење и ефективноста во постигнувањето на своите цели на Академијата. Така се наметнаа и препораки за подобрување на недостатоците во претстојниот период.

## II. ИСТОРИСКИ РАЗВОЈ НА АКАДЕМИЈАТА И НЕЈЗИНА ДЕЈНОСТ

Академијата е формирана во 2006 година со донесувањето на првиот Закон за Академија за обука на судии и јавни обвинители (Службен весник на Република Македонија бр. 13/2006). Според овој прв пропис, таа претставуваше јавна установа со својство на правно лице која треба да обезбеди компетентно, професионално, независно, непристрасно и ефикасно вршење на судиската и обвинителската функција преку вршење на почетни и континуирани обуки на судиите и обвинителите, како и континуирани обуки на судиските и обвинителските службеници.

Наведениот закон од 2006 година важеше сè до 2010 година кога се донесе нов Закон за Академија за судии и јавни обвинители (Службен весник на Република Македонија бр. 88/2010). И според овој нов пропис Академијата претставуваше јавна установа со својство на правно лице. Нејзината цел остана иста, а како нејзина основна дејност се предвиде приемот и стручното усовршување на идните судии и јавни обвинители, континуираното стручно усовршување и унапредување на знаењата на веќе избраните судии и јавни обвинители при вршењето на нивната функција и усовршувањето и обуката за професионално, етичко и стручно извршување на работните задачи на судиите, јавните обвинители и судиските, односно јавнообвинителските службеници.

Законот за Академијата за судии и јавни обвинители од 2010 година претрпи две измени и дополнувања (Службен весник на Република Македонија бр. 166/2012 и 26/2013). На овие измени и дополнувања им претходеше Одлука на Уставниот суд У.бр. 183/2010 од 04.05.2011 година. Таа се однесуваше на членот 53 и членот 67 од Законот каде беше предвидено дека членовите на Комисијата за приемен испит имаат право на паричен надоместок во висина определена со актите на Академијата и прописите за извршување на Буџетот на Република Македонија, односно дека лицата кои слушаат обуки во Академијата се должни да платат надоместок чија висина ќе биде утврдена во актите на Академијата. Уставниот суд оцени дека со ваквата одредба се остава премногу слобода за соодветната институција самостојно да го утврдува износот на паричниот надомест на членовите на Комисијата за прием, како и надоместокот кој треба да го платат лицата кои слушаат обука, поради што сугерираше вметнување на законски критериуми и рамки за таа намена во Законот.

Последниот Закон за академијата за судии и јавни обвинители беше донесен во 2015 година (Службен весник на Република Македонија бр. 20/2015). Дејноста на Академијата повторно остана непроменета: прием и стручно усовршување на кандидатите за судии и јавни обвинители, континуирана обука и унапредување на стручноста на судиите и јавните обвинители, континуирана обука на стручните служби во судството и јавното обвинителство, но и обука на субјектите кои учествуваат во спроведување на законите од областа на правосудството, односно кои вршат аналитичка дејноста од областа на правосудната теорија и практика. Овој закон беше изменуван и дополнуван три пати (Службен весник на Република Македонија бр. 192/2015, 231/2015, 163/2018).

Во истиот овој временски период, значајни за улогата на Академијата беа и други прописи, имено Законот за судовите од 2006 година (Службен весник на Република Македонија бр. 58/2006) и Законот за јавното обвинителство од 2007 година (Службен весник на Република Македонија бр. 150/2007). Првиот предвидува дека единствен начин за едно лице да стане судија во основен суд е да ја има завршено обуката во Академијата (за апелационите судови беше потребно лицата да имаат судиски стаж, а судиите во Врховниот суд на Република Македонија можеа да бидат бирани од редот на судовите, но и од редот на редовните или вонредните универзитетски професори кои повеќе од 10 години предавале предмети сврзани со судската практика). Вториот, пак, го уредуваше изборот на јавни обвинители во јавното обвинителство. Така, нужен предуслов за избор на јавен обвинител во основно јавно обвинителство беше завршувањето на обуката во

Академијата. Ваквите законски одредби претрпија неколку измени и дополнувања,<sup>1</sup> но сепак суштината остана иста – единствен пат до избор на судија во основен суд или јавен обвинител во основно јавно обвинителство беше Академијата. Единствено кај Управниот суд, иако и тој претставува суд од прв степен, беше предвидено дека за судии можат да бидат бирани и лица кои немаат поминато почетна обука во Академијата, односно дека за судии можат да бидат избрани и лица кои имаат судиски стаж во основен суд (според последните законски решенија: најмалку 4 години) или пак работен стаж на правни работи во државен орган (според последните законски решенија: најмалку 5 години). Се разбира, овие два прописи содржеа и други важни одредби во поглед на Академијата кои се однесуваа на континуираната обука на судиите и јавните обвинители, дисциплинските мерки, обуката на судската и јавнообвинителската служба, обуките на судиите-поротници и слично. Во секој случај, преовладува ставот дека главното влијание на Академијата во правосудниот систем на Република Северна Македонија се остварува преку приемот на кандидати за почетна обука, со што непосредно се влијае на изборот на судиите и јавните обвинители во иднина. Тука е значајно и да се спомене дека според Законот за Судскиот совет на Република Македонија (Службен весник на Република Македонија бр. 60/2006, 69/2006, 150/2010, 100/2011, 20/2015, 61/2015, 197/2017 и 83/2018), односно според Законот за Советот на јавните обвинители на Република Македонија (Службен весник на Република Македонија бр.150/2007 и 100/2011) судиите во основните судови / јавните обвинители во основните јавни обвинителства се бираат според ранг-листата на Академијата (член 40 од Законот за Судскиот совет и член 37 од Законот за Советот на јавните обвинители).

Не многу поразлична е сликата која ја дава и Законот за судовите што Собранието на Република Северна Македонија го усвои на 04.03.2019 година,<sup>2</sup> според кој за судија во основен суд може да биде избрано само лице кое ја завршило обуката во Академијата. Освен тоа, со овој пропис беше отстранета можноста судии во Управниот суд да се бираат од редот на вработените службеници; се остави единствено одредбата според која лице кое има најмалку 4 години стаж како судија во основен суд може да стане судија во Управниот суд. Единствена новина според која се овозможува избор на лице на судиска функција без помината обука во АСЈО или без претходен судиски стаж е членот 46, ст. 3 каде се предвидува: „[л]ице кое најмалку еден мандат било судија во меѓународен суд и кое ги исполнува условите од член 45 (забелешка од авторите: општите услови), може да биде избрано за судија во суд од сите степени“.

Така, станува јасно дека Академијата претставува јавна установа од големо значење за државата, поточно дека оваа функционална анализа се однесува на институција која има непосредно влијание на квалитетот на судската и/или јавнообвинителската практика во иднина. Токму од таа причина и Стратегијата за реформа на правосудниот сектор 2017-2022 (во натамошниот текст: Стратегијата) и нејзиниот придружен Акциски план<sup>3</sup> не ја изоставија неа.

- Иако Академијата постои само деценија и пол, донесени се три закони со кои се уредуваат нејзиниот статус, дејност, работа и раководење (во 2005, 2010 и 2015 година). Ваквото често менување на законите влева несигурност во правниот поредок, поради што нужно е да

<sup>1</sup> Измени и дополнувања на Законот за судовите се објавени во Службен весник на Република Македонија бр. 62/2006, 35/2008, 150/2010, 83/2018 и 198/2018, додека измени и дополнувања на Законот за јавното обвинителство се објавени во Службен весник на Република Македонија бр. 111/2008 и 198/2018.

<sup>2</sup> Достапен на: <https://www.sobranie.mk/materialdetails.nsp?materialId=b2f2e2a6-ef10-453b-8999-46796f75edc2> (веб-страницата е последен пат посетена на 31.03.2019).

<sup>3</sup> Достапна на: <http://www.pravda.gov.mk/resursi/12> (веб-страницата е последен пат посетена на 31.03.2019)



се донесе законски акт кој ќе биде заснован на широки јавни расправи со сите засегнати страни и во кој ќе бидат рефлектирани ставовите на практичарите и начната јавност, со цел да се обезбеди негово долготрајно применување, а со тоа и поголема стабилност на самата Академија.

- Значењето на оваа јавна установа произлегува од фактот што речиси и да нема можност за едно лице кое ја нема поминато таканаречената почетна обука да стане судија во суд од прв степен. Исклучоци се јавуваат кај лицата што биле судови во меѓународни судови и кај оние кои веќе имаат судиски стаж во друг суд. За повисоките нивоа – со ретки исклучоци – потребен е стаж како судија или јавен обвинител. Со други зборови, преку процесот на селекција на кандидати, Академијата има ексклузивитет во одлучувањето кој ќе може да биде судија односно јавен обвинител во иднина. Иако изборот на судии и јавни обвинители се врши од страна на Судскиот совет односно Советот на јавни обвинители, Академијата *de facto* има поголемо влијание кога станува збор за основните судови и јавни обвинителства. Тука особено се зема предвид фактот дека двата Совети при изборот на лице за судија односно јавен обвинител поаѓаат од ранг-листата на Академијата.

- На долг рок, потребно е да се прават постојани анализи на потребата од влез во повисоките судови на искусни професионалци (стручни соработници, адвокати, универзитетски професори) во одреден мал процент во однос на судиите кои ќе напредуваат согласно постојните законски правила, се со цел во Врховниот суд на Република Северна Македонија да се овозможи по исклучок, регрутирање на искусни и докажани професионалци. Анализите треба да покажат дали во иднина ќе се појави потреба од ваква законска регулација.

### III. СТАТУС И ЗАКОНСКА ПОСТАВЕНОСТ НА АКАДЕМИЈАТА

Претходниот текст веќе го начнува прашањето за статусот на Академијата, односно нејзината законска положба. Така, согласно Законот од 2015 година таа претставува јавна установа за прием и стручно усовршување на кандидати (за судии и јавни обвинители). Таа има својство на правно лице, а највисок нејзин акт (како и кај секоја друга установа) е Статутот. Говорејќи за односот на Академијата со другите државни органи, евидентно е дека оваа установа има значително висока независност во однос на политичката власт. Ниту Владата ниту Собранието имаат директни ингеренции да поставуваат членови на управувачкиот орган (Управниот одбор); ниту пак тие можат да влијаат на изборот на раководниот и извршен орган – директорот. Единствено министерот за правда назначува еден член и негов заменик во Управниот одбор, но Законот ја ограничува неговата волја со тоа што прецизира дека соодветното лице мора да биде „од раководните административни службеници во Министерството за правда со најмалку осум години работен стаж и позитивни резултати во работата“.

Тука би било сходно да се напомене дека за разлика од најголемиот дел од установите во Република Северна Македонија, Академијата не е ниту должна да поднесува извештај за своето работење до нејзиниот основач – Собранието. Согласно Законот од 2015 година, годишните извештаи за работа на Академијата ги подготвува нејзиниот директор и ги поднесува до Управниот одбор. Тој, пак, ги усвојува најдоцна до први март во тековната година.

Оттаму, станува јасно дека Академијата ужива прилично широка функционална и организациска независност. Сепак, не би требало да се пренебрегне фактот дека Академијата е јавна установа која (согласно членот 50 од Законот) чиј првичен извор на финансии е Буџетот на Република Северна Македонија. Останатите извори на финансирање се подароците и самостојните приходи, односно приходите од издавање публикации, реализација на обуки за други целни групи надвор од областа на правосудството и во рамки на правосудството, реализацијата на проекти и грантови и слично. Со други зборови, иако Собранието како носител на политичката власт во државата не влијае на работата на Академијата (не ги бира и контролира Управниот одбор и директорот), тоа сепак непосредно одлучува со колку средства установата ќе располага во дадена буџетска година, а со тоа *de facto* влијае и на нејзините капацитети. Освен тоа, како јавна установа Академијата подлежи на режимот воспоставен во Законот за вработените во јавниот сектор (Службен весник на Република Македонија бр. 27/2014, 199/2014, 27/2016, 35/2018 и 198/2018) така што секое вработување е условено со согласност од Министерството за финансии дека се обезбедени средства од буџетот (член 22, ст. 13 од Законот за вработените во јавниот сектор), а се разбира, непходно е донесување и на годишни планови за вработување.

- Кога станува збор за нејзиниот статус и законска положба, Академијата е целосно независна од политичката власт во Република Северна Македонија. Тоа се потврдува и преку фактот што ниту нејзиниот Управен одбор ниту директорот не се избираат / именуваат од страна на Собранието или Владата на Република Северна Македонија. Како исклучок се истакнува тоа што министерот за правда именува еден член и негов заменик во Управниот одбор.
- Иако Академијата е целосно независна во поглед на политичката власт, таа сепак се финансира од Буџетот на Република Северна Македонија. На тој начин Собранието влијае на нејзината работа.
- Како јавна установа Академијата подлежи на Законот за вработените во јавниот сектор, така што за секое вработување е нужна согласност од Министерството за финансии, а освен тоа таа мора да

донесува и годишни планови за вработување.

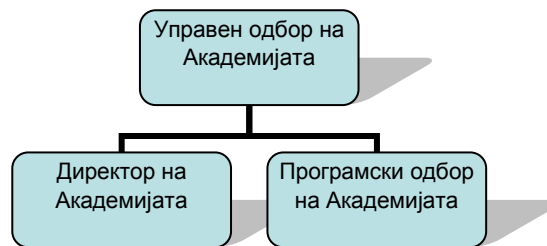
- Оттаму, неизбежно е да се каже дека носителите на политичката власт можат да влијаат на Академијата во прилично лимитирана мера, па оттука не се потребни промени по однос на ова прашање.

Што се однесува до судската власт и јавното обвинителство, тие можат да влијаат на работата на Академијата преку Управниот одбор. Имено, од неговите девет членови, четири се назначуваат од редот на судиите и четири се назначуваат од редот на јавните обвинители. Деветиот веќе го споменавме – него го назначува министерот за правда.

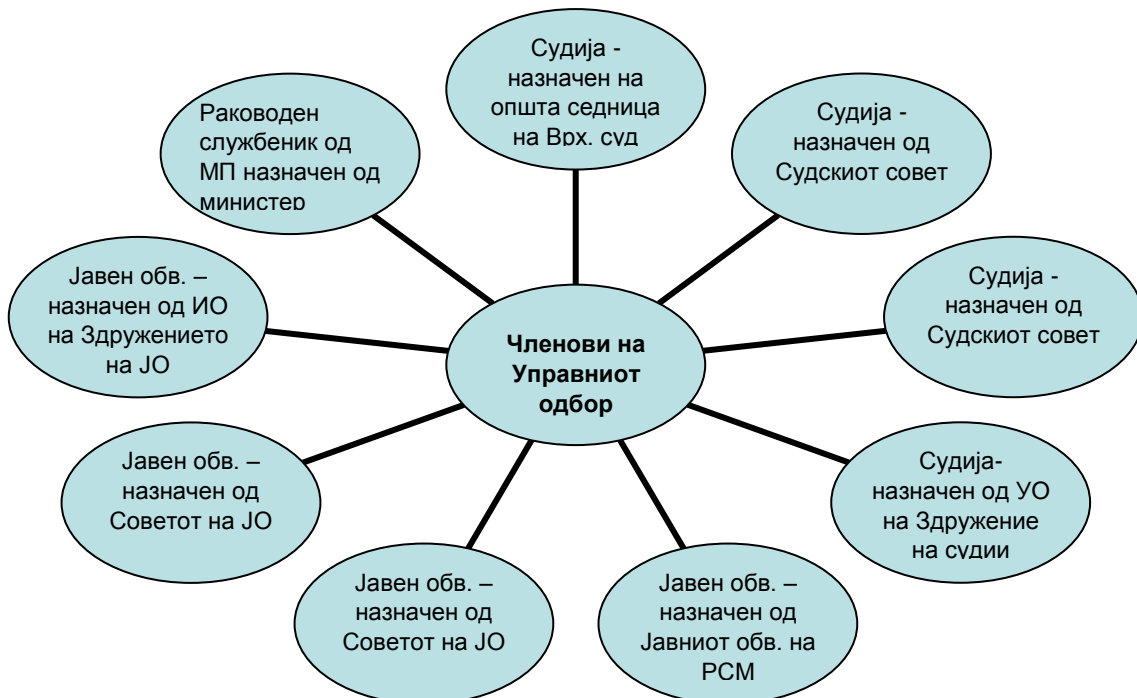
## IV. ВНАТРЕШНА ОРГАНИЗАЦИЈА И ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ

### 1. Органи на Академијата

Во делот за статусот и законската положба на Академијата, веќе се споменати нејзините раководни и управувачки органи: Управниот одбор и директорот. Академијата има уште еден значаен орган, може да се каже стручен орган, а тоа е Програмскиот совет. Односот помеѓу овие три органи виртуелно е прикажан во продолжение. Вреди да се спомене уште еден факт, а тоа е дека согласно законот кој ја уредува нејзината работа сите органи на Академијата имаат и свои заменици



#### 1.1. Управен одбор на Академијата



Управниот одбор на Академијата е нејзиниот управувачки орган. Како што беше веќе наведено во текстот што претходи, него го сочинуваат вкупно девет членови. Четири од нив се претставници на судската власт, четири на јавното обвинителство, а еден на министерството за правда. Притоа, Законот точно определува како секој од

овие членови на Управниот одбор се именува.<sup>4</sup> Оттаму, во Управниот одбор на Академијата е постигната добра рамнотежна на силите помеѓу судската власт и јавното обвинителство од една страна, но и помеѓу факторите во рамки на судството односно јавното обвинителство од друга. Притоа, судиите односно јавните обвинители кои се назначени за членови на Управниот одбор треба да имаат осум години работен стаж како судии или јавни обвинители, а раководниот службеник од Министерството за правда треба да има осум години работен стаж и позитивни резултати во работата.

Кога станува збор за Управниот одбор на Академијата, вреди да се спомене и дека секој од овие девет членови има свој заменик. Замениците се назначуваат на истиот начин како и самите членови.

За крај, интересно е да се наведе дека освен што треба да бидат судии, јавни обвинители или раководни службеници од Министерството за правда, членовите на Управниот одбор треба да исполнат уште два услови предвидени во членот 11, ст. 6 од Законот за Академијата: (1) во моментот на назначувањето со правосилна судска пресуда да не се осудени за кривично дело на безусловна казна затвор од најмалку шест месеци и (2) да не им е изречена казна или прекршочна санкција забрана за вршење на професија, дејност или должност за кривично дело или прекршок поврзани со злоупотреба на судиската или јавнообвинителската функција. Иако начелно не постои спор околу оправданоста на овие два услови, потребно е да се укаже на одредена нелогичност. Имено, ако дадено лице кое е судија / јавен обвинител / административен службеник е осудено за кривично дело на безусловна казна затвор од најмалку шест месеци, тоа по сила на закон ќе го изгуби својот статус (соодветно на судија / јавен обвинител / административен службеник).<sup>5,6,7</sup> Без тој статус, лицето не би ни можело да се најде меѓу потенцијалните кандидати за назначување. Со други зборови, ваквата одредба е целосно излишна и нејзиното отстранување од текстот на Законот за Академијата не би довело до никаква практична последица.

Надлежноста на Управниот одбор е уредена во членот 13 од Законот од 2015 година. Станува збор за широк круг на работи меѓу кои спаѓаат донесувањето на Статутот на Академијата, именувањето и разрешувањето на директорот и неговиот заменик, конституирање на Комисијата за приемен и Комисијата за завршен испит, утврдување на листата на предавачи по предлог на директорот, донесувањето акти за внатрешна организација и систематизација и друго. Што се однесува до мандатот, пак, тој трае две години, со тоа што секој член има право на уште еден избор.

