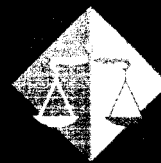


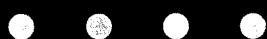


Visoko sudsko i tužilačko vijeće Bosne i Hercegovine  
Visoko sudbeno i tužiteljsko vijeće Bosne i Hercegovine  
Високи судски и тужилачки савјет Босне и Херцеговине  
High Judicial and Prosecutorial Council of Bosnia and Herzegovina



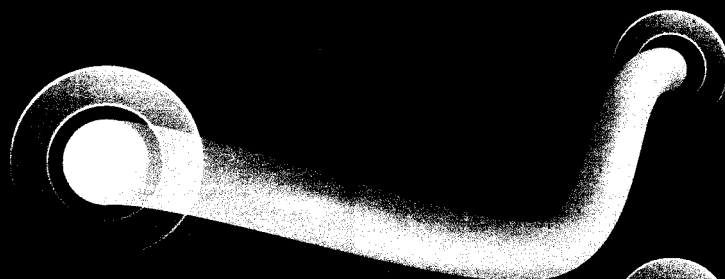
# KOMPILACIJA MATERIJALA

## Reorganizacija poslovnih procesa u sudovima



A

Timski rad



Individualan  
rad

B

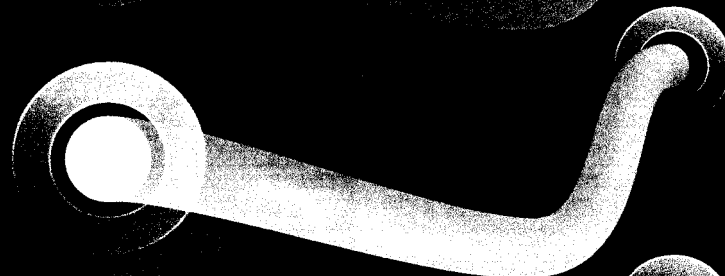
Veća efikasnost



Sporiji rad  
sudova

C

Sistematičnost  
u radu



Nedostatak  
koordinacije  
zadataka

D

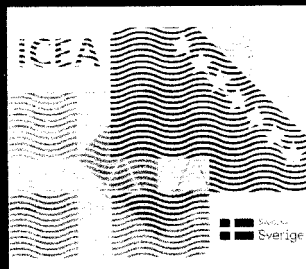
Povećana  
stručna podrška



Neadekvatna  
uključenost  
pripravnika



**DOMSTOLSVERKET**  
SVERIGES DOMSTOLAR



Švedska  
**Sverige**

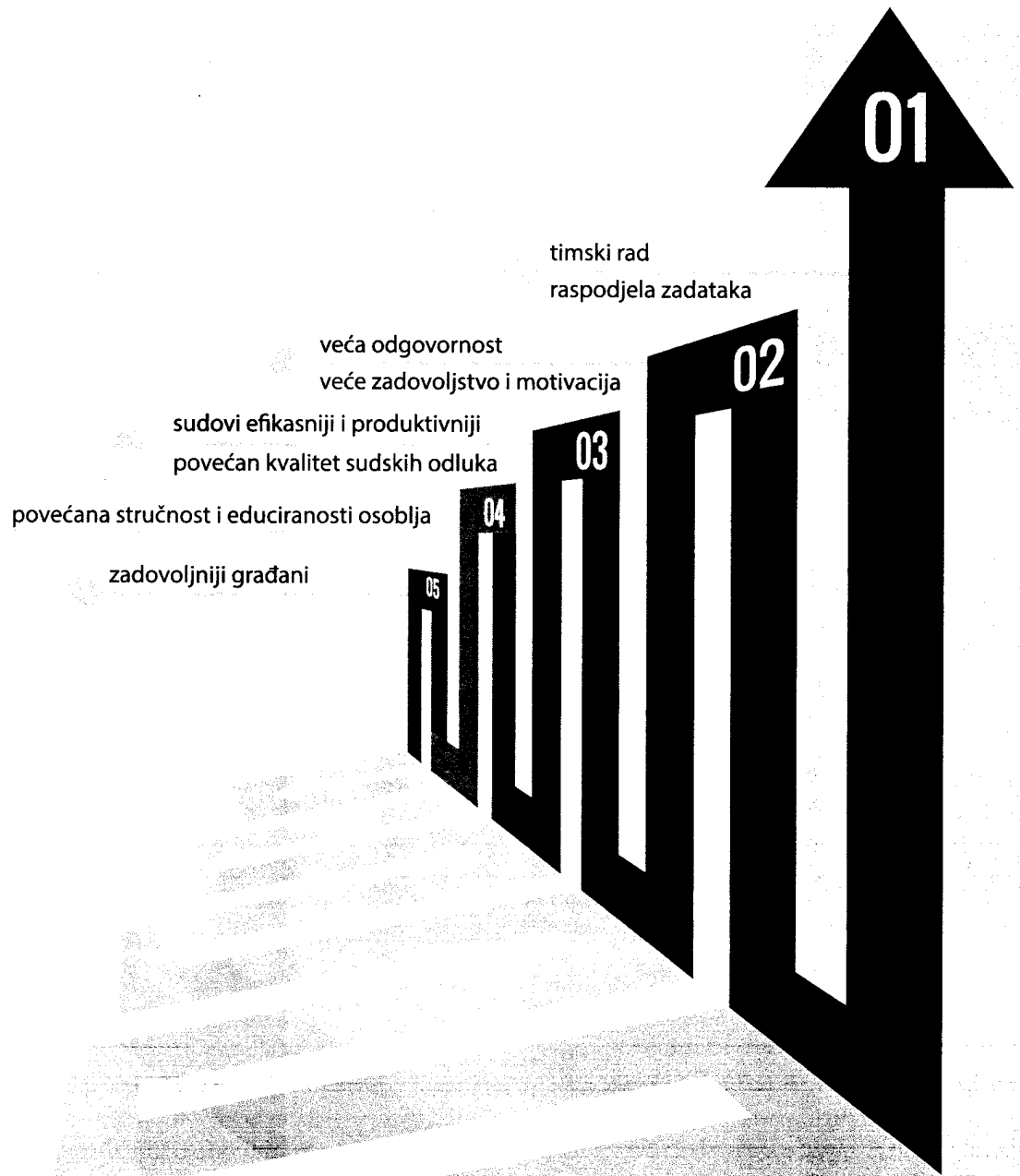


Visoko sudsko i tužilačko vijeće Bosne i Hercegovine  
Visoko sudbeno i tužiteljsko vijeće Bosne i Hercegovine  
Високи судски и тужилачки савјет Босне и Херцеговине  
High Judicial and Prosecutorial Council of Bosnia and Herzegovina

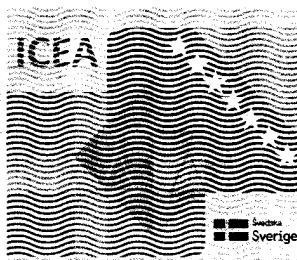


# KOMPILACIJA MATERIJALA

Projekta unapređenja efikasnosti sudova i odgovornosti  
sudija i tužilaca - ICEA u saradnji sa Sudskom administracijom Švedske



**DOMSTOLSVERKET**  
SVERIGES DOMSTOLAR



**Sverige**

# SADRŽAJ

|                                                                                                                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Sažetak .....                                                                                                                                                                | 5  |
| 2. Uvod .....                                                                                                                                                                   | 7  |
| 2.1. Cilj i svrha .....                                                                                                                                                         | 7  |
| 2.2. Projektna metodologija .....                                                                                                                                               | 8  |
| 3. Ideja za izradu kompilacije materijala .....                                                                                                                                 | 9  |
| 3.1. Zašto ova kompilacija materijala? .....                                                                                                                                    | 9  |
| 3.2. Kako je koristiti? .....                                                                                                                                                   | 9  |
| 4. Izazovi identificirani u sudovima u BiH .....                                                                                                                                | 10 |
| 5. Zašto VSTV BiH predlaže poduzimanje aktivnosti koje će voditi ka promjeni poslovnih procesa u sudovima .....                                                                 | 13 |
| 6. Prikaz stanja procesa rada sudova u Švedskoj .....                                                                                                                           | 14 |
| 6.1. Razvoj poslovnih procesa u švedskim okružnim sudovima .....                                                                                                                | 14 |
| 6.1.1. Uvod .....                                                                                                                                                               | 14 |
| 6.1.2. Interna reorganizacija poslova unutar sudova .....                                                                                                                       | 14 |
| 6.1.3. Kategorije pomoćnog osoblja koje obavljaju delegirane zadatke u švedskim sudovima .....                                                                                  | 14 |
| 6.1.4. Delegiranje zadataka u različitim kategorijama predmeta .....                                                                                                            | 15 |
| 6.1.5. Rezultati reforme delegiranja .....                                                                                                                                      | 16 |
| 6.1.6. Prijenos zadataka sa sudova na administrativna tijela .....                                                                                                              | 16 |
| 6.1.7. Dodatni komentari .....                                                                                                                                                  | 16 |
| 7. Prikaz rada u osam ciljnih sudova i izazovi koji su se javili prilikom implementacije aktivnosti kroz pojedine faze projekta .....                                           | 17 |
| 7.1. Unutrašnja reorganizacija sudova i ljudskih resursa u sudovima- faza I .....                                                                                               | 17 |
| 7.1.1. Općinski sud u Tuzli .....                                                                                                                                               | 17 |
| 7.1.2. Osnovni sud u Bijeljini .....                                                                                                                                            | 19 |
| 7.2. Unutrašnja reorganizacija sudova i ljudskih resursa u sudovima- faza II .....                                                                                              | 22 |
| 7.2.1. Općinski sud u Bihaću, Osnovni sud u Prijedoru, Okružni privredni sud u Prijedoru, Osnovni sud u Trebinju, Okružni privredni sud u Trebinju i Općinski sud u Mostaru ... | 22 |
| 8. Ilustracija rezultata ostvarenih u ciljnim sudovima .....                                                                                                                    | 25 |
| 9. Načini prevazilaženja izazova u ciljnim sudovima i koraci uvođenja novog modela rada u sudove .....                                                                          | 27 |
| 9.1. Koraci za uvođenje novog modela rada u sudove .....                                                                                                                        | 28 |
| 9.2. Objašnjenje funkcija i dokumenata koji se navode u koracima za uvođenje novog modela rada u sudove .....                                                                   | 30 |
| 10. Prikaz izazova i način njihovog prevazilaženja .....                                                                                                                        | 32 |
| 11. Mišljenja učesnika o Projektu .....                                                                                                                                         | 33 |
| 12. Radni sastanci ciljnih sudova Projekta ICEA .....                                                                                                                           | 34 |
| 13. Lista aneksa .....                                                                                                                                                          | 35 |

# 1. Sažetak

---

Neefikasnost je jedan od ključnih izazova bh. pravosuđa. Posljedica toga je sporo rješavanje predmeta, veliki zaostaci i samim tim i otežan pristup pravdi za građane.

Jedno od ponuđenih rješenja za problem neefikasnosti u pravosuđu jeste povećanje broja sudija. Ovo rješenje, međutim, nije ekonomski održivo jer je broj sudija po glavi stanovnika već relativno velik. Istovremeno, utvrđeno je da potencijal nesudskog osoblja u sudovima u BiH nije iskorišteno u potpunosti. Stoga bi daleko efikasniji način ublažavanja opterećenja za pravosudni sistem u BiH bio potpuna iskorištenost potencijala nesudskog osoblja i reorganizacija poslovnih procesa u sudovima.

U prilog tome govori i praksa mnogih evropskih zemalja koja je pokazala da je najprihvatljiviji način za povećanje efikasnosti pravosuđa oslobađanje sudija od administrativnih zadataka njihovim delegiranjem na nesudsko osoblje, u kontekstu čega je VSTV BiH prepoznao važnost potrebe za unutrašnjom reorganizacijom poslovnih procesa u sudovima, s naglaskom na nesudsko osoblje.

Kako bi to bilo učinjeno, VSTV BiH je, posredstvom svog dugogodišnjeg strateškog partnera Vlade Kraljevine Švedske, uspostavio saradnju sa Sudskom administracijom Švedske, a u cilju provođenja projektne aktivnosti pod nazivom "Unutrašnja reorganizacija sudova i ljudskih resursa u sudovima".

Cilj Projekta bio je poboljšanje interne organizacije sudova u BiH na nivou nesudskog osoblja kako bi se postigao efikasan, brz i kvalitetan rad sudova, uključujući kraće trajanje postupaka, smanjenje zaostataka i smanjenje sudskih troškova, te poboljšanje motivacije svih zaposlenih u sudu.

Projektne aktivnosti odvijale su se putem razmjene iskustava između dva švedska okružna suda i osam prvostepenih sudova u BiH. Aktivnosti su se uglavnom zasnivale na tzv. "peer-to-peer" metodi, omogućavajući različitim kategorijama osoblja (sudije, pripravnici / volonteri i sudski asistenti) razmjenu ideja i iskustava sa njihovim švedskim kolegama.

Kroz metodu "peer-to-peer", Projekat je nastojao domaćim učesnicima pokazati da je moguće napraviti promjene kojima bi se moglo smanjiti vrijeme rješavanja predmeta, izvršiti preraspodjela radnog opterećenja i sudijama omogućiti više vremena za pripremu i donošenje presuda. Kao rezultat toga pokazalo se da bi nesudsko osoblje moglo imati konstruktivniji opis poslova, a sud u cjelini funkcionisati na efikasniji način. Sudovi iz BiH koji su učestvovali u Projektu izmijenili su svoju unutrašnju organizaciju i poslovne procese, što se uglavnom sastojalo od delegiranja zadataka sa sudija na pripravnike / volontere i sudske asistente. Rezultati ovoga su se uglavnom pokazali kao vrlo pozitivni. Mnogi od sudova učesnika navode da sada imaju kraće vrijeme rješavanja predmeta, smanjen broj neriješenih predmeta i veću motiviranost zaposlenih. Prema riječima sudija, oni se sada mogu više usmjeriti na svoje sudske poslove.

Ova kompilacija materijala služi kao smjernica za uvođenje novih metoda rada i u drugim sudovima u BiH. Kako bi se uspostavljanje novog modela rada dodatno olakšalo, u dokumentu je prikazano i detaljno uputstvo o koracima potrebnim za uvođenje novih radnih metoda u sudovima (vidjeti poglavlje 9).

## 2. Uvod

---

Prije povećanja broja sudija ili sudova, trebali bismo biti sigurni da najbolje i u potpunosti koristimo one koje već imamo.

Pound, 1940

Pravosuđe, kao jedna od tri grane vlasti, ima obavezu da svakom građaninu Bosne i Hercegovine (u daljem tekstu: BiH) osigura pristup pravosuđu i povjerenje u pravosudni sistem. Svaki sudija je dužan donijeti odluku o zahtjevu svakog građanina koji traži pravnu zaštitu i to poštujući princip efikasnosti i ekonomičnosti postupka.

Ključni izazov sa kojim se susreće pravosuđe BiH je njegova (ne)efikasnost, koja se ogleda u sporom rješavanju predmeta, velikom broju neriješenih predmeta, te kao krajnji rezultat i otežanom pristupu pravdi. Proces postizanja dovoljne razine efikasnosti pravnog sistema, koji bi BiH doveo bliže evropskim integracijama, ne može se zasnivati samo na sporadičnim izmjenama zakonskih tekstova i promjenama u pogledu broja sudija. Umjesto toga, potrebno je planski djelovati kako bi se ostvarili značajniji strukturalni i institucionalni pomaci, u pogledu promjene kadrovske strukture te načina razmišljanja i svijesti onih koji trebaju osigurati primjenu pravnih normi.

S tim u vezi, težeći evropskim standardima i uspostavljanju efikasnog pravosuđa, VSTV BiH je posredstvom dugogodišnjeg strateškog partnera Vlade Kraljevine Švedske, uspostavilo saradnju sa Sudskom administracijom Švedske (u daljem tekstu: SNCA), a s ciljem implementacije projektne aktivnosti "unutrašnje reorganizacije sudova i ljudskih resursa u sudovima"

### 2.1. Cilj i svrha

Projekat unapređenja efikasnosti sudova i odgovornosti sudija i tužilaca u BiH – faza II (u

daljem tekstu: Projekat ICEA ili Projekt), koji je finansiran od strane Kraljevine Švedske, predstavlja trogodišnju inicijativu u oblasti reforme pravosudnog sistema. Period provedbe Projekta trajao je od 2016. do 2019. godine. Opći cilj Projekta ICEA bio je unapređenje efikasnosti pravosuđa, posebno sa aspekta suda.

U pogledu strukture, Projekat ICEA su činile dvije zasebne komponente, i to:

- komponenta 1 usmjerena na dalje unapređenje efikasnosti pravosuđa;
- komponenta 2 usmjerena na jačanje neovisnosti i odgovornosti pravosuđa.

Komponentom 1 Projekta predviđeno je poduzimanje aktivnosti unutrašnje reorganizacije sudova i ljudskih resursa u sudovima. Cilj navedene aktivnosti je unapređenje unutrašnje organizacije sudova u BiH, naročito nesudskog osoblja, a radi efikasnijeg, bržeg i kvalitetnijeg rada sudova, uključujući i kraće trajanje sudskih postupaka, smanjenje broja neriješenih predmeta i smanjenje sudskih troškova te bolje motiviranosti svih zaposlenih u sudovima.

Predmetnom Projektom aktivnošću obuhvaćene su sljedeće oblasti:

- način rada sudova,
- raspodjela zadataka,
- preporuke koje se odnose na organizacione mjere.

Da bi se efikasno odgovorilo na prethodno navedene oblasti u okviru predmetne aktivnosti

unutar komponente 1, VSTV BiH je, predvidio da se iste provode u saradnji sa SNCA. SNCA je državno tijelo koje pruža usluge, podršku i bavi se razvojem sistema sudova u Švedskoj.

## 2.2. Projektna metodologija

Radi ostvarenja postavljenih ciljeva Projekta ICEA, predstavnici sestrinskih sudova iz Švedske i ciljnih sudova iz BiH su, kroz saradnju VSTV BiH i SNCA, poduzeli niz aktivnosti koje se ogledaju u razmjeni iskustava i pozitivnih praksi u pogledu unutrašnje reorganizacije poslovnih procesa u sudu.

Predmetna saradnja se odvijala u obliku razmjene znanja, iskustava i pozitivnih praksi, uz primjenu tzv. peer-to-peer<sup>1</sup> metodologije, kroz međusobne posjete, i to u dvije faze:

- ⊕ u prvoj fazi, između okružnih sudova u Švedskoj (Okružni sud u Varbergu i Okružni sud u Malmeu zajedno sa Okružnim sudom u Ystadu) i dva prvostepena suda u BiH (Općinski sud u Tuzli i Osnovni sud u Bijeljini);
- ⊕ u drugoj fazi, između okružnih sudova u Švedskoj (Okružni sud u Varbergu i Okružni sud u Malmeu zajedno sa Okružnim sudom u Ystadu) i šest prvostepenih sudova u BiH (osnovni sudovi u Prijedoru i Trebinju, okružni privredni sudovi u Prijedoru i Trebinju i općinski sudovi u Bihaću i Mostaru).

Aktivnosti provedene u ciljnim sudovima u okviru Projekta ICEA najvećim dijelom su bazirane na tzv. peer-to-peer metodi. Stoga, različite

kategorije zaposlenih u sudu (sudije, pripravnici / volonteri i sudski asistenti) su imale priliku da razmijene ideje i iskustva sa kolegama istog nivoa sudova iz Švedske, što je rezultiralo određenim promjenama u radu. Kroz peer-to-peer metodu Projekt ICEA je domaćim učesnicima, nastojao pokazati da su moguće promjene kojima bi se moglo smanjiti trajanje postupaka, preraspodijeliti radno opterećenje i sudijama dati više vremena za pripremu i donošenje presuda. Kroz to je moguće zaključiti da se nesudskom osoblju mogu dodijeliti i složeniji poslovi, a sud u cjelini funkcionisati na efikasniji način.

Pored peer-to-peersastanaka, aktivnosti su realizirane kroz studijske posjete, radionice te interne sastanke ciljnih sudova, a što je rezultiralo uspostavljanjem mehanizama organizacije rada sudova, koji omogućavaju racionalno korištenje raspoloživih ljudskih resursa, u skladu sa stvarnim potrebama suda.

Uspostavljeni mehanizmi organizacije rada formalizovani su kroz set dokumenata / materijala sadržanih u Aneksu II, a koji je sastavni dio predmetne kompilacije. Navedeni materijali daju pregled koraka potrebnih za uvođenje novog modela rada u sudovima. Da bi se isti ostvarili u punom kapacitetu, neophodna je otvorenost i spremnost na promjene u pogledu metoda rada, kao i motiviranost sudija i nesudskog osoblja te proaktivna uloga predsjednika suda u realizaciji projektne aktivnosti.

1 peer-to-peer – vrsta sastanka na kojem priustne osobe ravnopravno diskutuju o istoj temi/temama

### 3. Ideja za izradu kompilacije materijala

---

Kompilacija materijala je rezultat saradnje ciljnih sudova u BiH i sestrinskih sudova iz Švedske, ostvarene posredstvom VSTV-a i SNCA.

Dokument je rezultat rada analiza i procesa provedenih u toku trajanja Projekta. Sadrži pregled materijala nastalih kao proizvod provedene aktivnosti reorganizacije poslovnih procesa, ostvarenih rezultata u ciljnim sudovima, kao i pozitivnih finansijskih uticaja koje provedne aktivnosti mogu imati.

#### 3.1. Zašto ova kompilacija materijala?

Kompilacija materijala sačinjena je zbog boljeg pregleda postignutih rezultata te prikaza koraka potrebnih za uspostavljanje novog modela rada u sudovima. Ista služi kao smjernica drugim sudovima, uz mogućnost razmatranja dodatnih koraka kako bi se izvršila što efikasnija reorganizacija poslovnih procesa u sudu.

#### 3.2. Kako je koristiti?

Kompilacija materijala i utvrđenih koraka potrebnih za reorganizaciju poslovnih procesa u

sudovima predstavlja rezultat dužeg procesa utvrđivanja postojeće organizacije rada u sudovima, identifikovanja problema, iznalaženja rješenja, izrade materijala i njihovog prilagođavanja pravosudnom sistemu u BiH.

Kao konkretan rezultat radnih sastanaka, studijskih posjeta te radionica, izrađen je set materijala koji sudije, zajedno sa pripravnici / volonterima i sudskim asistentima mogu koristiti u svom svakodnevnom radu, kao što su na primjer, "plan obuke pripravnika" i "obraci za postupanje pripravnika". Primjeri ovih materijala nalaze se u prilogu ovog dokumenta. Iako su ovi materijali izrađeni za konkretno 8 ciljnih sudova Projekta ICEA, svi su opšte prirode i mogu se kao takvi primijeniti i u drugim sudovima. Budući da drugi sudovi mogu imati drugačija shvatanja povodom određenih ponuđenih rješenja, pozivaju se svi korisnici predmetnih materijala da iste razmotre i prilagode konkretnim potrebama svojih sudova.

## 4. Izazovi identificirani u sudovima u BiH

Postojeći sistem organizacije radnih mjesta i poslovnih procesa u pravosuđu nije značajno mijenjan, iako su se u proteklih deset godina desile značajnije promjene u načinu rada sudova (izmjena zakonodavstva, reorganizacija mreže pravosuđa, informatizacija pravosuđa i sl.), a što je rezultiralo u konačnici i potrebama drugačijeg pristupa korisnicima usluga suda.

Posmatrajući pravosudni sistem BiH u njegovoj ukupnosti, možemo konstatirati da su u pogledu njegovog rasterećenja i rješavanja velikog broja neriješenih predmeta učinjeni značajni koraci. Međutim, kontinuirana informatizacija pravosuđa i razvoj novih sistema za upravljanje predmetima stvorili su potrebu za uspostavljanjem drugačije organizacije radnih procesa u sudu, a s ciljem povećanja efikasnosti pravosuđa.

Uzimajući u obzir prethodno navedeno, VSTV BiH je u okviru Projekta ICEA predvidio poduzimanje aktivnosti na unutrašnjoj reorganizaciji sudova i ljudskih resursa u sudovima, s aspekta nesudskog osoblja, koja pretpostavlja reorganizaciju zaduženja i opisa poslova, odnosno drugačiju organizaciju rada.

Budući da se nesudsko osoblje posmatra kao "nevidljiva" karika pravosudnog sistema te da isto nije bilo predmetom reformskih procesa, na samom početku implementacije Projekta ICEA bilo je potrebno utvrditi trenutno stanje u pogledu ove kategorije zaposlenika suda.

S tim u vezi, u saradnji sa SNCA i sestrinskim sudovima iz Švedske, tokom posjeta pilot sudovima, Općinskom sudu u Tuzli i Osnovnom sudu u Bijeljini, identificirani su određeni nedostaci u postojećoj unutrašnjoj organizaciji ovih sudova. Tom prilikom su analizirane procedure / prakse postupanja pilot sudova u svakodnevnim aktivnostima, kako bi se utvrdile neophodne pro-

mjene, a sve s ciljem unapređenja kapaciteta sudova da postupak provode blagovremeno i u okviru postojećeg zakonodavnog okvira.

Kao rezultat početne etape implementacije projektne aktivnosti, nastao je Izvještaj o utvrđenom činjeničnom stanju u jednom od pilot sudova (Općinski sud u Tuzli), u kome su identificirani problemi u radnim procesima u sudu.