Она што од до сега изложеното паѓа во очи е тоа дека мандатот на членовите на Управниот одбор е еден од најкратките кога станува збор за управувачки и одлучувачки орган. Освен тоа, Законот за Академијата не содржи одредби според кои прецизно би се уредило кога се поведува постапка за назначување на член на Управниот одбор (на пр. дека субјектите кои ги назначуваат членовите се должни да ги назначат новите членови на Управниот одбор најдоцна еден месец пред истекот на мандатот на постојните членови). Законот исто така не предвидува одредби според

---

<sup>4</sup> Во Законот за академијата од 2015 година се употребува терминот „назначува“. Во оваа анализа како синоним се употребува и терминот именува.

<sup>5</sup> Член 73, ст. 1, ал. 5 од Законот за судовите.

<sup>6</sup> Член 66, ст. 1, ал. 5 од Законот за јавното обвинителство.

<sup>7</sup> Член 98, ст. 5, ал. 5 од Законот за административните службеници (Службен весник на Република Македонија бр. 27/2014, 199/2014, 48/2015, 154/2015, 5/2016, 142/2016 и 11/2018). Тука напоменуваме дека работниот однос на административниот службеник ќе прекине не во моментот на осудувањето на казна затвор во траење од најмалку шест месеци туку со почетокот на издржувањето на казната. Се разбира, пристапот е поинаков ако административниот службеник е осуден за кривично дело поврзано со вршењето на неговата службена должност. Тогаш работниот однос му престанува по сила на законот, независно од санкцијата која судот ја изрекол.

кои ќе се прецизира кога најдоцна треба новиот Управен одбор да ја одржи својата конститутивна седница. Оваа законска празнина овозможува злоупотреби и дисконтинуитет во работата на Одборот, а со тоа и на Академијата во целост. Всушност, ваква ситуација и настана во практиката во Република Македонија (кога Управниот одбор и директорот на Академијата имаа истечен мандат, но нов состав на Управниот одбор не беше назначен).<sup>8</sup>

Освен тоа, внимание предизвикува и фактот што членовите на Управниот одбор, согласно Законот за Академијата, имаат свои заменици кои се назначени од истите субјекти како и самите членови. Нивниот мандат почнува и завршува со мандатот на членовите на Управниот одбор. Ваквото решение е реткост меѓу јавните установи, а не наоѓа ниту на некоја рационална оправданост во конкретниот случај. Имено, заменици-членови на Управниот одбор би требало да бидат императив доколку работата на ова одлучувачко тело е толку интензивна да едноставно е невозможно неговите членови да бидат присутни на сите седници. Во оваа прилика, тоа не е случај. Прво, ако се погледнат годишните извештаи за работата на Академијата во периодот 2014 – 2017 година ќе се увиди дека ова тело годишно одржува не повеќе од 15 седници (во 2016 година); што не значи дека не може да се сведе и на помалку од една месечно (во 2014 година Управниот одбор одржал само 10 седници). Оттаму, логично е да се претпостави дека самите членови на Управниот одбор се доволни, односно дека 9 индивидуи ќе можат да усогласат еден термин во даден месец за да одржат седница. Второ, дури и да постои месец во кој членовите не можат да се усогласат за ниту еден термин кога сите тие би биле физички присутни на седница на Управниот одбор, Законот за Академијата во својот член 17, ст. 5 предвидува дека „[с]е смета дека членот на Управниот одбор е присутен доколку постои двонасочна телефонска или друга врска (видеоконференциска), која гарантира идентификација и дозволува учество во дискусијата и донесувањето на одлуката [...]“. Со други зборови, дури и физичкото присуство на сите 9 членови да е невозможно, може да се искористат технологии кои веќе се достапни секому, па и на самата Академија, со цел успешно одржување на седница на Управниот одбор. Конечно, самиот законски текст содржи еден недостаток кога станува збор за замениците на членовите на Управниот одбор. Иако тој го предвидува нивното постоење, никаде не е предвидено дека во случај на спреченост на членот на Управниот одбор да присуствува на седница, неговиот заменик е должен на тоа. Понатаму, од аспект на правната процедура и форма, се поставува прашањето во кои случаи и на кој начин заменикот го заменува членот на Управниот одбор? Нејасно е во кој обем заменикот ги врши овластувањата на членот на Управниот одбор: дали само за присуство (и гласање) на седници или и за дополнителните обврски кои секој (или некој) член на Управниот одбор ги има преземено и надвор од седниците? Дали е потребно посебно писмено овластување (и од кого) за да заменикот почне да заменува член на Управниот одбор? Не е утврдено ни во кој временски период (особено временскиот максимум) може заменик да заменува член на Управниот одбор.

Говорејќи за Управниот одбор, значаен е и фактот што членот 17 од Законот предвидува дека неговите седници се јавни.

---

<sup>8</sup> Иако законски не беше возможно истото лице да ја извршува функцијата на директор повеќе од два мандати, Академијата беше раководена од истото лице цели 12 години (октомври 2006 до октомври 2018). Повеќе податоци во: <https://a1on.mk/archives/936187>.

## 1.2. Директор на Академијата

Директорот на Академијата претставува раководен орган. Него го именува и разрешува Управниот одбор на Академијата врз основа на јавен оглас објавен во Службениот весник на Република Северна Македонија и најмалку два дневни весници од кој едниот се издава на јазикот што го зборуваат најмалку 20% од граѓаните кои зборуваат јазик различен од македонскиот. Во првиот член кој ја уредува функцијата, имено членот 20, се забележува ставот 3 во кој е предвидено дека „[у]правниот одбор е должен одлуката за распишување на јавен оглас за избор на директор [...] да ја донесе најмалку 9 месеци пред истекот на мандатот на директорот [...]“. Со тоа се обезбедува, за разлика од кај Управниот одбор, континуитет во раководењето со Академијата. Сепак, останува отворено прашањето што ако нов состав на Управниот одбор не е назначен, а мандатот на претходниот завршил? Кој, тогаш, ќе го именува директорот?

Според Законот, за директор може да биде именувано лице кое има најмалку осум години работен стаж како судија во судовите во Република Македонија, во Уставниот суд на Република Македонија, во меѓународен суд или како јавен обвинител (член 20, ст. 5). Формулацијата на законската одредба во овој поглед може да доведе до конфузија. Дали лицето треба да има осум години стаж на една од овие функции или тие се сметаат кумулативно (на пр. едно лице работело како судија во судовите во Република Северна Македонија неколку години по што станало судија во меѓународен суд и сл.)?

Надлежностите на Директорот се определени во членот 32 од Законот. Неговиот мандат, пак, трае четири години со право на повторен избор. Еден недостаток се забележува во однос на предвремениот престанок на мандатот. Имено, Законот предвидува дека Управниот одбор ќе го разреши директорот односно заменикот – директор ако (1) со правосилна судска пресуда му е изречена казна или прекршочна санкција забрана за вршење професија, дејност или должност за кривично дело или прекршок поврзани со злоупотребата на судиската или јавнообвинителската функција или пак ако (2) тој/таа е осуден на казна затвор во траење над шест месеци. Со други зборови, функцијата директор на Академијата не престанува *по сила на закон* во случај на осуденост туку за тоа е потребна одлука за разрешување од Управниот одбор. Таа одлука, пак, може да биде оспорена во управен спор. Ако се навратиме, од друга страна, на погоре цитираните одредби од Законот за судовите, Законот за јавното обвинителство и Законот за административните службеници ќе видиме дека според тие прописи осудувањето на судијата / јавниот обвинител / административниот службеник на казна затвор од најмалку шест месеци доведува до престанок на нивната функција / работен однос *по сила на закон* што ќе рече не е потребно разрешување / отпуштање од работното место. Сметаме дека овој пристап е посоодветен, поточно дека Законот за Академијата треба да предвиди дека осуденоста на директорот ќе доведе до престанок на неговиот мандат *по сила на законот* без да е потребно да се донесе одлука за разрешување од Управниот одбор (која може да се оспори пред Управниот суд).

Во овој контекст може да се истакне уште еден недостаток. Кога станува збор за престанокот на функцијата на директорот поради сторено кривично дело, Законот не прави дистинкција од аспект на тоа дали делото е поврзано со функцијата или не. Поинаку кажано, од перспектива на законскиот текст е сеедно дали директорот сторил кривично дело со злоупотребување на неговата функција или пак нешто сосема друго (на пр. телесно повредил лице). Тој/таа може да биде разрешен од Управниот одбор

само доколку предвидената казна е затвор и тоа над шест месеци. Цениме дека ова решение е несоодветно, поточно дека дистинкцијата (дали директорот сторил кривично дело поврзано со неговата/нејзината функција или сосема друго дело) е нужна. Како пример може да се земе Законот за административните службеници. Во него се предвидени две ситуации во кои на државниот или јавниот службеник му престанува работниот однос по сила на закон: (1) ако тој е осуден на казна затвор во траење од најмалку шест месеци од денот на издржувањето на казната или (2) ако тој е осуден за кривично дело поврзано со службената должност, независно од тоа која казна судот ја изрекол. Практично, во првата ситуација престанокот на работниот однос се врзува со висината на изречената казна затвор, а во втората со самото кривично дело (казната е ирелевантна).

Согласно Законот, Академијата треба да има и свој заменик – директор кој ќе го менува директорот кога тој е отсутен или кога поради болест и други причини не е во можност да ја врши својата функција. Заменикот би можел да врши и други работи кои директорот ќе му ги довери. Заменикот – директор се именува според истите услови и на истиот начин како и директорот. Тука повторно, како и кај Управниот одбор, се поставува прашањето за оправданоста на ваквото решение, односно се јавува дилемата дали навистина постои потреба од заменик – директор. Неколку факти би требало да се земат предвид. Прво, Академијата е релативно мала установа (дури и сите работни места предвидени во актот за систематизација да бидат пополнети таа не би броела повеќе од 50 лице) поради што возможно е со неа да раководи едно лице без да има однапред определен заменик. Второ, од самото основање на Академијата па сè до денес не е именуван нејзин заменик,<sup>9</sup> а тоа не претставувало пречка за нејзино непречено работење и функционирање. Трето, дури и да има ситуации во кои директорот ќе биде отсутен или спречен да ја врши функцијата, тој би можел да овласти лице од редот на административните службеници да решава во негово име, земајќи го предвид Законот за општата управна постапка (Службен весник на Република Македонија бр. 124/2015). Во тој контекст би истакнале дека во АСЈО според моменталната систематизација на работни места нема простор за вработување на државен советник. Цениме дека доколку оваа позиција се предвиди и пополни би се исклучила потребата од постоењето на заменик – директор, а би се овозможило, од друга страна, функционирање на АСЈО како во периодот кога постоел извршен директор.

### 1.3. Програмски совет

Програмскиот совет е третиот орган на Академијата. Станува збор за стручен орган чии седум членови и нивни заменици ги назначува Управниот одбор од редот на судиите, јавните обвинители, раководните службеници од Министерството за правда и другите истакнати правници од научната и истражувачката правна мисла во областа на правосудството. Назначувањето на седумте члена и нивните заменици се врши на тој начин што:

- Врховниот суд на Република Македонија на општа седница номинира двајца членови и нивни заменици и тоа едниот член и негов заменик од редот на судиите на Врховниот суд на Република Македонија,

---

<sup>9</sup> Исклучок е периодот во кој важел Законот за Академијата за обука на судии и јавни обвинители од 2006 година кога освен директорот бил предвиден и извршен директор.



а вториот член и негов заменик од редот на судиите на пониските судови или Управниот суд односно Вишиот управен суд;

- Јавното обвинителство на Република Македонија номинира двајца членови и нивни заменици од редот на Јавното обвинителство на Република Македонија и тоа еден член и негов заменик од редот на Јавното обвинителство на Република Македонија, а вториот член и неговиот заменик од редот на пониските јавни обвинителства на Република Македонија;
- Судскиот совет на Република Македонија номинира еден член и негов заменик од редот на своите членови;
- Советот на јавните обвинители на Република Македонија номинира еден член и негов заменик од редот на своите членови, и
- министерот за правда номинира еден член и негов заменик од редот на раководните административни службеници во Министерството за правда.

Последниот член на Програмскиот совет, од редот на редовните или вонредните професори по правни науки со звање доктор на науки и најмалку шест години работно искуство, се врши по пат на јавен повик.

Она што недостасува, слично како и кај назначувањето на членовите на Управниот одбор, се одредби со кои ќе се обезбеди транзиција помеѓу еден (стар) и друг (нов) состав на Програмскиот совет. Со други зборови, Законот за Академијата не прецизира кога секој од наведените субјекти (Врховниот суд, Судскиот совет и Советот на јавни обвинители како и министерот за правда) го назначува својот член и неговиот заменик, односно кога Управниот одбор на АСЈО го објавува јавниот повик за последниот член на Програмскиот совет. Таа празнина мора да се пополни со тоа што ќе се предвиди дека извесен период пред истекот на мандатот на постојниот состав на Програмскиот совет веќе се назначени новите членови (на пр. Врховниот суд, Судскиот совет и Советот на јавните обвинители ги назначуваат членовите на Програмскиот совет најдоцна два месеци пред истекот на мандатот на постојниот состав, а Управниот одбор на АСЈО го објавува повикот за членот од редот на универзитетските професори најдоцна шест месеци пред истекот на мандатот на постојниот состав на Програмскиот совет).

Понатаму, земајќи ги предвид досегашните забелешки за замениците на членовите на Управниот одбор и заменикот – директор, ќе се постави прашањето дали е оправдано да постојат заменици на членовите на Програмскиот совет. За разлика од во претходните два случаи, овој пат одговорот е позитивен. Имено, иако самите годишни извештаи на Академијата не содржат информација колку пати Програмскиот совет се сретнувал во годините од 2014 до 2017 (кои беа земени предвид при преоценувањето на работата) од средбите со претставниците на АСЈО се дојде до сознанија дека ова тело е всушност многу активно и се состанува повеќе пати во текот на еден месец.

Освен тоа, кога станува збор за ова тело се јавува уште една дилема – дали Законот е доволно прецизен во својот член 38 каде ги определува условите кои едно лице треба да ги исполни за да стане член на Програмскиот совет? Конкретно, непрецизноста на лоцираме во тоа што не е предвидено во која правна област треба да бидат остручени лицата (на пр. кривичното, граѓанското, административното право и сл.), така што не е исклучена можноста целиот Програмски совет да биде сочинет од лица чија експертиза гравитира околу само една гранка од правото.

За крај, би истакнале дека Законот за Академијата во членот 40, ст. 2 предвидува дека Управниот одбор ќе го разреши членот на Програмскиот совет во случај да:

- му/ѝ е изречена казна или прекршочна санкција забрана за вршење на професија, дејност или должност за кривично дело или прекршок поврзани со злоупотребата на судиската / јавнообвинителската функција;
- му/ѝ е изречена казна затвор во траење над шест месеци;
- постапил спротивно на одредбите од прописите за спречувањето на корупцијата или судирот на интереси.

Недоследноста во оваа одредба се состои во тоа што осуденоста на член на Програмскиот совет на казна затвор во траење над шест месеци не претставува основ за престанок на функцијата *по сила на закон* туку е потребно разрешување од страна на Управниот одбор на АСЈО. Тоа е нелогично од две причини. Прво, ако лице кое е судија / јавен обвинител / административен службеник е осудено на безусловна казна затвор во траење од најмалку шест месеци неговата функција / работен однос престанува по сила на закон. Ако, пак, лицето не е судија / јавен обвинител / административен службеник ќе го нема ни основниот предуслов да биде член на Програмскиот совет. Оттаму, одлуката за разрешување на Управниот одбор на Академијата ќе е излишна, со исклучок на случаите на универзитетските професори. Второ, ако на членот на Програмскиот совет осуден на казна затвор од најмалку шест месеци на му престане мандатот *по сила на закон* туку него/неа ја разреши Управниот одбор, тогаш тој/таа ќе има право на правен лек против одлуката за разрешување (аналогно на разрешувањето на директорот предвидено во членот 35). Оттаму, цениме дека осуденоста на казна затвор во траење над шест месеци треба да биде основ за престанување на мандатот *ex lege*. Истото се однесува и на изречената забрана за вршење на професија, дејност или должност.

## **2. Внатрешна организација на Академијата**

### **2.1. Постојна внатрешна организација на Академијата**

Основен акт за организација на Академијата е Правилникот за внатрешна организација на Академијата за судии и јавни обвинители бр. 02-384-10 од 02.11.2015 година кој е изменет и дополнет во 2017 година (бр. 02-44/27 од 24.01.2017). Според Правилникот, Академијата е организирана како на виртуелниот приказ во продолжение.



Следствено, Академијата како институција има три органи – Управен одбор, директор и Програмски совет (за кои се предвидени и заменици) – додека внатрешно е организирана така што постојат три сектори од кои два со по две одделенија, а еден со три. Говорејќи за (не)соодветноста на нејзиното внатрешно организирање, сходно би било да се разгледа што секоја од овие организациски единици е надлежна да работи.

Така, Секторот за правни работи и управување со човечките ресурси, согласно Правилникот за внатрешна организација, врши работи и задачи кои се однесуваат на правното, информатичкото и библиотечното работење. Покрај тоа, тој подготвува анализи и статистики за дејноста на Академијата, внимава на одржувањето и унапредувањето на информатичкиот систем и на ИКТ технологијата, ги следи и применува националните и меѓународните прописи и стандарди за унапредување на библиотечното работење и слично. Земајќи го кажаното предвид, тој се дели на: (1) Одделение за правни работи и управување со човечки ресурси, (2) Одделение за информатички технологии, библиотека, истражувања и стратешко планирање и (3) Одделение за статистики, евалуација и анализа. Првото од нив врши типични работи за секое одделение за правни работи – учествува во подготовката на општите акти на Академијата, ги изработува договорите за предавачите и менторите, го следи исполнувањето на законските обврски на Академијата во сферата на заштитата и безбедноста при работа, пристапот до информации од јавен карактер, заштитата на личните податоци и слично. Ова одделение исто така внимава на спроведувањето на прописите со кои се уредуваат работните односи на лицата вработени во Академијата (административни службеници и други), подготвува решенија за плата и слично. Второто и третото одделение, од друга страна, имаат потенцијал да создадат

конфузија. Имено, таму не само што се извршуваат типични задачи од аспект на употребата на информатичко-комуникациските технологии во секојдневната работа (на пр. одржување и надградба на хардвер и софтвер, одржување на мрежни уреди, изработка на стратегии за електронско зачувување на податоци, изработка на стратегии за заштита на кориснички сметки и слично) туку се внесуваат и обработуваат податоци, односно се вршат анализи за спроведените обуки. Тука се опфатени податоците за учесниците на обуките, присуството на секој од нив, материјалите кои предавачите на обуките ги користат, придружните материјали кои менторите од практичната настава (евентуално) ги користат и слично. Покрај тоа, овие одделенија во рамки на секторот изготвуваат статистички прегледи користејќи податоци добиени преку евалуација на прашалници (од програмата за почетна и континуирана обука), ја одржуваат библиотеката и електронската библиотека, ги каталогизираат книгите и слично. Заклучокот кој се наметнува во овој поглед е дека е посоодветно анализите за спроведените обуки да ги врши организациската единица надлежна за спроведување на обуките воопшто, поточно Секторот за обуки. Истото се однесува и на самата библиотека чија цел не е да ги опслужува сите вработени; напротив, таа постои за слушателите на обуките, независно дали почетни или континуирани. Во крајна линија, дури и стратешкото планирање кое се споменува во овој контекст се однесува на обуките, а не на други аспекти од работањето на АЈСО, имајќи предвид дека токму *тие* се суштествената причина за постоењето на оваа установа (*raison d'etre*).

Секторот за обуки би требало да претставува најважната, суштествена организациона единица во рамки на АСЈО, имајќи предвид дека самата нејзина цел на постоење се обуките. Според Правилникот за внатрешна организација, овој сектор ги врши сите работи што се однесуваат на селекцијата и приемот на слушатели на почетка обука, спроведувањето на почетната обука и спроведувањето на завршниот испит, реализацијата на програмата за практикување на судската или јавнообвинителската функција и спроведувањето на задолжителната и доброволната континуирана обука преку одржување на работилници, конференции, тркалезни маси и семинари. Сепак, во рацете на овој сектор се наоѓа уште еден корпус на задачи поврзан со меѓународната соработка, странската помош и управувањето со средствата од ИПА. Поделбата на овој сектор, пак, изгледа така што има две одделенија: (1) Одделение за почетна обука и практикување на судската или јавнообвинителската функција и (2) Одделение за континуирана обука, меѓународна соработка, странска помош и управување со средствата од ИПА. Без повеќе да се навлезе во опис на работата на овие одделенија, веднаш се насираат неколку нелогичности околу устројството на овој сектор, а всушност и АСЈО во целост.

Прво, иако Секторот за обуки би требало да биде основна организациска единица во рамки на Академијата, тој е далеку помал од Секторот за правни работи и управување со човечки ресурси.

Второ, додека едното одделение во негови рамки е надлежно само за работите поврзани со почетните обуки, другото освен што ги спроведува континуираните обуки врши и работи поврзани со меѓународната соработка. Ова подзаконско решение е нејасно имајќи предвид дека меѓународната соработка на Академијата се однесува и на двата типа на обуки. Цениме дека таа треба да биде издвоена и од двете овие одделенија, како што ќе биде прикажано во продолжение.

Трето, иако тој ги врши работите поврзани со спроведувањето на почетните и континуираните обуки, Секторот за обуки не е надлежен ниту да води евиденција за нив (учесници и предавачи, водење сметка за тоа дали се спроведени сите потребни обуки и слично). Овие прашања спаѓаат во делокругот на Секторот за правни работи и

управување со човечки ресурси. Всушност, Секторот за обуки, сосема збунувачки, не ја води ниту библиотеката, иако таа се воспоставува за потребите на слушателите.

Конечно, третата организациска единица е Секторот за финансиски прашања. Тој ги врши работите кои се поврзани со раководењето, организирањето, координирањето на работите кои произлегуваат од финансиското работење, подготовката на буџетот на АСЈО, извршувањето на буџетот, изготвувањето на финансиски планови и извештаи, надмирувањето на долговите и обврските на Академијата, сметководството и слично. Овој сектор е поделен на две одделенија и тоа: (1) Одделението за финансиски прашања и (2) Одделението за буџетска координација. Иако не може да се дадат многу забелешки во поглед на овој сектор, се поставува прашањето зошто стратешкото планирање не е сместено тука туку во Секторот за правни работи и управување со човечките ресурси? Факт е дека како активност стратешкото планирање е поврзано со човечките ресурси, но од друга страна реализацијата на сите планови зависи од финансиите (на пр. можеби при стратешкото планирање ќе се утврди дека во годините кои следат ќе има потреба од зголемување на бројот на работни места во АСЈО, но тоа нема да биде возможно без соодветно финансиско планирање).

Наведените нелогичности и недоследности во внатрешната организација на Академијата се потврдуваат кога ќе се земе предвид и Правилникот за систематизација на работните места (донесен во 2015 и менуван во 2016, 2017 и 2018 година) за кои подетално ќе стане збор во продолжение. Така, освен што Секторот за правни прашања и управување со човечки ресурси е поголем од Секторот за обуки од гледна точка на нивните одделенија, во него се систематизирани и далеку повеќе работни места (27 наспроти 13). Оттаму, нужна е ревизија на начинот на кој е устроена Академијата.

## 2.2. Како да се подобри внатрешната организација на Академијата

Наодите кои се изложени во претходната точка, се разбира, предизвикуваат и потешкотии во секојдневното функционирање на АСЈО. Како што за пример беше истакнато во дел од разговорите со претставниците на Академијата, претставува проблем фактот што библиотечното работење, анализите и статистиките (кои постојат поради обуките пред сè) не се дел од Секторот за обуки туку дел од Секторот за правни прашања и управување со човечки ресурси. Оттука, Академијата би требало да претрпи неколку промени со цел да биде организирана на најцелисходен, оптимален начин.

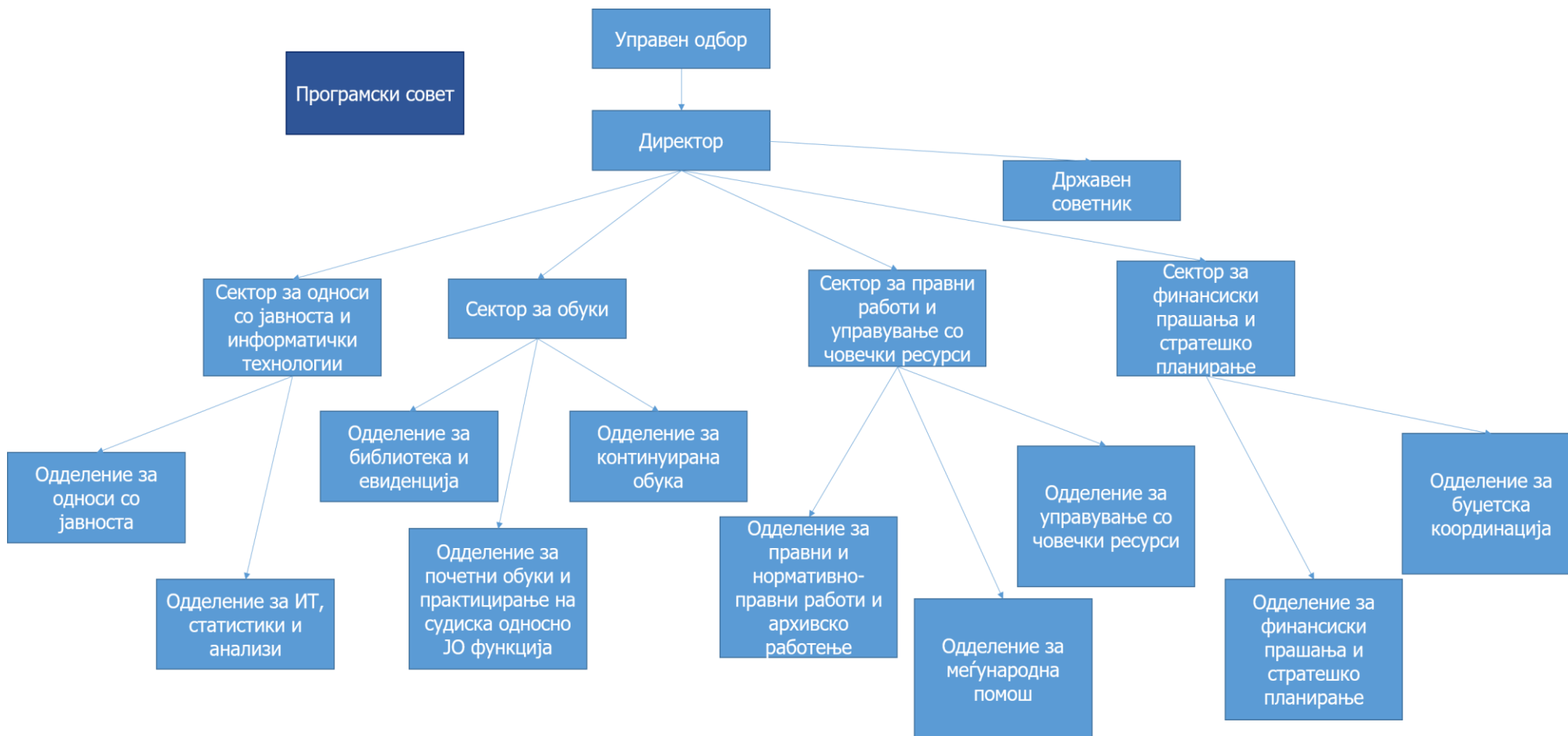
Прво, водењето евиденција би требало да се врши во рамки на Секторот за обуки.

Второ, работите поврзани со библиотеката исто така треба да се поместат од Секторот за правни работи и управување со човечки ресурси во Секторот за обуки.

Трето, нужно е меѓународната соработка да се одвои од континуираната обука, имајќи предвид дека таа исто толку (колку на континуираната) се однесува и на почетната обука. Всушност, меѓународната соработка најдобро би се извршувала ако постои посебно одделение за таа намена и тоа надвор од секторот задолжен за обуки.

Четврто, колку и да е поврзано со човечките ресурси, стратешкото планирање треба да се помести од Секторот за правни работи и управување со човечки ресурси и да биде дел од надлежностите на Секторот за финансии. Тоа се истакнува од едноставна причина што сите стратешки планови кои ќе произлезат од АСЈО ќе зависат од (не)постоењето на средства за нивно реализирање.

Се разбира, ваквата реорганизација би морала да биде проследена со соодветно екипирање на секоја организациска единица во рамки на установата. Сепак, човечките ресурси ќе бидат опфатени во остатокот од текстот, а во оваа пригода би изложиле како Академијата би можела да се организира во иднина. Притоа, истакнуваме дека се зголемува бројот на Сектори на Академијата (види органограм на следната страна).



Оваа внатрешна организација на АСЈО е предложена земајќи ги предвид сите горенаведени недоследности во постојната структура. Таа би подразбирала неколку промени

Прво, во рамките на Академијата би се формирал Сектор за односи со јавноста и информатички технологии. Цениме дека неговото основање е клучно имајќи предвид дека Академијата треба што повеќе да комуницира со јавноста, експертите по право и меѓународните организации поради нејзината клучна улога во обликувањето на правната практика во иднина. Освен одделението за односи со јавност, овој Сектор би имал и Одделение за информатички технологии, статистики и анализи. Ваквото устројство на Секторот се предлага поради неколку факти: (1) работата која се однесува на информатичките технологии и нивното одржување е далеку повеќе поврзана со односите со јавноста отколку што е со правните работи; (2) лицата кои ги вршат работите во сферата на информатичките технологии би можеле многу лесно да водат статистики, односно да вршат анализи – тие би ги добивале податоците од Одделението за библиотека и евиденција и би ги зачувувале во софтвер од каде би можеле во било кое време да ги извлекуваат сите или дел од нив, да ги класифицираат и слично.

Второ, Секторот за обуки во рамки на Академијата би бил поголем отколку во овој момент. Тој би се состоел од три одделенија, две идентични на постоечките и Одделение за библиотека и евиденција. Последното одделение се додава поради тоа што: (1) целокупниот процес на работа би се одвивал многу побрзо и полесно кога со библиотеката би се раководело во истата организациона единица каде и се одвиваат обуките (лицата кои секојдневно го следат спроведувањето на обуките би знаеле многу подобро што ѝм е потребно на слушателите); (2) евиденцијата за спроведените обуки многу полесно би ја воделе административни службеници чија работа гравитира околу обуките воопшто, отколку административни службеници во Секторот за правни работи и управување со човечки ресурси; (3) самото водење на евиденција треба да се издвои од подготвувањето на статистики и анализи – додека првата активност подразбира просто собирање на податоци втората бара и употреба на специфични методи и информатички технологии (поради што станува дел од работата на Секторот за односи со јавност и ИТ).

Трето, Секторот за правни работи и управување со човечки ресурси се реструктурира така што од една страна се намалуваат дел од неговите работи (библиотечното работење, информатичките технологии, евиденциите поврзани со обуките, статистиките и анализите), а од друга се издвојуваат правните работи од оние поврзани со човечките ресурси. Соодветно, во него се предвидува Одделение за правни и нормативно-правни работи и архивско работење и Одделение за човечки ресурси. Административните службеници во Одделението за правни и нормативно-правни работи и архивско работење би подготвувале конкретни правни акти и договори (со трети лица и со вработените), учествувале во подготовката на општите акти на АСЈО (што претставува нормативно-правна активност), спроведувале постапки за јавни набавки и слично. Тие треба да бидат лица со завршено образование од сферата на правните работи. Службеници во Одделението за човечки ресурси, пак, не треба да вршат работи поврзани со примена на правото туку да учествуваат во организирањето на работата на АСЈО, односно во алоцирањето на нејзините човечки капацитети. Овие лица не треба да имаат завршено високо образование во сферата на правните науки туку во областа на управувањето со човечки ресурси / human resources (на пр. студиите за менаџмент со човечки ресурси на Економскиот факултет при Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје). Овој сектор и понатаму го задржува раководењето со меѓународната соработка на АСЈО, имајќи предвид дека



службениците таму се искусни во соодветните активности, како и дека пишувањето на предлог-проекти односно спроведувањето на проектни активности е тесно поврзано со правните работи и човечките капацитети.

Конечно, Секторот за финансиски прашања претрпува измена така што дел од неговата работа во иднина ќе биде и стратешкото планирање. Причината за ваквото решение ја наоѓаме во објаснувањето дека стратешкото планирање – колку и да е поврзано со човечките ресурси – не би било целисходно без да се земат предвид финансиите. Всушност, самото реализирање на било кој план зависи исклучиво од финансиските можности на даден субјект, па во таа насока и на АСЈО.

### 3. Човечки ресурси на Академијата (систематизација на работни места)

Правилникот за систематизација на работните места (донесен во 2015 и менуван во 2016, 2017 и 2018), земајќи ја предвид постојната структура на Академијата, предвидува вкупно 47 работни места. Од нив, од друга страна, согласно последните податоци добиени од Академијата пополнети се само 17.

Систематизирани работни места во Академијата vis-à-vis реалната слика				
Административни службеници				
Ниво	Број на систематизирани работни места	Опис на систематизирани места	Број на пополнети работни места	Опис кои места се пополнети
B02	3	Раководители на секој од трите сектори	1	Раководител на Секторот за правни работи и управување со човечки ресурси
B04	7	Раководител на секое од седумте одделенија	1	Раководител на Одделението за финансиски прашања во рамки на Секторот за финансиски прашања
B01	7	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Советник за имплементација и развој на системот за квалитет.</li> <li>2. Советник за нормативно-правни работи и управување со човечки ресурси.</li> <li>3. Советник за поддршка на органите на Академијата.</li> <li>4. Советник за правни пребарувања и односи со јавност.</li> <li>5. Советник за податочно складирање, анализа, евалуации и стратешко планирање.</li> <li>6. Советник за административно - логистичка поддршка.</li> </ol>	1	Советник за податочно складирање, анализа, евалуации и стратешко планирање

		7. Советник за одржување на база на податоци		
B02	5	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Виш соработник за почетна обука.</li> <li>2. Виш соработник за континуирана обука и меѓународна соработка.</li> <li>3. Виш соработник за правни пребарувања, библиотечно работење и издавачка дејност.</li> <li>4. Виш соработник за административно логистичка поддршка.</li> <li>5. Виш соработник за администрација на компјутери и бази</li> </ol>	1	Виш соработник за административно логистичка поддршка
B03	8	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Соработник за администрација на компјутери и бази, податочно складирање, анализа, евалуации и е-учење.</li> <li>2. Соработник за почетна обука.</li> <li>3. Соработник за спроведување обуки од меѓународно право и право на ЕУ.</li> <li>4. Соработник за спроведување на обуки од граѓанската и управната област.</li> <li>5. Соработник за спроведување обуки од кривична област.</li> <li>6. Соработник за спроведување обуки за судски и јавнообвинителски службеници.</li> <li>7. Соработник за финансиско работење и сметководство.</li> <li>8. Соработник за буџетска координација.</li> </ol>	3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Соработник за почетна обука</li> <li>2. Соработник за спроведување на обуки од граѓанска и управна област</li> <li>3. Соработник за администрација на компјутери и бази, податочно складирање, анализа и е-учење</li> </ol>
B04	7	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Помлад соработник за податочно складирање, анализа и евалуации.</li> <li>2. Помлад соработник за спроведување на доброволна континуирана обука.</li> <li>3. Помлад соработник за спроведување обуки од граѓанска и управна област.</li> <li>4. Помлад соработник за нормативно-правни работи и</li> </ol>	5	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Помлад соработник за спроведување на доброволна континуирана обука</li> <li>2. Помлад соработник за спроведување на обуки од граѓанска и управна област</li> <li>3. Помлад соработник за нормативно-правни работи и управување со човечки ресурси.</li> </ol>

		управување со човечки ресурси. 5. Помлад соработник за мрежна администрација и ИТ сигурност. 6. Помлад соработник за одржување на базата за податоци. 7. Помлад соработник за буџетска координација и аналитика		4. Помлад соработник за податочно складирање, анализа и евалуации. 5. Помлад соработник за мрежна администрација и ИТ сигурност
Г01	3	1. Самостоен референт за документациони работи. 2. Самостоен референт за архивско работење. 3. Самостоен референт - благајник	2	1. Самостоен референт за документациони работи. 2. Самостоен референт за архивско работење.
Г03	1	Референт - секретар на директорот		
Г04	1	Помлад референт - технички секретар на директорот	1	Помлад референт - технички секретар на директорот

#### Помошно-технички лица

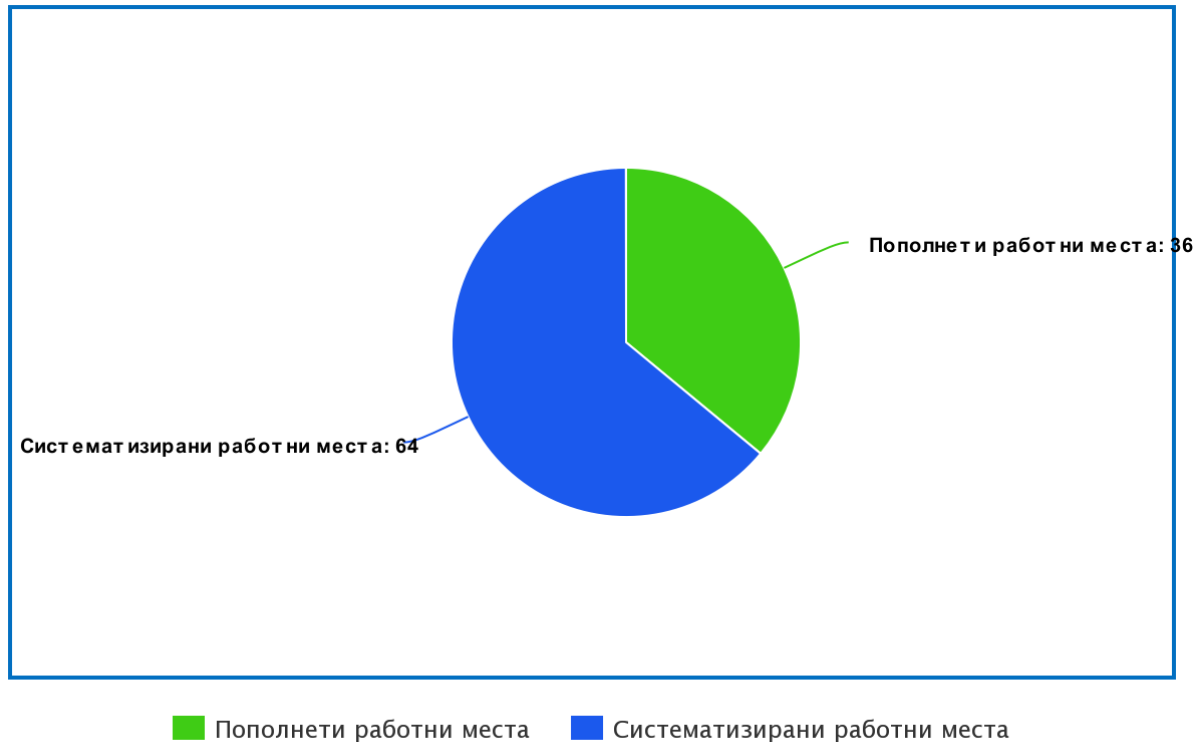
Ниво	Број на систематизирани работни места	Опис на систематизирани места	Број на пополнети работни места	Опис кои места се пополнети
/	1	Возач		
/	1	Курир	1	Курир
/	3	Хигиеничар	1	Хигиеничар

Од наведениот приказ станува јасно дека Академијата нема ни приближно онолку вработени колку што ѝ се потребни за редовно функционирање. Уште поважно, Академијата не само што нема доволно административни службеници воопшто туку нема ниту раководители на два од нејзините три сектори. Еден од нив е всушност и суштествениот за нејзиното работење, имено Секторот за спроведување обуки. Дополнително, сликата е уште попозителна кај одделенијата, каде од вкупно седум само едно има свој раководител. За да се добие целосна слика за недостатокот на кадри приложуваме уште еден виртуелен приказ, овој пат земајќи во вид колку вработени недостасуваат во секој од трите сектори, односно во секое од седумте одделенија.