Neki od identifikiranih problema su:

- ❶ budžetska ograničenja u okviru sudskog sistema

Zbog budžetskih ograničenja često se dešava da postoji odstupanje u broju sistematizovanih pozicija od broja popunjenih pozicija, čime se stvaraju određeni zaostaci u radu. Pored toga, zbog finansijskih ograničenja, sudovi često nisu u mogućnosti obezbijediti osnovne resurse za rad, što u konačnici utiče na njihovu efikasnost.

- ❷ nejasna struktura / sadržina zapisnika

Zbog nepostojanja jasne odredbe o strukturi i sadržini zapisnika sa ročišta te neefikasnog upravljanja sudskim postupkom, u sudovima postoji praksa da asistenti u zapisnik unose sve što je izgovoreno tokom ročišta. Navedena praksa dovodi do neracionalnog korištenja vremena sudskih asistenata, budući da pojedina ročišta traju više sati, čime se stvaraju poteškoće u efikasnosti redovnog rada sudskih asistenata.

- ☉ nepostojanje jedinstvenog načina postupanja sudskih asistenata

Tokom provođenja Projekta ICEA uočeno je da ne postoji jedinstven način postupanja asistenata u sudovima. U pogledu navedenog, razlike u postupanju asistenata uočene su čak i unutar istog suda, gdje način raspodjele zadataka ovisi individualno od sudije do sudije.

- ☉ nepostojanje jedinstvene obuke za sudske asistente

Kao jedna od posljedica nepostojanja jedinstvene obuke za sudske asistente, javlja se i njihovo različito postupanje. Pored toga, uočeno je da sudski asistenti sve radnje pa čak i one tipske, koje ne zahtijevaju pravničko znanje, izvršavaju isključivo po direktnoj naredbi sudije. Ovakvim postupanjem dolazi do sporijeg rada suda, stvaranja nepovjerenja između sudije i asistenta te slabijeg osjećaja odgovornosti sudskih asistenata. Budući da je primjećeno da je u dosadašnjem procesu reforme obuka nesudskog osoblja bila neosnovano zapostavljena, s ciljem efikasnog i samostalnog obavljanja delegiranih zadataka, bez direktne naredbe sudije, potrebno je utvrditi prilagođeni plan obuke za sudske asistente.

- ☉ Izrada presude po diktatu

Analizom poslovnih procesa u pilot sudovima utvrđeno je da veliki broj sudija presude izrađuje tako što ih diktiraju. Naime, izrada presuda po diktatu dodatno doprinosi neracionalnom korištenju rada i vremena asistenta, čime se također stvaraju poteškoće u efikasnosti njihovog redovnog rada.

- ☉ neiskorištenost potencijala pripravnika / volontera u sudovima

Analiza stanja u pilot sudovima je pokazala da postoji velika neiskorištenost potencijala pripravnika / volontera u radu sudova. Budući da pripravnici imaju pravničko obrazovanje te da predstavljaju bazu potencijalnih budućih sudija, ne postoje prepreke za njihovo veće uključivanje u postupke. Prenos znanja sa sudija na

ovu kategoriju zaposlenih je ključni faktor za efikasno upravljanje predmetima.

- ☉ nepostojanje povjerenja između kategorija osoblja sudija-pripravnik i sudija-sudski asistent

Zbog postojanja isključive odgovornosti sudije za predmet po kojem postupaju, njegova zainteresiranost za delegiranje zadataka na pripravnike / volontere te neiskusne sudske asistente, svedena je na minimum. Zbog navedne prakse sudova javlja se velika neiskorištenost potencijala nesudskog osoblja.

- ☉ nepostojanje sistematične i unificirane obuke pripravnika / volontera

Analizom stanja u pilot sudovima utvrđeno je da svaki sud ima svoj plan obuke pripravnika / volontera, koji je više formalnog karaktera i ne odražava stvarnu potrebu ove kategorije osoblja. Pored toga, struktura zadatka koju obavljaju pripravnici / volonteri, kao i njihovo kretanje kroz sud, u najvećem broju slučajeva ovisi o internom dogovoru unutar suda, čime se stvara nejednak status pripravnika / volontera, kao i njihova neadekvatna iskorištenost u radu.

- ☉ nepostojanje liste delegiranih zadataka za pripravnike / volontere i sudske asistente

Utvrdeno je da sudije u svom radu obavljaju veliki broj administrativnih zadataka koji bi se mogli delegirati pripravicima / volonterima i sudskim asistentima. S tim u vezi, bilo je potrebno utvrditi listu delegiranih zadataka, koju bi, uz pomoć sudije mentora, izvršavali pripravnici / volonteri i sudski asistenti.

- ☉ pripravnici / volonteri ne primaju naknadu za rad

Analizom stanja u pilot sudovima, utvrđeno je da pripravnici / volonteri ne primaju naknadu za svoj rad. Iako novac nije jedino motivirajuće sredstvo za rad, navedena činjenica utiče kako na motivaciju samih pripravnika / volontera, tako i na stvaranje percepcije o pripravnicičkoj-volonterskoj poziciji kao neatraktivnoj poziciji.

### ❶ nepostojanje obaveze plaćanja sudske takse

Budući da sudovi u BiH postupaju po predmetima bez obzira da li je sudska taksa uplaćena ili ne te da ista u najvećem broju slučajeva i ne bude uplaćena, u budžetskim prihodima javljaju se značajni gubici. S tim u vezi, predlaže se izmjena zakonskih odredbi prema kojima bi, po uzoru na pravosudni sistem u Švedskoj, plaćanje sudske takse bilo obavezno prije postupanja suda po predmetu.

### ❷ dopuštenost žalbe

Žalba kao opći pravni lijek, dopuštena je protiv svih prvostepenih odluka, što se u kritici pravnog uređenja često definira kao preširoko postavljeno pravo. Naime, dozvoljenost žalbe bez prethodnog filtriranja razloga za podnošenje iste, dodatno opterećuje žalbeni postupak. S tim u vezi, potrebno je analizirati osnove za podnošenje žalbe te razmotriti uvođenje sistema „dopuštenosti žalbe“, po uzoru na Švedsku, čime bi se smanjio broj predmeta upućenih ka žalbenom sudu.

### ❸ obaveza lične dostave pismena strankama

Analizom zatečenog stanja u pilot sudovima, utvrđeno je postojanje problema u dostavljanju pismena strankama, što u konačnici utiče i na efikasno postupanje po predmetu. Stoga, budući da je, prema zakonima o parničnom postupku (BiH, Republike Srpske, Federacije BiH i Brčko Distrikta) sudija obavezan da stranke nakon glavne rasprave obavijesti o datumu donošenja presude, potrebno je razmotriti mogućnost promjene odredaba o načinu dostavljanja pismena. Također, potrebno je razmotriti mogućnost dostavljanja presude<sup>2</sup> strankama putem email-a, a kako bi se osigurala efikasnost postupanja.

Pored navedenih problema, identificiranih u prvoj fazi projekta u dva pilot suda, u drugoj fazi projekta identificirani su i sljedeći problemi:

### ❶ nizak odaziv na konkurse za popunjavanje pozicija pripravnika / volontera

Analizom zatečenog stanja u svim ciljnim sudovima, utvrđen je problem popunjavanja pripravnčkih / volonterskih pozicija. Manjak interesovanja za prijavu na raspisane konkurse za pripravnika / volontera uzrokovan je malim ili nikakvim naknadama za rad. Navedena činjenica doprinosi tome da diplomirani pravnici poziciju pripravnika u sudu ne doživljavaju kao atraktivnu.

### ❷ neadekvatno vremensko planiranje raspisivanja konkursa za pripravnike / volontere

Analizom trenutnog stanja u ciljnim sudovima, pored problema slabog odaziva na konkurse za pripravnike / volontere, uočen je i problem neadekvatnog planiranja raspisivanja predmetnih konkursa. Naime, javljaju se situacije u kojima se u određenom sudu pripravnčki staž u isto vrijeme završava svim ili većini pripravnika. Ovakve situacije, kako zbog dugih konkursnih procedura, tako i zbog slabog odaziva kandidata, uzrokuju teškoće u organizaciji poslova i radu suda.

2 prisutne stranke se obavještavaju usmeno, a one koje nisu prisutne pismenim putem

## 5. Zašto VSTV BiH predlaže poduzimanje aktivnosti koje će voditi ka promjeni poslovnih procesa u sudovima?

Kako je u uvodu navedeno, (ne)efikasnost pravosuđa je ključni izazov sa kojim se susreće bh. pravosuđe, koja rezultira sporim rješavanjem predmeta, velikim brojem neriješenih predmeta te, kao krajnji rezultat i otežanim pristupom pravdi.

Naime, povećanje broja sudija, kao jedno od ponuđenih rješenja problema efikasnosti pravosuđa, predstavlja ekonomski neodrživ i neracionalan sistem. Stoga, nerealno je da se „rasterećenje“ pravosuđa i povećanja njegove efikasnosti temelji na povećanju broja sudija.

S druge strane, puna iskorištenost potencijala nesudskog osoblja i reorganizacija poslovnih procesa u sudu, daleko je ekonomičniji i djelotvorniji način rasterećenja pravosudnog sistema BiH.

Naime, nesudsko osoblje, uz kvalitetniji angažman i bolji položaj, može u velikoj mjeri, doprinijeti povećanju efikasnosti pravosuđa. Njihov trenutni položaj u pravosudnom sistemu BiH nije uređen na jedinstven način te se u sudovima javlja neujednačena praksa u pogledu njihovog postupanja.

Budući da je i praksa evropskih zemalja pokazala da je najprihvatljiviji način povećanja efikasnosti pravosuđa rasterećenje sudija od administrativnih poslova i to njihovim delegiranjem na nesudsko osoblje, VSTV BiH je prepoznao značaj potrebe za unutrašnjom reorganizacijom poslovnih procesa u sudu, s akcentom na nesudsko osoblje.

S ciljem realizacije prethodno utvrđenih potreba, VSTV BiH je ostvario saradnju sa SNCA, kao strateškim partnerom za uspostavljanje efikasnog pravosuđa. Budući da Švedska ima dugu tradiciju postojanja sudskih asistenata, koji su prošli put reorganizacije u kadrovskom i organizacijskom smislu, izbor SNCA za partnera u implementaciji projektne aktivnosti činilo se kao logičan izbor.

U skladu sa prethodno navedenim, VSTV BiH je, u saradnji sa SNCA, utvrdio potrebu da se u sudovima:

- ➊ reduciraju administrativni poslovi koje obavljaju sudije,
- ➋ reduciraju ponavljajuće faze u postupanju po predmetima,
- ➌ poveća motivacija za rad,
- ➍ utvrdi sistematičan i jednoobrazan način obavljanja određenih procesa rada,
- ➎ provede kontinuirana i sistematična obuka osoblja suda,
- ➏ uvede redovito i sistematično educiranje svih kategorija uposlenih u sudu,
- ➐ izvrši izmjena opisa poslova pojedinih kategorija osoblja,
- ➑ poveća odgovornost svih kategorija osoblja u sudu u skladu sa delegiranim zadacima,
- ➒ utvrdi potreba za uspostavljanjem nove kategorije osoblja.

S tim u vezi, za uspostavljanje efikasnog pravosuđa sudovi trebaju na raspolaganju imati kompetentno i adekvatno educirano osoblje, kao i adekvatnu organizaciju poslova i podjelu odgovornosti. Adekvatna organizacija poslova, u smislu delegacije administrativnih zadataka sa sudije na nesudsko osoblje, doprinijeti će i povećanju kvaliteta rada sudija. U skladu sa navedenim, kvalitetan i efikasan rad trebali bi podići i stepen povjerenja javnosti u pravosuđe i pravosudne institucije uopće.

## 6. Prikaz stanja procesa rada sudova u Švedskoj

---

Ovaj odjeljak daje kratak prikaz kako je Švedska internom reorganizacijom poslova unutar sudova i reformama na strukturalnom nivou razvila ekonomičnije pravosuđe fokusirano na sudovanje.

### 6.1. Razvoj poslovnih procesa u švedskim okružnim sudovima

#### 6.1.1. Uvod

Švedska na 100 000 stanovnika ima 12 sudija, dok je u BiH taj broj 28 sudija na 100 000 stanovnika. Uprkos broju sudija po glavi stanovnika, zbog činjenice da su sudije BiH znatno više opterećene administrativnim poslovima, potrebno je učiniti efikasnijim njihovo postupanje.

U Švedskoj postoji jednoglasno mišljenje među zainteresiranim stranama (Vlada, Sudska administracija Švedske, predsjednici sudova, sudije i udruženja sudija) da se broj sudija ne bi trebao povećavati osim ako se, nakon pažljivog razmatranja, ne utvrdi da je to neophodno. Ograničivanjem broja sudija i prenošenjem nekih profesionalno manje zahtjevnih zadataka sa sudija na pripravnike, pravnike ili sudske asistente, čije su plaće znatno niže od plaća sudija, mogu se limitirati i ukupna izdvajanja za plaće. Prijenos zadataka na naznačene kategorije osoblja sudijama omogućava i da se usredsrede na svoj osnovni zadatak – sudovanje.

#### 6.1.2. Interna reorganizacija poslova unutar sudova

U sudovima u Švedskoj već dugi niz godina traje kontinuirani razvoj poslovnih procesa, koji ima za cilj uspostaviti održive aktivnosti. Reor-

ganizacija zadataka unutar sudova je važan smjer razvoja. Prijenosom dužnosti sudija na druge kategorije osoblja moguće je na neki način filtrirati i razraditi poslove koje obavljaju sudije i osloboditi ih od onih koje ne moraju nužno oni obavljati. Ove poslove bi uspješno mogli obavljati i drugi uposlenici suda. Određeni poslovi prebačeni su sa sudija na pomoćno osoblje poput pripravnika, pravnika ili sudskih asistenata. Kategorije pomoćnog osoblja predstavljene su u sljedećem odjeljku.

#### 6.1.3. Kategorije pomoćnog osoblja koje obavljaju delegirane zadatke u švedskim sudovima

U Švedskoj postoji ustaljena praksa da sudijama pomažu pripravnici i sudski asistenti. Pokazalo se da je ova praksa dugoročno održiva. Pripravnici imaju plaćen pripravnčki staž u trajanju između 18 i 24 mjeseca, kako bi stekli iskustvo u praksi nakon studija. Odrađen pripravnčki staž također je preduvjet za napredovanje u karijeri, tj. za imenovanje na pozicije sudije, tužitelja i sudskog izvršitelja. Pripravnici pomažu sudijama u pripremi predmeta, tako što rade samostalnije i složenije poslove, npr. čitaju i pregledaju nove predmete i daju prijedloge u vezi s postupanjem u svakom predmetu. Nadalje, oni izrađuju presude i odluke. Nakon što im predsjednik suda delegira zadatke, iskusni pripravnici mogu donositi presude u sporovima male vrijednosti i manjim krivičnim djelima

u kojima je sankcija ograničena na novčanu kaznu. Na glavnim raspravama u takvim krivičnim predmetima pripravnik ima ulogu predsjedavajućeg sudije i vodi suđenje skupa s troje sudije porotnika. Pripravnici također vode postupak u predmetima za sporazumni razvod braka i drugim predmetima u vansudskom postupku. Nakon odrađenog pripravničkog staža određeni sudovi upošljavaju neke pripravnike na radno mjesto pravnika, tj. na neodređeno vrijeme. Pravnik je mjerodavan za donošenje presuda u predmetima na isti način kao što to rade pripravnici. Pravnik koji nije odradio pripravnički staž u sudu obavlja one zadatke koje obavljaju i ostali uposlenici koji nemaju pravno obrazovanje.

Sudski asistenti su glavna kategorija osoblja koji obavljaju zadatke koji nisu pravni. Sudski asistenti obično nemaju završen pravni fakultet, mada posljednjih godina nekolicina njih je stekla i određeni stepen pravnog obrazovanja ili imaju neko drugo akademsko obrazovanje. Sudski asistenti uglavnom rade na uredskim poslovima, a tradicionalno rade po uputama sudije, pravnika ili pripravnika. Međutim, sudskim asistentima danas se često delegira i veliki dio poslova iz domena upravljanja predmetima i pripremanja predmeta i to rade u vlastito ime.

#### **6.1.4. Delegiranje zadataka u različitim kategorijama predmeta**

Opseg delegiranja za različite kategorije pomoćnog osoblja zavisi od kategorije predmeta. U krivičnim predmetima priprema i upravljanje predmetom gotovo uvijek se delegira na sudske asistente. Stoga, prije nego se ročište održi, sudski asistenti rade na krivičnim predmetima u vlastito ime. Međutim, dok rade na poslovima koji su im delegirani, sudski asistenti uvijek se mogu obratiti sudiji ili nekom drugom od pravnog osoblja ukoliko im je nešto nejasno. Delegirani zadaci u krivičnim predmetima uključuju npr. pregledanje optužnica, pozivanje, zakazivanje ročišta, dostavu, rezerviranje prevodilaca, otpremanje presuda i pohranjivanje predmeta. Delegiranje podrazumijeva da sudije obično ne vide predmet do zakazivanja

ročišta. Na ročištu, zapisnik vodi pripravnik ili sudski asistent. Nakon ročišta, sudija piše presudu. Ponekad pripravnik koji je vodio zapisnik također izrađuje nacrt presude u svrhu svoje obuke. U takvom slučaju, sudija pregleda i po potrebi vrši izmjene i dopune nacrtu prije nego što istu potpiše.

U porodičnim predmetima se, također, dosta poslova vezanih za upravljanje predmetom i pripremu predmeta delegira sudskim asistentima. Zapisnike na pripremnom ročištu i na glavnoj raspravi uglavnom vode pripravnici, ali ponekad i sudski asistenti. Delegiranje zadataka sudskim asistentima u porodičnim predmetima skoro je isto kao i u krivičnim predmetima.

Što se tiče parničnih predmeta u kojima postoji mogućnost vansudske nagodbe, delegiranje nije toliko zastupljeno kao u krivičnim i porodičnim predmetima. Sudije su obično mnogo više uključene u pripremu parničnih predmeta. Oni pregledaju nove predmete, odlučuju i izdaju upute o postupanju i dostavi dokumenata, zakazuju pripremno ročište, a nakon toga i glavnu raspravu. U parničnim predmetima sudski asistenti rade na upravljanju predmetom nakon što dobiju naredbe od sudije, pravnika ili pripravnika. Pravnici i sudski asistenti pomažu sudijama tako što rade nacrt rasporeda i sastavljaju sažetak predmeta. Uobičajeno, sudski asistent predaje novi parnični predmet ili dokument pripravniku. Pripravnik pročita i analizira predmet ili dokument i predlaže sudiji koja bi se radnja mogla poduzeti.

Neki okružni sudovi su organizirali rad na pripremi parničnih predmeta tako što su uposlili pravnike koji su prvobitno angažirani kao pripravnici. U takvoj organizaciji rada, priprema parničnih predmeta je odgovornost pravnika, iako po potrebi mogu konsultirati sudiju kada se radi o nekom kompliciranom pitanju. Obično sudija vodi pripremno ročište, međutim postoje pravne mogućnosti da pravnik ili sudski asistent vodi pripremno ročište. Na glavnoj raspravi, na okružnom sudu postupa vijeće od troje sudija, a u nekim predmetima sudija po-jedinac. U upravljanju predmetima, pravnici

imaju podršku od sudskih asistenata na isti način kao i sudije.

#### 6.1.5. Rezultati reforme delegiranja

Reforma delegiranja rezultirala je time da spise predmeta ne treba slati svim sudskim asistentima, pripravnici i sudijama da bi se donijela odluka o svakodnevnom pitanjima. Štaviše, već i sudski asistent, koji je prvi zaprimio predmet ili dokument može odlučiti o adekvatnoj radnji, čime se dugoročno skraćuje dužina trajanja predmeta.

Iz perspektive sudija, oni više ne moraju trošiti vrijeme kako bi se bavili velikim brojem pripremnih radnji. Umjesto toga, oni se mogu fokusirati na sudovanje u zahtjevnijim predmetima, npr. vođenje usmenih rasprava, odlučivanje u predmetu i izradu presude. Ovo je još važnije zbog činjenice da se i krivični i parnični predmeti sve više usložnjavaju i oduzimaju više vremena. Bez reforme delegiranja, povećani obim posla postao bi teret i sudijama i drugom osoblju.

Radno okruženje za pripravnike također se promijenilo i poboljšalo, jer su mnogi zadaci delegirani na sudske asistente. U krivičnim i porodičnim predmetima pripravnici ne moraju pregledati puno spisa i dokumenata da bi sudiji dali prijedlog šta treba da se uradi. Shodno tome, više vremena mogu posvetiti ispitivanju činjenica, sačinjavanju sažetaka predmeta, pripremama za usmenu raspravu i izradi nacrtu presuda i odluka.

Značajan ishod unutrašnje reorganizacije zadataka jeste taj da i sudije i sudski asistenti imaju više vremena da rade na donošenju zahtjevnijih presuda.

Putem reforme delegiranja, sudski asistenti su preuzeli većinu posla u pripremi krivičnih i porodičnih predmeta. Nadalje, sudski asistenti te poslove obavljaju u svoje ime. Time se njihova profesionalna uloga razvila od toga da se u prošlosti sastojala od uredskog posla gdje nisu radili samostalno, do toga da određene poslove obavljaju samostalno. Razmatrajući ovaj razvoj ne smije se zaboraviti da su mnogi poslo-

vi, koje su ranije obavljali sudski asistenti, danas racionalizirani i nepotrebni. Kompjuterizacija i razvoj informatičkih tehnologija imali su suštinski utjecaj na uredski rad i rad suda. U današnje doba, sudije i drugo osoblje većinu radnji u predmetu mogu obavljati koristeći kompjuterizirani sistem za upravljanje predmetima bez ikakve potrebe za fizičkim spisom predmeta.

#### 6.1.6. Prijenos zadataka sa sudova na administrativna tijela

Ranije su okružni sudovi rješavali različita pitanja u kojima je sudovanje bilo više administrativnog karaktera i često nesporno, kao što su predmeti u vezi sa zemljišnim knjigama, popisom imovine, naredbama za plaćanja. Tim su se pitanjima gotovo u cijelosti bavili pripravnici a pomagali su im sudski asistenti, dok su sudije bile uključene samo u ograničenoj mjeri. Kako bi se rad sudova unaprijedio i fokusirao na sudovanje, spomenuta pitanja su prebačena na administrativna tijela tokom 1980-ih i 1990-ih.

#### 6.1.7. Dodatni komentari

Cilj razvoja poslovnih procesa je očuvati vladavinu zakona i povećati povjerenje javnosti u pravosuđe, postići najveću moguću ekonomičnost i osigurati budućnost u kojoj će najbolji pravnici biti imenovani za sudije. U tom kontekstu važan faktor su i uvjeti zaposlenja sudija. Uvjeti trebaju biti konkurentni. Zadaci bi trebali biti fokusirani na donošenje presuda u zahtjevnijim predmetima i sudovanje.

Rutinskim i nespornim pitanjima više bi se trebalo baviti druga administrativna tijela ili nesudsko osoblje u sudu. Da bi privukli najsposobnije pravnike da budu sudije važno je pružiti im i stručnu asistenciju u obavljanju njihovih dužnosti. U Švedskoj ovu stručnu asistenciju pružaju pripravnici, a u određenoj mjeri i pravnici koji su zaposleni na neodređeno vrijeme.

## 7. Prikaz rada u osam ciljnih sudova i izazovi koji su se javili prilikom implementacije aktivnosti kroz pojedine faze projekta

### 7.1. Unutrašnja reorganizacija sudova i ljudskih resursa u sudovima- faza I

Analizom kvantitativnih i kvalitativnih podataka prvostepenih sudova u BiH, kao pilot sudovi za realizaciju projektne aktivnosti usmjerene na reorganizaciju poslovnih procesa u sudovima određeni su:

- Općinski sud u Tuzli
- Osnovni sud u Bijeljini.

Budući da je Planom rada Projekta ICEA predviđena saradnja sa dvije grupe sestrinskih sudova iz Švedske, to je rad na predmetnoj aktivnosti podijeljen tako da je za saradnju sa Općinskim sudom u Tuzli određen Okružni sud u Varbergu, a sa Osnovnim sudom u Bijeljini, Okružni sud u Malmeu i Ystadu.

S tim u vezi, u nastavku je dat pregled rada i ostvarenih rezultata u okviru saradnje sa gore navedenim sudovima.

#### 7.1.1. Općinski sud u Tuzli

Općinski sud u Tuzli jedan je od dva pilot suda prve faze Projekta ICEA. Implementacija Projekta u sudu počela je u aprilu 2017. godine na građanskom odjelenju, gdje je u Projekt bilo uključeno po jedanaest sudija, pripravnika / volontera i sudskih asistenata. Projektne aktivnosti su najvećim dijelom provedene kroz razmjenu iskustava između Općinskog suda u Tuzli i sestrinskog suda iz Švedske - Okružnog suda u Varbergu.

Tokom inicijalne posjete Općinskom sudu u Tuzli, identifikovana su određena pitanja, kao polazište za razmatranje mogućnosti reorganizacije radnih procesa u sudu. Neka od tih pitanja su:

- ☛ koje konkretne poslove obavlja sudija u toku jednog dana?;
- ☛ koje konkretne poslove obavlja pripravnik / volonter u sudu?;
- ☛ koje konkretne poslove obavlja sudski asistent?;
- ☛ koje konkretne poslove obavlja upisničar u sudu?

Na osnovu analiziranja i ocjene postojećih procedura i praksi u Općinskom sudu u Tuzli, a u vezi sa prethodno navedenim pitanjima, predstavnici sestrinskog suda iz Švedske - Okružni sud u Varbergu, izradili su Izvještaj o utvrđivanju činjeničnog stanja u pilot sudu, sa odedenim preporukama.

Pored inicijalne posjete Okružnog suda u Varbergu, predstavnici Općinskog suda u Tuzli imali su priliku da se upoznaju i sa praktičnim radom švedskih sudova te da se uvjere u sve benefite predloženog modela rada. Studijska posjeta rezultirala je pozitivnim efektima, u smislu poduzimanja početnih koraka ka uspostavljanju novog modela rada u sudu. S tim u vezi, na osnovu preporuka predstavnika sestrinskog suda iz Švedske te iskustva stečenog tokom studijske posjete, utvrđena je lista delegiranih zadataka za pripravnike / volontere i sudske asi-

stente, promoviran je timski rad na delegiranim zadacima, koji čine sudija-mentor, pripravnik / volonter i sudski asistent, te je data mogućnost pripravnici / volonterima da vode zapisnike na ročištima u jednostavnijim predmetima.

Predstavnici Okružnog suda u Varbergu su, u periodu od 2017 - 2018. godine, još tri puta posjetili Općinski sud u Tuzli. Posjete, koje su uglavnom bazirane na peer-to-peer metodi, omogućile su korisnicima projekta da, kroz diskusiju i razmjenu iskustava i praksi, steknu uvid u pozitivne efekte novog modela rada. Prilikom svake posjete predstavnici sestrinskog suda su dali određene preporuke Općinskom sudu u Tuzli, koje je sud u međuvremenu i implementirao.

Kroz dosadašnji tok Projekta ICEA, predsjednik suda i osoblje Općinskog suda u Tuzli koje učestvuje u projektu, iskazali su veoma pozitivan stav prema projektu i švedskim ekspertnim timovima. Pozitivan stav se ogleda i u činjenici da je sud veoma brzo prihvatio savjete i prijedloge za uspostavljanje drugačijeg modela rada, kroz aktivnije uključivanje nesudskog osoblja.

Najveći izazovi sa kojima su se predstavnici pilot suda susreli prilikom implementacije aktivnosti reorganizacije poslovnih procesa, a koji su u određenoj mjeri usporavali provođenje predmetne aktivnosti, su:

- manjak prostornog kapaciteta,
- nepostojanje sistematične obuke za pripravnike / volontere,
- različita praksa sudija u komunikaciji i radu sa nesudskim osobljem,
- nepostojanje jasne liste zaduženja i zadataka za svaku kategoriju osoblja u sudu,
- nedostatak računarske opreme za nesmetan rad pripravnika / volontera,
- nepostojanje naknade za rad pripravnika / volontera.

#### ❶ Rezultati implementacije projektnih aktivnosti

Općinski sud u Tuzli je za veoma kratko vrijeme postigao značajne pozitivne rezultate u pogle-

du efikasne implementacije delegiranih zadataka. Jedan od značajnijih rezultata projekta jeste unapređenje vještina različitih kategorija osoblja, čije su stručne sposobnosti i znanja iskorišteni na efikasniji način, u poređenju sa periodom prije provođenja Projekta ICEA.

Pored unapređenja kompetencija i vještina, u toku implementacije projektnih aktivnosti postignuti su sljedeći rezultati:

- smanjen je broj neriješenih predmeta,
- brže rješavanje starih predmeta iz Plana rješavanja starih predmeta,
- smanjeno je trajanje rješavanja predmeta,
- povećano je povjerenje javnosti u rad sudova,
- sudije imaju više vremena za temeljitiju pripremu predmeta i donošenje kvalitetnije odluke,
- sudije lakše ostvaruju mjesečnu normu,
- riješen je problem hroničnog nedostatka daktilografa (pripravnici / volonteri mijenjaju daktilografe u kucanju zapisnika),
- pripravnici / volonteri i sudski asistenti imaju veći kvalitativni i kvantitativni učinak u radu,
- uvođenje timskog rada dovelo je do povećanja zadovoljstva u radu.

Pored generalnih, prethodno navedenih rezultata, važno je istaći i poboljšanja u radu, odnosno postignute rezultate i sa aspekta suda, odnosno kategorija osoblja uključenih u Projekt.

S tim u vezi, bitno je istaći sljedeće:

**Sa aspekta suda** - poboljšana je komunikacija između kategorija osoblja uključenih u Projekt ICEA. Naime, komunikacija sa osobljem ostvaruje se kroz mjesečne sastanke na kojima se raspravlja o svim pitanjima relevantnim za poboljšanje efikasnosti postupanja. Između ostalog, raspravlja se o problemima sa kojima se timovi susreću prilikom implementacije aktivnosti, o prijedlozima i sugestijama u pogledu rada i funkcionisanja te dobijaju informacije o postignutim rezultatima. Pored toga, aktivno se prati koliko vremena sudski pripravnici / vo-

lonteri i sudski asistenti posvećuju svojim radnim obavezama, odnosno koliko njihov rad utiče na smanjenje broja neriješenih predmeta. Na građanskom odjeljenju, kao odjeljenju gdje je iniciran novi model rada, sudije su iskazale pozitivan stav prema nastalim promjenama i istakle da su od uvođenja liste delegiranih zadataka pripravnici / volonteri i sudski asistenti daleko djelotvorniji u svom radu.

**Sa aspekta sudija** - promjene koje su nastale reorganizacijom poslovnih procesa dovele su do poboljšanja u radu sudija. Naime, reorganizacija poslovnih procesa u sudovima doprinijela je kvalitetnijem radu sudija, budući da se isti mogu posvetiti proučavanju i analizi sudske prakse, a što će doprinijeti većoj kvaliteti samih odluka. Postignut je značajan kvalitativni i kvantitativni učinak samog suda, budući da sudije parničnog odjeljenja rješavaju veći broj predmeta u odnosu na period prije implementacije projektne aktivnosti te ne postoji više potreba za prekovremenim radom. Pored toga, dva puta mjesečno, sudije održavaju sastanke sa pripravnicima, razmatrajući pravne dileme proistekle iz različitih predmeta. Uz to, svakog mjeseca analizira se rad pripravnika, kako bi se uvidjele mogućnosti za poboljšanja. Stvarni pokazatelj uspjeha, s aspekta sudija, jeste činjenica da su sudije drugih odjeljenja suda također izrazile želju da počnu s radom na osnovu „liste delegiranih zadataka“.

**Sa aspekta pripravnika / volontera** - kada su u pitanju pripravnici / volonteri, najveći obim promjena desio se sa ovom kategorijom osoblja. Naime, od „nijemih“ posmatrača, pripravnici / volonteri su sada aktivno uključeni u postupak. Pripravnici / volonteri učestvuju u glavnim raspravama i izrađuju nacrt odluka, sve češće vode i zapisnike na ročištima, čime se sudskim asistentima omogućava da se posvete drugim radnim zadacima, pripremaju prijedloge za naredne radnje koje je potrebno poduzeti u postupku, te obavljaju druge zadatke definirane listom delegiranih zadataka. Uspostavlje-

na je funkcija „**koordinatora**“ pripravnika, koji zastupa interese i stajališta pripravnika / volontera te predstavlja sponu između njih i sudske uprave, odnosno drugih sudskih odjeljenja. Pored toga, koordinator pripravnika zadužen je i za organiziranje rada pripravnika / volontera, kako bi se procesi u sudu nesmetano odvijali. Također, provođenje aktivnosti doprinijelo je znatnom povećanju znanja i kompetencija pripravnika / volontera u poređenju sa onima koji nisu uključeni u Projekt. Pored toga, pripravnici / volonteri su prošli i internu **edukaciju** u pogledu korištenja CMS-a<sup>3</sup>, uz kreiranje vlastitog korisničkog naloga za postupanje, koji im je omogućio da sve administrativne radnje u CMS-u poduzimaju pod svojim imenom, a pod nadzorom sudije. Time se, s jedne strane, ubrzao sam proces rada, a s druge strane, uspostavljena je kontrola u radu pripravnika. Jedan od značajnih rezultata navedenih promjena je povećanje atraktivnosti pozicije pripravnika / volontera. Nedostatak prostornog i tehničkog kapaciteta, kao i materijalnih uslova u vidu primanja određene nakanade za rad, sprječava dalji razvoj i napredak pozicije pripravnika / volontera, a što, u konačnici, utiče i na jačanje efikasnosti rada sudova.

**Sa aspekta sudskih asistenata** – rezultati uspostavljenog novog modela rada u sudu, sa aspekta sudskih asistenata, ogledaju se, prije svega, u njihovom rasterećenju uključivanjem pripravnika / volontera u vođenje zapisnika u jednostavnijim predmetima. Pored toga, istaknuto je da je rad sudskih asistenata olakšan, budući da se sada predmetu pristupa timski. Odnosno, sudija, pripravnik / volonter i sudski asistent rade kao tim u pogledu praćenja i upravljanja sudskim predmetom.

### 7.1.2. Osnovni sud u Bijeljini

U prvoj fazi implementacije Projekta ICEA, a kao drugi pilot sud, određen je Osnovni sud u Bijeljini, za koji je, također, utvrđen plan rada kao i za Općinski sud u Tuzli.

3 CMS - Softver „Sistem upravljanja sudskim predmetima“ (Case ManagementSystem)

Razmjena iskustava i znanja između sudova započela je **(prvom) posjetom** predstavnika sestrinskih sudova iz Švedske (Okružnog suda u Malmeu i Ystadu) Osnovnom sudu u Bijeljini, kada je predstavnicima Švedske prezentiran rad sudskog i nesudskog osoblja pilot suda.

Cilj posjete bio je da se dobije i analizira pregled postojećih radnih metoda u pilot sudu, odnosno da se dobije slika radnih odnosa između sudija i nesudskog osoblja.

Rezultat navedene posjete bio je izrada evaluacijskog izvještaja zasnovanog na nalazima i sugestijama učesnika, uz navođenje prijedloga tema za buduće diskusije te komentara i ideja o tome na koji način je moguće unaprijediti organizaciju rada suda te kako početi proces delegiranja radnih zadataka, s ciljem promjene metoda rada u sudu. Početno nepovjerenje predstavnika Osnovnog suda u Bijeljini u pogledu novih metoda rada i njihovih benefita prevaziđeno je tokom studijske posjete sestrinskim sudovima iz Švedske, kada su se upoznali sa svim prednostima nove organizacije rada u sudu. Tom prilikom, predstavnici pilot suda su upoznati sa organizacijom i radom švedskih sudova, ovlaštenjima i obavezama njihovog nesudskog osoblja, s namjerom primjene istih i u Osnovnom sudu u Bijeljini u okviru postojećih zakonskih rješenja, ali i identifikacije mogućih pozitivnih rješenja uz eventualne izmjene zakonskih i podzakonskih akata. Također, prezentovani su i dokumenti koji mogu da olakšaju svakodnevni rad u sudu, a koji se mogu primijeniti i na naš pravni sistem. Jedan od takvih dokumenata su i tzv. „kontrolne liste“ koje se koriste prilikom postupanja po predmetu, s ciljem lakšeg praćenja radnji poduzetih od strane administrativnog nesudskog osoblja. Pored navedenog, predstavnici pilot sudova prisustvovali su i glavnom pretresu u krivičnom predmetu te izradi presude u istom predmetu, čime su se uvjerali u dobre strane švedskog sudskog sistema, koje je moguće primijeniti i na rad sudija u bh. sudovima. S ciljem lakše implementacije preporuka, predstavnici Osnovnog suda u Bijeljini su, nakon provedenih diskusija i radnih sasta-

naka, zajedno s kolegama iz Švedske, utvrdili moguću listu delegiranih zadataka.

Studijska posjeta pokazala se dobrim početnim korakom za uvođenje novog modela rada, budući da je početno nezadovoljstvo prema novim radnim zadacima prevaziđeno praktičnim uvidom u njegove benefite.

Pozitivan uticaj studijske posjete ogleda se u provođenju preporuka Okružnog suda u Malmeu i Ystadu te u relativno brzom postizanju pozitivnih promjena u pogledu organizacije radnih procesa, što je potvrđeno kroz dvije posjete predstavnika sestrinskih sudova Osnovnog suda u Bijeljini. S tim u vezi, predstavnici Osnovnog suda u Bijeljini su tokom radnih posjeta sestrinski sudova iz Švedske utvrdili i prezentovali dopunjene liste zadataka koji se mogu delegirati na nesudsko osoblje, plan obuke za pripravnike te Pravilnik o obavljanju pripravnčkog staža sudskih pripravnika / volontera, iskazujući na ovaj način motiviranost i spremnost na primjenu novog modela rada u sudu. Pored toga, uviđajući pozitivne rezultate provođenja Projektnih aktivnosti, sudije su samoinicijativno tražile da se uključe u istu te je sa povećanjem broja sudija povećan i broj referata na kojima se implementira predmetna aktivnost. Odnosno, pored građanskog referata, u Projekt ICEA su naknadno uključeni i krivični i izvršni referat. Slijedom prethodno navedenog, izazove sa kojima se pilot sud susreo u toku implementacije predmetne aktivnosti, koji se ogledaju u početničkom neprilagođavanju promjenama u radnim procesima te odsutnosti suradnje, prevaziđene su odlukom predsjednika suda o dobrovoljnom pristupu sudija projektnoj aktivnosti. S tim u vezi, ostvareni rezultati su bili odlučujući motivirajući faktor koji je uticao na uključivanje i drugih sudija u postupak uspostavljanja novog modela radnih procesa u sudu.

Nadalje, izazovi koji su se javili tokom implementacije projektnih aktivnosti, a koji u određenoj mjeri mogu uticati na stepen njene implementacije su:

- nedostatak prostornog kapaciteta,
- nedostatak računarske opreme,

- dili
- nedostatak finansijskih sredstava za prijem većeg broja pripravnika / volontera.
  - Rezultati implementacije projektnih aktivnosti

m  
u-  
o-  
im

Osnovni sud u Bijeljini je, po uzoru na Općinski sud u Tuzli, za relativno kratko vrijeme ostvario značajne rezultate i pozitivna poboljšanja u pogledu delegiranja poslova i efikasnosti rada suda. Uspješnost Projekta ICEA ogleda se i u zainteresiranosti osoblja Osnovnog suda u Bijeljini, koje je pokazalo otvorenost, predanost i odlučnost u pogledu realizacije promjena u radu.

se  
u  
a-  
ci-  
ije  
iv-  
ici  
je-  
in-  
gu  
za  
ič-  
a-  
ost  
ed  
ija  
no  
em  
na  
io-  
EA  
at.  
io-  
ije  
io-  
u  
re-  
lo-  
sti.  
Jči  
rje  
io-

Pored istaknutnog, u nastavku je dat pregled najznačajnijih rezultata ostvarenih kroz delegiranje zadataka na nesudsko osoblje:

- smanjen je broj neriješenih predmeta,
- povećano je ostvarenje godišnje norme na nivou suda,
- broj riješenih predmeta sudija uključenih u projekat povećan je za 10% u odnosu na period prije provođenja Projekta,
- pripravnici / volonteri i sudski asistenti imaju veći kvalitativni i kvantitativni učinak u radu,
- uvođenje timskog rada dovelo je do povećanja zadovoljstva u radu osoblja uključenog u Projekt,
- sudije imaju više vremena za izradu presuda, čime se povećava i njihov kvalitet.

Postignute rezultate implementacije predmetne aktivnosti potrebno je sagledati i sa aspekta kategorija uključenih u Projekt, kao i suda u cjelini kako slijedi:

**Sa aspekta suda** – provedene aktivnosti su imale veliki uticaj na kvalitet rada i efikasnost suda, što se ogleda u povećanju broja riješenih predmeta. Pored toga, jedan od ključnih faktora uspješnosti provedene aktivnosti je činjenica da je učešće sudija u Projektu bazirano na dobrovoljnoj osnovi, što je u krajnjoj liniji doprinijelo povećanju broja sudija uključenih u Projekt. Nadalje, poboljšana je saradnja između sudije i pripravnika / volontera, koji sada, zajedno sa sudskim asistentom, timski

postupaju u predmetu. Također, povećan je i broj delegiranih zadataka, te se delegiranje zadataka sada vrši u mnogo širem opsegu. Naposljetku, o pozitivnim rezultatima projektnih aktivnosti govori i činjenica da je ista proširena i na druga odjeljenja pored građanskog (krivično i izvršno).

**Sa aspekta sudije** – provođenje aktivnosti reorganizacije poslovnih procesa sa aspekta sudija rezultirala je većim zadovoljstvom u radu, budući da sudije sada imaju više vremena da se posvete stručnijim i konkretnijim poslovima. Naime, provođenjem predmetne aktivnosti sudije su oslobođene administrativnih poslova, a što je uticalo na povećanje efikasnosti i kvaliteta rada sudija, a u konačnici i suda. Navedeno povećanje vidljivo je kroz porast broja riješenih predmeta. Pored navedenog, dobrovoljnost učestvovanja sudija istaknuta je kao jedan od značajnijih razloga ostvarenja pozitivnih rezultata.

**Sa aspekta pripravnika / volontera** – pripravnici / volonteri uključeni u Projekt smatraju da je njihov rad u sudu postao daleko stimulativniji i stručniji, te da su stoga daleko spremniji za polaganje pravosudnog ispita. Naime, svakom pripravniku / volonteru je dodjeljen sudija mentor, s ciljem praćenja njegovog rada i poticanja stručnog usavršavanja. Pored toga, uspostavljen je sistem rotacije pripravnika, tako da svaki pripravnik u određenom vremenskom periodu radi sa određenim sudijom mentorom, upoznavajući se na taj način sa radom više sudija, čime se doprinosi većem stepenu stručnosti pripravnika / volontera. Pored sudija mentora, s ciljem postizanja stručnosti i kvaliteta rada pripravnika / volontera, provedena je obuka o radu pripravnika u CMS sistemu od strane IKT službenika, uz kreiranje vlastitog korisničkog naloga za postupanje pod vlastitim imenom, čime je povećan osjećaj lične odgovornosti pripravnika / volontera. Također, s ciljem omogućavanja kontinuirane obuke u pogledu uvodnog dijela stručnog osposobljavanja, te osnovnih funkcionalnosti CMS-a, uspostavljen je sistem interne obuke koju provode iskusniji pripravnici. Nadalje, uspostavljeni sistem rada

omogućio je pripravniciima veću uključenost u sam postupak, u smislu izrade nacрта odluka, rješenja, naloga i drugih pismena, a pod nadzorom i imenom postupajućeg sudije. Po uzoru na Općinski sud u Tuzli i u Osnovnom sudu u Bijeljini uspostavljena je funkcija „koordinatora“ pripravnika, kao kontakt osobe između pripravnika / volontera i sudija.

**Sa aspekta sudskog asistenta** – uspostavljanje novog modela rada u sudu, sa aspekta sudskih asistenata, podrazumijeva timski rad sa sudijom i pripravnikom/ volonterom, a s ciljem povećanja efikasnosti rada suda. Uspostavljanjem timskog rada i proširenjem liste delegiranih zadataka omogućeno je smanjenje ponavljajućih radnji u postupku, i to delegiranjem istih sa pripravnika / volontera na sudske asistente.

## **7.2. Unutrašnja reorganizacija sudova i ljudskih resursa u sudovima- faza II**

### **7.2.1. Općinski sud u Bihaću, Osnovni sud u Prijedoru, Okružni privredni sud u Prijedoru, Osnovni sud u Trebinju, Okružni privredni sud u Trebinju i Općinski sud u Mostaru**

Budući da su poduzete aktivnosti u pogledu reorganizacije radnih procesa u dva pilot suda pokazale pozitivne promjene, a koje se ogledaju u unapređenju sveukupne efikasnosti sudova, kvaliteta rada osoblja suda te pristupa pravdi, javila se potreba za uvođenjem novog modela rada i u 6 novih ciljnih sudova (Općinski sud u Mostaru, Osnovni sud u Trebinju, Okružni privredni sud u Trebinju, Općinski sud u Bihaću, Osnovni sud u Prijedoru i Okružni privredni sud u Prijedoru).

S tim u vezi, kao početak implementacije projektne aktivnosti u novim ciljnim sudovima u novembru 2018. godine održana je radionica, koja je imala za cilj prezentovanje rezultata postignutih u dva pilot suda te upoznavanje učesnika sa prednostima novog načina rada u sudovima.

Na predmetnoj radionici utvrđen je plan i metodologija provođenja aktivnosti unutrašnje reorganizacije sudova i ljudskih resursa u su-

dovima te su ciljni sudovi, na osnovu njihovog geografskog položaja i efikasnijeg provođenja predmetne aktivnosti, podijeljeni u dvije grupe, kako slijedi:

- I grupa ciljnih sudova: Općinski sud u Bihaću, Osnovni sud u Prijedoru i Okružni privredni sud u Prijedoru;
- II grupa ciljnih sudova: Općinski sud u Mostaru, Osnovni sud u Trebinju i Okružni privredni sud u Trebinju.

S ciljem brže i efektivnije uspostave novog modela rada te njegove održivosti, podršku navedenim grupama ciljnih sudova pružali su predstavnici sestrinskih sudova iz Švedske, i to:

- za prvu grupu ciljnih sudova, Okružni sud u Varbergu,
- za drugu grupu ciljnih sudova, okružni sudovi u Malmeu i Ystadu.

U skladu sa prethodno definiranom strukturom rada, a s ciljem postizanja pozitivnih rezultata ostvarenih u toku faze I Projekta ICEA, nastavljani su peer-to-peer sastanci između sestrinskih sudova iz Švedske (okružni sudovi u Malmeu, Ystadu, Varbergu), sa šest novih sudova iz BiH te Općinskim sudom u Tuzli i Osnovnim sudom u Bijeljini, kao model sudovima. Osnovna svrha navedenih sastanaka bila je prenošenje pozitivnih iskustava i naučenih lekcija novim ciljnim sudovima te način prevazilaženja problema koji su se javili u toku implementacije projektne aktivnosti.

Po završetku zajedničke radionice, kao početnom koraku implementacije projektne aktivnosti, ciljnim sudovima je dostavljena zbirka radnih materijala usvojenih u saradnji sa sudom u Tuzli i Bijeljini, s ciljem lakše i efikasnije implementacije predmetne aktivnosti. S tim u vezi, predmetni dokumenti, koji čine zbirku radnih materijala, usvojeni su od strane ciljnih sudova u potpunosti i usklađeni sa potrebama suda.

Praktična provedba predmetnih dokumenata ostvarena je nakon provedene studijske posjete Okružnom sudu u Varbergu te Okružnim sudovima u Malmeu i Ystadu. Naime, iskustvo pilot sudova iz faze I Projekta ukazalo je na po-

og  
nja  
pe,  
  
na-  
pri-  
  
lo-  
pri-  
  
no-  
ve-  
ed-  
  
d u  
  
do-

trebu organizovanja studijskih posjeta sestrinskim sudovima iz Švedske, budući da su pilot sudovi sa primjenom novih radnih metoda počeli tek nakon uvida u njihovu praktičnu primjenu u švedskim sudovima.

na-  
pri-  
  
lo-  
pri-  
  
no-  
ve-  
ed-  
  
d u  
  
do-

Pored studijske posjete, uz podršku Projekta ICEA, organizovane su i dvije radne posjete sestrinskih sudova iz Švedske, sudovima u Prijedoru i Bihaću te Trebinju i Mostaru. Tokom navedenih posjeta analizirano je zatečeno stanje u sudovima, obim provedenih preporuka utvrđenih od strane sestrinskih sudova iz Švedske te obim izvršavanja delegiranih zadataka od strane pripravnika / volontera i sudskih asistenata, kako bi se utvrdile eventualne manjkavosti u provođenju istih. S tim u vezi, zajedno sa kolegama iz Švedske, identifikovani su izazovi i otežavajuće okolnosti za provođenje predmetne aktivnosti u njenom punom obimu.

om  
ata  
av-  
skih  
eu,  
BiH  
om  
rha  
ozin-  
nim  
ma  
tne

U skladu sa prethodno navedenim, u nastavku je dat pregled izazova, koji su u određenom obimu identifikovani u ciljnim sudovima:

- slaba motiviranost kandidata za prijem na radno mjesto pripravnika / volontera,
- nedovoljan broj pripravnika / volontera u pogledu sistematiziranih mjesta u sudu,
- loša interna komunikacija između zaposlenih u sudu,
- ponavljanje istih faza u postupanju po predmetima od strane različitih kategorija nesudskog osoblja,
- različito postupanje uposlenika prilikom poduzimanja određenih radnji u postupku,
- nepostojanje adekvatno uspostavljenog sistema obuke za pripravnike / volontere,
- nedostatak prostornih i materijalno-tehničkih resursa,
- nedovoljna zainteresiranost sudija za provođenje predmetne aktivnosti,
- izostanak proaktivne uloge predsjednika suda u pogledu motiviranja osoblja i afirmiranja projektne aktivnosti.

Uzimajući u obzir da je period implementacije aktivnosti reorganizacije poslovnih procesa u šest novih ciljnih sudova trajao godinu dana te

početno nepovjerenje osoblja suda u pogledu mogućnosti i benefita novog sistema rada, može se konstatovati da je predmetna aktivnost u svim ciljnim sudovima polučila određene pozitivne rezultate.

Budući da je stepen ostvarivanja ciljeva i rezultata predmetne aktivnosti ovisio prije svega od spremnosti osoblja suda na promjene te proaktivne uloge predsjednika, analiza stanja u ciljnim sudovima pokazala je da postoje razlike u stepenu provođenja aktivnosti i postignutih rezultata. S tim u vezi, u dva od šest ciljnih sudova, prilikom implementacije projektne aktivnosti, identifikiran je veći broj izazova u odnosu na druge ciljne sudove, a gdje su poduzete konkretne mjere za prevazilaženje istih. Uz intenzivniji rad i zalaganje, mjere koje su definirane s ciljem otklanjanja manjkavosti utvrđenih tokom implementacije predmetne aktivnosti između ostalog su, organizovanje savjetodavnih sastanaka, formiranje timova (sudija-pripravnik / volonter-sudski asistent) s ciljem sistematičnog rada te organizovanje potrebnih obuka, kako za pripravnike / volontere tako i assistente. Mjere koje je potrebno poduzeti, stvarajući tako uslove za održivost novog modela rada, formalizovane su i učinjene dostupnim svim uposlenicima suda.