Систематизирани работни места во Академијата vis-à-vis реалната слика		
Административни службеници и помошно-технички кадар		
Сектор	Систематизирани места	Пополнети места
Сектор за обуки	13	4
Сектор за правни работи и управување со човечки ресурси	27	12

Сектор за финансиски прашања	7	1
<b>Вкупно</b>	<b>47</b>	<b>17</b>
<b>Вкупно броејќи го и директорот</b>		<b>18</b>

Ако го прикажеме ваквиот сооднос уште посликвито, сликата ќе биде следната.



meta-chart.com

Имено, само 36% од систематизираните работни места се пополнети. Најголемиот дел од тие работни места се алоцирани во Секторот за правни работи и управување со човечки ресурси, кој несомнено е значаен од аспект на функционирањето на Академијата, но сепак Секторот за обуки е оној каде се остварува суштинската дејноста на соодветната установа. Оттаму, евидентна е потребата од нови кадри во Академијата и унапредување на дел од административните службеници. Особено се истакнува тоа дека неопходно е секој сектор, односно секое одделение да има свој раководител како би се избегнала ситуација како до сега – во која директорот непосредно раководи со два цели сектори.

### 3.1. Идни чекори во поглед на зајакнувањето на човечките ресурси во Академијата

Првиот чекор во поглед на зајакнувањето на човечките ресурси на АСЈО е донесувањето на нов акт за систематизација. Тој би требало да соодветствува на новиот акт за внатрешна организација изработен според оваа анализа. Неговото донесување треба да биде ургентно, веднаш по усвојувањето на новиот Закон за Академијата за судии и јавни обвинители (кој во моментот се подготвува). Тоа значи дека во новиот Правилник за систематизација треба да се предвидат вработени во сите четири сектори (Секторот за односи со јавност и информатички технологии, Секторот за обуки, Секторот за правни работи и управување со човечки ресурси и Секторот за финансиски прашања и стратешко планирање), односно во секое од 10те

одделенија. Освен тоа, со него треба да се предвиди, како што беше истакнато во претходниот текст и најмалку еден државен советник во АСЈО. Како највисок службеник согласно Законот за административни службеници, државниот советник во Академијата би можел да ги извршува истите работи кои своевремено, во 2006 година, биле должност на извршниот директор (според првиот пропис со кој се уредувала работата на АСЈО). Освен тоа, со вработувањето на лице како државен советник би немало потреба од постоење на заменик – директор на Академијата. Државниот советник би можел, во случај на отсуство на директорот или негова спреченост да работи поради болест, да ги врши работите наместо него. Оваа индивидуа би требало да има долготрајно искуство во јавниот сектор и тоа на позиција од која се раководи со даден орган или негова организациона единица.

Откако ќе биде донесен нов Правилник за систематизација на Академијата, работните места би можеле да се пополнуваат со вработување на нови лица, но предвид треба да се земе и фактот дека дел од постojните вработени во АСЈО би можеле да се унапредат (особено земајќи предвид дека дел од нив, според нивните биографии, работат во Академијата по повеќе од една деценија, а на исто работно место).

Во оваа прилика, односно пред донесувањето на новиот закон со кој ќе се регулира работата на Академијата, е тешко прецизно да се утврди колкави човечки капацитети ќе ѝ бидат потребни на оваа установа. Ова го констатираме од причина што човечките ресурси се директно поврзани со надлежностите на АСЈО. Со други зборови, колку вработени ќе бидат потребни за оптимално функционирање најмногу зависи од тоа колкав делокруг на надлежности законодавецот ќе ѝ даде на Академијата. Сепак, поаѓајќи од податоците со кои располагаме, нудиме основен преглед колку вработени би биле потребни ако во иднина е прифатена предложената внатрешна организација.

Систематизација на работни места во АСЈО <sup>10</sup>			
Сектор	Одделение	Ред. број	Работни места (ниво и звање)
/	/		Директор
/	/	1	Б1 – Државен советник
Сектор за односи со јавноста и информатички	/	2	Б2 – Раководител на Секторот за односи со јавност и информатички технологии
	Одделение за односи со	3	Б4 – Раководител на Одделение за односи со јавноста

<sup>10</sup> Оваа систематизација на работни места се јавува како предлог на експертскиот тим кој ја изработи оваа функционална анализа и се цени како идеална со цел најдобро извршување на работите на Академијата. Сепак, имајќи ги предвид ограничувањата поставени во член 17, ст. 4 од Законот за вработените во јавниот сектор според кој „во актот за систематизација на работните места може да се систематизираат најмногу 10% повеќе работни места од работните места за кои се обезбедени финансиски средства за плати и надоместоци во буџетот на систематизацијата ... освен доколку има зголемување на надлежностите на институциите согласно закон“ оваа систематизација би била прифатена од страна на Министерството за информатичко општество и администрација само по претходно образложение. Во случај таквото образложение да не биде прифатено оваа систематизација би можела да биде предмет на промени од страна на вработените во АСЈО со цел нејзино усогласување со член 17, ст. од Законот за вработените во јавниот сектор, односно би било потребно нејзино намалување со цел усогласување со Законот за вработените во јавниот сектор и Уредбата за начелата за внатрешна организација донесена од Владата. Кон оваа забелешка се наведуваат и останатите во поглед на новиот Закон за Академијата за судии и јавни обвинители наведени во натамошниот текст.

технологии	јавноста	4	В2 – Виш соработник за односи со јавноста	
		5	В4 – Помлад соработник за односи со јавноста	
	Одделение за информатички технологии, статистики и анализи	6	Б4 – Раководител на Одделение за информатички технологии, статистики и анализи	
		7	В1 – Советник за податочно складирање, статистики, анализи и евалуации	
		8	В2 – Виш соработник за административно логистичка поддршка	
		9	В3 – Соработник за администрација на компјутери и бази, складирање на податоци, статистики и анализи	
		10	В3 – Соработник за ИТ сигурност и мрежи	
		11	Б2 – Раководител на Секторот за обуки	
	Сектор за обуки	/	12	Б4 – Раководител на Одделение за библиотека и евиденција
		Одделение за библиотека и евиденција	13	В2 – Виш соработник за библиотечно работење и е-библиотека
14			В3 – Соработник за библиотечно работење, евиденција и електронско складирање на податоци	
15			Б4 – Раководител на Одделение за почетни обуки и практикување на судиска односно јавнообвинителска функција	
Одделение за почетни обуки и практикување на судиска односно јавнообвинителска функција		16	В1 – Советник за почетна обука	
		17	В2 – Виш соработник за почетна обука	
		18	В3 – Соработник за почетна обука	
		19	Б4 – Раководител на Одделение за континуирана обука	
Одделение за континуирана обука		20	В1 – Советник за континуирана обука	
		21	В2 – Виш соработник за континуирана обука	
		22	В3 – Соработник за спроведување на континуирани обуки од граѓанска и управна област	
		23	В3 – Соработник за спроведување на континуирани обуки од кривична област	
		24	В3 – Соработник за спроведување на обуки за судски и јавнообвинителски службеници	
		25	В4 – Помлад соработник за спроведување обуки од граѓанска и управна област	
		26	В4 – Помлад соработник за спроведување обуки од кривична област	
		27	В4 – Помлад соработник за спроведување на доброволна континуирана обука	
		28	Б2 – Раководител на Сектор за правни работи и управување со човечки ресурси	
Сектор за правни работи и управување со човечки		/	29	Б4 – Раководител на Одделение за правни и нормативно-правни работи и архивско работење

ресурси	правни работи и архивско работење	30	В1 – Советник за правни и нормативно-правни работи	
		31	В3 – Соработник за правни и нормативно-правни работи	
		32	Г1 – Самостоен референт за документациони работи и архивско работење	
	Одделение за меѓународна помош	33	Б4 – Раководител на Одделение за меѓународна помош	
		34	В1 – Советник за меѓународна соработка и прибирање на средства	
		35	В3 – Соработник за составување на проектни апликации и комуникација со донатори	
		36	В3 – Соработник за имплементирање на меѓународни проекти	
	Одделение за управување со човечки ресурси	37	Б4 – Раководител на Одделение за управување со човечки ресурси	
		38	В2 – Виш соработник за управување со човечки ресурси	
		39	В4 – Помлад соработник за човечки ресурси и поддршка на органите на Академијата	
	/	40	Г1 – Референт секретар на Директорот	
		41	Курир	
		42	Хигиеничар	
		43	Хигиеничар	
		44	Хигиеничар	
		45	Возач	
	Сектор за финансиски прашања и стратешко планирање	/	46	Б2 – Раководител на Сектор за финансиски прашања и стратешко планирање
		Одделение за финансиски прашања и стратешко планирање	47	Б4 – Раководител на Одделение за финансиски прашања и стратешко планирање
			48	В2 – Виш соработник за стратешко и буџетско планирање
			49	В3 – Соработник за финансиско работење и сметководство
			50	В4 – Помлад соработник за финансиско работење и сметководство
		Одделение за буџетска координација	51	Б2 – Раководител на Одделение за буџетска координација
			52	В3 – Соработник за буџетска координација
			53	В4 – Помлад соработник за буџетска координација

Како што веќе истакнавме, овој предлог треба да биде земен со резерва имајќи предвид дека во тек е подготовката на нов закон со кој ќе се уредува работата на Академијата, така што бројот на вработени ќе зависи од тоа колкав делокруг на надлежности оваа установа ќе добие. Сепак, предлогот кој е даден се темели на неколку сознанија: (1) секој сектор и секое одделение мора да има свој раководител;

(2) во Одделението за односи со јавност се (покрај раководител) предвидува еден виш соработник и еден помлад соработник од поради фактот што од една страна ќе биде потребно лице кое веќе извесен временски период се занимавало со односи со јавноста, а од друга ќе биде неопходно помлад службеник да се занимава со секојдневно одржување на профилите на АСЈО на јавните (социјалните) мрежи и медиуми; (3) во Одделението за информатички технологии, статистики и анализи се предвидува повисок број на вработени од причина што АСЈО треба што повеќе да се дигитализира, нудејќи им на слушателите на почетна и континуирана обука не само електронски материјали туку и пристап до најновите технологии за учење, а освен тоа статистиките и анализите се клучен показател за тоа во која мера носителите на судиската и јавнообвинителската функција ги почитуваат законски предвидените обврски да се обучуваат; (4) Одделението за библиотека се екипира со три лица имајќи предвид дека одржувањето на библиотеката е клучно за успешно обавување на дејноста на АСЈО, но и дека овие лица треба тесно да соработуваат со службениците од Одделението за информатички технологии [...] во поглед на дигитализацијата на материјалите за обуките; (5) Одделението за почетни обуки и практикување на судиската односно јавнообвинителската функција бележи зголемување на своите предвидени капацитети поради фактот што во 2019 година се предвидува голема генерација на слушатели на почетна обука, а од разговорите со вработените во АСЈО беше дојдено до заклучок дека оваа организациона единица има потешкотии поради недостиг на човечки ресурси; (6) Одделението за континуирана обука значително се доекипира имајќи предвид дека годишно се одржуваат апроксимативно 200 континуирани обуки, како и дека бројот на слушатели на обука треба да расте, додека капацитетите на АСЈО во овој поглед се прилично ограничени во моментот; (7) Секторот за правни работи и управување со човечки ресурси има намален број на предвидени работни места, но од друга страна се издојуваат неговите функции (правната од нормативно-правната, а обете од управувањето со човечките ресурси) така што таму ќе работат не само лица кои имаат образование од областа на правните науки туку и индивидуи специјализирани за управување со човечки ресурси (human resources management); (8) постоечкиот Сектор за финансиски прашања се надоградува и со експерти во областа на стратешкото планирање кои би требало секојдневно да го следат финансиското работење на АСЈО, но и да комуницираат со останатите службеници (оние кои работат на меѓународната соработка и обуките) со цел да изработуваат планови за подобро работење на Академијата и да ги сообрадуваат нив со реалните финансиски капацитети.

Овој предлог сепак треба детално да се доразработува и ревидира откако ќе биде усвоен нов закон за Академијата.

Дополнително, она што нужно мора да се напомене е дека пополнувањето на работните места во АСЈО во иднина би требало да се врши не само преку вработување со јавен оглас туку и преку унапредување. Дел од вработените во Академијата веќе имаат сериозно искуство (отприлика една деценија). Како такви, тие претставуваат сериозен адут во рацете на оваа установа и нивното искуство мора да се искористи во најголема можна мера. Сепак, како што ќе биде прикажано во делот за финансиското работење на АСЈО, буџетот со која оваа установа располага во моментот е пренизок и е неопходно негово сериозно зголемување.



## V. ПРОСТОРНИ УСЛОВИ, БИБЛИОТЕЧЕН ФОНД, ТЕХНИЧКИ РЕСУРСИ И ОПРЕМА

### 1. Просторни услови

Согласно членот 52, ст. 1 од Законот за Академијата од 2015 година, Владата ги обезбедува просториите и опремата за вршењето на дејноста на Академијата. Според таа одредба Владата ѝ има отстапено на АСЈО три посебни делови од зграда во Скопје, на адреса бул. Јане Сандански бр. 12 (Општина Аеродром), кои вкупно бројат 609 метри квадратни. Овие посебни делови од зграда не се меѓусебно поврзани, што практично значи дека Академијата располага со приземјето во три различни ламели (влезови) во рамки на истата зграда. Нив ги прикажуваме во Анекс I. Така, на прв поглед се чини дека АСЈО располага со доволно простор. Сепак, оваа првична претстава не е до крај издржана, а причините ги изложуваме во продолжение.

Најнапред, ако се земе предвид дека посебните делови од зградата за работа ги користат само 18 лица (директорот, административните службеници и помошно-техничкиот кадар) произлегува дека секое од нив има на располагање 33.8 метри квадратни (609 метри квадратни ÷ 18 лица). Од друга страна, според важечкиот акт за систематизација на работните места во АСЈО би требало да работат 47 лица како административни службеници и помошно-технички кадар. Ако кон нив го додадеме и директорот, би се испоставило дека секое лице во АСЈО би можело да располага најмногу со по 12.7 метри квадратни (609 метри квадратни ÷ 48 лица). Се разбира, оваа проценка не соодветствува со реалните можности имајќи предвид дека не секој метар квадратен во трите посебни делови од зграда може да биде употребуван за потребите на вработените и директорот. Оттаму, АСЈО едвај ги исполнува стандардите за соодветен деловен простор поставени во теоријата според кои на секој вработен треба да му припаѓаат 8 метри квадратни (доколку станува збор за посебни канцеларии – за по едно лице) односно 12 до 15 метри квадратни (доколку станува збор за канцеларии за повеќе лица).<sup>11</sup>

Понатаму, дејноста на Академијата е да ги обучува постоечките и идните судии и јавни обвинители. Следствено, просторот со кој таа располага треба да биде соодветен за една образовна институција; освен канцеларии таму треба да постојат и предавални (сали за одржување на часови), библиотека, читална и слично. Имајќи предвид, пак, колку за Академијата е важна меѓународната соработка, таа треба да располага и со соодветни простории за одржување на дебати, конференции, тркалезни маси и слично. Наспроти ваквите потреби, трите посебни делови од зграда со кои располага АСЈО, можностите се мошне ограничени:

- постојат само две простории приспособени за одржување обуки од кои едната се наоѓа во ламела 3 и собира не повеќе од 22 лица (според тоа како е проектирана), а другата се наоѓа во ламела 1 и собира не повеќе од 36 лица (според тоа како е проектирана);
- не постои посебен простор што би бил библиотека, односно читална туку за таква намена се користи веќе споменатата просторија за одржување на обуки која се наоѓа во ламела 3 и која собира не повеќе од 22 лица;

---

<sup>11</sup> Види: Neufert E., Neufert, P. (2002). Architects' Data (Third Edition). Blackwell Science Ltd, Oxford, UK, стр. 346.

- единствена просторија која може да служи како конференциска сала е онаа која веќе беше спомената како погодна за одржување на обуки во ламела 1 која собира не повеќе од 36 лица;
- просториите за состаноци и тркалезни маси се ограничени, односно една се наоѓа во ламела 2 веднаш до канцеларијата на директорот и собира најмногу 10 лица (според тоа како е проектирана), а другата во ламела 1 веднаш, но според архитектонските планови на АСЈО таа претставува информатички центар за обуки.

За крај, треба да се земе во вид дека освен вработените и слушателите на обуки просториите на АСЈО треба да ги користат и членовите на Програмскиот совет односно на Управниот одбор. Додека последните се среќаваат во просек еднаш месечно, членовите на Програмскиот совет одржуваат значајно повеќе состаноци (според кажаното на средбите со претставниците на АСЈО). Освен тоа, тие имаат и широко поставена надлежност за што нивните средби мораат да се одржуваат во простории кои ќе бидат опремени со компјутери, работни столови и маси и други канцелариски материјали. Такви простории во АСЈО – со исклучок на канцелариите на вработените – има малку.

## **2. Библиотечен фонд, технички ресурси и опрема на Академијата**

Книгите треба да претставуваат еден од клучните ресурси на АСЈО со оглед на причината за нејзиното постоење. Според податоците кои беа доставени од Академијата, таа располага со вкупно 1231 библиографски единици (универзитетски учебници, монографии, прирачници, коментари на закони). Сепак, не секоја од овие библиографски единици е и посебен наслов; воедно, дел од учебниците / монографиите / брошурите и слично ги има во повеќе од по една копија. Што се однесува до јазикот, најголемиот дел од изданијата (библиографските единици) се на македонски јазик. Само еден дел, се на други јазици и тоа англиски, албански, српски, бугарски, хрватски, германски и француски јазик.

Така, може да се каже дека Академијата располага со поприлично висок број на библиографски единици. Но, нужно е да се напомене дека колку што е важно да постојат печатени изданија од учебниците / монографиите / прирачниците и слично, толку е и потребна нивната дигитализација. Кога секоја од овие библиографски единици би била достапна на слушателите на обуки во електронска форма, нивната истражувачка работа значително би се олеснила. Покрај тоа, Академијата како носител на образовна дејност треба да биде претплатена и на што повеќе научни база бази каде редовно се прикачува содржина значајна за идните и постојните судии / јавни обвинители / службеници (на пр. West Law, EBSCO, Kluwer и слично).