#### ➤ Rezultati ostvareni u ciljnim sudovima

Posmatrajući postignute rezultate sa aspekta suda, kao i osoblja suda uključenog u Projekat ICEA, može se konstatovati sljedeće:

**Sa aspekta suda** - uzimajući u obzir ostvarene rezultate u svih šest ciljnih sudova, implementacija aktivnosti reorganizacije poslovnih procesa doprinijela je uspostavljanju novog sistema rada u sudovima, koji je omogućio efikasnije provođenje sudskog postupka. Predmetna aktivnost doprinijela je stručnom i kadrovskom poboljšanju ljudskih resursa, čime se povećava i zadovoljstvo u radu. Naime, donesen je Plan obuke pripravnika, kojim je unaprijeđena njihova stručnost kroz provođenje obuka u pogledu delegiranih zadataka. Pored toga, za postizanje pozitivnih rezultata veoma bitnom pokazala se i proaktivna uloga predsjednika suda, njegov pozitivan stav i odnos prema no-

vom modelu rada, te kontinuirano poticanje sudija da se uključe u postupak implementacije aktivnosti. U pogledu proaktivne uloge predsjednika, poseban rezultat zabilježen je u Osnovnom sudu u Prijedoru, gdje je na inicijativu i zalaganja predsjednice suda povećan broj sistematiziranih pozicija pripravnika / volontera. Značajan rezultat sa aspekta suda, a u pogledu implementacije projektne aktivnosti, predstavlja proširenje novog modela rada i na druga odjeljenja (krivično i privredno), pored parničnog koje je projektom predviđeno kao model odjeljenja. Ova činjenica ukazuje na motiviranost sudija drugih referata da se uključe u postupak implementacije aktivnosti, s ciljem uspostavljanja jednoobraznosti postupanja na svim referatima. Pored navedenog, zahvaljujući uspostavljanju novog modela rada, sud je ostvario značajne rezultate koji su vidljivi u povećanju ostvarenja norme.

**Sa aspekta sudije** - kao poseban razlog postizanja pozitivnih rezultata ističe se dobrovoljno sudjelovanje sudija u Projektu. Naime, predsjednici ciljnih sudova su implementaciju projektne aktivnosti zasnovali na dobrovoljnoj osnovi, čime se povećava odgovornost osoblja uključenog u implementaciju te uspješnost same projektne aktivnosti. Sudije koje su se uključile u Projekt dobile su ulogu mentora te kroz objašnjenja, smjernice i uputstva kontinuirano realizuju praktičnu obuku sudskih pripravnika / volontera, a u pogledu delegiranih zadataka. S tim u vezi, zahvaljujući stručnom osposobljavanju nesudskog osoblja, prije svega pripravnika / volontera te delegaciji administrativnih zadataka na nesudsko osoblje, povećana je ažurnost i kvalitet rada sudija.

**Sa aspekta pripravnika / volontera** - s obzirom na promijenjeni način rada pripravnika / volontera te njihovo aktivno učestvovanje u postupanju po određenim radnjama u postupku, pozicija sudskog pripravnika postala je znatno atraktivnija. Naime, svakom pripravniku / volonteru dodijeljen je sudija-mentor koji provodi i kontrolira njegovu obuku u pogledu delegiranih zadataka. Pripravnici / volonteri izrađuju nacrt presuda, rješenja i drugih pismena, čime se povećava i njihova pripremljenost i ospo-

sobljenost za polaganje pravosudnog ispita, što je svakako neophodan korak za stvaranje adekvatnog kadra nosilaca pravosudnih funkcija. Jedan od motivirajućih faktora jeste svakako delegiranje pojedinih zadataka, u ovom slučaju na pripravnike / volontere, čime se povećava osjećaj lične odgovornosti pripravnika / volontera. Pored obuke koju provodi sudija-mentor, uspostavljen je i sistem interne obuke, gdje pripravnik / volonter, koji završava sa radom na određenom referatu prenosi znanje i stečeno iskustvo na pripravnika / volontera koji počinje sa radom. Na ovaj način osigurava se kontinuirana obuka pripravnika / volontera. Uz prethodno navedeno, a s ciljem efikasnog provođenja predmetne aktivnosti, izvršena je obuka pripravnika / volontera o korištenju CMS-a te je kreiran vlastiti korisnički nalog u CMS-u, čime se s jedne strane nastoji osigurati kontrola rada pripravnika / volontera, a s druge strane povećati osjećaj njihove odgovornosti. Analiza postignutih rezultata u ciljnim sudovima, kao značajan rezultat identificirala je uspostavljanje pozicije koordinatora pripravnika, čija je glavna uloga da usklađuje i organizuje rad pripravnika te predstavlja kontakt osobu između pripravnika / volontera i sudskog osoblja.

Prijenos znanja sa sudija na ovu kategoriju osoblja ključan je za efikasno upravljanje predmetima. Ovim kategorijama je potrebno delegirati više pravnih poslova, čime bi se, posmatrajući na duži rok, osiguralo postojanje baze osposobljenih mladih pravika, a što bi u konačnici predstavljalo koristan korak za pravosuđe u cijeloj zemlji.

**Sa aspekta sudskih asistenata** - uspostavljanjem timskog rada (sudija-pripravnik / volonter-sudski asistent) posao sudskog asistenta postao je efektivniji, budući da sada postupaju i po dnevnim naredbama pripravnika / volontera te ne moraju, kao ranije, čekati da sudija izda navedene naredbe. Također, identifikovani problem neracionalnog korištenja kapaciteta sudskih asistenata riješen je definiranjem mogućnosti vođenja zapisnika od strane pripravnika / volontera. Na ovaj način je omogućeno sudskim asistentima da se posvete obavljanju drugih zadataka, čime se utiče i na povećanje efikasnosti njihovog rada.

## 8. Ilustracija rezultata ostvarenih u ciljnim sudovima

U nastavku je dat pregled statističkih podataka za 8 ciljnih sudova koji će, objedinjeni na ovom mjestu, omogućiti uvid u kretanje pojedinih indikatora koji prate efikasnost suda u promatranom razdoblju, odnosno uvid u podatke o radu sudova za naznačene periode.

U pogledu navedenog, kretanje pojedinih indikatora promatrano je za dva perioda, i to za period prije implementacije projektne aktivnosti i za period tokom implementacije projektne aktivnosti.

S tim u vezi, uvidom u CMS utvrđeno je da je u 8 ciljnih sudova došlo do smanjenja broja neriješenih predmeta u periodu implementacije projektne aktivnosti (osim u Općinskom sudu u Bihaću i Osnovnom sudu u Trebinju) u odnosu na isti period prije implementacije projektne aktivnosti. Ukoliko uzmemo u obzir da je broj sudija u ciljnim sudovima isti ili manji u odnosu na period prije implementacije Projekta ICEA, za-

ključujemo da je reorganizacija poslovnih procesa u ciljnim sudovima doprinijela poboljšanju efikasnosti suda.

S tim u vezi, u nastavku je dat pregled broja neriješenih predmeta i to za period prije implementacije aktivnosti reorganizacije poslovnih procesa i za period implementacije navedene aktivnosti. S obzirom na to da su Općinski sud u Tuzli i Osnovni sud u Bijeljini počeli sa implementacijom Projekta u 2018. godini, kao referentne godine za ova dva suda uzete su 2017., 2018. i 2019. godina, odnosno period prije i za vrijeme implementacije Projekta, dok su za ostalih šest sudova referentne godine bile 2018. i 2019. godina.

Tabela br. 1. – Prikaz broja neriješenih predmeta za 2017., 2018. i 2019. godinu

|                          | Broj<br>neriješenih<br>predmeta<br>31.12.2017. | Broj<br>neriješenih<br>predmeta<br>31.12.2018. | Broj<br>neriješenih<br>predmeta<br>31.12.2019. | Promjena<br>broja pred-<br>meta 2019. vs<br>2017. |
|--------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| OSNOVNI SUD U BIJE LJINI | 3.266                                          | 2.906                                          | 2.747                                          |                                                   |
| OPĆINSKI SUD U TUZLI     | 10.444                                         | 10.301                                         | 10.215                                         |                                                   |
| <b>Ukupno</b>            | <b>13.710</b>                                  | <b>13.207</b>                                  | <b>12.962</b>                                  | <b>-5%</b>                                        |

Iz prikazanih podataka, uočavamo da su u Općinskom sudu u Tuzli i Osnovnom sudu u Bijeljini vidljivi efekti izmijenjenih procesa rada. Trend smanjenja broja neriješenih predmeta je kontinuiran i bilježi se i u 2018. i 2019. godini.

Tabela br. 2. – Prikaz broja neriješenih predmeta za 2018. i 2019. godinu

|                                      | Broj<br>neriješenih<br>predmeta<br>31.12.2018. | Broj<br>neriješenih<br>predmeta<br>31.12.2019. | Promjena bro-<br>ja predmeta<br>2019. vs 2018. |
|--------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| OKRUŽNI PRIVREDNI SUD U<br>PRIJEDORU | 781                                            | 494                                            |                                                |
| OPĆINSKI SUD U MOSTARU               | 5.266                                          | 3.583                                          |                                                |
| OSNOVNI SUD U PRIJEDORU              | 4.369                                          | 3.319                                          | -24%                                           |
| OKRUŽNI PRIVREDNI SUD U<br>TREBINJU  | 103                                            | 88                                             | -15%                                           |
| OPĆINSKI SUD U BIHAĆU                | 4.308                                          | 4.518                                          |                                                |
| OSNOVNI SUD U TREBINJU               | 1.779                                          | 1.941                                          |                                                |
| <b>Ukupno</b>                        | <b>16.606</b>                                  | <b>13.943</b>                                  | <b>-16%</b>                                    |

Iz podataka u tabeli iznad može se uočiti da je novi model rada u svim sudovima pridonio povećanju njihove produktivnosti. Jedino je u Općinskom sudu u Bihaću i Osnovnom sudu u Trebinju došlo do određenog povećanja broja neriješenih predmeta.

Kada je u pitanju Osnovni sud u Trebinju, razlog naglog povećanja broja neriješenih predmeta na krivičnom referatu je duže odsustvo sudije po osnovu bolovanja, a što je u konačnici uticalo i na ukupan broj neriješenih predmeta.

Kada je u pitanju Općinski sud u Mostaru, sud je u 2019. godini veći fokus stavio na rješavanje nekomunalnih predmeta, zbog čega je došlo do velikog smanjenja broja predmeta. Ovakav rezultat nije u većem dijelu posljedica delegacije zadataka jer je, praksa po novom načinu rada tokom 2019. godine postojala samo kod dvije sutkinje. Sud je, nakon ponovne posjete i dodatnih aktivnosti u 2020. godini te poduzetih

konkretnih mjera, izvršio preraspodjelu pripravnika / volontera i započeo s primjenom liste delegiranih zadataka i novom metodologijom rada. Stoga, učinci novog modela organizacije rada mogu se očekivati tokom 2020. godine. Slično postupanje zabilježeno je i u Općinskom sudu u Bihaću, gdje se, uz poduzete mjere i implementaciju datih preporuka, intenziviranje rada ovog suda, a u pogledu novog modela rada, može očekivati u 2020. godini.

U skladu sa prethodno navedenim, novi model rada, koji podrazumijeva delegaciju administrativnih zadataka sa sudije na nesudsko osoblje pokazao se svrsishodnim, budući da je isti doveo do povećanja efikasnosti rada sudova.

Također, promatrajući dugoročno, navedeni model rada mogao bi doprinijeti i smanjenu broja apelacija pred Ustavnim sudom u pogledu suđenja u razumnom roku, a što će imati pozitivne efektne i na budžetski sistem BiH.

## 9. Načini prevazilaženja izazova u ciljnim sudovima i koraci uvođenja novog modela rada u sudove

"Loši menadžeri zaposlenima govore šta treba da rade, dobri menadžeri objašnjavaju zašto to treba uraditi, a sjajni menadžer uključuju ljude u donošenje odluka i poboljšanja."  
Mark Graban

Za kvalitetno izvršavanje poslova i prevazilaženje izazova koji su se pojavili u toku izvršavanja određenih poslova u sudu, bitna je usklađenost ciljeva i odluka svake pojedine kategorije osoblja suda. Stoga, velika važnost se pridaje međusobnoj komunikaciji koja se u sudovima najčešće očituje kroz sjednice i sastanke. Sastanci sudija i ostalih zaposlenika suda sazivaju se radi uspješnijeg obavljanja poslova iz djelokruga suda, usklađivanja rada istih kategorija osoblja, unapređenja metoda rada, stručnog usavršavanja, kao i drugih pitanja važnih za efikasan rad suda.

S tim u vezi, veliku ulogu u prevazilaženju izazova sa kojima se sud susreo kroz različite etape provođenja aktivnosti reorganizacije poslovnih procesa imali su upravo sastanci sa osobljem suda. Naime, komunikacija sa osobljem ostvarivala se održavanjem mjesečnih sastanaka na kojima se razgovaralo o postignutim rezultatima, eventualnim problemima, mogućim načinima njihovog prevazilaženja te ostalim potrebnim informacijama. U pogledu navedenog sistema prevazilaženja izazova, posebno se istakao Općinski sud u Tuzli, u kojem su održavani mjesečni sastanci sa sudijama i koordinatorom pripravnika, a na kojima se raspravlja o svim pitanjima relevantnim za poboljšanje efikasnosti postupanja. Međusobni sastanci služili

su i kao način upoznavanja drugog sudskog i nesudskog osoblja sa projektnom aktivnošću i ostvarenim pozitivnim rezultatima, čime se uticalo na proširenje iste i na veći broj sudija, odnosno sudskih odjeljenja.

Analiza implementacije projektne aktivnosti ukazuje na to da je prokativna uloga predsjednika suda imala presudan značaj u provođenju aktivnosti i obimu ostvarenih rezultata. Ovdje dolazi do izražaja sposobnost predsjednika suda da stvori odgovarajuću motivacijsku okolinu u kojoj je svaki pojedinac upoznat sa određenim ciljevima provedenih aktivnosti, njegovom ulogom u ostvarivanju istih te oblicima kontroliranja njegovog rada. Naime, u toku provođenja projektne aktivnosti, upotreba motivacijskog sistema čiji je cilj prvenstveno da utiče na postizanje poslovne izvrsnosti, ostvarivanje planiranih ciljeva te uspostavljanje timskog rada, posebno je utvrđena u Osnovnom sudu u Prijedoru.

Kako je osnovna uloga ureda predsjednika suda da osigurava uvjete za pravilan rad suda, predsjednica Osnovnog suda u Prijedoru je od entitetskog Ministarstva pravde Republike Srpske dobila odobrenje za povećanje broja sistematizovanih pozicija pripravnika /-volontera. Budući da se sa povećanjem broja pripravnika

/ volontera javio problem prostornog kapaciteta, isti je riješen privremenom promjenom namjene kafeterije u kancelariju za pripravnike/ volontere.

Pored navedenog, uloženi su naponi i u afirmiranju pripravničke / volonterske pozicije, u smislu da se kandidati za navedenu poziciju upoznaju sa novim sistemom rada i kroz tekst oglasa. Na ovaj način nastojao se riješiti problem malog odaziva kandidata na objavljeni konkurs.

Za postizanje veće produktivnosti osoblja, stvaranja povjerenja između sudija i nesudskog osoblja te prevazilaženja drugih izazova, javila se potreba za adekvatnom obukom nesudskog osoblja, prvenstveno pripravnika / volontera. Naime, da bi se iskoristio puni potencijal lica koji raspolažu pravničkim znanjem, potrebno je prvenstveno provesti njihovu adekvatnu obuku.

S tim uvezi, među ciljnim sudovima, a u pogledu navedenog, posebno se istakao Osnovni sud u Bijeljini. Naime, u predmetnom sudu utvrđen je Plan obuke za obavljanje pripravničkog staža sudskih pripravnika/volontera, koji je poslužio i kao model za druge sudove te Pravilnik o obavljanju pripravničkog staža sudskih pripravnika / volontera. Uz to, provedena je sistematična obuka pripravnika za rad u CMS aplikaciji, čime se uticalo na povećanje odgovornosti pripravnika / volontera te jačanje povjerenja između njih i sudija.

U cilju osiguranja kontinuiteta u pružanju obuke pripravnicima / volonterima kreiran je i Modul za postupanje pripravnika po predmetu, koji im omogućava da na brz i jednostavan način dođu do rješenja određene pravne dileme.

Pored otvorenosti i spremnosti sudija na promjenu metoda rada, kao osnovnih preduslova za ostvarenje ciljeva projekta, neophodna je kontinuirana ustrajnost u poduzimanju koraka utvrđenih u toku implementacije projekta, te opredjeljenost sudija da se utvrđeni materijali koriste kao vlastiti.

S tim u vezi, u tekstu koji slijedi dat je pregled koraka potrebnih za uspostavljanje novog modela rada u sudovima:

## **9.1. Koraci za uvođenje novog modela rada u sudove**

### **I Pripremni koraci**

#### **1. Informativni sastanci**

Predsjednik suda obavještava zaposlene o:

- a) novim metodama rada, njihovim ciljevima i prednostima,
- b) jedinstvenoj listi zadataka (koju je dostavio VSTV BiH) i drugim rutinskim dokumentima (kontrolne liste, moduli za postupanje po predmetima i sl.) sa kojima sud može početi prilikom uvođenja novih metoda rada,
- c) vremenskom okviru za provedbu (kako bi se sud i svi uposlenici suda obavezali da će određene korake provesti u određenom roku) i
- d) planom komunikacije kojim se predviđa na koji način će uposlenici suda biti redovno obavještavani o provedbi.

#### **2. Formiranje timova i dodjeljivanje pripravnika / volontera sudijama**

Sljedeći korak je formiranje timova koji čine sudija, pripravnik / volonter i sudski asistent. Timovi bi se, po mogućnosti, trebali formirati na dobrovoljnoj osnovi kako bi u početku bili angažirani oni zaposlenici koji su najmotiviraniji. Članovi tima međusobno trebaju razgovarati o ulozi svakog člana, kako bi svi imali istu sliku o tome kakva je podjela poslova i zadataka između njih.

Ovaj korak uključuje i dodjelu pripravnika / volontera sudijama. To podrazumijeva da sudije budu određene za mentore svojim pripravnicima / volonterima i da budu zaduženi za njihovu obuku.

#### **3. Kreiranje samostalnih naloga za pripravnike / volontere u CMS sistemu**

Pretpostavka za omogućavanje rada pripravnika / volontera po predmetu, a u skladu sa usvojenom listom delegiranih zadataka, jeste kreiranje korisničkog naloga za pripravnike/volontere u CMS sistemu. Naime, IKT službenik, po nalogu predsjednika suda, dodjeljuje pripravniku / volonteru funkciju „PRIPRAVNIK“, čime se isti uvrštava u relevantnu grupu osoblja koje obavlja radnje u predmetu na osnovu dodijel-

zadela ljenog zadatka, pod nadzorom postupajućeg sudije.

#### 4. Provođenje početne obuke o sudskom postupku i radu u CMS-u

o: tokom ove početne faze, pripravnici / volonteri i sudski asistenti trebali bi proći potrebnu početnu obuku o pravnom postupku i radu u CMS-u kako bi mogli obavljati delegirane zadatke koji su im dodijeljeni.

ima i Uobičajeno bi IKT službenici u sudovima trebali biti odgovorni za obuku za rad u CMS-u, uz kontinuiranu pomoć iskusnijih pripravnika / volontera i sudskih asistenata. Početnu obuku o postupanju u predmetima i pravnom postupku trebaju provesti sudije, ili, po mogućnosti, iskusniji pripravnici / volonteri ili sudski asistenti.

tavio Idealno, koraci 1-4 gore trebaju biti provedeni u roku od nekoliko sedmica od uvodnog informativnog sastanka.

#### II Timovi počinju sa metodom rada koja uključuje delegiranje zadataka.

#### 5. Rad u timovima uz delegiranje zadataka

i sudi- Jedinstvena lista zadataka služi kao osnova za početni period rada novoformiranih timova. Bilo bi dobro započeti sa jednostavnijim zadacima sa liste, a zatim postepeno proširiti njenu primjenu. Zadaci trebaju biti raspoređeni tako da odgovaraju kategorijama zaposlenih koji će ih obavljati. Pripravnici / volonteri bi trebali obavljati što je moguće više sudskih zadataka, dok se sudski asistenti trebaju više fokusirati na zadatke administrativne prirode.

#### 6. Koordinacija unutar i između timova i daljnje informacije prema sudu

u prav- Nakon približno tri mjeseca rada, trebalo bi otpočeti sa koordinacijom unutar i između timova. Jedinstvena lista zadataka i drugi korišteni dokumenati mogu se, po potrebi, prilagoditi iskustvima stečenim tokom perioda provedbe. Tokom ove faze, predsjednik suda održava informativni sastanak na kome sve zaposlene informira o rezultatima postignutim primjenom novih metoda rada. Članove tima treba pod-

staći da svoja iskustva podijele sa ostalim zaposlenicima suda.

Dodatni timovi bi se u ovoj fazi mogli formirati na dobrovoljnoj osnovi.

#### III Metoda rada koja podrazumijeva delegiranje zadataka je uvedena, dalje sistematizirana i institucionalizirana.

#### 7. Metode rada koje podrazumijevaju delegiranje zadataka proširene na dodatne, a po mogućnosti i sve zaposlene (prelazak s projektnog na opći način rada)- nakon šest mjeseci

U ovoj fazi potrebno je izvršiti prilagođavanja postojećih obrazaca i rutinskih dokumenata potrebama suda i usvojiti ih. Predsjednik suda trebao bi održati informativni sastanak radi informiranja osoblja o proširenju metoda.

U ovoj fazi potrebno je uraditi i sljedeće:

- odrediti koordinatora pripravnika (u većim sudovima).
- izraditi sveobuhvatni plan obuke i uvodni plan za pripravnike / volontere i sudske asistente, koji će biti prilagođeni sudu u pogledu sadržaja, vremenskog okvira i osoba odgovornih za odgovarajuće obuke.
- uspostaviti plan rotacije za pripravnike / volontere kojim se određuje način i vrijeme kretanja pripravnika / volontera u sudu tokom pripravnčkog staža.
- uspostaviti čvrste strukture sastanaka unutar i između timova na kojima će se raspravljati o problemima i idejama kako bi se postiglo jedinstvo u primjeni novih metoda rada i omogućilo njihovo kontinuirano unapređivanje za dobrobit svih zaposlenih. Također se može razmotriti i struktura sastanaka na drugim nivoima (sud, odjeljenje ili kategorija osoblja).

#### 8. Uvođenje strukture za praćenje i razvoj

Izraditi i usvojiti plan / strukturu kojom će se predviđeti na koji način i kada treba vršiti sveobuhvatno praćenje rezultata, utvrditi potrebe za daljnjim prilagođavanjem postojećih rutinskih dokumenata ili razvojem novih alata, uloga i sl.

To bi trebalo uključivati određivanje osoba odgovornih za prilagođavanje postojećih ili izradu novih odgovarajućih dokumenta i obuka. Inputi sa sastanaka održanih na različitim nivoima (na sudu, na nivou tima ili kategorije osoblja) mogu poslužiti kao osnova za dalji razvoj.

## **9.2. Objašnjenje funkcija i dokumenata koji se navode u koracima za uvođenje novog modela rada u sudove**

### **Sudija-mentor**

Sudija-mentor (sudija kome je pripravnik / volonter dodijeljen) ima najveću odgovornost za obuku pripravnika / volontera. Sudija-mentor podržava, nadzire, prati i usmjerava njegov rad kroz sve faze postupka, čime se pripravnik osposobljava i stiče praksu u svim oblastima sudskog posla. Na ovaj način pripravnik / volonter se stručno osposobljava za samostalan rad.

### **Koordinator pripravnika / volontera**

Koordinator pripravnika / volontera predstavlja kontakt osobu između grupe pripravnika / volontera i drugih odjeljenja suda. Preporučuje se da se navedena uloga dodijeli najiskusnijem pripravniku/volonteru, koji je već prošao početničku obuku te koji je postupao po svim ili većem broju delegiranih zadataka. Neki od predloženih zadataka koordinatora, uz mogućnost proširenja istih, ovisno o potrebama suda, su:

- koordiniranje rada pripravnika / volontera,
- održavanje mjesečnih sastanaka sa pripravnici / volonterima,
- prisustvo sastancima koje organizuje predsjednik suda, predsjednik odjeljenja ili sekretar suda, na kojima izvještava o radu pripravnika / volontera, prezentuje pravne dileme sa kojima se pripravnici / volonteri susreću u radu, predlaže određene izmjene u radu,
- vodi evidenciju prisustva pripravnika / volontera na poslu.

### **Kontrolne liste**

Kontrolne liste služe kao svojevrsni kontrolni mehanizam koji daje pregled svih radnji koje se mogu / trebaju preduzeti u jednom predmetu,

a čime se omogućava kontinuirani pregled i provjera poduzetih radnji od strane asistenta, pripravnika / volontera i sudije, što smanjuje mogućnost grešaka u postupanju po predmetu.

### **Modul za postupanje po predmetima**

Modul sadrži potrebne obrasce za postupanje, primjere iz prakse i relevantna zakonska rješenja i služi kao smjernica u postupanju. Na ovaj način se pripravnici / volonterima, posebno novoimenovanim, omogućava da na jednostavan i brz način riješe određenu pravnu dilemu i provjere ispravnost poduzetih radnji.

### **Plan rotacije pripravnika**

Planom rotacije utvrđuju se različita odjeljenja u kojima i sudije sa kojima će pripravnici / volonteri raditi tokom svog pripravnčkog staža. Ovakav plan omogućava ostvarenje cilja, a to je pružiti pripravnici / volonterima priliku da tokom svog pripravnčkog staža steknu što više iskustva.

### **Planovi obuka i uvodni planovi za pripravnike / volontere i sudske asistente**

Planovi su potrebni kako bi se osigurao sistematski pristup uvodnoj i kontinuiranoj edukaciji pripravnika / volontera i sudskih asistenata na svim sudovima. Pored toga, njima se postavljaju i očekivanja, kako od osoblja koje prolazi obuku, tako i osoblja koje je za nju odgovorno. Planovi bi trebali obuhvatiti sve segmente rada sa kojima se pripravnici / volonteri i sudski asistenti susreću. Adekvatna obuka svih pripravnika/volontera doprinosi i stvaranju preduslova za sticanje punog povjerenja sudija u pripravnike / volontere i njihovu osposobljenost.

Uvodni plan treba da obuhvati:

- ☉ praktične aspekte rada na sudu sa kojima svi novozaposleni trebaju biti upoznati;
- ☉ osnovnu obuku za rad u CMS-u, kako bi se mogli izvršavati zadaci navedeni u listi delegiranih zadataka;
- ☉ osnovnu obuku o postupanju po predmetima i sudskom postupku potrebnu za izvrša-

gled i  
tenta,  
je mo-  
etu.

panje,  
rješe-  
a ovaj  
sebno  
edno-  
u dile-

enja u  
lonte-  
vakav  
pruži-  
okom  
ustva.

nike /

siste-  
duka-  
enata  
e po-  
i koje  
ju od-  
e se-  
olon-  
buka  
ranju  
i sudi-  
osob-

ojima  
i;

bi se  
dele-

meti-  
zvrša-

vanje zadataka navedenih u listi delegira-  
nih zadataka.

Plan obuke treba da obuhvati:

- detaljniju obuku o postupanju po predme-  
tima i pravnom postupku (u mjeri u kojoj je  
to relevantno za odgovarajuću kategoriju  
osoblja);
- dalju obuku, u nekoliko faza, o pravnim pi-  
tanjima koja se javljaju u svakodnevnom  
radu na sudu, a u vezi sa predmetima.

U uvodnom planu i planu obuke potrebno je  
jasno naznačiti vremenske rokove i osobe od-  
govorne za svaki element plana.

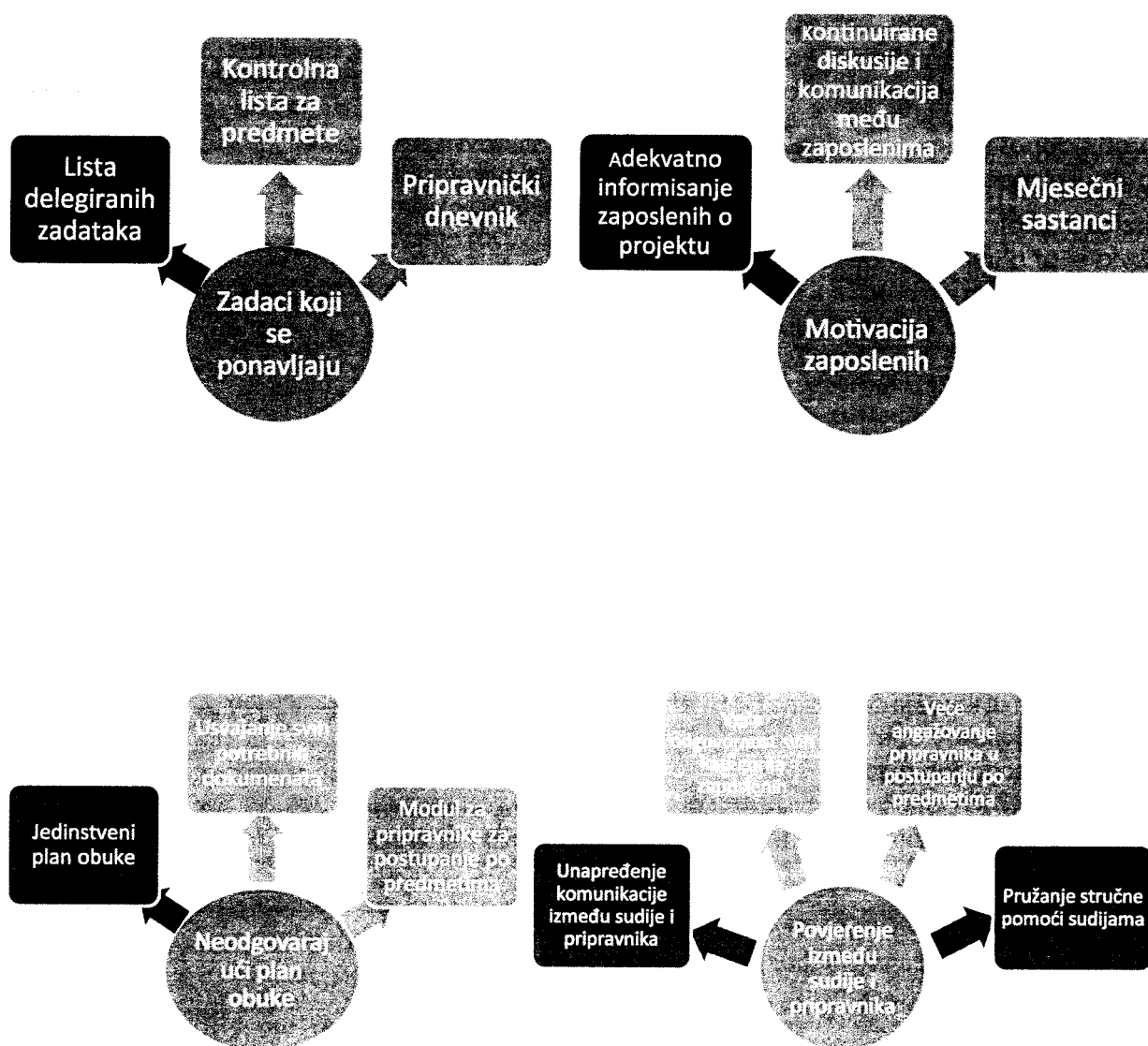
U vezi s donošenjem uvodnih planova i plano-  
va obuke može se uvesti i pripravnčki dnev-

nik. Dnevnik služi kao izvor informacija o zada-  
cima i radnjama koje su pripravnici poduzeli  
u posljednjih mjesec dana, propisima koje su  
primjenjivali u proteklom mjesecu i obuci koju  
su prošli, a sve s ciljem izvještavanja sudije  
mentora, predsjednika suda i sekretara suda o  
poduzetim radnjama u pojedinom predmetu.

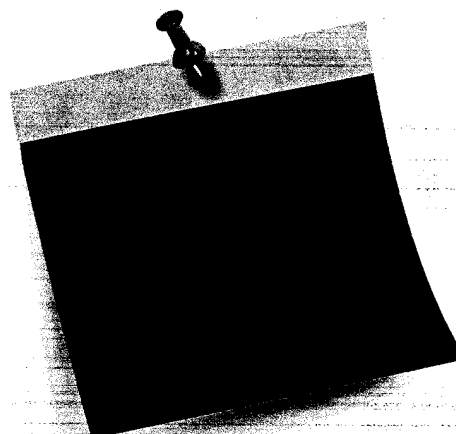
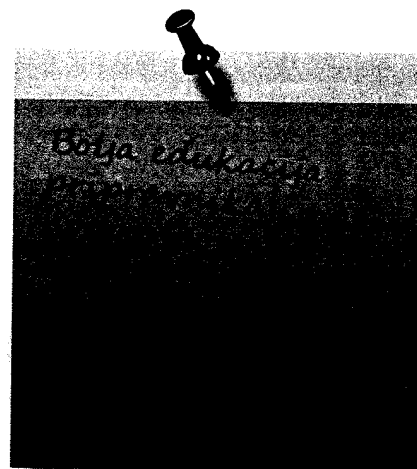
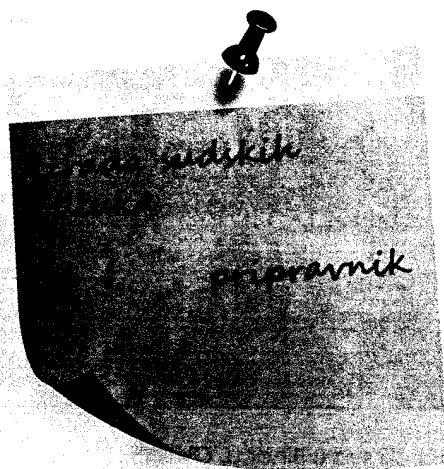
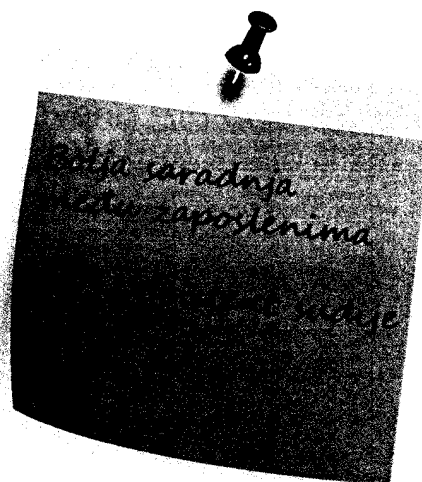
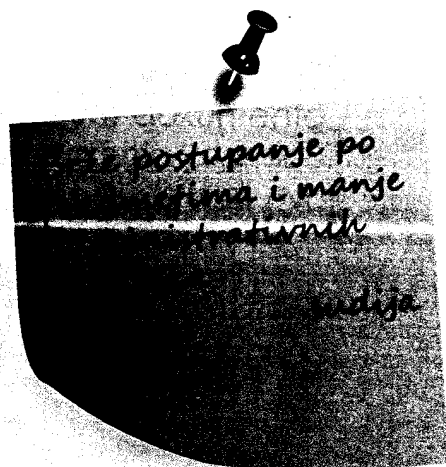
### Jedinstvena lista zadataka

Ovom listom utvrđen je minimum zadataka  
koje je moguće delegirati sa sudije na nesud-  
sko osoblje. Dati obrazac predstavlja jedin-  
stvenu listu zadataka, koju bi kao minimum,  
trebali primjenjivati svi sudovi. Nakon njenog  
usvajanja, listu je potrebno redovno dopunja-  
vati novim zadacima, u skladu sa potrebama  
sudova.

## 10. Prikaz izazova i način njihovog prevazilaženja



## 11. Mišljenja učesnika o Projektu



## 12. Radni sastanci ciljnih sudova Projekta ICEA

Općinski sud u Mostaru/Okružni sud u Malmou i Ystadu



Općinski sud u Tuzli/Okružni sud u Varbergu



Okružni privredni sud u Prijedoru/Okružni sud u Varbergu



Osnovni sud u Bijeljini/Okružni sud u Malmou i Ystadu



Osnovni sud u Prijedoru, Okružni privredni sud u Prijedoru, Općinski sud u Bihaću, Okružni sud u Varbergu



## 13. Lista aneksa

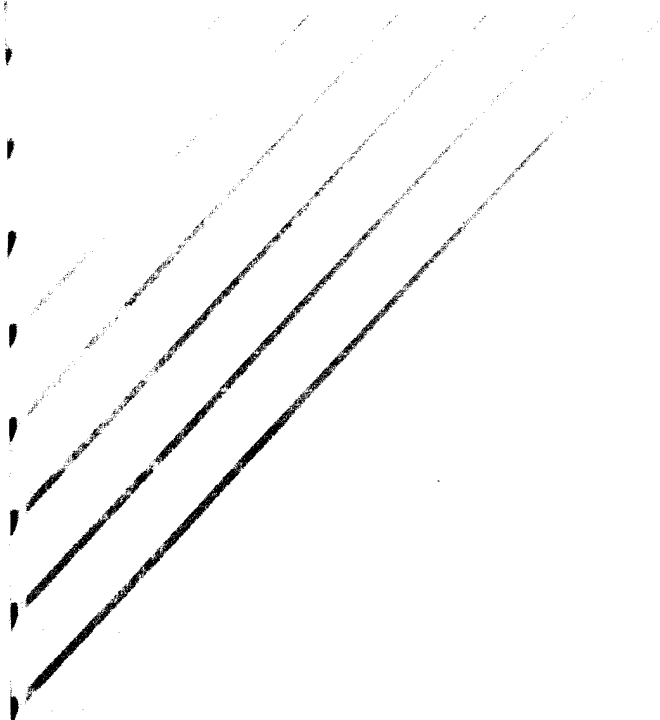
---

ANEKS I - Koraci za uvođenje novog modela rada (grafikon)

ANEKS II - Set dokumenta / materijala (Jedinstvena lista delegiranih zadataka za izvršenje i parnicu, Lista provedenih radnji u predmetu i Plan obuke za sudske pripravnike / volontere)

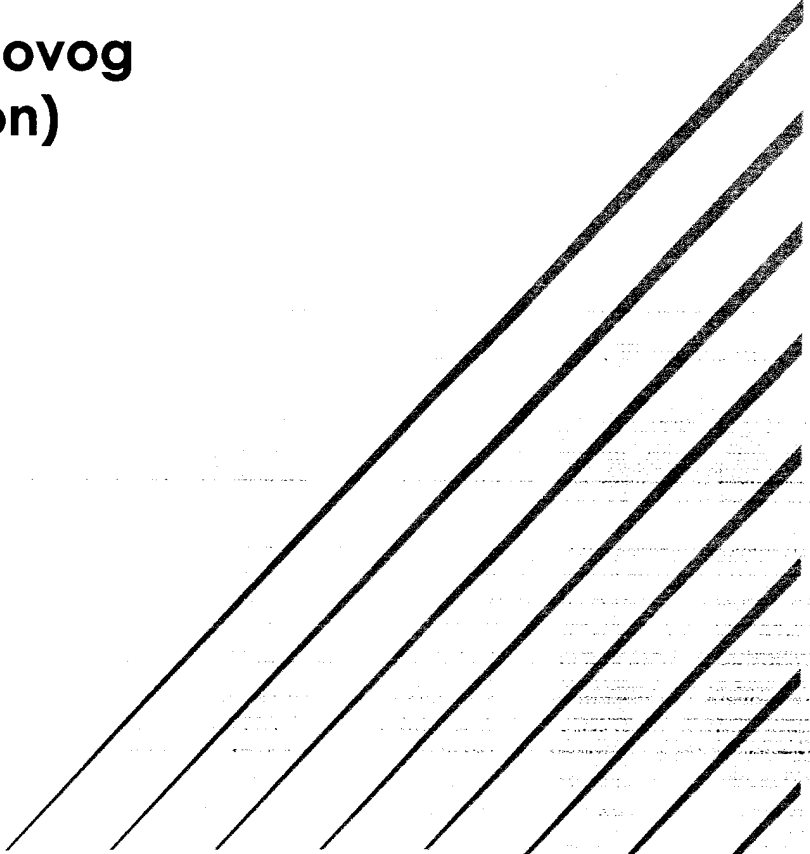
ANEKS III - Švedski model obuke pripravnika i sudskih asistenata

ANEKS IV - Zaključci sa okruglog stola (decembar 2019. godina)



# ANEKS I

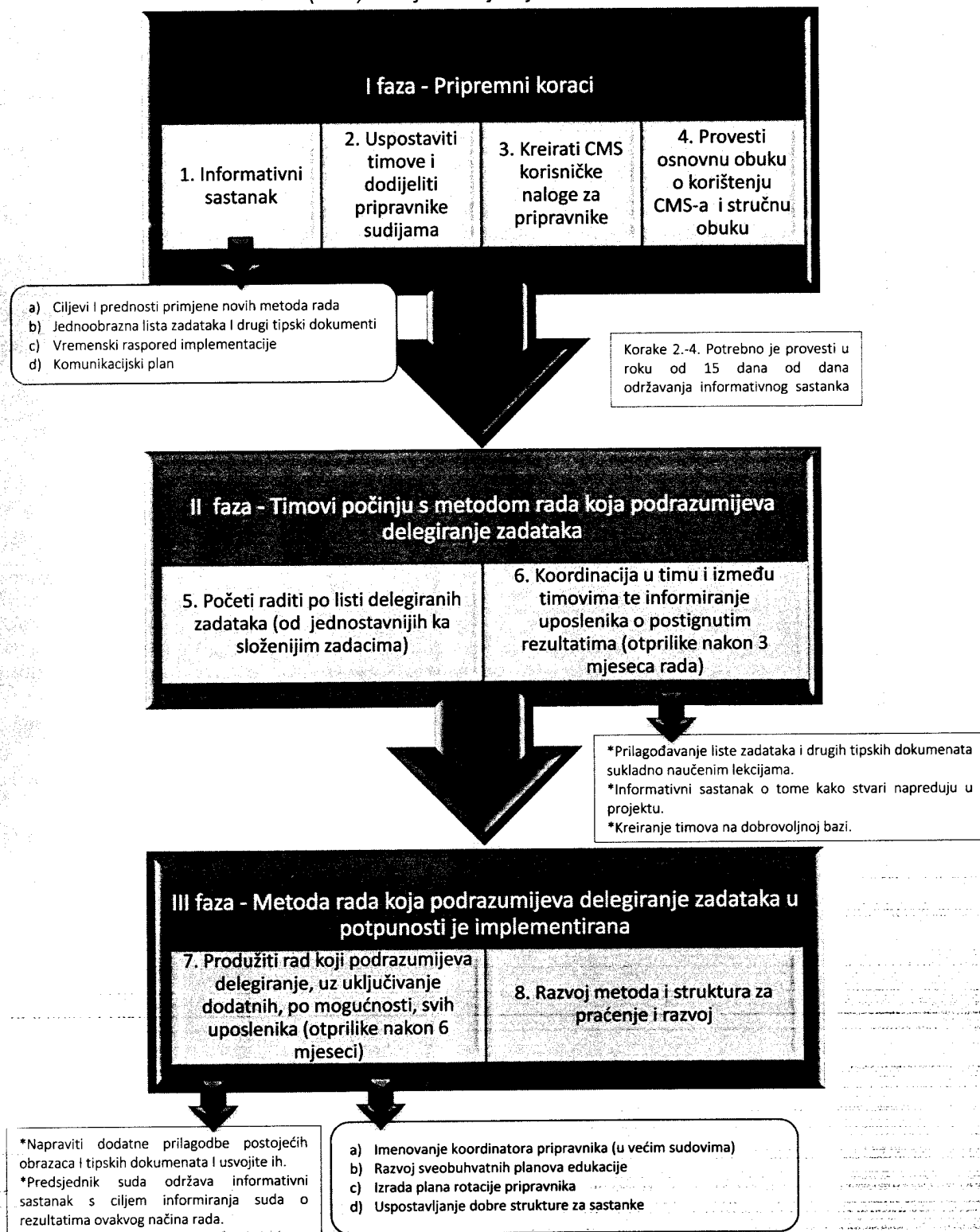
**Poraci za uvođenje novog  
modela rada (grafikon)**

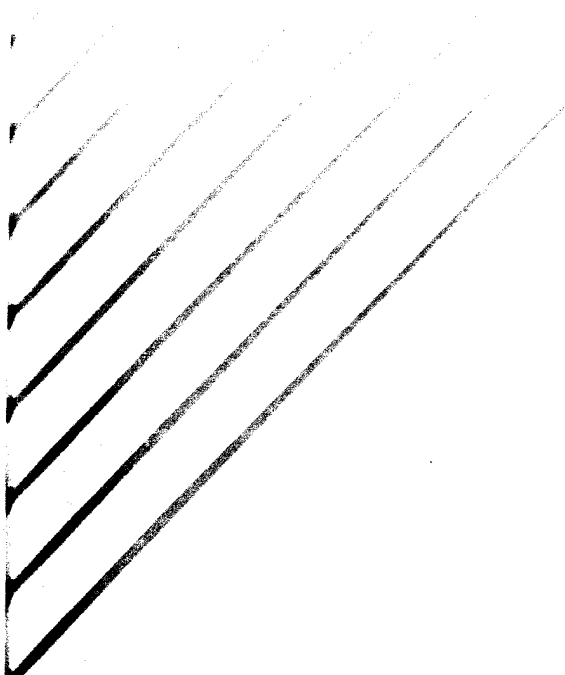


# Aneks I

## KORACI ZA UVOĐENJE NOVOG MODELA RADA U SUDOVIMA

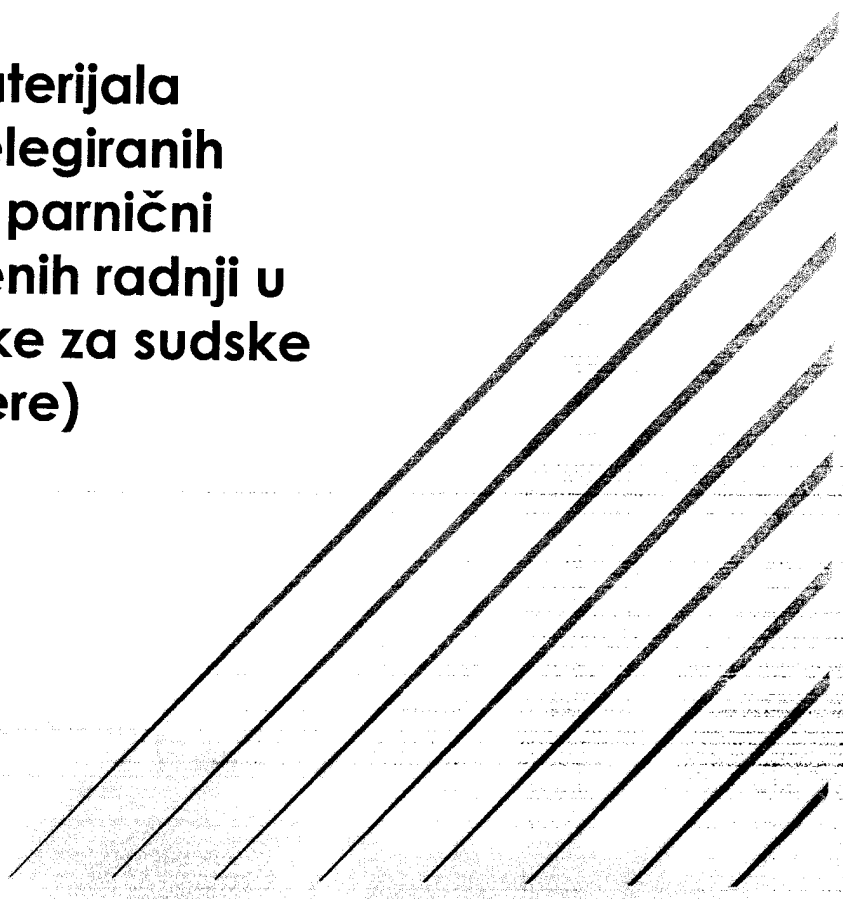
Koraci (1.-8.) detaljno su objašnjeni od 28. do 31. strane





# ANEKS II

set dokumenta / materijala  
Jedinstvena lista delegiranih  
adataka za izvršni i parnični  
referat, lista provedenih radnji u  
predmetu, Plan obuke za sudske  
pripravnike / volontere)