При освртот на библиотечниот фонд, би се повторило и она што веќе беше напоменато во претходните точки. Академијата пред сè мора да има Одделение за библиотека и евиденција кое би се грижело за севкупното функционирање на библиотеката и читалната. Во него треба да има барем едно лице кое ќе биде библиотекар и кое ќе се грижи не само за издавањето на книгите на слушателите на обука туку и за набавка на литература на редовна база. Во тој контекст при подготовката на идниот акт за систематизација на работните места на АСЈО треба да се посвети особено внимание на квалификациите на лицата вработени во соодветното одделение. Тие не само што треба да имаат претстава каква литература им е потребна на слушателите на обуки туку треба и да ги следат најновите изданија, односно изданијата во кои се опфатени најмодерните теоретски сознанија релевантни

за вршителите на судиската и јавнообвинителската дејност.

Говорејќи понатаму за опремата со која располага АСЈО, таа на прв поглед се чини достатна. Неа ја прикажуваме во Анекс II. Ако започнеме со компјутерите, како што може да се види во споменатиот Анекс, АСЈО располага со вкупно 66 компјутери. Од разговорите со вработените дознавме дека речиси сите овие се исправни. АСЈО располага и со 11 преносни компјутери (лаптоп), но од нив само 4 се исправни и употребливи. Така, вкупниот број на компјутери кои можат да се користат (преносни и фиксни) е 70. Од нив 25 се сместени во една од просториите за обука и тоа во ламела 3, што значи дека остануваат 45 компјутери кои би можеле да бидат користени од вработените. Иако оваа бројка не е идеална (имајќи предвид дека постојната систематизација брои 47 вработени, како и дека се очекува зголемување на оваа бројка), сепак може да се констатира дека е задоволителна. Понатаму, АСЈО располага со шест сервери од кои три се неисправни. Доколку во иднина се пристапи кон дигитализирање на библиотеката на АСЈО постои можност да се појави потреба од набавка на нови сервери.

## VI. ФИНАНСИИ НА АКАДЕМИЈАТА

### 1. Буџет на АСЈО

Кога станува збор за финансиските средства, неопходно е пред сè да се истакне дека според членот 50, ст. 1 од Законот за Академијата оваа установа се финансира од Буџетот на Република Северна Македонија преку буџетот на судската власт. Оттаму, буџетот на АСЈО се определува секоја година со донесувањето на законот за извршувањето на буџетот; оттаму и нејзината реформа ќе зависи во еден дел од постоењето на волја кај носителите на политичката власт.

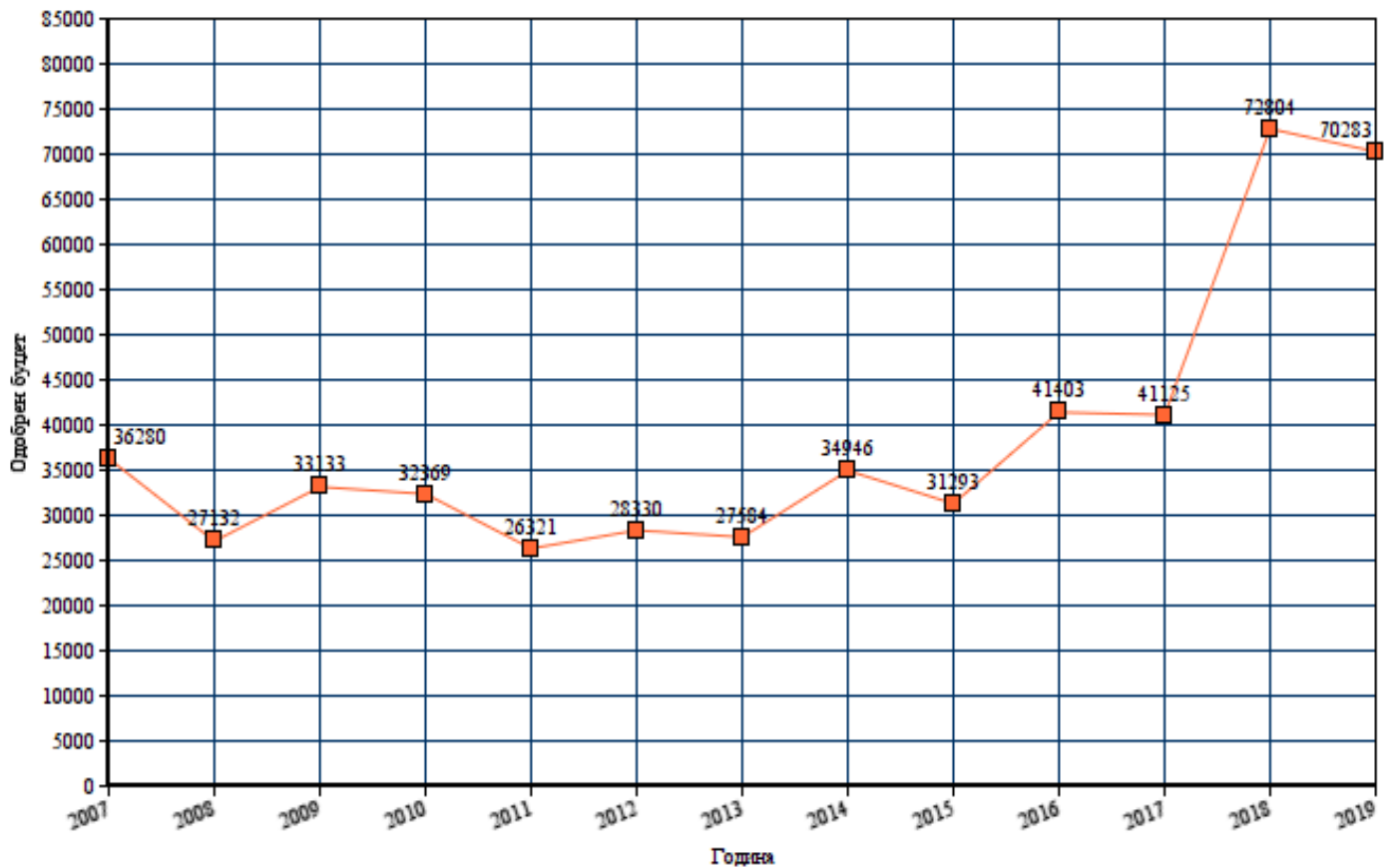
Ако се погледне буџетот на Академијата од нејзиното основање на сè до денес може да се утврди дека тој во основа е релативно статичен, со исклучок на тековната и претходната година кога се бележи негов пораст. Тоа го прикажуваме табеларно.

Година	Одобрен буџет на АСЈО (во денари)
2007	36,280,000
2008	27,132,000
2009	33,133,000
2010	32,369,000
2011	26,321,000
2012	28,330,000
2013	27,584,000
2014	34,946,000
2015	31,293,000
2016	41,403,000
2017	41,125,000
2018	72,804,000
2019	70,283,000

Овој пораст на одобраниот буџет на АСЈО го прикажуваме и графички. Како што може да се види, сумата која е одобрена во 2018 година претставува зголемување од 77% во однос на сумата која е одобрена во 2017 година. Во 2019

година, пак, има мало намалување во однос на 2018, но сепак станува збор за значително повисока цифра од периодот 2017 – 2007 година.

Одобрен буџет на Академијата (2007-2019)



Освен во номинален износ, буџетот на АСЈО го прикажуваме и како процент од буџетот на судската власт низ текот на годините. На тој начин може да се утврди дали растел буџетот за судската власт како дел од државниот буџет воопшто (па во тој контекст и буџетот на АСЈО) или пак станува збор пораст само на средствата на оваа установа.

Година	Износ на буџетот за судската власт како дел од Буџетот на Република Северна Македонија (во денари)	Одобрен буџет на АСЈО (во денари)	Буџетот на АСЈО како процент од буџетот за судската власт
2007	1,514,770,000	36,280,000	2.4%
2008	1,595,688,000	27,132,000	1.7%
2009	1,849,818,000	33,133,000	1.8%
2010	1,775,594,000	32,369,000	1.8%

2011	1,758,612,000	26,321,000	1.5%
2012	1,850,283,000	28,330,000	1.5%
2013	1,819,371,000	27,584,000	1.5%
2014	1,896,271,000	34,946,000	1.8%
2015	1,853,691,000	31,293,000	1.7%
2016	1,892,431,000	41,403,000	2.2%
2017	1,894,994,000	41,125,000	2.1%
2018	1,800,403,000	72,804,000	4%
2019	1,904,558,000	70,283,000	3.7%

Од наведеното произлегува дека освен што расте во номинален износ, буџетот на АСЈО расте и како процентуален износ од буџетот за судската власт (кој, пак, претставува дел од буџетот на државата). Имено, на самото основање на Академијата нејзиниот буџет бил 2.4% од буџетот на судската власт, додека пак во 2019 година тој претставува 3.7%. Ваквиот тренд е за поздравување имајќи ја предвид суштинската позиција на Академијата во целината на правосудниот систем – таа претставува клучен фактор при одлучувањето кои лица во иднина ќе бидат судии / јавни обвинители.

Имајќи ги овие сознанија предвид, се поставува прашањето зошто капацитетите на Академијата, во смисла на човечките ресурси, не бележат пораст во текот на изминатите неколку години? Тука особено се истакнува дека сите барања за нови вработувања, но и за унапредувања, кои АСЈО ги има пратено до Министерството за финансии во периодот од 2009 до денес се одбиени (со исклучок на една согласност за трансформација на волонтерски однос во работен на 01.09.2016 година). Одговорот лежи во фактот дека Академијата не исплаќа плати само на своите вработени туку и на слушателите на почетна обука (идните судии и јавни обвинители). Со други зборови, порастот на буџетот на АСЈО не е одраз на намерата да се зајакнат човечките капацитети на оваа установа туку на фактот што после подолг временски период во 2017 година се примаат слушатели на почетна обука. Станува збор за вкупно 37 кандидати. Овие лица (слушателите на почетна обука) се сметаат за вработени во Академијата од 01.03.2017 година и примаат плата на виш судски советник во основен суд и други надометоци од плата согласно со закон и тоа за целото времетраење на почетната обука (9 месеци теоретска настава и 15 месеци практична настава), па сè до нивниот избор за судија односно јавен обвинител.

Следствено, се поставува прашањето колку би требало да изнесува буџетот на Академијата за да се пополнат сите работни места согласно постоечкиот акт за систематизација, односно за да се зајакнат нејзините капацитети? За да се дојде до одговорот на ова прашање во оваа анализа се нуди проекција на буџетот на АСЈО. При таа проекција, се разбира, се земаат предвид и други фактори како што се нужните трошоци на АСЈО во претстојниот период.

## 2. Распределба на средства од буџетот на Академијата

Ако се погледнат финансиските извештаи на Академијата кои беа доставени од нејзините претставници се испоставува дека нејзиниот буџет се распределува така што:

- дел од средствата се трошат за плати, придонеси и социјално осигурување;
- дел од средствата се трошат за патни и дневни трошоци;

- дел од средствата се трошат за комунални услуги;
- дел од средствата се трошат за набавка на материјали и ситен инвентар;
- дел од средствата се трошат за поправки и тековно одржување;
- дел од средствата се трошат за договорни услуги;
- дел од средствата се трошат за таканаречените други тековни расходи;
- дел од средствата се наменети за капитални расходи за потребите на АСЈО.

Во рамките на првата ставка влегуваат, како што веќе беше изложено, платите на вработените (заедно со придонесите и социјалното осигурување), но и платите на слушателите на почетна обука. Она што е нужно да се истакне, во контекст на реченото, е дека во 2019 година повеќе средства ќе бидат потрошени за платите на слушателите на почетна обука одошто за платите на вработените.

Втората ставка ја сочинуваат трошоците кои Академијата ги сноси со цел организирањето на континуираните обуки во Скопје, но и на целата територија на Република Северна Македонија. Кон тоа се надодаваат и еднодневните и повеќедневните специјализирани обуки за новоизбраните судии, јавни обвинители и судии поротници, како и обуките за вработените во судовите, обвинителствата и другите институции. При организирањето на обуки Академијата ги покрива освен патните и трошоците за сместување. Тука се опфатени сместувањата на учесниците на обуките со место на живеење надвор од Скопје, но и предавачите и менторите кои живеат подалеку од 90 километри од Скопје. Надвор од самите обуки, патни трошоци се појавуваат и поради меѓународната соработка на Академијата – студиски посети на странски институции, учества на конференции и работни состаноци и слично. Академијата во овој момент има соработка со две странски институции – Француската школа за магистранти (École nationale de la magistrature) и Европскиот институт за јавна администрација во Луксембур. Соработката е таква да се организираат заеднички настани во кои трошоците ги сносат и странските партнери и Академијата. И тие влегуваат во ставката на патни и дневни трошоци. Покрај тоа, согласно членот 94, ст. 2, ал. 2 од Законот за Академијата, слушателите на обука во рамките на АСЈО нужно мораат да поминат едномесечно стражирање во рамки на меѓународен суд. Патните трошоци на слушателите на обука, но и нивното сместување треба да бидат покриени од страна на АСЈО.

Третата ставка ја сочинуваат сите трошоците за гориво за службените возила на Академијата, телефонските услуги, набавките за патен и авио-транспорт (во случај кога не се врши надомест на средствата кои извесно лице ги дало за патување туку се спроведува постапка за јавна набавка на транспортни услуги), електрична енергија, парно греење, вода, пошта, регистрација на моторни возила и интернет.

Во четвртата ставка се содржани трошоците за набавка на канцелариски материјал, компјутерски репроматеријал, средства за хигиена, прехранбени производи, резервни делови и весници и списанија. Покрај тоа, тука влегуваат и трошоците за набавка на стручна литература.

Петтата ставка ги опфаќа сервисите на возилата, одржувањето на системот за греење и ладење, одржувањето на видео-надзорот, одржувањето на компјутерите, одржувањето на опремата за превод, одржувањето на противпожарниот систем, дезинфекцијата, дезинсекцијата и дератизацијата, одржувањето на единствениот

фотокопир<sup>12</sup> (кој како што беше истакнато на средбите со претставниците на АСЈО често се расипува поради преоптеретеност – се користи и за почетните и за континуираните обуки) и услугите за обезбедување на посебните делови од зграда со кои располага АСЈО вклучувајќи го и 24 часовното физичко обезбедување.

Шестата ставка ја сочинуваат трошоците поврзани со договорните услуги кои трети лица (физички и правни) ги пружаат на Академијата. Тука влегуваат хонорарите за едукаторите и менторите во почетна обука, хонорарите за едукаторите во континуирана обука, надоместоците за услугите за чистење, надоместоците за услугите за копирање за континуирана и почетна обука, осигурувањето на имотот на Академијата, надоместоците за изнајмување на опрема, надоместоците за превод (усен и писмен), банкарските провизии и другите трошоци врз основ на договори. Согласно Законот за Академијата на членовите на Управниот одбор и Програмскиот совет на Академијата исто така ѝм следуваат надоместоци кои се исплаќаат врз основа на договори, што значи дека исто така влегуваат во оваа ставка. Тука влегуваат и надоместоците на членовите на Комисијата за приемен испит и Комисијата за завршен испит.

Седмата ставка е сочинета од оние расходи кои се јавуваат во текот на работењето на Академијата, а кои не можат да потпаднат под ниту една друга ставка.

На крај, како капитални се сметаат расходите за набавка на опрема: компјутери, сервери, лиценци за сервери, лиценци за компјутери, платна за проекција, печатачи и фотокопири, преносни компјутери, LCD проектори неопходни за успешно спроведување на обуките, скенери и опрема за симултан превод. Во оваа ставка влегуваат и трошоците кои би настанале при евентуалната набавка на возила и мебел за Академијата.

Земајќи ја предвид ваквата структура на расходите на Академијата, во продолжение ќе бидат понудени неколку проекции за тоа колку дополнителни средства се потребни за оптимално функционирање на Академијата.

---

<sup>12</sup> Види. Анекс I.

### 3. Проекции на буџетот на Академијата

3.1. Проекција – колку средства се потребни за целосно пополнување на работните места на административни службеници предвидени во постоечкиот акт за систематизација на Академијата

Во рамките на АСЈО постојат две категории на вработени во јавниот сектор: (1) административни службеници и (2) помошно-технички лица. Како што е прикажано во претходниот текст, според постоечкиот акт за систематизација на работни места во Академијата би требало да има 42 административни службеници. Од овие 42 места пополнети се само 15 места.

За да се изврши проекција колку средства би биле потребни за да се пополнат сите празните 27 места во рамките на АСЈО треба да се земат предвид неколку појдовни податоци. Прво, лицата кои во рамките на Академијата вршат административни работи се, согласно членот 3, ст. 1 и 2, јавни службеници. Второ, платата на овие лица се состои од основна компонента и исклучителна компонента. Основната компонента е составена од: (1) дел од плата за степен на образование; (2) дел од плата за ниво / звање; (3) дел од плата за стаж. Трето, номиналниот износ на платата на административните службеници се определува така што бројот на бодови кои тие ги стекнале, според однапред утврдената скала во Законот за административни службеници, се множи со утврдената вредност на бод. Законот за административни службеници предвидува дека делот од платата за степенот на образование кој е законски минимум за соодветно работно место се вреднува на следниов начин:

Квалификации / образование	Бодови
Квалификации VI A, 240 кредити според ЕКТС или завршен VII/1 степен	200 бодови
Квалификации VI Б или 180 кредити според ЕКТС	175 бодови
Квалификации V A, 60 до 120 кредити според ЕКТС или вишо образование	150 бодови
Квалификации IV, 240 кредити според ЕЦВЕТ или МКСОО или четиригодишни средно образование	100 бодови

Законот за административните службеници исто така предвидува дека делот од плата за нивото / звањето на административниот службеник се вреднува на следниов начин:

Ниво / звање	Бодови
Секретари (од прво до петто ниво)	од 845 до 506 бодови <sup>13</sup>
Б1 – раководен административен службеник од прво ниво / државен советник	516 бодови
Б2 – раководен административен службеник од второ ниво / раководител на сектор	496 бодови
Б3 – раководен административен службеник од трето ниво / помошник-раководител на сектор	406 бодови
Б4 – раководен административен службеник од	346 бодови

<sup>13</sup> Во рамките на Академијата не постои секретар, поради што не ги прикажуваме сите четири нивоа.



четврто ниво / раководител на одделение	
B1 – стручен административен службеник од прво ниво / советник	281 бод
B2 – стручен административен службеник од второ ниво / виш соработник	246 бодови
B3 – стручен административен службеник од трето ниво / соработник	231 бод
B4 – стручен административен службеник од четврто ниво / помлад соработник	201 бод
G1 – помошно-стручен административен службеник од прво ниво / самостоен референт	196 бодови
G2 – помошно-стручен административен службеник од второ ниво / виш референт	181 бод
G3 – помошно стручен административен службеник од трето ниво / референт	166 бодови
G4 – помошно стручен административен службеник од четврто ниво / помлад референт	146 бодови

Законот за административни службеници предвидува дека делот од платата кој се однесува на работниот стаж се вреднува во износ од 0.5% од деловите на плата за степен на образование и за ниво, за секоја навршена година работен стаж, а најмногу до 20%.