## Unificirana lista delegiranih zadataka za izvršni / parnični referat

|    | IZVRŠNI REFERAT - pripravnik                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |    | IZVRŠNI REFERAT - sudski asistent                                                                                                                                                       |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Zajedno sa sudijom pregledati sudijske predmete iznesene sudiji prema listi spisa za taj dan i razvrstati spise prema prioritetima u radu (u skladu sa dogovorom sa sudijom). U početnoj fazi mogu zajedno raditi sudija i pripravnik, a vremenom po sticanju određenog iskustva pripravnik može samostalno raditi uz potrebne konsultacije sa sudijom | 1  | Pregledavati dostavnice i signalizirati pripravniku ako je dostava neuredna, a s ciljem poduzimanje neophodnih radnji                                                                   |
| 2  | Pregledavati zaprimljenih pismena i signaliziranje sudiji ako se radi o hitnim predmetima                                                                                                                                                                                                                                                              | 2  | Otpremati sudska pismena u skladu sa elektronskom DNA u CMS sistemu                                                                                                                     |
| 3  | Pregledavati urednosti prijedloga za izvršenje i ostalih pristiglih podnesaka (u skladu sa check listom)                                                                                                                                                                                                                                               | 3  | Izrada pozive strankama za ročište u skladu sa DNA izdatom od strane pripravnika ili sudije                                                                                             |
| 4  | Izrada nacrtu zaključaka (uređenje prijedloga za izvršenje, odbijanje prijedloga za izvršenje, vještačenje, uplatu predujma i troškova postupka...).                                                                                                                                                                                                   | 4  | Pratiti rokove izrade sudske odluke i drugih pismena, te signaliziranje pripravniku i sudiji za istek istih (3-5 dana pred istek roka)                                                  |
| 5  | Izrada nacrtu odluke (rješenje o izvršenju, o obustavi postupka, o povlačenju izvršenja, uplati predujma, protivizvršenja, pristupanje izvršnom postupku...)                                                                                                                                                                                           | 5  | Provjeriti da li su stranke u roku dostavile potrebne dokumente te ukoliko nisu, informirati pripravnika ili sudiju o tome                                                              |
| 6  | Putem CMS sistema dodijeliti predmet sudskom izvršitelju kada se za to steknu uslovi i pratiti rad sudskog izvršitelja (rokovi, realizacija zadataka i sl.) ukoliko ne postoji šef sudske izvršitelja                                                                                                                                                  | 6  | Provjeriti da li su stranke uplatile predujam, troškove postupka i druge uplate adresirane strankama u skladu sa odlukom suda te ukoliko nisu informirati pripravnika ili sudiju o tome |
| 7  | Prema sudijskom kalendaru u CMS sistemu zakazivati termine ročišta                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 7  | Izrada nacrtu dopisa o prosljeđivanju žalbe drugostepenom sudu                                                                                                                          |
| 8  | Putem CMS sistema izdavanje elektronskih dnevnih naredbi asistentu za izradu i otpremu poziva strankama za ročište                                                                                                                                                                                                                                     | 8  | Izrada odluka o uplati predujma za objave pismena u dnevnim novinama (prijedloga za izvršenje i sl.)                                                                                    |
| 9  | Vođenje bilješki/zapisnika na ročištima za javnu prodaju nekretnina (u početku u jednostavnijim sporovima, a kasnije i u drugim vrstama sporova) u odsustvu asistenta                                                                                                                                                                                  | 9  | Izrada dopisa za dostavu višestepene odluke strankama u postupku                                                                                                                        |
| 10 | Priprema nacrtu finalne odluke nakon održanih ročišta za javnu prodaju, u početku u jednostavnijim predmetima (npr. zaključak o dosudi, zaključak o upućivanju trećih lica na parnicu..) a kasnije i u složenijim predmetima (meritome odluke)                                                                                                         | 10 | Izrada dopisa za druge institucije/lica (obavijest o smrti izvršenika, banci o provođenju izvršenja, i sl.)                                                                             |

|    |                                                                                                                                                                      |  |  |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| 11 | Provjeriti urednost dostave žalbi na odluku (u skladu sa check listom)                                                                                               |  |  |
| 12 | Izrada nacрта rješenja o uređenju/ispravci žalbe (u skladu sa check listom)                                                                                          |  |  |
| 13 | Izrada nacрта rješenja o odbacivanju žalbe                                                                                                                           |  |  |
| 14 | Putem CMS sistema izdavanje elektronskih dnevnih naredbi (DNA) sudskom asistentu za otpremu svih vrsta sudskih pismena (finalnih odluka i drugih standardnih dopisa) |  |  |
| 15 | Uz konsultacije sa sudijom promjena statusa dokumenata u CMS sistemu (pravosnažnost, izvršnost)                                                                      |  |  |
| 16 | Uz konsultacije sa sudijom promjena statusa predmeta u CMS sistemu (iskazivanje predmeta završenim i arhiviranje spisa)                                              |  |  |
| 17 | Izrada odluka o sudskim taksama u skladu sa propisima                                                                                                                |  |  |

|   | <b>PARNIČNI REFERAT - pripravnik</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   | <b>PARNIČNI REFERAT - sudski asistent</b>                                                                                              |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Zajedno sa sudijom pregledavati sudske predmete iznesene sudiji prema listi spisa za taj dan i razvrstati spise prema prioritetima u radu (u skladu sa dogovorom sa sudijom). U početnoj fazi mogu zajedno raditi sudija i pripravnik a vremenom, po sticanju određenog iskustva, pripravnik može samostalno raditi uz potrebne konsultacije sa sudijom | 1 | Pregledavati dostavnice i signalizirati pripravniku ako je dostava neuredna, a s ciljem poduzimanja neophodnih radnji                  |
| 2 | Pregledavati zaprimljena pismena i signaliziranje sudiji ako se radi o hitnim pismenima                                                                                                                                                                                                                                                                 | 2 | Otpremati sudska pismena u skladu sa elektronskom DNA u CMS sistemu                                                                    |
| 3 | Pregledavati urednosti tužbe i ostalih pristiglih podnesaka (u skladu sa check listom), posebno praćenje neurednih dostava                                                                                                                                                                                                                              | 3 | Izrada poziva strankama za ročište u skladu sa DNA izdatom od strane pripravnika ili sudije                                            |
| 4 | Pregledavati odgovora na tužbu (u skladu sa check listom)                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 4 | Pratiti rokove izrade sudskih odluka i drugih pismena, te signalizirati pripravniku i sudiji za istek istih (3-5 dana pred istek roka) |
| 5 | Izrada nacрта procesnih odluka (presuda zbog propuštanja, rješenje o povlačenju tužbe,...)                                                                                                                                                                                                                                                              | 5 | Provjeriti da li su stranke u roku dostavile potrebne dokumente, te ukoliko nisu, informirati pripravnika ili sudiju o tome            |

|          |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |    |                                                                                                                                                                                         |
|----------|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          | 6  | Prema sudijskom kalendaru u CMS sistemu zakazivati termine ročišta                                                                                                                                                                                                               | 6  | Provjeriti da li su stranke uplatile predum, troškove postupka i druge uplate adresirane strankama u skladu sa odlukom suda, te ukoliko nisu, informirati pripravnika ili sudiju o tome |
|          | 7  | Putem CMS sistema izdavanje elektronskih dnevnih naredbi (DNA) asistentu za izradu i otpremu poziva strankama za ročište                                                                                                                                                         | 7  | Izrada nacrtu dopisa suprotnoj stranci uz dostavljanju žalbe / revizije                                                                                                                 |
|          | 8  | Vođenje bilješki / zapisnika na pripremnom ročištu i glavnoj raspravi (u početku u jednostavnijim sporovima, a kasnije i u drugim vrstama sporova) u slučaju odsutva asistenta                                                                                                   | 8  | Izrada nacrtu dopisa o prosljeđivanju žalbe drugostepenom sudu / revizije vrhovnom sudu                                                                                                 |
|          | 9  | Priprema nacrtu presuda nakon održanih glavnih rasprava, u početku u jednostavnijim predmetima (npr. presude zbog propuštanja, presude na osnovu priznanja, sudsko poravnanje, razvod braka, sa pripadajućim pitanjima), a kasnije i u složenijim predmetima (meritorne presude) | 9  | Izrada odluka o uplati predumja za objave pismena u dnevnim novinama (tužba, rješenje i sl.)                                                                                            |
|          | 10 | Provjeriti urednost dostave žalbe na odluku (u skladu sa check listom)                                                                                                                                                                                                           | 10 | Izrada dopisa za dostavu višestepene odluke strankama u postupku                                                                                                                        |
| ent      | 11 | Izrada nacrtu rješenja o uređenju / ispravci žalbe (u skladu sa check listom)                                                                                                                                                                                                    |    |                                                                                                                                                                                         |
|          | 12 | Izrada nacrtu rješenja o odbacivanju žalbe                                                                                                                                                                                                                                       |    |                                                                                                                                                                                         |
| ati pri- | 13 | Provjeriti urednost dostave revizije na odluku (u skladu sa check listom)                                                                                                                                                                                                        |    |                                                                                                                                                                                         |
| a, a s   | 14 | Izrada nacrtu rješenja o odbacivanju neblagovremene ili nepotpune revizije (u skladu sa check listom)                                                                                                                                                                            |    |                                                                                                                                                                                         |
| dnji     | 15 | Putem CMS sistema izdavanje elektronskih dnevnih naredbi (DNA) daktilografu za otpremu svih vrsta pismena                                                                                                                                                                        |    |                                                                                                                                                                                         |
| du sa    | 16 | Uz konsultacije sa sudijom promjena statusa dokumenata u CMS sistemu (pravosnažnost, izvršnost)                                                                                                                                                                                  |    |                                                                                                                                                                                         |
| u skla-  | 17 | Uz konsultacije sa sudijom promjena statusa predmeta u CMS sistemu (iskazivanje predmeta završenim i arhiviranje spisa)                                                                                                                                                          |    |                                                                                                                                                                                         |
| avnika   | 18 | Izrada odluka o prinudnoj naplati sudski taksi u skladu sa propisima                                                                                                                                                                                                             |    |                                                                                                                                                                                         |
| i i dru- |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |    |                                                                                                                                                                                         |
| avniku   |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |    |                                                                                                                                                                                         |
| d istek  |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |    |                                                                                                                                                                                         |
| stavile  |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |    |                                                                                                                                                                                         |
| isu, in- |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |    |                                                                                                                                                                                         |
| e        |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |    |                                                                                                                                                                                         |

# Lista provedenih radnji u predmetu

OKRUŽNI PRIVREDNI SUD U PRIJEDORU

Bxxxroj predmeta: 67 0 \_\_\_\_\_

Ime i prezime pripravnika-volontera: \_\_\_\_\_

Radnje i zadaci u **IZVRŠNOM** predmetu preduzete od strane pripravnika-volontera:

| ZADATAK / RADNJA                                                                                                                                                               | Opis realizacije zadatka / radnje | Datum postupanja | Potpis |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------|--------|
| Izvršiti pregled urednosti prijedloga za izvršenje                                                                                                                             | DA / NE                           |                  |        |
| Prijedlog za izvršenje uredan / neuredan                                                                                                                                       | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi Zaključak kojim se vraća prijedlog za izvršenje na uređenje                                                                                                           | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi Zaključak za utvrđivanje imovine izvršenika / kojim se prijedlog za izvršenje odbija kao neosnovan (čl. 37. ZIP-a)                                                    | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi i dostaviti Rješenje o izvršenju                                                                                                                                      | DA / NE                           |                  |        |
| Poziv za plaćanje takse / predujma za provođenje izvršnih radnji                                                                                                               | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi Zaključak kojim se izvršenik poziva da dostavi podatke o imovini / kojim se nalaže (MUP, PU i RGU) da sudu dostave podatke o imovini izvršenika                       | DA / NE                           |                  |        |
| Izvršiti pregled urednosti i blagovremenosti dostavljenog prigovora                                                                                                            | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi Rješenje kojim se prigovor odbacuje kao neblagovremen                                                                                                                 | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi Dopis za dostavu prigovora na odgovor                                                                                                                                 | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi Zaključak kojim se odgađa provođenje izvršenje a prijedlog za izvršenje se smatra tužbom (ukoliko je prijedlog za izvršenje podnesen na osnovu vjerodostojne isprave) | DA / NE                           |                  |        |
| Izdati naredbu o zakazivanju ročišta                                                                                                                                           | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi nacrt Rješenja kojim se prigovor odbija ili usvaja (čl. 49. ZIP-a)                                                                                                    | DA / NE                           |                  |        |
| Provjeriti da li je Rješenje o izvršenju pravosnažno, te proglasiti pravosnažnost i izvršnost                                                                                  | DA / NE                           |                  |        |

pis

| ZADATAK / RADNJA                                                                                                                            | Opis realizacije zadatka / radnje | Datum postupanja | Potpis |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------|--------|
| Izraditi Rješenje o vraćanju žalbe na uređenje                                                                                              | DA / NE                           |                  |        |
| Donijeti Rješenje o odbacivanju žalbe                                                                                                       | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi Dopis uz dostavu žalbe na odgovor                                                                                                  | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi Dopis kojim se rješenje o izvršenju dostavlja na provođenje (postupajuća banka, Fond PIO, poslodavac)                              | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi Dopis kojim se tražilac izvršenja obavještava o provođenju izvršenja ili nemogućnosti provođenja izvršenja                         | DA / NE                           |                  |        |
| Donijeti Zaključak kojim se tražilac izvršenja poziva da predloži drugi predmet i sredstvo izvršenja                                        | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi nacrt Rješenja o promjeni predmeta i sredstva izvršenja (čl. 8. st. 3. ZIP-a)                                                      | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi Rješenje o obustavi postupka (čl. 63., 64., 95., 125. st. 3., 131. st. 5. ZIP-a)                                                   | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi Rješenje o povlačenju prijedloga za izvršenje (čl. 38. ZIP-a)                                                                      | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi Zaključak kojim se određuje zapljena i procjena pokretne imovine izvršenika                                                        | DA / NE                           |                  |        |
| Izdati naredbu sudskom izvršitelju da provede izvršnu radnju zapljene i procjene pokretne imovine izvršenika                                | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi Dopis blagajni suda da izvrši isplatu predjuma sudskom izvršitelju                                                                 | DA / NE                           |                  |        |
| Uraditi Dopis - obavijest o bezuspješnom pljenidbenom popisu (čl. 125. st. 2. ZIP-a)                                                        | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi Dopis uz dostavu zapisnika sudskog izvršitelja                                                                                     | DA / NE                           |                  |        |
| Izraditi nacrt Rješenja o promjeni predmeta i sredstva izvršenja                                                                            | DA / NE                           |                  |        |
| ZADATAK / RADNJA                                                                                                                            | Opis realizacije zadatka / radnje | Datum postupanja | Potpis |
| Izraditi Zaključak kojim se zakazuje prvo ročište javne prodaje u slučaju da je sudski izvršitelj izvršio popis i zapljenu pokretne imovine | DA / NE                           |                  |        |

|                                                                                                                                                                      |                                          |                         |               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------|---------------|
| Izraditi Dopis- obavijest o neuspjelom ročištu javne prodaje                                                                                                         | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Zaključak za zakazivanje druge javne prodaje                                                                                                                | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Zaključak o proglašenju prodaje kupljenih pokretnih stvari kupcu                                                                                            | DA / NE                                  |                         |               |
| Zaključak o proglašenju prodaje pokretnih stvari drugom po redu kupcu                                                                                                | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Rješenje o dosudi kupljenih pokretnih stvari                                                                                                                | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Zaključak o dostavi obračuna zakonske zatezne kamate od tražioca izvršenja                                                                                  | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Dopis o dostavi obračuna zakonske zatezne kamate izvršeniku                                                                                                 | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Zaključak kojim se određuje vještačenje zakonske zatezne kamate                                                                                             | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi nacrt Rješenja o namirenju tražioca izvršenja                                                                                                               | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi zaključak kojim se tražilac izvršenja u slučaju da isti nije namiren u cjelosti poziva da predloži drugo sredstvo izvršenja za preostali iznos potraživanja | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Dopis uz dostavu prigovora trećeg lica na odgovor tražiocu izvršenja i izvršeniku (čl. 50. ZIP-a)                                                           | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi nacrt odluke po prigovoru trećeg lica                                                                                                                       | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Dopis uz dostavu prijedloga za protivizvršenje (čl. 55. st. 1. ZIP-a)                                                                                       | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi nacrt odluke po prijedlogu za protivizvršenje (čl. 56. ZIP-a)                                                                                               | DA / NE                                  |                         |               |
| <b>ZADATAK / RADNJA</b>                                                                                                                                              | <b>Opis realizacije zadatka / radnje</b> | <b>Datum postupanja</b> | <b>Potpis</b> |
| Izraditi Zaključak za dostavu ZK uložka ako isti nije dostavljen uz prijedlog (čl. 70 ZIP-a)                                                                         | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Zaključak kojim se tražilac izvršenja poziva da sudu dostavi Zk uložak ne stariji od 30 dana sa svim upisanim teretima i zabilježbama izvršenja             | DA / NE                                  |                         |               |

|                                                                                                                                                                                                                                                 |                                          |                         |               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------|---------------|
| Izraditi Rješenje o pristupanju u slučaju da postoji upisana zabilježba izvršenja u Zk uložku prije rješenja o izvršenju suda (čl. 73. st. 1. ZIP-a)                                                                                            | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Dopis po pravosnažnosti Rješenja o pristupanju                                                                                                                                                                                         | DA / NE                                  |                         |               |
| Dopis suvlasnicima ako je utvrđeno da postoji na nekretnini koja je predmet izvršenja raspoložu sa suvlasničkim dijelom.                                                                                                                        | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Zaključak tražiocu izvršenja i izvršeniku radi očitovanja o načinu utvrđenja vrijednosti nekretnine koja je predmet izvršenja                                                                                                          | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Zaključak kojim se određuje vještačenje sa pozivom tražiocu izvršenja da izvrši uplatu predjuma na ime vještačenja                                                                                                                     | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Rješenje o obustavi postupka u slučaju ako nije izvršena uplata troškova vještačenja (čl. 16. ZIP-a)                                                                                                                                   | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Dopis veštaku sa dostavom zaključka kojim se određuje vještačenje                                                                                                                                                                      | DA / NE                                  |                         |               |
| Izdati naredbu za dostavu dostavljenog nalaza vještaka tražiocu izvršenja i izvršeniku                                                                                                                                                          | DA / NE                                  |                         |               |
| Izdati naredbu blagajni suda za isplatu troškova za sačinjeni nalaz i mišljenje vještaka                                                                                                                                                        | DA / NE                                  |                         |               |
| <b>ZADATAK / RADNJA</b>                                                                                                                                                                                                                         | <b>Opis realizacije zadatka / radnje</b> | <b>Datum postupanja</b> | <b>Potpis</b> |
| Izraditi u saradnji sa sudijom zaključak kojim se određuje ročište prve javne prodaje nekretnina izvršenika                                                                                                                                     | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi dopis uz dostavu Zaključka o prvoj javnoj prodaji svim tražiocima izvršenja koji imaju upisanu zabilježbu izvršenja nakon tražioca izvršenja na čiji prijedlog je upisana prva zabilježba izvršenja i svim hipotekarnim povjeriocima   | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi dopis uz dostavu Zaključka o drugoj javnoj prodaji svim tražiocima izvršenja koji imaju upisanu zabilježbu izvršenja nakon tražioca izvršenja na čiji prijedlog je upisana prva zabilježba izvršenja i svim hipotekarnim povjeriocima, | DA / NE                                  |                         |               |

|                                                                                                         |                                          |                         |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------|---------------|
| Izraditi Zaključak o prodaji nekretnine                                                                 | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Zaključak kojim se nekretnina dosuđuje drugom po redu kupcu                                    | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi nacrt Rješenja o dosudi nekretnine                                                             | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi nacrt odluke po izjavljenoj žalbi na Rješenje o dosudi u slučaju da ista nije blagovremenana   | DA / NE                                  |                         |               |
| Dopis uz dostavu Rješenja o dosudi nekretnine nadležnom RGU za promjen vlasništva                       | DA / NE                                  |                         |               |
| Pripremiti i zakazati ročište za diobu u saradnji sa sudijom                                            | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi nacrt Rješenja o namirenju (čl. 109. ZIP-a)                                                    | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Rješenje kojim se odbacuje žalba na rješenje o diobu ako je neblagovremena                     | DA / NE                                  |                         |               |
| Dopis uz dostavu žalbe na odgovor                                                                       | DA / NE                                  |                         |               |
| <b>ZADATAK / RADNJA</b>                                                                                 | <b>Opis realizacije zadatka / radnje</b> | <b>Datum postupanja</b> | <b>Potpis</b> |
| Izraditi Zaključak kojim se zakazuje ročište predaje u posjed nekretnine / pokretne stvari              | DA / NE                                  |                         |               |
| Nalog sudskoj policiji za asistenciju                                                                   | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Rješenje o prinudnoj naplati takse                                                             | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Dopis izvršeniku – obavijest o prijedlogu za odlaganje izvršenja ( ako je izvršenje otpočelo ) | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Rješenje o odlaganju izvršenja (čl. 61. st. 1. ZIP-a)                                          | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Zaključak/Rješenje o promjeni tražioca izvršenja (čl. 30. ZIP-a)                               | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Dopis tražiocu izvršenja - obavijest o smrti izvršenika (čl. 34. ZIP-a)                        | DA / NE                                  |                         |               |
| Izraditi Rješenje o postavljanju nasljednika izvršenika privremenog zastupnika (čl. 34. st. 4. ZIP-a)   | DA / NE                                  |                         |               |
| Dopis banci o izjašnjenju o provođenju izvršenja                                                        | DA / NE                                  |                         |               |
| Dopis - obavijest tražiocu izvršenja o stanju na računu izvršenika                                      | DA / NE                                  |                         |               |

Dostaviti strankama u postupku odluke koje su u predmetima vraćene sa više pravosudne instance

DA / NE

**OSTALO:**

(napisati zadatke i radnje koje nisu gore navedene)

**ZADATAK / RADNJA**

**Opis realizacije zadatka / radnje**

**Datum postupanja**

**Potpis**

**ZADATAK / RADNJA**

**Opis realizacije zadatka / radnje**

**Datum postupanja**

**Potpis**

Popis spisa (spis središten i uvezan)

DA / NE

Ispunjeni uslovi za arhiviranje predmeta (spis uvezan, izvučen popis spisa)

DA / NE

Arhiviranje predmeta kroz CMS sa rokom čuvanja i slanje predmeta u arhivu

DA / NE

**Pripravnik/volonter**

**OKRUŽNI PRIVREDNI SUD U PRIJEDORU**

Broj predmeta: 67 0 \_\_\_\_\_

Ime i prezime pripravnika-volontera: \_\_\_\_\_

Radnje i zadaci u **PARNIČNOM** predmetu preduzete od strane pripravnika-volontera:

| <b>ZADATAK / RADNJA</b>                                                                                                                                   | <b>Opis realizacije zadatka / radnje</b> | <b>Datum postupanja</b> | <b>P</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------|----------|
| Pregled urednosti tužbe (elementi tužbe) član 53. ZPP-a                                                                                                   | DA / NE                                  |                         |          |
| Tužba uredna / neuredna                                                                                                                                   | DA / NE                                  |                         |          |
| Taksa na tužbu plaćena / nije plaćena                                                                                                                     | DA / NE                                  |                         |          |
| Poziv tužiocu za plaćanje takse na tužbu                                                                                                                  | DA / NE                                  |                         |          |
| Rješenje – poziv strankama sa adresama prebivališta ili boravišta u inostranstvu da imenuje/postave punomoćnika za prijem pismena u BiH - član 353. ZPP-a | DA / NE                                  |                         |          |
| Rješenje kojim se tužba odbacuje zbog nepostupanja tužioca da po pozivu suda imenuje punomoćnika za prijem pismena u BiH - član 353. stav 1. ZPP-a        | DA / NE                                  |                         |          |
| Rješenje o postavljanju tuženom zastupnika za prijem pismena u BiH - član 353.stav 2. ZPP-a                                                               | DA / NE                                  |                         |          |
| Rješenje kojim se tužba vraća tužiocu na uređenje uz dopis i tužbu - član 66. 295. i 336. ZPP-a                                                           | DA / NE                                  |                         |          |
| Rješenje kojim se tužba odbacuje kao neuredna, neblagovremena, zbog apsolutne nenadležnosti i presuđena stvar - član 67. u vezi člana 16. ZPP-a           | DA / NE                                  |                         |          |
| Rješenje o obustavi postupka - član 18. ZPP-a                                                                                                             | DA / NE                                  |                         |          |
| Rješenje o mjesnoj nenadležnosti suda i stvarnoj nenadležnosti suda - član 67. u vezi člana 17. i 19. ZPP-a                                               | DA / NE                                  |                         |          |
| Dopis uz dostavu predmeta drugom sudu na nadležnost – član 20. ZPP-a                                                                                      | DA / NE                                  |                         |          |

tpis

|                                                                                                                                   |         |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--|--|
| Prijedlog za rješavanje sukoba nadležnosti – član 21. ZPP-a                                                                       | DA / NE |  |  |
| Dopis uz dostavu podneska o preinačenju tužbe – član 56. ZPP-a                                                                    | DA / NE |  |  |
| Dopis kojim se novotuženi obavještava o preinačenju tužbe u objektivnom smislu radi priklanka da stupi u parnicu – član 58. ZPP-a | DA / NE |  |  |
| Rješenje o povlačenju tužbe – član 59. ZPP-a                                                                                      | DA / NE |  |  |
| Dopis uz dostavu uredne tužbe na odgovor tuženom uz dopis – član 69. ZPP-a                                                        | DA / NE |  |  |
| Rješenje kojim se odgovor na tužbu vraća na uređanje – član 73. ZPP-a                                                             | DA / NE |  |  |
| Rješenje kojim se odgovor na tužbu odbacuje kao neuredan – član 73. ZPP-a                                                         | DA / NE |  |  |
| Dopis uz dostavu odgovora na tužbu / protivtužbe – član 74. ZPP-a                                                                 | DA / NE |  |  |
| Rješenje kojim se poziva tužitelj da predujmi troškove objavljivanja oglasa u dnevnim novinama – član 348. ZPP-a                  | DA / NE |  |  |
| Rješenje o odbacivanju tužbe zbog neplaćanja troškova objavljivanja oglasa u dnevnim novinama – član 348. ZPP-a                   | DA / NE |  |  |
| Uredba presude na osnovu priznanja, odricanja i zbog propuštanja i dostavljane strankama – član 180. 181. i 182. ZPP-a            | DA / NE |  |  |
| Poziv tužitelju za plaćanje takse na presudu zbog propuštanja, odricanja i priznanja                                              | DA / NE |  |  |
| Rješenje o postavljanju zajedničkog punomoćnika (tužilac i tuženi nemaju punomoćnika) – član 354. ZPP-a                           | DA / NE |  |  |
| Dopis stranci za uplatu troškova oglasa u "Sl. glasniku RS" za imenovanje privremenog zastupnika – član 296. ZPP-a                | DA / NE |  |  |
| Rješenje o postavljanju privremenog zastupnika – član 296. ZPP-a                                                                  | DA / NE |  |  |
| Obavještenje organu starateljstva o postavljanju privremenog zastupnika – član 296 stav 3. ZPP-a                                  | DA / NE |  |  |
| Obavještenje suda trećem licu o parnici – član 322 ZPP-a                                                                          | DA / NE |  |  |
| Rješenje o prekidu postupka – član 378. ZPP-a                                                                                     | DA / NE |  |  |

|                                                                                                                                              |         |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--|
| Rješenje o zastoju postupka – član 382a. ZPP-a                                                                                               | DA / NE |  |
| Rješenje o zakazivanju pripremnog ročišta uz poziv strankama kroz CMS - član 75. ZPP-a                                                       |         |  |
| Rješenje o spajanju postupka - član 83.ZPP-a                                                                                                 | DA / NE |  |
| Rješenje o razdvajanju postupka - član 83.ZPP-a                                                                                              | DA / NE |  |
| Rješenje o odgađanju/odlaganju ročišta - član 111. ZPP-a                                                                                     | DA / NE |  |
| Dostava poziva za glavnu raspravu strankama u postupku koje nisu obavještene na pripremnom ročištu, vještacima i svjedocima – član 96. ZPP-a | DA / NE |  |
| Dopis trećem licu ili stranci radi dostavljanja isprava - član 134 -136. ZPP-a                                                               | DA / NE |  |
| Rješenje o određivanju vještačenja - član 150. ZPP-a                                                                                         | DA / NE |  |
| Dopis uz dostavu nalaza i mišljenja vještaka – član 156. ZPP-a                                                                               | DA / NE |  |
| Rješenje o određivanju uviđaju uz dopis upravi radi obezbjeđenja vozila - član 130. ZPP-a                                                    | DA / NE |  |
| Rješenje o naknadi troškova vještaku                                                                                                         | DA / NE |  |
| Rješenje o naknadi troškova svjedoku                                                                                                         | DA / NE |  |
| Izrada presude / rješenja i dostava iste strankama nakon završetka ročišta/rasprave – član 185. ZPP-a                                        | DA / NE |  |
| Poziv za plaćanje takse na presudu                                                                                                           | DA / NE |  |
| Rješenje o ispravci (presude-rješenja) - član 195. ZPP-a                                                                                     | DA / NE |  |
| Rješenje kojim se žalba vraća žaliocu na ispravku i dopunu – član 206. ZPP-a                                                                 | DA / NE |  |
| Rješenje kojim se žalba odbacuje kao neblagovremena, nepotpuna ili nedozvoljena – član 213. stav 1. ZPP-a                                    | DA / NE |  |
| Dopis uz dostavu žalbe na odgovor – član 214. ZPP-a                                                                                          | DA / NE |  |
| Poziv za plaćanje takse na žalbu                                                                                                             | DA / NE |  |
| Dopis uz dostavu odgovora na žalbu –član 214. stav 2. ZPP-a                                                                                  | DA / NE |  |

|                                                                                                                                 |                    |  |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--|--|
| Dopis uz dostavu spisa po žalbi drugostepenom sudu - član 215. ZPP-a                                                            | DA / NE            |  |  |
| Dopis uz dostavu odluke drugostepenog suda strankama – član 232. ZPP-a                                                          | DA / NE            |  |  |
| Kršenje kojim se odbacuje revizija/ prijedlog za ponavljanje postupka kao neblagovremena ili nepotpuna – član 244. i 260. ZPP-a | DA / NE            |  |  |
| Dopis uz dostavu revizije/prijedloga za ponavljanje postupka na odgovor – član 245. i 260. ZPP-a                                | DA / NE            |  |  |
| Poziv za plaćanje takse na reviziju                                                                                             | DA / NE            |  |  |
| Dopis uz dostavu spisa na postupak po reviziji /prijedlogu za ponavljanje postupka – član 245. stav 3. ZPP-a                    | DA / NE            |  |  |
| Dopis uz dostavu revizije i odgovora na reviziju drugostepenom sudu – član 245. stav 4. ZPP-a                                   | DA / NE            |  |  |
| Dopis uz dostavu odluke revizijskog suda – član 252. ZPP-a                                                                      | DA / NE            |  |  |
| Dopis uz dostavu odluke drugostepenog suda po prijedlogu za ponavljanje postupka – član 263. ZPP-a                              | DA / NE            |  |  |
| Kršenje o prinudnoj naplati sudskih taksa                                                                                       | DA / NE            |  |  |
| Kršanje ostalih dopisa<br>1. Dopis _____<br>2. Dopis _____                                                                      | _____<br>_____     |  |  |
| Proglašenje pravosnažnosti presude                                                                                              | DA / NE            |  |  |
| Proglašenje izvršnosti presude                                                                                                  | DA / NE            |  |  |
| Proglašenje pravosnažnosti i izvršnosti:<br>Kršenje od _____,<br>Kršenja od _____,                                              | DA / NE<br>DA / NE |  |  |
| Promjena statusa predmeta (iskazan završenim sa načinom završetka)                                                              | DA / NE            |  |  |
| Postupljeno po DNA predsjednika suda                                                                                            | DA / NE            |  |  |

|                                                                                                           |                                             |                             |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------|-----------|
| Postupanje po zadacima<br>(dostavljen novi dokument, uspješna dostava,<br>neuspješna dostava)             | DA / NE                                     |                             |           |
| Otvaranje nove faze u predmetu                                                                            | DA / NE                                     |                             |           |
| Popis spisa (spis sređen i uvezan)                                                                        | DA / NE                                     |                             |           |
| Ispunjeni uslovi za arhiviranje predmeta<br>(spis uvezan, izvučen popis spisa, sudska taksa<br>naplaćena) | DA / NE                                     |                             |           |
| Arhiviranje predmeta kroz CMS sa rokom<br>čuvanja i slanje predmeta u arhivu                              | DA / NE                                     |                             |           |
| <b>OSTALO</b><br>(napisati zadatke i radnje koje nisu gore<br>navedene)                                   |                                             |                             |           |
| <b>ZADATAK/ RADNJA</b>                                                                                    | <b>Opis realizacije<br/>zadatka/ radnje</b> | <b>Datum<br/>postupanja</b> | <b>Po</b> |
|                                                                                                           |                                             |                             |           |
|                                                                                                           |                                             |                             |           |
|                                                                                                           |                                             |                             |           |
|                                                                                                           |                                             |                             |           |

## PRILOG 5

## OSNOVNI SUD U BIJELJINI

Broj predmeta: 80 \_\_\_\_\_

Ime i prezime pripravnika-volontera: \_\_\_\_\_

Radnje i zadaci u PREKRŠAJNOM predmetu preduzete od strane pripravnika-volontera

| ZADATAK / RADNJA                                                            | Opis realizacije zadatka / radnje | Datum postupanja | Potpis |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------|--------|
| Pregled urednosti zahtjeva / prekršajnog naloga                             |                                   |                  |        |
| Zahtjev/ prekršajni nalog<br>( uredan / neuredan)                           | DA / NE                           |                  |        |
| Poslat zahtjev / prekršajni nalog na uređenje                               | DA / NE                           |                  |        |
| Rješenje kojim se zahtjev odbacuje                                          | DA / NE                           |                  |        |
| Rješenje kojim se zahtjev za sudsko odlučivanje odbacuje                    | DA / NE                           |                  |        |
| Zakazivanje usmenog pretresa uz slanje poziva strankama u postupku kroz CMS | _____                             |                  |        |
| Odlaganje i završetak pretresa kroz CMS                                     | _____                             |                  |        |
| Kreiranje dopisa                                                            | _____                             |                  |        |
| Kreiranje rješenja                                                          | _____                             |                  |        |
| Proglašenje pravosnažnosti i izvršnosti rješenja                            | DA / NE                           |                  |        |
| Proglašenje pravosnažnosti i izvršnosti: Rješenje od _____,                 | DA / NE                           |                  |        |
| Rješenja od _____,                                                          | DA / NE                           |                  |        |

| ZADATAK / RADNJA                                                                        | Opis realizacije zadatka / radnje | Datum postupanja |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------|--|
| Promjena statusa predmeta (iskazan završenim sa načinom završetka)                      | DA / NE                           |                  |  |
| Izrada rješenja i dostava istog strankama nakon završetka usmenog pretresa              | DA / NE                           |                  |  |
| Postupljeno po DNA predsjednika suda                                                    | DA / NE                           |                  |  |
| Dostava spisa po žalbi drugostepenom sudu                                               | DA / NE                           |                  |  |
| Dostava predmeta na nadležnost drugom sudu                                              | DA / NE                           |                  |  |
| Postupanje po zadacima (dostavljen novi dokument, uspješna dostava, neuspješna dostava) |                                   |                  |  |
| Otvaranje nove faze                                                                     | DA / NE                           |                  |  |
| <b>OSTALO:</b><br>(napisati zadatke i radnje koje nisu gore navedene)                   |                                   |                  |  |
|                                                                                         |                                   |                  |  |
|                                                                                         |                                   |                  |  |
|                                                                                         |                                   |                  |  |
|                                                                                         |                                   |                  |  |
|                                                                                         |                                   |                  |  |
| Ispunjeni uslovi za arhiviranje predmeta                                                | DA / NE                           |                  |  |
| Arhiviranje predmeta kroz CMS sa rokom čuvanja i slanje predmeta u arhivu               |                                   |                  |  |

Potpis pripravnika-volo

1  
PRILOG 4

| <b>OSNOVNI SUD U BIJELJINI</b>                                                                                   |                                            | Broj predmeta: 80 0 _____ |               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------|---------------|
| Ime i prezime pripravnika-volontera: _____                                                                       |                                            |                           |               |
| Radnje i zadaci u <b>VANPARNIČNOM</b> predmetu preduzete od strane pripravnika-volontera                         |                                            |                           |               |
| <b>ZADATAK / RADNJA</b>                                                                                          | <b>Opis realizacije zadatka / radnje</b>   | <b>Datum postupanja</b>   | <b>Potpis</b> |
| Izvršiti uvid u predmet (upoznavanje sa predmetom)                                                               |                                            |                           |               |
| Pregled urednosti Prijedloga                                                                                     | * Prijedlog uredan<br>* Prijedlog neuredan |                           |               |
| Taksa na prijedlog plaćena                                                                                       | DA / NE                                    |                           |               |
| Poziv za plaćanje odgovarajuće takse na Prijedlog u iznosu od _____ KM                                           | DA / NE                                    |                           |               |
| Dopis uz dostavu Prijedloga na dopunu i uređenje                                                                 | DA / NE                                    |                           |               |
| Rješenje o vještačenju sa pozivom vještaka na uvidaj                                                             | DA / NE                                    |                           |               |
| Dopis uz dostavu nalaza vještaka strankama                                                                       | DA / NE                                    |                           |               |
| Izdavanje DNA sa zadatkom „Dostaviti predmet notaru“ i određivanje evidencije                                    | DA / NE                                    |                           |               |
| Dopis uz ponovno dostavljanje predmeta notaru radi donošenja dopunskog rješenja o nasljeđivanju                  | DA / NE                                    |                           |               |
| Dopis uz ponovno dostavljanje predmeta notaru radi donošenja rješenja o <b>ispravci</b> rješenja o nasljeđivanju | DA / NE                                    |                           |               |
| Dopis kojim se traži tačna adresa stranke                                                                        | DA / NE                                    |                           |               |
| Dopis stranci za dostavu određene dokumentacije u predmet                                                        | DA / NE                                    |                           |               |
| Dopis stranci za uplatu predujma u iznosu od _____ KM za izlazak na uvidaj na licu mjesta                        | DA / NE                                    |                           |               |
| Uzimanje nasljedničke izjave na zapisnik                                                                         | Dana _____                                 |                           |               |
| Uzimanje nasljedničke izjave na zapisnik                                                                         | Dana _____                                 |                           |               |

| ZADATAK / RADNJA                                                                             | Opis realizacije zadatka / radnje | Datum postupanja | P |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------|---|
| Saslušavanje stranaka u postupku na zapisnik<br>Saslušavanje stranaka u postupku na zapisnik | Dana _____<br>Dana _____          |                  |   |
| Izrada Dopunskog rješenja i otprema istog strankama u postupku                               | DA / NE                           |                  |   |
| Izrada Rješenja o ispravci rješenja i dostava istog strankama u postupku                     | DA / NE                           |                  |   |
| Rješenje o prekidu postupka                                                                  | DA / NE                           |                  |   |
| Rješenje o spajanju postupka                                                                 | DA / NE                           |                  |   |
| Rješenje o mjesnoj nenadležnosti suda                                                        | DA / NE                           |                  |   |
| Rješenje o neraspravljanju zaostavštine zbog nepostojanja imovine                            | DA / NE                           |                  |   |
| Rješenje o naknadi troškova vještaku za izvršeno vještačenje u iznosu od KM                  | DA / NE                           |                  |   |
| Rješenje o naknadi troškova svjedoku u iznosu od KM                                          | DA / NE                           |                  |   |
| Zakazivanje ročišta uz slanje poziva strankama u postupku kroz CMS                           | _____<br>_____                    |                  |   |
| Zakazivanje ročišta na licu mjesta i slanje poziva strankama                                 | DA / NE                           |                  |   |
| Odlaganje i završetak ročišta kroz CMS                                                       | _____<br>_____<br>_____           |                  |   |
| Izrada rješenja o nasljeđivanju nakon završetka ročišta                                      | DA / NE                           |                  |   |
| Rješenje o proglašenju nestale osobe                                                         | DA / NE                           |                  |   |
| Rješenje o oduzimanju poslovne sposobnosti                                                   | DA / NE                           |                  |   |
| Rješenje o vraćanju poslovne sposobnosti                                                     | DA / NE                           |                  |   |
| Rješenje o oduzimanju radnog prava                                                           | DA / NE                           |                  |   |
| Rješenje o vraćanju radnog prava                                                             | DA / NE                           |                  |   |

3

| ZADATAK / RADNJA                                                                                                          | Opis realizacije zadatka / radnje | Datum postupanja | Potpis |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------|--------|
| Proglašenje pravosnažnosti dokumenta<br>Rješenje od _____,<br>Rješenja o ispravci od _____,<br>Dopusko rješenje od _____, | DA / NE<br>DA / NE<br>DA / NE     |                  |        |
| Promjena statusa predmeta<br>(iskazan završenim sa načinom završetka)                                                     | DA / NE                           |                  |        |
| Poziv za plaćanje takse na rješenje                                                                                       | DA / NE                           |                  |        |
| Postupljeno po DNA predsjednika suda                                                                                      | DA / NE                           |                  |        |
| Dostava spisa po žalbi drugostepenom sudu                                                                                 | DA / NE                           |                  |        |
| Dostava predmeta na nadležnost drugom sudu                                                                                | DA / NE                           |                  |        |
| Postupanje po zadacima<br>(dostavljen novi dokument, uspješna dostava, neuspješna dostava)                                | DA / NE                           |                  |        |
| Dopis Poreskoj upravi o neplaćenju taksi<br>na prijedlog / rješenje u iznosu od _____ KM                                  | DA / NE                           |                  |        |
| <b>OSTALO:</b><br><b>(napisati zadatke i radnje koje nisu gore navedene)</b>                                              |                                   |                  |        |
|                                                                                                                           |                                   |                  |        |
|                                                                                                                           |                                   |                  |        |
|                                                                                                                           |                                   |                  |        |
| Ispunjeni uslovi za arhiviranje predmeta<br>(spis uvezan, izvučen popis spisa)                                            | DA / NE                           |                  |        |
| Arhiviranje predmeta kroz CMS sa rokom čuvanja i slanje predmeta u arhivu                                                 | DA / NE                           |                  |        |

Potpis pripravnika-volontera

## Aneks II

### Plan obuke za sudske pripravnike / volont (Osnovni sud u Bijeljini i Općinski sud u Tuz

## OSNOVNI SUD U BIJELJINI

### P L A N

#### OBUKE SUDIJSKIH PRIPRAVNIKA-VOLONTERA U OSNOVNOM SUDU U BIJELJINI

**Bijeljina, 15. januar 2018. godine**

Bosna i Hercegovina  
Republika Srpska

OSNOVNI SUD U BIJELJINI  
Broj:080-0-Su-18-000 061  
Datum, 15. januar 2018. godine

Na osnovu člana 48. stav 2. i 3. Zakona o sudovima Republike Srpske („Službeni glasnik Republike Srpske“ broj 37/12, 44/15 i 100/17) i člana 8. stav 1. tačka v. Pravilnika o sudskom poslovanju („Službeni glasnik Republike Srpske“ broj 9/14 i 71/17), predsjed suda u Bijeljini, donio je:

### P L A N

obuke sudijskih pripravnika-volontera u  
Osnovnom sudu u Bijeljini

Ovim planom uređuje se način obavljanja pripravničkog staža i obuke sudij ka-volontera u Osnovnom sudu u Bijeljini.

I

#### Sadržaj obuke

Pripravnici-volonteri prolaze obuku kroz praktičan rad na stručnim pravni upoznavanje sa sadržinom, načinom vođenja poslova u Sudu i osposobljavanje z primjenu prava.

Obuka pripravnika-volontera se iskazuje kroz:

- upoznavanje sa nosiocima sudijskih funkcija i sudskim službenicima,
- upoznavanje sa zakonom o sudovima RS

upoznavanjem sa Pravilnikom o unutrašnjem sudskom poslovanju, organizacijom i radom Suda,

rad u prijemnoj kancelariji,

(upoznavanje sa ulogom referenta za prijem i unos dokumenata kroz CMS, unos dokumenata, skeniranje dokumenata i formiranje spisa)

rad u sudskoj pisarnici,

(upoznavanje sa ulogom referenta za upravljanje predmetima kroz CMS, ulaganje podnesaka, iznošenje spisa po distribucijskoj listi, vraćanje spisa u police)

poslovi sudske uprave,

(upoznavanje sa poslovima predsjednika i sekretara suda, tehničkog sekretara, referenta za izvršenje krivičnih sankcija i sa personalnim poslovima)

zemljišno-knjižni poslovi,

poslovi Kpp i Kps,

(upoznavanje sa izdavanjem naredbi u Kpp predmetima, prisustvo ročištima za izjašnjenje o krivici)

obuka za postupanje i upotrebu CMS sistema,

(upoznavanje sa Pravilnikom o sistemu za automatsko upravljanje predmetima, sa posebnim osvrtom na ulogu sudije, praktična obuka za rad i postupanje kroz CMS sa ulogom sudije)

obuka za rad i postupanje u SOKOP-Mal sistemu,

(upoznavanje sa funkcionalnostima i ulogama osoblja u SOKOP-Mal sistemu, praktična obuka za rad i postupanje po predmetima sa ulogom stručnog saradnika)

upoznavanje sa sadržinom sudskih predmeta i praćenja suđenja na sledećim referatima:

**parničnom referatu** (prisustvovanje pripremnim ročištima i glavnim raspravama kod predmeta P, Mal i RS, izlazak na lice mjesta-teren uz saglasnost predsjednika suda, priprema i izrada nacrt odluka uz konsultaciju sa postupajućim sudijom),

**vanparničnom referatu**, (prisustvovanje ročištima kod predmeta V i O, upoznavanje sa postupkom slanja predmeta notarima, priprema i izrada nacrt odluka)

**izvršnom referatu** (prisustvovanje ročištima u kojima je određena prodaja pokretnih ili nepokretnih stvari izvršenika, priprema i izrada nacrt odluka)

**krivičnom referatu** (prisustvuje ročištima za izricanje krivično pravne sankcije, glavnim presudama, priprema i izrada nacrt rješenja i presuda)

Implementacija i rad pod nadzorom sudije u projektu : „ Projekat unapređenja efikasnosti sudova i odgovornosti sudija i tužilaca u BiH-faza II" ( projekat ICEA ) kojeg implementira VSTV BiH, a finansira Vlada Švedske.

program stručne obuke, koji utvrdi Centar za edukaciju sudija i tužilaca Republike Srpske.

## II

### Trajanje obuke

Obuka se vrši za sve vrijeme trajanja pripravnčkog-volonterskog staža koji se određuje u skladu sa zakonom, a najduže na period od dvije godine, a obavlja se po sledećem rasporedu i trajanju :

1. U ovom sudu u trajanju od 20 mjeseci :

- Prijemna kancelarija ( prijem i otprema pošte ) 15 dana,
- Sudska pisarnica, dva ( 2 ) mjeseca,
- Sudska uprava, petnaest ( 15 ) dana,
- Poslovi Kpp i Kps, jedan ( 1 ) mjesec,
- IKT kancelarija (obuka za rad u CMS-u i SOKOP-Mal sistemu), dva (2) m
- Parnični referat, šest ( 6 ) mjeseci,
- Vanparnični referat, dva ( 2 ) mjeseca,
- Izvršni referat, dva ( 2 ) mjeseca,
- Krivični referat, četiri ( 4 ) mjeseca,

2. U Okružnom sudu u Bijeljini

- na poslovima koje odredi predsjednik Okružnog suda u Bijeljini, jedan

3. U okružnom tužilaštvu u Bijeljini

- na poslovima koje odredi glavni Okružni tužilac u Bijeljini, jedan ( 1 ) m

4. ZKK ( Zemljišno-knjižna kancelarija ), dva ( 2 ) mjeseca,

III

**Rad pod nadzorom sudije**

„ Projekat unapređenja efikasnosti sudova i odgovornosti sudije i tužilaca u BiH-

U okviru obavljanja pripravničkog-volonterskog staža, predsjednik suda, bir grupu sudijskih pripravnika-volontera, koje uključuje u Projekat..., za rad i postupar metima uz nadzor postupajućeg sudije mentora, koji je i sam uključen u provođenje

Cilj uključivanja sudijskih pripravnika-volontera u projekat, jeste da se priprav uključe u paralelan rad za postupanje po predmetima uz nadzor sudije, tako što zadaci sa sudije delegiraju na pripravnike-volontere (definirano Planom postupanja : ravnika volontera po sudskim predmetima u okviru Projekta).

Samim postupanjem sudijskih pripravnika-volontera po predmetima uz nadzo tora, isti stiču određena znanja iz određene oblasti, kako iz teoretskog dijela tako i i djela, izdavanjem određenih zadataka kroz CMS sistem, sve do pisanja nacrtu sudsk

Prilikom postupanja po predmetima uz nadzor sudije mentora, sudijski pripravr dužni su da popunjavaju obrazac o preduzetim radnjama u određenom predmetu, spisu i isti redovno ažuriraju prilikom svakog postupanja.

Nakon završetka obavljanja pripravničkog-volonterskog staža u sudu u okviru pravnici- volonteri, stiču određena znanja, koja će im pomoći da se bolje pripreme i polaganje pravosudnog ispita.

#### IV

##### Nosioci obuke

Predsjednik i sekretar suda staraju se o organizaciji i postupku obuke sudijskih pripravnika-volontera.

Sudije kod kojih su pripravnici-volonteri raspoređeni na referatima sprovode obuku u sudnici, u okviru sudskog odjeljenja na kome su raspoređeni prema godišnjem rasporedu poslova.

Sudije mentori koji učestvuju u projektu „ Projekat unapređenja efikasnosti sudova i odgovornosti sudija i tužilaca u BiH-faza II“ ( projekat ICEA ) kojeg implementira VSTV BiH, a finansira Vlada Švedske sprovode obuku u okviru projekta i samim tim pripravnika-volontera koji je god njih raspoređen osposobljavaju za samostalno postupanje u sudskim predmetima u CMS sistemu.

Stručnu pomoć u obavljanju pripravničko-volonterske obuke, vrši predsjednik suda, sekretar i sudije u odjeljenjima suda.

Sudski službenici upoznavaju pripravnike-volontere sa poslovima svog djelokruga rada.

#### V

##### Evidencija i vođenje dnevnika

Sudijski pripravnik-volonter u sudu, dužan je uredno i svakodnevno voditi dnevnik, u koji se kratko upisuju zadaci i poslovi koje je obavljao i propise koje je primjenjivao svakog dana kao i obuke koje je prošao.

Uporedno, sudijski pripravnik-volonter vodi poseban dnevnik u koji upisuje brojeve predmeta po kojim je postupio u okviru projekta „ Projekat unapređenja efikasnosti sudova i odgovornosti sudija i tužilaca u BiH-faza II“ ( projekat ICEA ).

Sudijski pripravnik-volonter, je dužan, sekretaru suda dostaviti, na kraju svakog mjeseca ( posljednjeg radnog dana u mjesecu ), na ovjeru i uvid dnevnike koje vodi.

Pored gore navedenih evidencija, vodi se i knjiga „Raspored obavljanja staža sudijskih pripravnika-volontera“, u koju se upisuju imena pripravnika-volontera sa rasporedom vremena stažiranja po gore naprijed navedenim oblastima izraženim u mjesecima.

#### VI

##### Završne odredbe

Ovaj Plan obuke sudijskih pripravnika-volontera, stupa na snagu 8 dana, od dana objavljivanja na oglasnoj tabli i web stranici ovog suda.