Конечно, споменатиот пропис предвидува дека вредноста на бодот за пресметување на платите на државните службеници се утврдува секоја година со одлука на Владата на предлог на министерот за финансии. За јавните службеници, пак, вредноста на бодот се утврдува со одлука на основачот по предлог на функционерот на дадената институција. Вредноста на бодот кај јавните службеници не може да биде повисока од вредноста на бодот кај државните службеници. Според Одлуката на Владата на Република Македонија од јануари 2019 година (Службен весник на Република Македонија бр. 4/2019) вредноста на бодот за пресметување на платите на државните службеници за периодот 01.01.2019 до 31.08.2019 година изнесува 77.24 денари, а за периодот од 01.09.2019 до 31.12.2019 година изнесува 81.10 денари. Овие вредности може да се аплицираат и на јавните службеници со оглед на тоа дека тие се максимални и за нив.

Откако овие податоци ќе се земат предвид, во продолжение нудиме приказ колкава би била платата на секој од вработените административни службеници во Академијата, под претпоставка дека се пополниле сите соодветни места предвидени во постоечкиот акт за систематизација на работни места. Во текстот погоре беше предложено и донесување на нов правилник за систематизација, откако ќе се имплементира новата внатрешна организација; сепак, поради тоа што во моментот е тешко предвидливо што тој, нов правилник би содржел, даваме проекција само според постоечкиот. Платата се искажува земајќи ги првите две поткомпоненти на основната компонента (образование и ниво). Делот од платата за стаж не е земен предвид бидејќи не може да се претпостави колку стаж би имало лицето. Другите два критериуми се егзактни и предвидени во Правилникот за систематизација на АСЈО.

Прво ја приложуваме проекцијата во која е прикажано колкава би била платата на секое од овие лица доколку стане збор за работен однос од 01.05.2019 година до 31.08.2019 година (вредност на бод 77.24 денари).

Бр.	Ниво / звање	Бодови за образование	Бодови за ниво	Вкупно бодови	Бруто плата (месечна)	Нето плата (месечна) <sup>14</sup>
1	Б2 - Раководител на Сектор за финансиски прашања	200	496	696	53,759	35,877
2	Б2 - Раководител на Сектор за обуки	200	496	696	53,759	35,877
3	Б4 - Раководител на Одделение за почетна обука [...]	200	346	546	42,173	28,317
4	Б4 - Раководител на Одделение за континуирана обука	200	346	546	42,173	28,317
5	Б4 - Раководител на Одделение за правни работи и управување со човечки ресурси	200	346	546	42,173	28,317
6	Б4 - Раководител на Одделение за информатички тех., библиотека [...]	200	346	546	42,173	28,317
7	Б4 - Раководител на Одделение за статистики, евалуација и анализа	200	346	546	42,173	28,317
8	Б3 - Раководител на Одделение за буџетска координација	200	346	546	42,173	28,317
9	В1 - Советник за имплементација и развој на системот за квалитет	200	281	481	37,152	25,041

<sup>14</sup> Пресметката на нето платата се врши така што од бруто износот се одземаат 18.4% за придонеси за пензиско и инвалидско осигурување, 7.4% придонеси за задолжително здравствено осигурување, 1.2% придонеси за вработување, 0.5% за дополнителен придонес за задолжително осигурување во случај на повреда или професионално заболување, 10% за данок на личен доход (бидејќи основницата никаде не е над 90,000 денари) и даночните ослободувања.

10	B1 - Советник за нормативно-правни работи и управување со човечки ресурси	200	281	481	37,152	25,041
11	B1 - Советник за поддршка на органите на Академијата	200	281	481	37,152	25,041
12	B1 - Советник за правни пребарувања и односи со јавност	200	281	481	37,152	25,041
13	B1 - Советник за административно-логистичка поддршка	200	281	481	37,152	25,041
14	B1 - Советник за одржување на база на податоци	200	281	481	37,152	25,041
15	B2 - Виш соработник за почетна обука	175	246	421	32,518	22,018
16	B2 - Виш соработник за континуирана обука и меѓународна соработка	175	246	421	32,518	22,018
17	B2 - Виш соработник за правни пребарувања, библиотечно работење и издавачка дејност	175	246	421	32,518	22,018
18	B2 - Виш соработник за администрација на компјутери и бази	175	246	421	32,518	22,018
19	B3 - Соработник за финансиско работење и сметководство	175	231	406	31,359	21,261
20	B3 - Соработник за спроведување обуки од меѓународно право и право на ЕУ	175	231	406	31,359	21,261

21	В3 - Соработник за спроведување обуки од кривична област	175	231	406	31,359	21,261
22	В3 - Соработник за спроведување обуки за судси и јавнообвинителски службеници	175	231	406	31,359	21,261
23	В3 - Соработник за буџетска координација	175	231	406	31,359	21,261
24	В4 - Помлад соработник за одржување на базата на податоци	175	201	376	29,042	19,749
25	В4 - Помлад соработник за буџетска координација и аналитика	175	201	376	29,042	19,749
26	Г1 - Самостоен референт - благајник	150	196	346	26,725	18,237
27	Г3 - Референт-секретар на директорот	150	166	316	24,407	16,725
<b>ВКУПНО БРУТО НА МЕСЕЧНО НИВО</b>					<b>979,551</b>	
<b>ВКУПНО НЕТО НА МЕСЕЧНО НИВО</b>						<b>66,0739</b>

Втора проекција која ја прикажуваме е онаа во која се аплицира вредноста на бодот за периодот од 01.09.2019 до 31.12.2019 година (81.10 денари по бод).

Бр.	Ниво / звање	Бодови за образование	Бодови за ниво	Вкупно бодови	Бруто плата (месечна)	Нето плата (месечна)
1	Б2 - Раководител на Сектор за финансиски прашања	200	496	696	56,446	37,632
2	Б2 - Раководител на Сектор за обуки	200	496	696	56,446	37,632
3	Б4 - Раководител на Одделение за почетна обука [...]	200	346	546	44,281	29,694

4	Б4 - Раководител на Одделение за континуирана обука	200	346	546	44,281	29,694
5	Б4 - Раководител на Одделение за правни работи и управување со човечки ресурси	200	346	546	44,281	29,694
6	Б4 - Раководител на Одделение за информатички тех., библиотека [...]	200	346	546	44,281	29,694
7	Б4 - Раководител на Одделение за статистики, евалуација и анализа	200	346	546	44,281	29,694
8	Б3 - Раководител на Одделение за буџетска координација	200	346	546	44,281	29,694
9	В1 - Советник за имплементација и развој на системот за квалитет	200	281	481	39,010	26,254
10	В1 - Советник за нормативно-правни работи и управување со човечки ресурси	200	281	481	39,010	26,254
11	В1 - Советник за поддршка на органите на Академијата	200	281	481	39,009	26,254
12	В1 - Советник за правни пребарувања и односи со јавност	200	281	481	39,009	26,254
13	В1 - Советник за административно-логистичка поддршка	200	281	481	39,009	26,254
14	В1 - Советник за одржување на база на податоци	200	281	481	39,009	26,254
15	В2 - Виш соработник за почетна обука	175	246	421	34,143	23,078
16	В2 - Виш соработник за континуирана обука и меѓународна соработка	175	246	421	34,143	23,078

17	В2 - Виш соработник за правни пребарувања, библиотечно работење и издавачка дејност	175	246	421	34,143	23,078
18	В2 - Виш соработник за администрација на компјутери и бази	175	246	421	34,143	23,078
19	В3 - Соработник за финансиско работење и сметководство	175	231	406	32,926	22,284
20	В3 - Соработник за спроведување обуки од меѓународно право и право на ЕУ	175	231	406	32,926	22,284
21	В3 - Соработник за спроведување обуки од кривична област	175	231	406	32,926	22,284
22	В3 - Соработник за спроведување обуки за судси и јавнообвинителски службеници	175	231	406	32,926	22,284
23	В3 - Соработник за буџетска координација	175	231	406	32,926	22,284
24	В4 - Помлад соработник за одржување на базата на податоци	175	201	376	30,494	20,697
25	В4 - Помлад соработник за буџетска координација и аналитика	175	201	376	30,494	20,697
26	Г1 - Самостоен референт – благајник	150	196	346	28,061	19,110
27	Г3 - Референт-секретар на директорот	150	166	316	25,628	17,522

<b>ВКУПНО БРУТО</b>	<b>1,028,513</b>	
<b>ВКУПНО НЕТО</b>		<b>692,710</b>

Според овие проекции, кога во Академијата би се пополниле сите работни места на административен службеник според постоечкиот Правилник за систематизација буџетот би требало да биде сериозно зголемен. За потребите на оваа анализа, да поставиме хипотетички пример дека една финансиска година би била идентична како и оваа, односно дека од јануари до август вредноста на бодот би била 77.24 денари, а од септември до декември 81.10 денари. Тоа би значело дека за овие 27 вработени административни службеници во текот на една година би требало од буџетот на АСЈО да се издвојат вкупно 10,970,909 денари што претставува цели 15% од одобраниот буџет на оваа установа за 2019 година.<sup>15</sup>

Бруто износ на месечно ниво потребен за секое од 27те празни места за административен службеник да се пополнат	Вкупно во текот на една година
6,856,857 денари за првите осум месеци	10,970,909 денари
4,114,052 денари за последните четири месеци	

Тоа исто така би значело дека во случај во Академијата да се донесе нов акт за внатрешна организација, па следствено и нов акт за систематизација на работните места, износот би бил уште повисок (имајќи во вид дека според предложениот акт за внатрешна организација Академијата би имала не 3 туку 4 сектори и не 7 туку 10 одделенија). Освен тоа, неопходно е да се напомене дека во горните проекции свесно се опфатени само административните службеници, а не и лицата кои спаѓаат во категоријата помошно-технички кадар. Причината за тоа е фактот што административните службеници се ценат како суштинскиот недостаток во Академијата.

3.2. Проекција – колку средства се потребни за Академијата да исплати плата на сите слушатели на почетна обука кои се предвидени за 2019 година

Согласно Законот за Академијата, поточно неговиот член 93, предвидува дека со засновањето на статусот на слушател на почетна обука едно лице заснова работен однос на определено време со АСЈО за периодот на спроведување на почетната обука до изборот на кандидатот за судија или јавен обвинител. Тоа значи дека Академијата не само што треба на слушателите да ѝ исплаќа плата додека трае нивната обука туку треба да го чини тоа и по нејзиното завршување, сè додека Судскиот совет / Советот на јавни обвинители не го изврши изборот за судија / јавен обвинител. Платата која ја примаат слушателите на почетна обука е еднаква на онаа што ја примаат вишите судски советници во основните судови. Слушателите на почетна обука имаат и право на надоместоци од плата согласно со закон.

Така, оваа проценка се подготвува врз основ на две појдовни точки: (1) бројот на слушатели на почетна обука во 2019 година; (2) износот на платата на еден виш судски советник во основен суд.

<sup>15</sup> Тука истакнуваме дека калкулацијата служи само за илустрација и не е до крај прецизна бидејќи во буџетот на АСЈО за 2019 година се предвидени трошоци за работното место на административен службеник ВЗ – Соработник за спроведување на обуки од кривична област, а тоа место е сепак прикажано во двете проекции погоре. Причината за тоа е фактот што ова место било пополнето на крајот на 2018 и почетокот на 2019 година, но е испразнето од почетокот на месец март 2019 година.



Почнувајќи од првиот важен податок, според предлог-буџетот за 2019 година со наративно објаснување на ставки кој АСЈО го доставила до претседателот на судскиот буџетски совет на почетокот на 2019 година имало 37 слушатели на почетна обука. Тие биле во фаза на практична настава која започнала на 01.03.2018 година. Практичната настава трае 15 месеци што значи дека нејзиното завршување се очекува на 01.06.2019 година. Ако земеме дека овие лица веднаш по завршувањето на обуката ќе бидат назначени за судии односно јавни обвинители, т.е. дека ним нема да им се исплаќаат плати по овој период (па до нивното назначување), АСЈО треба да обезбеди 37 плати во висина на платата на еден виш судски советник во основен суд за периодот од 5 месеци во 2019 година (01.01.2019 до 31.05.2019).

Вториот податок кој е неопходен за да се изврши проекцијата го добиваме на тој начин што земаме предвид дека според Одлуката на Владата за утврдување на вредноста на бодот за пресметување на платите на судските службеници за 2019 година (Службен весник на Република Македонија бр. 5/2019), еден бод има вредност од 77,24 денари до 31.08.2019 година и 81.10 денари од 01.09.2019 година до 31.12.2019 година. Вишите судски советници во основните судови треба да имаат најмалку 300 кредити според ЕКТС односно завршен VII/2 степен за што добиваат 225 бодови. За нивото (B1), пак, според Законот за судската служба (Службен весник на Република Македонија бр. 43/2014, 33/2015, 98/2015, 6/2016, 198/2018 и 248/2018) тие добиваат 325 бодови. Ако се помножи вкупниот број на бодови за образование и ниво (стажот повторно го исклучуваме бидејќи слушателите на почетна обука не можат да имаат стаж во суд) со вредноста на бодот до 31.08.2019 произлегува дека секој виш судски советник во основните судови добива бруто плата од 42,482 денари (нето 28,389). Така доаѓаме до првата проекција.

Број на слушатели на обука	Период	Број на месеци	Бруто плата по лице (месечна)	Бруто плата (за пет месеци – сите лица)
37	01.01.2019 - 31.05.2019	5	42,482	7,759,170

Според тоа, на Академијата ѝ се потребни 7,759,170 денари за да ги исплати постојните 37 слушатели на почетна обука, под претпоставка тие веднаш по завршувањето да бидат назначени за судии / јавни обвинители. Ако, пак, овие лица не се веднаш назначени, платата ќе се исплаќа подолг временски период. Доколку таа се пресмета за сите 12 месеци во текот на 2019 година тоа би изгледало вака:

Број на слушатели на обука	Период	Број на месеци	Бруто плата по лице (месечна)	Бруто плата (за осум месеци – сите лица)
37	01.01.2019 - 31.08.2019	8	42,482	12,574,672
Број на слушатели на обука	Период	Број на месеци	Бруто плата по лице (месечна)	Бруто плата (за четири месеци – сите лица)

37	01.09.2019 - 31.12.2019	4	44,605	6,601,540
<b>ВКУПНО ЗА 2019</b>				<b>19,176,212</b>

Поделбата на два периоди се врши поради фактот што вредноста на бодот се менува после осмиот месец (исто како и кај административните службеници).

Понатаму, според наведениот документ (предлог-буџетот за 2019 година со наративно објаснување на ставки кој АСЈО го доставила до претседателот на судскиот буџетски совет) во 2019 година се очекува нова генерација на слушатели на почетна обука. Според членот 56, ст. 2 од Законот за Академијата вкупниот број на слушатели се определува врз основа на одлуките на Судскиот совет и Содветот на јавни обвинители, земајќи го предвид вкупниот број на работни места за судии и јавни обвинители во основните судови и основните јавни обвинители како и проекцијата за потребите од местата кои ќе се пополнуваат по завршување на почетната обука. Оттаму, генерацијата која се очекува изнесува вкупно 81 лице. Повторно, пресметката ќе зависи од тоа дали оваа генерација ќе започне со слушање почетна обука пред или после 31.08.2019 година. Со оглед дека во моментот на пишување на оваа обука е месец април 2019 година, пресметката ќе ја започнеме од месец мај.

Број на слушатели на обука	Период	Број на месеци	Бруто плата по лице (месечна)	Бруто плата (за четири месеци – сите лица)
81	01.05.2019 - 31.08.2019	4	42,482	13,764,168
Број на слушатели на обука	Период	Број на месеци	Бруто плата по лице (месечна)	Бруто плата (за четири месеци – сите лица)
81	01.09.2019 - 31.12.2019	4	44,605	14,452,020
<b>ВКУПНО ЗА ОСУМ МЕСЕЦИ ОД 2019</b>				<b>28,216,188</b>

Од наведеното станува евидентно дека голем дел од трошоците на Академијата во 2019 година се (односно ќе бидат) поврзани со исплаќање на платите на слушателите на почетна обука. Оттаму, ако се планира пополнување на сите места на административните службеници во оваа институција, нужно ќе биде сериозно зголемување на буџетот. Со други зборови, нагорниот тренд (за буџетот на АСЈО) кој го набележавме на почетокот на оваа глава (види: графикон) нема речиси никакво значење кога станува збор за нејзините човечки ресурси (вработувањето службеници).

### 3.3. Проекција – буџет на Академијата за нејзино оптимално функционирање во иднина

Од сето што до сега беше наведено, јасно е дека за оптимално да функционира, дури и кога не би се носеле нови акти за внатрешна организација и систематизација, Академијата ќе мора да забележи драстичен пораст на својот буџет. Во продолжение на овој текст нудиме проекција на буџетот на Академијата. За неа се важни следните податоци:

- таа се предвидува за хипотетички период од 12 месеци во кои вредноста на бодот за утврдување на платата на административниот службеник би била 81.10 денари;
- за таа да биде полесно разбирлива, прикажани се сите 42 места на административни службеници кои во моментот се предвидени во актот за систематизација – независно дали се пополнети или не;
- останатите 5 работни места не се прикажуваат од причина што платата кај нив не може да се определи според истиот метод на вреднување на бод, а во моментот не се достапни податоци колку таа би изнесувала за секое од овие лица;
- платите за секој административен службеник се предвидени така што се земаат предвид само делот за ниво и делот за образование – кога во калкулацијата би се вметнал и делот за стаж цифрата ќе порасне;
- се зема цифрата од 81 слушател на почетна обука како релевантна, под претпоставка дека во текот на целите 12 месеци вредноста на бодот за утврдување на платата на вишиот советник во основните судови би била 81.10 денари;
- износите во ставките за патни и дневни трошоци, комунални услуги, материјали и ситен инвентар, поправки и тековно одржување, договорни услуги, други тековни расходи и капитални расходи кореспондираат со одобриениот буџет на АСЈО за 2019 година, под претпоставка дека и во 12 месечниот период кој го прикажуваме ќе останат исти;
- како надоврзување на сите претходни појаснувања истакнуваме дека Академијата би требало да има уште повисок буџет од наведениот, односно дека оваа проекција е еден минимум за нејзино соодветно функционирање во случај да треба да се спроведе почетна обука за 81 лице.

ПЛАТИ ЗА АДМИНИСТРАТИВНИ СЛУЖБЕНИЦИ									
Звање	Број на предвидени места во дадено звање	Бодови за образование по лице	Бодови за ниво по лице	Вкупно бодови по лице	Бруто плата по лице (месечна)	Нето плата по лице (месечна)	Вкупно бруто плата за сите лице (месечно)	Вкупно нето плата за сите лица (месечно)	Вкупно бруто плата за сите лица (12 месеци)

Б2 - Раководител на сектор	3	200	496	696	56,446	37,632	169,338	112,896	2,032,056	
Б4 - Раководител на одделение	7	200	346	546	44,281	29,694	309,967	207,858	3,719,604	
В1 - Советник	7	200	281	481	39,010	26,254	273,070	183,778	3,276,840	
В2 - Виш соработник	5	175	246	421	34,143	23,078	170,715	115,390	2,048,580	
В3 - Соработник	8	175	231	406	32,926	22,284	26,3408	178,272	3,160,896	
В4 - Помлад соработник	7	175	201	376	30,494	20,697	213,458	144,879	2,561,496	
Г1 - Самостоен референт	3	150	196	346	28,061	19,110	84,183	57,330	1,010,196	
Г3 - Референт	1	150	166	316	25,628	17,522	25,628	17,522	307,536	
Г4 - Помлад референт	1	150	146	296	24,006	16,464	24,006	16,464	288,072	
<b>ВКУПНО БРУТО ПО МЕСЕЦ</b>							<b>1,533,773</b>			
<b>ВКУПНО НЕТО ПО МЕСЕЦ</b>								<b>1,034,389</b>		
<b>ВКУПНО БРУТО ЗА 12 МЕСЕЦИ</b>									<b>18,405,276</b>	
<b>ПЛАТИ ЗА СЛУШАТЕЛИ НА ПОЧЕТНА ОБУКА</b>										
<b>Број на слушатели</b>			<b>Број на месеци</b>				<b>Бруто по лице (месечно)</b>		<b>Бруто плата за сите лица (12 месеци)</b>	
81			12				44,605		43,356,060	
<b>СТОКИ И ДРУГИ УСЛУГИ</b>										
<b>Опис</b>			<b>Вкупно за 12 месеци по категорија</b>				<b>Вкупно за сите категории</b>			
Патни и дневни трошоци			2,500,000				18,700,000			
Комунални услуги			3,000,000							
Материјали и ситен инвентар			1,300,000							
Поправки и тековно одржување			900,000							
Договорни услуг			10,000,000							

Други тековни расходи	1,000,000	
<b>КАПИТАЛНИ РАСХОДИ</b>		
<b>Опис</b>	<b>Вкупно за 12 месеци по категорија</b>	<b>Вкупно за сите категории</b>
Купување на опрема и машини	1,000,000	2,600,000
Купување возило	1,600,000	
Купување мебел		
<b>ВКУПЕН БУЏЕТ НА АСЈО СПОРЕД НАВЕДЕНИТЕ СТАВКИ</b>		<b>83,061,336</b>

Според оваа проекција, станува јасно дека постоечкиот буџет на АСЈО е пренизок. Имено, нашата пресметка беше извршена без да се води сметка за тоа дека платите на дел од вработените ќе бидат повисоки поради стажот, без да се земе предвид надоместокот кој го прима директорот, без да се земе предвид фактот дека во 2019 година – откако ќе се примат 81 слушател на почетна обука – трошоците за договорни услуги на АСЈО нужно ќе пораснат (договори со едукаторите, членовите на Програмскиот совет, членовите на Управниот одбор и слично), без да се предвиди зголемување на другите тековни трошоци, како и без да се земе предвид дека во Академијата работат и лица кои не се административни службеници, а буџетот сепак изнесува над 83 милиони денари. Тоа е зголемување од 18% во поглед на одобраниот буџет за 2019 година. Се разбира, овој буџет уште повеќе би растел во случај на зголемување на предвидените работни места за административни службеници (во случај на носење на нов акт за систематизација како резултат на носењето нов акт за внатрешна организација), а дотолку повеќе во случај да Академијата започне со користење на нови простории.

## VII. ПОЧЕТНА И КОНТИНУИРАНА ОБУКА

Како што веќе во неколку наврати беше истакнато, обуките, особено почетните, се клучната дејност на Академијата. Практично гледано, Академијата е единствената институција во Република Северна Македонија која на посреден начин – преку приемот – одлучува кој во иднина ќе стане судија или јавен обвинител во државата. Со тоа таа добива исклучително значајно место во правосудството.

Согласно Статутот и надлежноста на Академијата, таа спроведува обуки на две нивоа, односно почетна обука за идните судии и јавни обвинители и континуирана обука за усовршување на веќе избраните и активни судии и јавни обвинители.

### 1. Почетна обука

Академијата го определува вкупниот број на слушатели на почетната обука врз основа на одлуките на Судскиот совет на Република Северна Македонија и Советот на јавните обвинители на Република Северна Македонија. Земјаќи го предвид вкупниот број на слободни места за судии и јавни обвинители во основните судови и основните јавни обвинители и проекцијата за потребите од места кои ќе се пополнуваат по завршувањето на почетната обука, Судскиот совет и Советот на јавни обвинители доставуваат одлуки до Академијата во кои го наведуваат утврдениот број на слободни судиски односно јавно обвинителски места. Во рок од 15 дена по приемот на одлуките, Управниот одбор на Академијата донесува одлука за објавување на јавен оглас за прием на лица за полагање на примниот испит.

Според членот 56, ст. 1 од Законот за Академијата<sup>16</sup> слушатели на почетната обука се лица кои по положениот приемент испит се примени како кандидати слушатели во Академијата за судии и јавни обвинители. Условите за полагање на приемен испит, пак, се предвидени во членот 57 од Законот каде е утврдено дека едно лице може да се пријави во Академијата доколку: (1) е дипломиран правник со завршено четиригодишно високо образование VII/I степен на правни студии или дипломиран правник со стекнати 300 кредити според Европскиот кредит трансфер систем; (2) го има положено правосудниот испит; (3) има работен стаж од најмалку две години на правни работи по положен правосуден испит; (4) не му е изречена забрана за вршење на професија, дејност или должност; (5) е државјанин на Република Северна Македонија; (6) активно го владее македонскиот јазик; (7) активно познава еден од трите најчесто користени јазици на Европската унија; (8) е способно за практична работа со компјутери и (9) е работоспособно и има општа здравствена способност. Во минатото кон првиот услов – лицето да е дипломиран правник – беше приложен и подуслов, имено лицето да ги има завршено студиите со просечна оценка од најмалку 8.0.

Лицата што се примени во Академијата и посетуваат почетна обука се стекнуваат со статус на слушатели на почетна обука. Правилата за траењето, статусот, правата и обврските на слушателите на почетната обука во целост се уредуваат во Правилникот за почетна обука<sup>17</sup> на Академијата за судии и јавни обвинители, и се доуредуваат во Правилник за почетна обука – теоретска настава и во Програмата за почетна обука.

За време на почетната обука, слушателите засноваат работен однос на определено време со Академијата за периодот на времетраење на почетната обука до

<sup>16</sup> Закон за Академија за судии и јавни обвинители, Службен весник на РСМ број 20/15, 192/15, 231/15 и 163/18)

<sup>17</sup> Правилник за почетна обука, Академија за судии и јавни обвинители „Павел Шатев“

изборот на кандидатот за судија или јавен обвинител. За време на овој работен однос, слушателите имаат право на плата во износ на плата на виш судски советник во основен суд<sup>18</sup>.

Почетната обука трае 24 месеци и се одвива во две фази, теоретска и практична настава.

### 1.1. Теоретска настава

Првата фаза ја опфаќа теоретската настава во Академијата во времетраење од 9 месеци. Нејзина цел е проширување на општото знаење на материјалното и процесното домашно и меѓународно право кај идните судии и јавни обвинители. За време на теоретската настава, слушателите изучуваат предмети кои се поделени на правни, општи и специјални.

Правните предмети опфатени во теоретската настава се граѓанско, казнено, трговско, уставно, управно и меѓународно право како и право на Европската Унија. Во општи предмети, слушателите изучуваат комуникациски вештини, управување со предмети, односи со јавност, информатички технологии со правно пребарување, реторика, етика, деловна култура и деонтологија како и правен англиски или француски јазик. Како специјални предмети, слушателите изучуваат криминалистика, судска медицина, судска психологија и судска психијатрија.

Сите предмети што се изучуваат во теоретската настава се поделени во три модули кои се изучуваат последователно. По изучувањето на одреден модул, следува тестирање следствено на модулот. Распореденоста на модулите на теоретската настава е следна:

<b>Модули на теоретската настава</b>		
<i>Модул 1</i>	<i>Модул 2</i>	<i>Модул 3</i>
Граѓанско право Трговско право Уставно право Управно право ИТ и правно истражување	Казнено право Криминалистика Судска медицина Судска психијатрија Комуникациски вештини, управување со предмети и односи со јавноста Странски јазик	Меѓународно право Право на ЕУ Етика, деловна култура и деонтологија Судска психологија Реторика

Видот и бројот на предметите, бројот на наставни часови за секој предмет поединечно, како и темите и под-темите се определуваат со Програма за теоретска настава која се ревидира и усвојува за секоја нова академска година на почетна обука. Ревидирањето на наставната програма се врши согласно актуелните измени во законодавството и праксата, како и резултатите од извршената евалуација од претходната генерација.

Теоретската настава ја реализираат предавачи кои може да бидат поединци или дел од предавачки тим, зависно од наставниот предмет. Пред почетокот на теоретската настава за секоја генерација, предавачите изработуваат Наставен план и притоа се должни во реализација на наставната програма да прават комбинација од теоретски и пратичен пристап во сооднос 50:50. Притоа, покрај класичниот метод на

<sup>18</sup> Нето износот на платата на слушателите на почетната обука изнесува нешто повеќе од 28,000 илјади денари како што е прикажано во делот за финансиите.

предавање и споделување на компаративни примери, предавачите на почетната обука користат дебати и дискусии на правни празнини и дилеми, презентација на актуелни правни и општествени проблеми, компаративни примери и предавања од предавачигости, видеопренос за директно следење на судења, анализа на случаи, закони и предлог-закони, изработка на процесни акти, учество во симулација на случаи или континуирана обука во Академијата, посета на институции и слични други методи со кои се поттикнува интерактивното учество од страна на слушателите.

## 1.2. Практична настава

Втората фаза на почетната обука е практична настава која се реализира во основните судови со проширена надлежност и апелационите судови, основните јавни обвинителства со проширена надлежност, вишите јавни обвинителства и Министерството за внатрешни работи на Република Северна Македонија. Целта на практичната настава е усовршување на вештините на слушателите кои ги стекнале за време на теоретската настава. Практичната настава е во времетраење од 15 месеци, а нејзините редоследот и времетраење во институциите се определува во зависност од определеноста на слушателите за судии или за јавни обвинители. За време на практичната настава, слушателите определени за судии поминуваат девет месеци во основните судови, два во апелациските судови и два во основните јавни обвинителства, по една недела во Управниот и Вишиот управен суд и еден месец во меѓународен суд кој го утврдува Управниот одбор на Академијата. Слушателите определени за јавни обвинители пак, поминуваат десет месеци во основните јавни обвинителства, два месеци во основните судови, по еден месец во вишите јавни обвинителства и Министерството за внатрешни работи, по една недела во Управниот и Вишиот управен суд и еден месец во меѓународен суд кој исто како и кај кандидатите за судии, го определува Управниот одбор на Академијата. Сепак, и покрај предвидената посета на меѓународен суд во времетраење од 30 дена согласно последните измени на Правилникот за почетна обука од 2015 година, петтата и шестата генерација на слушатели кои беа опфатени со оваа измена не ја оставарија посетата. Ова единствено се должи на недостатокот на средства на Академијата за да овозможи студиска посета за сите слушатели од генерацијата.

Притоа, покрај работата во наведените институции, слушателите во рамките на практичната настава учествуваат на семинари кои се дел од континуираната обука и реализираат активности за прогрес во текот на наставата кои се од значење за ефикасно реализирање на практичната настава.

Главните методи и техники преку кои се спроведува практичниот дел од почетната обука за слушателите се изготвувањето на нацрт одлуки и нацрт обвиненија како и присуство на испитување на осомничени и сведоци, судски расправи, преземање на надлежности на судијата за претходна постапка, присуство на истражни дејствија, присуство и учество при спогодување, сумулирани судења како и учество на судиски посети и обуки во странство.

## 1.3. Ментори

Во текот на практичната настава во рамките на почетната обука, слушателите работат под водство на ментори. Менторите се определуваат од редовите на активните судии и јавни обвинители со најмалку осум години работно искуство, континуирано оценувани со позитивна оценка од страна на органот што ја следи и оценува нивната работа. Листата на ментори, по предлог на Судскиот совет на



Република Македонија и на Советот на јавните обвинители на Република Македонија, ја утврдува Управниот одбор на Академијата и таа се доставува до менторите, претседателите на судовите и јавните обвинители на јавните обвинителства во кои тие ја извршуваат функцијата.

Менторите имаат задача во текот на практичниот дел од почетната обука и за време на програмата за практикување на судиската и јавнообвинителската функција, да ги оспособат слушателите за стручно, ефикасно, независно и самостојно вршење на судиската и обвинителската функција. Обврските на менторите за развивање на способностите и вештините на слушателите на почетната обука се утврдени во Статутот на Академијата за судии и јавни обвинители. Тие подразбираат менторирање во процесот на примена на домашните и меѓународните прописи и праксата на домашните и меѓународните судови, правилна оцена на доказите и утврдување на фактите, како и правно пишување, аргументација и образложение на пресудите. Притоа, менторите имаат задача да ги обучуваат слушателите во делот на усна и писмена комуникација, развој на однос со странките, другите учесници во постапката, јавноста и медиумите, како и почитување на основните човекови права утврдени со Европската конвенција за човекови права.

За време на практичната настава, менторите го следат, бележат и вреднуваат напредокот на слушателите за време на практичната настава за што ќе стане збор подолу во анализата. Но истовремено, слушателите на почетната обука ја оценуваат работата на менторите. Во зависност од евалуациите, доколку се утврди несовесно, нестручно и нередовно вршење на дејноста ментор, на истиот му престанува неговиот статус на ментор. Статусот на ментор може да престане и по барање на самиот ментор, поради престанок на функцијата судија или јавен обвинител, поради спреченост на вршење на дејноста ментор и доколку менторот премине во друг оддел суд или јавно обвинителство што не е поврзан со областа за која бил ангажиран.

#### 1.4. Бодување

Во текот на теоретската настава од почетната обука, предавачите вршат континуирана евалуација на секој слушател притоа земјаќи ги предвид степенот на инволвираност на учесниците, прогресот, способноста за писмено изразување, логичко мислење и оцена на доказите, способноста за одлучување, комуникација, како и етичките стандарди и професионалниот однос кон улогата на судија и јавен обвинител. За време на посетувањето на теоретската настава, предавачите, односно менторите во Академијата водат писмено евидентирање на редовноста, активноста и степенот на исполнителност за секој слушател поединечно и оценувањето на слушателите се изразува квантитативно преку бодови.

Проверувањето и оценувањето на знаењето на слушателите се врши преку:

- Тест за проверка на знаењето што се врши на крајот на теоретската настава,
- Писмени вежби на часовите – есеи, и
- Домашни работи.

Вкупниот максимален број на бодови кои можат да се освојат по завршувањето на теоретскиот дел од наставата е 30 бода. Бодувањето се објавува јавно на интернет страната и огласната табла на Академијата

Тестот за проверка на знаењето ги опфаќа сите модули што се изучувани во текот на теоретската настава, полагањето трае максимални 360 минути и се полага по

електронски пат. Максималниот број на бодови што може да се добијат на тестот изнесува 24, од кои 6 бода се добиваат од класичните прашања поставени во тестот, а 18 бода од студиите на случај кои се исто така дел од тестот.

Вкупните резултати од писмените вежби за време на часовите – есеите се бодуваат со максимални 3 бода, а секој есеј носи максимум од 0.20 бода. Истото правило се однесува и за домашните работи кои ги добиваат слушателите, односно вкупните бодови од сите домашни работи изнесува 3 бода, а секоја поединечна задача може да донесе максимум од 0.20 бода.

Успехот на слушателите постигнат во теоретската настава се оценува со најмногу 30 бода и се изразува во броеви до втората децимала. За да се смета дека слушателот успешно ја завршил теоретската настава, потребно е да освои најмалку 21 бод. По завршувањето на сите тестови од теоретската настава се составува ранг-листа и истата се објавува на веб страната на Академијата.

Имајќи предвид дека успехот за време на теоретската настава е тесно поврзан со определувањето на слушателите за судии или јавни обвинители, интересен е пристапот на законодавецот во овој дел. Имено, слушателите кои се повисоко рангирани на листата имаат право и предност да се определат за вршење на професијата судија или јавен обвинител се до пополнување на местата за судија или јавен обвинител согласно одлуките донесени од Судскиот совет и Советот на јавни обвинители. Останатите слушатели од ранг листата се распоредуваат на преостанатите места.

Како што беше напоменато, Менторите го бодуваат напредокот на слушателите за време на практичната настава во делот на почетната обука. Во текот на практичната настава, секој слушател може да освои најмногу 20 бода, од кои 15 бодови се добиваат преку добиените поединечни оценки за задолжителните активности за време на практичната настава, а 5 бода се добиваат врз основа на постигнатиот успех во целокупната практична настава. Како и во теоретскиот дел од наставата, и во практичниот бодувањето се изразува со децимали и разликите помеѓу рангираните кандидати се изразени во децимали, што е неправичен и несоодветен начин на бодување на нивниот успех.

По завршувањето на теоретскиот и практичниот дел од наставата, слушателите го полагаат завршниот испит во Академијата. Завршниот испит се полага пред Комисија за завршен испит чиј состав е определен во Законот за Академијата<sup>19</sup>. Испитот се состои од писмен (практичен) и усен дел. Писмениот дел се полага по електронски пат, каде слушателите одговараат определен број прашања и решаваат две студии на случај. Во усниот дел слушателите одговараат по едно прашање од секоја студија на случај, едно правно прашање и едно прашање од општа култура.

Бодувањето на прашањата се изразува во децимални бројки и вкупниот број на поени што може да го освои слушателот за време на завршниот испит е 10 бода. Бидејќи финалното оценување е изразено во оценки од 1 до 10, максималниот број од 10 бода одговара на оценката 10, а 1 освоен бод одговара на оценката 1.

По формирањето на збирните оценки на слушателите, Академијата ја составува ранг-листата за успех и ја објавува на огласна табла и веб страната на Академијата.

Слушателите што успешно ќе ја завршат почетната обука стекнуваат статус на кандидат за судија или јавен обвинител, за што добиваат уверение за завршена почетна обука кое ги содржи оценките за секоја фаза од обуката и завршна оценка за целокупната обука.

---

<sup>19</sup> Закон за Академија за судии и јавни обвинители, член 98, став 2

## 2. Континуирана обука

Главната цел на континуираната обука во Академијата е константно стручно усовршување и надоградување на теоретските и практичните знаења и вештини на судиите и јавните обвинители за стручно и ефикасно вршење на својата функција. Покрај судиите и јавните обвинители, Академијата обезбедува и континуирана обука за претседателите на судовите и на јавните обвинителства со цел да се развие нивната способност за управување со работите кои се во нивна надлежност. Притоа, во Академијата се развиваат и обуки за стручните служби во судовите и јавните обвинителства со цел да се овозможи квалитетна и стручна техничка поддршка и помош во правосудството. Дополнително, во Академијата се одржува и континуирана обука на субјекти кои учествуваат во споредувањето на законите од областа на правосудството со цел унапредување на нивното знаење и професионални вештини во подготовката и споредувањето на законите.

Континуираната обука може да биде задолжителна и доброволна. Задолжителната континуирана обука се спроведува за судиите, јавните обвинители, претседателите на судовите и јавните обвинителства, додека доброволната е наменета за стручните служби во правосудството и државните службеници кои работат на подготовка и извршување на законите во областа на правосудството.

Содржината и методологијата за задолжителната континуирана обука се утврдуваат со Општата програма за континуирана обука на судиите и јавните обвинители која се донесува за време од две години, Специјализирана програма за задолжителна континуирана обука и Каталогот на Академијата кој се усвојува на 6 или 12 месеци.

Задолжителната континуирана обука се изразува во денови, а за еден ден обука се смета обука во траење од најмалку шест наставни часа. Во зависност од стажот што секој судија и јавен обвинител го поседува, Академијата одредува минимален број на денови обука кои секој судија и јавен обвинител минимално треба да ги оствари во период од една календарска година. Новоизбраните судии и јавни обвинители со стаж до 1 година, треба да остварат минимум од 14 дена обука во текот на една календарска година, од кои 5 дена интензивна обука веднаш по изборот за судија или јавен обвинител и дополнителни 9 дена редовна обука. Судиите и јавните обвинители кои имаат помеѓу една и три години искуство се задолжени да посетат минимум од 10 дена обука, додека оние со стаж измеѓу 3 и 8 години посетуваат минимум од 6 дена обука. Судиите и јавните обвинители со стаж од осум до петнаесет години имаат обврска да остварат обука од 4 дена, а судиите и јавните обвинители со нас петнаесет години стаж имаат обврска да посетат најмалку 2 дена континуираната обука.

Во прилог е даден табеларен приказ на минималниот број на денови обука изразен преку годините на стаж на судиите и јавните обвинители:

<b>Задолжителна континуирана обука согласно годините стаж на судиите и јавните обвинители</b>					
Години стаж	0 - 1	1 - 3	3 - 8	8 - 15	> 15
Денови на задолжителна обука	14	10	6	4	2

Притоа, претседателите на судовите и јавните обвинители на јавните обвинителства имаат обврска во текот на една календарска година да учествуваат на најмалку три

специјализирани обуки во однос на раководење, комуникација, организација и слични теми, согласно Општата програма за континуирана обука и годишниот Каталог на активностите на Академијата.

Заклучно со февруари 2019 година, податоците на Судскиот совет на Република Северна Македонија покажуваат дека најголем процент од сегашните судии во државата имаат судиски стаж во интервалот од 8 до 15 години (41,9 проценти) а со повеќе од 15 години судиски стаж во судството се 37,25 проценти од судиите.

Во прилог е табеларниот приказ на процентот на судии согласно судискиот стаж кој го поседуваат заклучно со февруари 2019 година:

Години стаж	0 - 1	1 – 3	3 – 8	8 - 15	> 15
Процент од вкупниот број на судии во РСМ	0,58	2,12	18,15	41,9	37,25

Во предлог Законот за судовите и Предлог Законот за јавното обвинителство<sup>20</sup>, се овозможува продолжување на вршењето на функција на судиите и јавните обвинители и покрај достигнувањето на старосната граница од 64 години. Со новите измени, судиите и јавните обвинители имаат можност со упатување на барање да го продолжат својот работен стаж согласно Законот за работни односи што не беше случај до сега.

Како што веќе беше напоменато, Управниот одбор на Академијата на предлог на Програмскиот совет ја усвојува двегодишната Општа програма за континуирана обука на судии и јавни обвинители. Оваа програма претставува рамка за изработка на наставната содржина и каталогот на обуки и дава општи упатства за спроведување на обуките. Континуираната обука е фокусирана на најважните области од правото како што се измените на домашната и меѓународната легислатива, легислативата на ЕУ, судската пракса и начелата на Европскиот суд за човекови права како комплементарни вештини или soft skills. Со цел спроведување квалитетни обуки, предавачите однапред ги доставуваат материјалите за обуките до Академијата за нивно навремено дистрибуирање до учесниците, кое се врши по електронски пат.

Континуираната обука се реализира преку разни настани согласно потребите на целните групи, како советувања, конференции и работилници. При спроведување на обуките, предавачите најчесто го корисат стандардниот метод на класично предавање. Извештаите и информациите добиени за потребите на оваа функционална анализа посочуваат дека иако методите на практични вежби, симулации, анализа на пракса и работа на случаи се предвидени во програмата за континуирана обука, тие сепак се ретко застапен метод при спроведување на обуките.

По завршувањето на секоја обука, учесниците пополнуваат евалуационен прашалник<sup>21</sup> со цел да ја оцени успешноста на програмата, како и квалитетот на предавачите и материјалите. Во овие прашалници, учесниците имаат можност да предложат каков вид на обука сметаат дека е потребно да посетуваат во рамките на задолжителната континуирана обука. Но покрај стандардниот евалуационен прашалник, Академијата не врши пост евалуација на спроведените обуки со цел да се измери учинот на задолжителните обуки по определен временски период.

<sup>20</sup> Во периодот на подготовка на Функционалната анализа, предлог законите се наоѓаа во собраниска процедура (март 2019 година).

<sup>21</sup> Анекс број 2

Финансирањето на континуираната обука се обезбедува со средства од Буџетот на Република Северна Македонија. Но покрај овие средства, Академијата настојува дел од програмата за континуирана обука да се реализира и преку соработка со проекти и меѓународни организации поради недостатокот на финансиски средства за обезбедување на квалитет при организирање на обуките.

### **3. Предавачи**

Почетната и континуираната програма во Академијата за судии и јавни обвинители ја спроведуваат стручни лица, односно предавачи. Тие можат да бидат предавачи на Академијата или предавачи по потреба. Предавачите од Академијата се определуваат од редот на домашни и странски активни и пензионирани судии и јавни обвинители, како и адвокати, универзитетски професори, нотари, извршители, медијатори и раководни административни службеници со најмалку осум години работно искуство како судија или јавен обвинители или во областа за која се пријавуваат за предавачи.

Условите кои овие лица мора да ги исполнуваат се наведени во Законот за Академија на судии и јавни обвинители и задолжуваат дека за едно лице да биде назначено како предавач е потребно со правосилна пресуда да не е осудено за кривично дело на безусловна казна затвор од најмалку шест месеци и да не му е изречена казна или прекршочна санкција забрана за вршење на професија, дејност или должност за кривично дело или прекршок поврзани со злоупотреба на судиската или јавнообвинителската функција. Но, покрај условите наброени во Законот, Академијата не поседува дополнителни критериуми за оценка на квалитетот на предавачите. По објавувањето на јавниот повик за предавачи во Академијата и неговото комплетирање, Управниот одбор на Академијата за судии и јавни обвинители констатира кои апликанти кои ги исполнуваат законски предвидени услови и со тоа тие автоматски стануваат дел од листата на предавачи на Академијата, без притоа тие да бидат интервјуирани, или пак дополнително да се проверат нивните квалификации и искуство.

Мандатот на предавачите на Академијата трае четири години, со можност за повторно определување за предавач. Статусот на предавачот престанува доколку предавачот одбие да спроведе обука без оправдана причина, по барање на предавачот, поради престанок на функцијата или работниот однос, доколку предавачот е спречен да спроведува обуки и доколку резултатите од спроведените евалуации утврдуваат несовесно, нестручно нередовно и некавалитетно вршење на должноста предавач.

Предавачи можат да бидат и членови на Управниот одбор на Академијата, директорот на Академијата како и членови на Советот на јавните обвинители и Судскиот совет, но тие ја спроведуваат обука без паричен надомест.

### **4. Дополнителни обуки**

Во рамките на својата клучна дејност Академијата организира и спроведува обуки кои се однесуваат на разни целни групи.

Како што беше веќе напоменато, новоизбраните судии и јавни обвинители поминуваат период на интензивна обука во Академијата која е фокусирана на новините во правната регулатива и неопходните практични вештини за вршење на овие функции.

Притоа, Академијата организира и спроведува специјализирани обуки за претседателите на судовите и јавните обвинители на јавните обвинителства со цел да

им се олесни раководењето и менаџирањето на институциите. Овие обуки вклучуваат подобрување на комуникациските вештини и односите со јавноста, управување со буџетот и спроведување на Законот за извршување на буџетот, справување и менаџирање со заостатокот на предметите, работењето со АКМИС системот и разни други области предвидени во Општата програма за континуирана обука на судиите и јавните обвинители.

Со цел да се усовршат вештините на менторите и предавачите во Академијата, се организираат и обуки за ментори и обуки за обучувачи. Главната цел на овие обуки е да се подоброат методологиите и пристапите на лицата кои се директно вклучени во обликувањето на новите судии и јавни обвинители. Обуките се спроведуваат преку опфаќање на најважните вештини и техники при обучувањето, анализа на добри и лоши практики, развој на менторските вештини, способност за објективна евалуација на стекнатите знаења и вештини и разни други техники кои се опфатени во Општата програма за континуирана обука на судиите и јавните обвинители.

## VII. НАОДИ И ПРЕПОРАКИ

**1. Наод:** Управниот одбор на Академијата е соодветно устроен од аспект на неговиот состав. Претставени се и судската власт и јавното обвинителство, а освен тоа тој има и претставник од Министерството за правда.

**Препорака:** Законот за Академијата во членот 11, ст. 2 и ст. 5 предвидува дека за член на Управниот одбор може да биде назначен судија / јавен обвинител / раководен административен службеник од Министерството за правда, додека пак во членот 11, ст. 6, ал. 1 предвидува дека членовите не смеат да бидат осудени на безусловна казна затвор во траење од повеќе од шест месеци за кривично дело. Лице кое е осудено на таква казна воопшто не би ни можело да биде судија / јавен обвинител / раководен административен службеник, со што не би се исполниле условите од членот 11, ст. 2 и ст. 5, така што одредбата од член 11, ст. 6, ал. 1 е излишна.

**2. Наод:** Мандатот на членовите на Управниот одбор е прилично краток, а Законот не содржи јасни и прецизни одредби според кои ќе се овозможи континуитет на овој орган. Не е предвидено во кој временски период субјектите кои назначуваат се должни да ги назначат новите членови на Управниот одбор (на пр. најдоцна еден месец пред истекот на мандатот на постојниот состав) ниту пак во кој временски период по назначувањето новиот состав на Одборот треба да одржи конститутивна седница.

**Препорака:** Дополнување и прецизирање на законската одредба имајќи ја предвид содржината од наодот.

**3. Наод:** Согласно Законот за Академијата членовите на Управниот одбор имаат свои заменици кои се назначуваат заедно со нив. Ваквото законско решение не наидува на оправданост во практиката, имајќи предвид дека работата на Управниот одбор не е толку интензивна да е неопходно секој член да има свој заменик. Имено, Управниот одбор одржува во просек по една седница месечно, поради што се претпоставува дека може да се усогласи термин каде сите 9 членови ќе бидат присутни без да има потреба од заменици. Дури и тоа да не е случај, самиот Закон за Академијата дозволува одржување на седници на Управниот одбор преку телефонска или друга (видеоконференциска) врска.

**Препорака:** Излишна е одредбата за назначување на заменици на членовите на Управниот одбор. Надлежностите, времетраењето на нивните обврски, начинот и обемот на вршење на овластувањата на замениците на членовите на Управниот одбор не се законски уредени и оваа материја претставува правна празнина. Новиот Закон за Академијата за судии и јавни обвинители не треба да предвидува постоење на заменици членови на Управниот одбор.

**4. Наод:** Законот за Академијата не содржи одредба преку која ќе се

прецизира условот за осум години стаж на директорот.

**Препорака:** Во новиот Закон за Академијата потребно е да се прецизира дека функцијата на директорот ќе престане *по сила на закон*:

- ако со правосилна судска пресуда му е изречена казна затвор во траење од најмалку шест месеци или
- ако со правосилна судска пресуда е осуден за кривично дело поврзано со неговата функција.

**5. Наод:** Законот за Академијата предвидува дека директорот ќе има и свој заменик кој ќе ги врши доверените работи, односно ќе го заменува кога тој е отсутен или спречен да ја врши својата функција. Ваквото законско решение не наоѓа на оправданост, имајќи предвид дека непречено функционирање на Академијата може да се обезбеди и без да постои заменик. Всушност, тоа е евидентно и во практиката, земајќи предвид дека и покрај законската можност да се именува заменик – директор на Академијата, тоа не било случај.

**Препорака:** Новиот Закон за Академијата не треба да содржи одредби за постоење на заменик на директорот.

**6. Наод:** Првиот Закон за Академија за обука на судии и јавни обвинители предвидуваше постоење на извршен директор, чија работа во практиката се покажа како исклучително ефикасна и целисходна. Согласно новиот службенички систем во државата утврден со Законот за административни службеници, во административната служба предвидено е постоење на државни советници.

**Препорака:** Наместо извршен директор, изборот на најмалку еден државен советник како највисоко службеничко звање во хиерархијата на службеничкиот систем би ја олеснил во голема мера од едана страна, работата на директорот, а од друга страна и работата на сите административни службеници во Академијата. Ова е многу посоодветно решение, отколку именување на заменик директор. На овој начин, во Академијата би се зголемувал бројот на професионални административни службеници, наспроти бројот на функционери.

**7. Наод:** Со отстранувањето на просечната оценка во текот на студиите од прв и втор циклус од условите за прием во Академијата, во законот не останува ниту еден друг мерлив критериум за квалитетот на кандидатите. Единствен начин да се спореди знаењето на кандидатите е приемниот испит.

**Препорака:** Ваквото законско решение треба да остане во сила се додека не се воедначат стандардите за оценување на јавните Правни факултети што може да се очекува дури после формирањето на Национален совет за високо образование согласно Законот за високото образование.



**8. Наод:** Законот не прецизира колку време пред истекот на мандатот на постојните членови на Програмскиот совет треба да се назначат нови членови.

**Препорака:** Оваа празнина мора да се пополни како би се избегнале ситуации во кои Академијата ќе остане без Програмски совет.

**9. Наод:** Осуденоста на казна затвор во траење од најмалку шест месеци или изречената забрана за вршење на дејност, професија или должност не претставуваат основи за престанок на мандатот на членот на Програмскиот совет *по сила на закон*.

**Препорака:** Законска измена и дополнување согласно констатираниот наод.

**10. Наод:** Според Правилникот за внатрешна организација Академијата е така организирана што Секторот за правни работи и управување со човечките ресурси е најголем, односно има три одделенија. Секторот за обуки, кој би требало да претставува суштинска организациска единица во рамките на АСЈО, е составен од само две одделенија и тоа без да постои некоја логичка поделба на надлежностите. Имено, едното одделение е надлежно само да ги врши работите поврзани со почетните обуки, а другото ги врши не само работите поврзани со континуираните обуки туку и оние кои се однесуваат на меѓународната соработка, странската помош и раководењето со средствата од ИПА. Евиденцијата за спроведените обуки не ја врши Секторот за обуки туку таа е во делокругот на Секторот за правни прашања и управување со човечките ресурси.

**Препорака:** Правилникот за внатрешна организација на Академијата утврдува неприродна поделба на задачите. Целиот процес на евидентирање би се одвивал многу полесно кога него би го водела истата организациска единица која ги води и активностите на кои евиденцијата се однесува. Попрецизно кажано, секторот за обуки треба да биде надлежен и да ги евидентира податоците кои произлегуваат од нив, односно кои се поврзани со нив.

**11. Наод:** И покрај тоа што библиотеката во рамките на Академијата се воспоставува за потребите на слушателите на обуки, работите поврзани со неа спаѓаат не во Секторот за обуки, туку во Секторот за правни работи и човечки ресурси.

**Препорака:** Кога со библиотеката би раководеле оние административни службеници кои секојдневно се инволвирани во спроведувањето на почетните и континуираните обуки би се олеснил целиот процес на нејзино одржување и ажурирање. Тие службеници многу подобро би знаеле кои книги во даден момент се повеќе барани, а кои помалку, каква литература би требало да се набави, што е поургентно од аспект на дигитализирањето и слично. Оттука, препорачливо е библиотеката да биде одделение во состав на секторот за обуки.

**12. Наод:** Во Академијата се пополнети само 36% од работните места кои се предвидени во Правилникот за систематизација. Недостасуваат административни службеници од пониски нивоа, а постојат и цели два сектори кои немаат свои раководители. Едниот од нив е клучниот сектор за работата на Академијата - Секторот за обуки. Од вкупно седум одделенија во Академијата, само едно има раководител.

**Препорака:** Нужно е што поскоро да бидат пополнети работните места во Академијата кои се предвидени согласно Правилникот за систематизација.

**13. Наод:** Одредени нови активности и форми на настапување во јавност, потребата од зголемена транспарантност, зголемувањето на бројот на слушатели на почетна обука и значењето и улогата на Академијата во изборот на нови судии и јавни обвинители укажуваат на тоа дека постојните акти за организација и работа и за систематизација на работни места не се одраз на реалните потреби и надлежности на Академијата.

**Препорака:** Подготовка и усвојување на нови акти за организација на работа и систематизација на работни места на Академијата кои соодветно ќе ги одразат потребите од човечки капитал на Академијата имајќи ја предвид и моментаната состојба, но и долгорочните планови на Академијата тргнувајќи од нејзината улога и значење во правосудниот систем на државата.

**14. Наод:** Академијата располага со три посебни делови од иста зграда кои имаат три различни влезови. Просторот со кој располага Академијата изнесува вкупно 609 метри квадратни. Дури и кога секој метар квадратен би се користел како канцелариски простор, при целосна пополнетост на систематизираните работни места во АСЈО би недостасувал простор за вработените. Само две простории во АСЈО се соодветно структурирани и опремени за во нив да може да се одржуваат обуки. Поголемата од нив може да прими најмногу 36 лица – слушатели на обука во поединечен момент (според тоа како е проектирана).

**Препорака:** За да можат непречено да се спроведуваат обуки на генерации кандидати составени од поголем број лица, како и за ефикасно извршување на работните задачи од страна на вработените во Академијата, неопходни се нови просторни услови. Ова е утврдена цел и во Стратегијата за реформа на правосудниот сектор од 2017 година, а времето утврдено за нејзина реализација во Акцискиот план е изминато.

**15. Наод:** Академијата нема своја библиотека ниту читална во вистинска смисла на зборот туку за таква намена може да се користи една од предавалните и тоа помалата која може во даден момент да прими најмногу 22 лица (според тоа како е проектирана).

**Препорака:** Како институција чија основна дејност е образование (и тоа на идните носители на судиската односно јавнообвинителската дејност), Академијата би требало да има посебен простор кој единствено ќе служи како библиотека, односно читална. Ова е дополнителен аргумент за потребата од нови просторни услови за Академијата.

**16. Наод:** Академијата има задоволителен библиотечен фонд, но недостига дигитализирање на библиографските единици. Овој процес е долготраен и треба да започне што поскоро.

**Препорака:** Неопходно е идното Одделение за библиотека и евиденција да биде екипирано со лица кои нема само да водат сметка за тоа кои изданија во сопственост на АСЈО се издадени во даден момент туку ќе се грижат и за редовна набавка на модерна и нова литература во која се опфатени најзначајните теоретски сознанија важни за судиите и обвинителите, односно за судските и јавнообвинителските службеници. Потребна е дигитализација на библиографските единици.

**17. Наод:** Кандидатите за судии и јавни обвинители поминуваат по една недела во Вишиот управен суд и Управниот суд во рамки на практичниот дел од почетната обука што е сосема недоволно време за стекнување целосни сознанија и вештини за исклучително обемната работа на управното судство.

**Препорака:** Да се ревидира распоредот на практичната обука и да се обезбеди повеќе време за практично запознавање со работата на управното судство.

**18. Наод:** Моменталната одредба од Законот за Академијата на неправичен начин им овозможува на повисоко рангираните кандидати да ја имаат можноста да ја изберат својата идна професија, додека подоле рангираните се распределуваат согласно потребните судиски или јавно обвинителски места.

**Препорака:** Потребно е да се изработи прецизна и правична методологија за распоредување на кандидатите за судии или јавни обвинители.

**19. Наод:** Моменталниот начин на бодување на кандидатите во почетната обука се изразува во децимали и тој не е соодветен и не овозможува јасна слика за успехот на секој кандидат.

**Препорака:** Потребно е да се изработи нова методологија за утврдување на начинот на бодување на кандидатите во почетната обука.

**20. Наод:** Континуираната обука за судии и јавни обвинители избилува со теоретски содржини и опис на нови законски решенија, а практичните вежби за збогатување на вештините на судиите и јавните обвинители, нивниот интегритет, интегритетот на судските службеници и сл. Се недоволно застапени во вкупниот број часови на обука.

**Препорака:** Збогатување и зголемување на содржината и обемот на практичните вежби, примери и вештини за работа на судиите, јавните обвинители и судските и јавнообвинителските службеници.

**21. Наод:** Критериумите за избор на предавачи во Академијата се

формални и квантитативни.

**Препорака:** Покрај постоечките формални услови, потребно е да се постават квалитативни критериуми за избор на предавачи во Академијата.