PREDsjednik SUDA

Aid Hanušić

Bosna i Hercegovina  
 Federacija Bosne i Hercegovine  
 Tuzlanski kanton

**OPĆINSKI SUD U TUZLI**

Broj: 032-0-Su-20-000 173  
 Tuzla, 26.02.2020. godine

Na osnovu člana 31. a u vezi sa članom 45 i 46 Zakona o sudovima je Bosne i Hercegovine, ("Sl. novine FBiH", br. 38/2005, 22/2006, 63/2010, 72/2013 i 52/2014), a cilju osposobljavanja pripravnika- volontera, kao i što bolji Plana rješavanja predmeta za 2020 godinu, te smanjenja broja neriješenih pri sudu, predsjednik suda je dana 26.02.2020 godine donio:

**PLAN EDUKACIJE PRIPRAVNIKA/VOLONTERA  
za period februar-maj 2020. godine**

**Član 1. ( raspored pripravnika po odjeljenjima)**

Pripravnici –volonteri (u daljem tekstu: *pripravnici*) će se za period **mart -maj** **dine** obučavati prema sljedećem Planu i rasporedu na Građanskom, Vanpr Krivičnom, Prekršajnom i projektu SOKOP, kao osnovnom rasporedu i dodatno na odjeljenju, Odjeljenju za zemljišno-knjižne poslove i Registru pravnih lica i sudski cama i to kako slijedi:

**Tabela- Pregled rasporeda pripravnika-volontera**

| Redni br. | Pripravnik-volonter | Osnovni raspored<br><b>GRAĐANSKO odjeljenje</b> | Dodatni raspored | PETAK                  | Iste |
|-----------|---------------------|-------------------------------------------------|------------------|------------------------|------|
| 1.        | T. T.               | A. M.                                           | S. H.            | SOKOP (srijeda)        | 19.  |
| 2.        | G. M.               | D. B.                                           | L. S.            | <del>Srijeda</del>     | 12.  |
| 3.        | S. K.               | Š. Č.                                           | M. G.            | Zk ured - N. (srijeda) | 02.  |
| 4.        | D. B.               | T. Đ.                                           | Zk Ured- N.      | ZK ured N.             | 07.  |
| 5.        | A. K.               | F. A.                                           | S. S.            | SOKOP (srijeda)        | 07.  |
| 6.        | H. D.               | R. J.                                           | ZK ured- T.      | SOKOP                  | 19.  |

|    |       | KRIVIČNO I<br>PREKRŠAJNO<br>odjeljenje | Dodatni raspored |                        |             |
|----|-------|----------------------------------------|------------------|------------------------|-------------|
| 7. | A. B. | J. J.                                  | V. A.            | SOKOP                  | 07.01.2021  |
| 8. | I. A. | L. S.                                  | A. M.            | SOKOP                  | 07.01.2021  |
| 9. | S. S. | A. S.                                  | R. J.            | pisarnica<br>(srijeda) | 12.09.2021  |
| 10 | F. M. | M. G.                                  | Zk ured- H.      | PS                     | 07.01.2021  |
| 11 | Č. A. | A. M.                                  | Zk ured- E.      | PS (srijeda)           | 12.09.2021. |
| 12 | A. S. | S. S.                                  | S. Š.            | pisarnica<br>(srijeda) | 07.01.2021  |
| 13 | S. L. | D. A.                                  | D. B.            | pisarnica              | 12.09.2021. |
| 14 | K. N. | N. P./registar                         | A. Ž.            | PS                     | 07.01.2021  |

|    |       | VANPARNIČNO<br>odjeljenje | Dodatni ra-<br>spored |                    |             |
|----|-------|---------------------------|-----------------------|--------------------|-------------|
| 15 | M. E. | M. S. - H.                | M. S. - H.            | PS (srijeda)       | 12.09.2021. |
|    |       | IZVRŠNO                   |                       |                    |             |
|    |       | odjeljenje                | Dodatni ra-<br>spored |                    |             |
| 16 | R. M. | E. J.                     | A. M.                 | PS                 | 12.09.2021  |
| 17 | P. D. | M. M.                     | J. J. (srijeda)       | PS Uprava<br>(WEB) | 12.09.2021  |
| 18 | E. K. | N. B.<br>(3 dana)         | Zk ured- M.           |                    |             |
| 19 | P. A. | PS (2 dana)               | A. D. (3 dana)        |                    |             |
| 20 | A. J. | Pisarnica<br>(2 dana)     | A. B. (3 dana)        |                    |             |
| 21 | A. D. | Pisarnica<br>(2 dana)     | D. M. (3 dana)        |                    |             |
| 22 | A. P. | SOKOP                     | S. M. (3 dana)        |                    |             |
|    |       | Kantonalni sud            |                       |                    |             |
| 23 | A. J. | Z. Š.                     | S. U. (3 dana)        |                    | 14.01.2021. |

## lan 2. ( Trajanje rasporeda)

Obuka pripravnika volontera vršit će se u trajanju od 5 radnih dana , stim da će pravnici biti raspoređeni određen broj dan na redovnom rasporedu, a preos sedmice na dodatnom rasporedu, što će biti precizirano u tabeli o pregledu rasp pripravnika- volontera.. U cilju racionalnog iskorištavanja radnog prostora pose naglašen u tabeli vremenski raspored.

## Član 3. (Lista delegiranih zadataka)

Edukacija pripravnika će se vršiti u najvećoj mjeri prema Listi delegiranih za određenog referata/odjeljenja, a pod nadzorom sudije/šefa organizacione jek drugog zaposlenika (supervisora), u koju su raspoređeni.

Sudije i drugi zaposleni pod čijim nadzorom su angažirani pripravnici, su dužni obu prema Listi delegiranih zadataka određenog odjeljenja, odnosno o načinu obc povjerenih poslova, s tim da bi bilo cjelishodno da se u edukaciju pripravnika u pripravnici koji su prošli edukaciju iz određene oblasti.

## Član 4. (Izveštaj i ocjena)

Pripravnici će mjesečno izrađivati **izvještaj** o predmetima u kojima su postupali, kak imao uvid u obim poduzetih aktivnosti i broj riješenih predmeta na nivou odjeljenja kao i kod postupajućeg sudije/ zaposlenika i isti dostaviti Upravi ovog suda najkas 5 u mjesecu za prethodni mjesec, nakon što isti bude potpisan od strane sudije oc drugog lica pod čijim nadzorm se obavljaju delegirani poslovi. Izvještaj će se raditi sačinjenom obrascu na nivou suda.

Sudije i druge osobe koje vrše nadzor, će po isteku perioda edukacije dati pi mišljenje o radu pripravnika.

## Član 5. (Odsustvo sudije i pripravnika)

Svako odsustvo sa posla pripravnici će prethodno najaviti Upravi ovog suda u pis formi i to najmanje tri dana prije početka odsustva, a sve uz prethodno upoznc neposrednog nadređenog.

Ukoliko je sudija kod kojeg je rapoređen pripravnik odsutan sa posla, pripravnik je obavijestiti Upravu ovog suda radi određivanja drugog rasporeda za vrijeme od sudije.

Sudije i drugo osoblje, pod čijim nadzorom su angažirani pripravnici, su dužni oba Upravu ovog suda u slučaju odsustva pripravnika sa posla i postupanju suprotno c bama ovog plana.

## Član 6. (Izuzeće pripravnika)

Pripravnik je dužan upoznati sudiju ili neposrednog rukovodioca ako mu je deli predmet u kojem je jedna od stranka u takvom odnosu sa pripravnikom da bi bili

jeni zakonski razlozi za izuzeće sudije, (apsolutni ili relativni razlozi), kako bi se pripravnik izuzeo od daljnjeg postupanja u takvom predmetu.

#### Član 7. (Postupanje sa informacijama)

Pripravnik ne smije neovlašteno da saopštava informacije do kojih je došao u obavljanju delegiranih poslova, kao ni da daje informacije drugima iz predmeta u kojima postupa. U vršenju svojih poslova pripravnik ne može zahtijevati pristup informacijama koje mu nisu potrebne za obavljanje poslova, a informacije koje su mu dostupne koristi na propisani način. *Zabrana saopštavanja informacija posebno je naglašena u predmetima u kojima je zakonom isključena javnost.*

U obavljanju privatnih poslova pripravnik ne smije da koristi informacije koje su mu službeno dostupne radi sticanja pogodnosti za sebe ili za svoje srodnike.

#### Član 8. (Izmjene plana)

Predsjednik suda može vršiti izmjene ovog plana, a u slučaju ukazane potrebe, izmjene se mogu vršiti na prijedlog predsjednika odjeljenja, šefa unutrašnje organizacione jedinice i sekretara suda, a uz saglasnost predsjednika suda.

#### Član 9. (Koordinator pripravnika)

*Za koordinatora pripravnika za navedeni period se određuje pripravnik Dženana Bubić, koja će najmanje jednom mjesečno podnositi izvještaj predsjedniku suda o radnim rezultatima pripravnika, kao i drugim pitanjima vezanim za rad pripravnika, te će biti uključena u sve aktivnosti koje se odnose za realizaciju navedenog plana edukacije pripravnika i pripremu narednog plana edukacije.*

*Za zamjenika koordinatora za navedeni period određuje se pripravica Amila Bajramović, koja će poslove iz stave 1. ovog člana obavljati u koordinaciji sa koordinatorom, a kojeg i mijenja u njegovoj odsutnosti.*

#### Član 10. (Primjena plana)

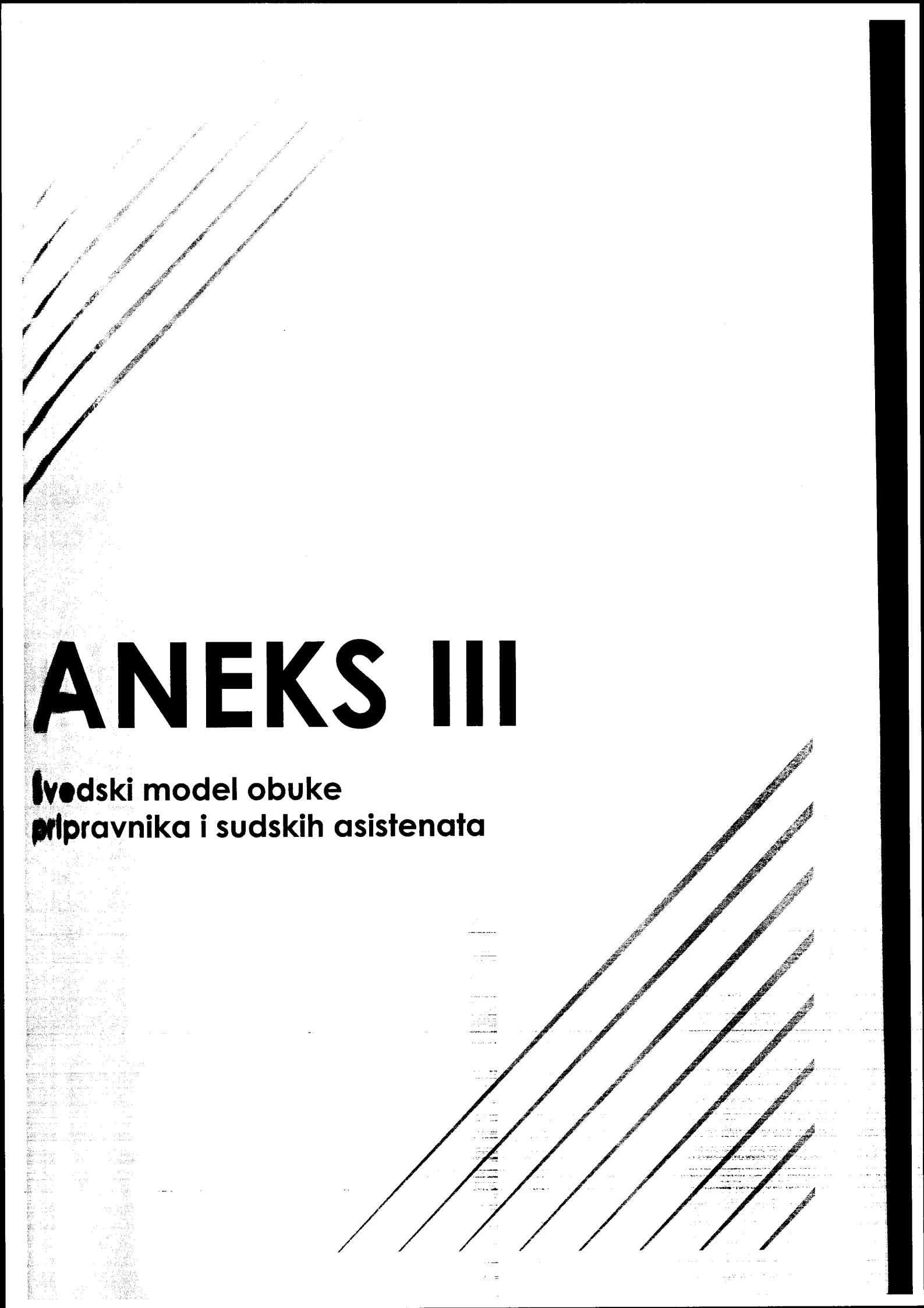
Primjena ovog plana edukacije pripravnika počinje 02.03.2020.godine i trajeće do izrade novog plana.

Dostavljeno:

predsjednicima sudskih odjeljenja,  
šefovima organizacionih jedinica,  
koordinatoru pripravnika,  
Su-uprava

Predsjednik suda

Dr. sc. Muhamed Tulumović



# ANEKS III

**Ivodski model obuke  
prpravnika i sudskih asistenata**

## Aneks III

# 1. Obuka pripravnika u sudovima u Švedskoj

### 1.1. Uvod – pripravnički staž u okružnim sudovima u Švedskoj

Pripravnički staž traje jednu i po do dvije godine u sudovima prve instance (okružni sudovi). Pripravnički staž ima za svrhu pružiti pravnicima praktično iskustvo i obuku nakon akademskog studija (potreban stepen je MA). Pripravnik po završetku pripravničkog staža dobiva pisanu preporuku. Izvršnost pripravnika formalni je zahtjev za neke pravne poslove, npr. poslove suca, tužitelja i izvršitelja. Završen pripravnički staž u sudu također je prepoznat kao velika prednost kandidata kod ostalih poslodavaca unutar pravosudnog sektora (javnog i privatnog). To podrazumijeva da je velika konkurencija za dobivanje položaja pripravnika. Izbor kandidata zasniva se na prosjeku ocjena uz diplomu magistra prava, ali mogu se dobiti i dodatni bodovi za studije iz drugih predmeta ili za neko radno iskustvo.

Otprilike, jedna trećina svršenih studenata pravnih fakulteta nastavlja pripravnički staž u sudovima.

Rad pripravnika na Okružnom sudu vrši se pod nadzorom suca. U početku, između ostalog, taj rad podrazumijeva vođenje zapisnika na ročištima, pravna ispitivanja i istrage, izradu presuda i sudskih odluka. Za vrijeme pripravničkog staža pripravnik sarađuje s više sudija te obavlja i neke dodatne zadatke.

Pripravnici postepeno postaju kompetentniji za rješavanje pravnih pitanja tokom svoga rada u sudu. Ispod su navedeni potrebni koraci i vrijeme sticanja stručnih kompetencija (vrijeme sticanja stručnih kompetencija može se prilagoditi potrebama pojedinih kandidata)

Nakon 1 mjesec

**Samostalno  
priprema predmete**

Nakon 3 mjeseca

**Samostalno radi na  
određenim sudskim  
predmetima i  
donosi  
rješenja/odluke**

Nakon 6-12 mjeseci

**Samostalno vodi  
određene  
predmete i donosi  
rješenja/odluke**

Nakon nekoliko mjeseci pripravnici se smatraju kompetentnima da rade samostalno, između ostalog i da donose presude za manja krivična djela (izricanje novčane kazne), u brakorazvodnim parnicama ako postoji zahtjev za sporazumni razvod braka, u određenim stečajnim predmetima, u prekršajnim predmetima zbog nepropisnog parkiranja, u sporovima male vrijednosti, u rješavanju predmeta podložnih vansudskoj nagodbi na pripremnim ročištima, da donose presudu zbog propuštanja ili presudu kada je tužbeni zahtjev priznat, potvrđuju vansudske nagodbe (mirenja) i odlučuju o odbacivanju parničnih predmeta kada nije plaćana sudska pristojba. To znači da u nekim predmetima sudija obično nije uključen u predmet od momenta kada predmet stigne u sud pa sve do momenta kada se donese konačna presuda.

Obuka pripravnika u sudu je od suštinskog značaja kako bi ispunili zadatke koji se stavljaju pred njih tokom stažiranja. Obuka se organizira interno na sudovima i centralizirano na Akademiji za edukaciju sudija.

#### 1.1.1. Interna obuka na sudovima

Obuka pripravnika u sudovima provodi se svakodnevno kroz obuku na poslu. Uobičajeno je da najosnovnije zadatke podučava iskusni pripravnik kao dio uvođenja u posao novih pripravnika. Još važnije, pripravnički staž podrazumijeva rad i saradnju s dodijeljenim sudijom. Davanjem zadataka, na primjer izrade odluka i presuda te primanjem povratnih informacija o obavljenom poslu, sudija kontinuirano doprinosi stjecanju iskustva pripravnika.

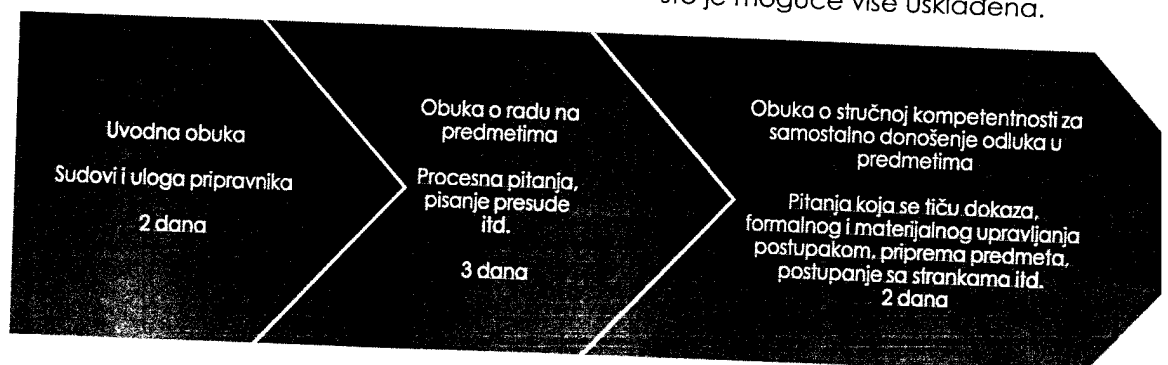
Za svakog pripravnika, uobičajeno, izdaje se individualni plan obuke. On sadrži popis radnih elementima u različitim vrstama poslova koji bi trebali biti uključeni u staž (primjer Okružnog suda u Malmöu, primjer Aneksu). Stalni sudija obično je poverljiv / mentor za svakog pripravnika i odgovoran za praćenje plana obuke u skladu s pripravnikom. Pored ovoga, sudija na raspolaganju da pruži podršku pri njegovoj profesionalnoj ulozi u širem smislu.

Uobičajeno je i izrađivati interne zahtjeve planove obuka u sudovima. Ovi planovi uključivati interne obuke koje pružaju na sudovima u različitim segmentima između ostalog u upravljanju procesom sistema upravljanja predmetima, drugim pravnim pitanjima itd. Takav je primjer Okružnog suda u Malmöu može poslužiti kao primjer (vidi prilog).

#### 1.1.2. Centralizirana obuka na Akademiji za edukaciju sudija

Akademija za edukaciju sudija organizira centraliziranu obuku s ciljem da zadovolji potrebe pripravnika za obukom, kako bi ispunili zadatke tokom različitih faza svojega pripravništva. Vrijeme sudjelovanja u obuci mnogim slučajevima fleksibilno kako bi odgovaralo trenutku u kojem se pripravnik kompetentnim za rad na određenim poslova odnosno da samostalno donosi odluke u određenim predmetima.

Obuku vode sudije sa sudova u Švedskoj. Sadržaj obuka se koordinira kako bi obuka što je moguće više usklađena.



Organizirane obuke sadrže sljedeća predavanja:

#### Uvodna obuka (2 dana)

Obuka se obično daje nakon jednog do dva mjeseca pripravničkog staža. Započinje pregledom rada i različitih funkcija sudova u Švedskoj i pregledom pitanja koja se odnose na europsko pravo i ostale međunarodne obaveze od ključnog značaja za presude u Švedskoj. Ostala pitanja koja su obrađena na obuci povezana su s ulogom zaposlenika u sudovima Švedske, kao što su osobno postupanje, pitanja etike, izuzeća i sigurnost. Obuka također obuhvaća relevantne propise o povjerljivosti i dostavi obavijesti/pismena strankama u postupku. Nadalje, obuka obuhvaća akcijske planove i strategije u vezi s osobnim postupanjem i pisanjem presuda. Obuka se izvodi putem predavanja i grupnih zadataka.

#### Obuka o radu na predmetima, procesnim pitanjima, pisanju presude itd. (3 dana)

Zadaci pripravnika u okružnom sudu uglavnom se sastoje od vođenja zapisnika na raspravama, predlaganja mjera koje se trebaju poduzeti u postupanju s predmetima, provođenja sudskih istraga po potrebi i izrade presuda i odluka. Pripravniku se često pruža i mogućnost predlaganja presuda i odluka nakon glavnih rasprava na kojima je pripravnik vodio zapisnike. Nakon određenog vremena pripravničkog staža, pripravnik dobiva odobrenje da samostalno rješava i odlučuje u manjim predmetima, kao što su npr. sporazumni razvod braka i brojni drugi predmeti.

Cilj obuke je, između ostalog, pružiti znanje pripravnicima o procesnim pitanjima, pitanjima vezanim za dokaze i pisanje presuda. Obuka se uobičajeno daje nakon tri mjeseca pripravničkog staža. Fokus je na mjerama i kontrolama koje treba poduzeti kada sud zaprimi predmete te na tipičnim pitanjima koja se pojavljuju u kasnijim fazama postupanja po sudskim predmetima. Određena pitanja koja se tiču postupanja i odlučivanja po

sudskim predmetima obrađena su u posebnom odjeljku. Također, obuhvaćeni su sustavi sankcija i kazni u krivičnim predmetima. Obuka se izvodi putem predavanja i grupnih zadataka.

#### Obuka o kompetentnosti za samostalno donošenje odluka u predmetima (2 dana)

Samostalno donošenje presuda i postupanje po predmetima zahtijeva znanje o procesnim pitanjima. Odobrenje za donošenje presuda podrazumijeva da pripravnici redovito vode glavne rasprave, a to također zahtijeva visok nivo svijesti o osobnom postupanju prema strankama i široj javnosti, kao i pisanje presuda.

Cilj ove obuke je pripremiti pripravnika za nove zadatke u skladu s odobrenjem. Obuka se daje nakon 6-12 mjeseci pripravničkog staža i bavi se procesnim pravilima u krivičnim i građanskim predmetima relevantnim za situaciju kada pripravnik vodi glavnu raspravu. Obuka također tretira pitanja vezana za pripreme za raspravu u ulozi predsjedavajućeg sudije, rješavanje pitanja prije glavnih rasprava i saradnju sa sucima porotnicima. Također, obuhvaćena su pitanja o osobnom postupanju i pisanju presuda. Obuka se daje kroz predavanja, grupne zadatke i simulaciju suđenja.

## Aneks III

# 2. Obuka sudskih asistenata u sudovima u Švedskoj

### 2.1. Uvod – uloga sudskih asistenata u okružnim sudovima u Švedskoj

Sudski asistenti obično nemaju završen pravni fakultet, iako posljednjih godina nekoliko njih ima određeni stepen pravnog obrazovanja ili neku drugu akademsku naobrazbu. Međutim, osnovni uvjet za zaposlenja sudskog asistenta jest diploma trogodišnje srednje škole / više srednje škole.

Sudski asistenti rade na evidenciji i razmjeni dokumenata, pošte, sudskih poziva i naloga, drugih zadataka u vezi s pripremom predmeta i vođenjem predmeta. Ti sekretarski poslovi

zahtijevaju znanje i trebaju se izvršavati na pažljiv način. Sudski asistenti rade po uputama suca, iskusnijih pripravnika.

Međutim, sudskim asistentima da odlukama delegira da samostalno obavlja velik dio posla u okviru upravljanja i pripremanja predmeta. Nivo strukture sudskih službenika može izmjenjivati između sudova i njihovih specifičnosti, ali sljedeća slika može poslužiti kao



#### 2.1.1. Lokalna obuka u sudovima

Novozaposleni sudski asistenti dobivaju mentora koji im pruža podršku u praktičnim pitanjima i osnovama vođenja predmeta. Početna obuka o osnovnim zadacima i sustavu upravljanja

predmetima obično se odnosi na iskusni sudski asistenti budući da je u pitanju obuka o sistemu za vođenje predmeta, predavače educira SNCA. Uvođenju u sudove novih sudskih jedinica SNCA pruža nekoliko vrsta

platformi za e-učenje (između ostalog u vezi s početnim kontrolama, slanjem sudskih poziva, dostavom pismena i troškovima).

Također, mnogi sudovi održavaju zajedničke obuke prema planu za sve sudske asistente o pripremi i vođenju predmeta te pitanjima povjerljivosti.

### 2.1.2. Centralizirana obuka jedinice SNCA za obuku

Centralizirana obuka SNCA-e za sudijske asistente ima za cilj osigurati preduvjete za pravno siguran i učinkovit način rada. Služi i kao podrška uvođenju u posao novih zaposlenika.

Model obrazovanja izgrađen je na različitim nivoima stručne kompetencije. To omogućuje sudovima da na temelju planiranja svog rada utvrđenih potreba steknu stručnost koja im je potrebna za postizanje operativnih ciljeva. Sadržaj obuke jasno je povezan s konceptom delegiranja zadataka, a sudski asistenti pohađaju relevantne obuke prema vrsti predmeta i zadataka koji će im biti delegirani u daljnjem radu.

Cjelokupna metoda jest interaktivni pristup učenju i usvajanju znanja. Obuke su osmišljene na način da se na predavanjima smjenjuju praktični elementi i mogućnosti za razmjenu iskustava. Nastava se odvija putem predavanja, kraćih pregleda i praktične obuke uz aktivno sudjelovanje. Sudjelovanje i angažman među polaznicima postiže se kroz individualnu obuku, grupni obuku i grupne diskusije.

Sadržaj obuke za obuku sudske asistencije uključuje osnovne obuke i osnovne obuke na platformi za e-učenje što podrazumijeva da se obuka može održati u mjestu nadležnog suda (vidi gore o obuci u sudovima). Trodnevna osnovna obuka koja daje pregled sudova Švedske također je osigurana nakon četiri mjeseca zaposlenja. Obuka također uključuje osnovna pitanja o povjerljivosti i osobnom postupanju.

Dalje, postoje obuke koji se odnose na određene vrste predmeta (građanske, krivične) koje redavači vode uz prisustvo polaznika u prostorijama za obuku. Novi sudski asistent obično

započinje s određenom vrstom predmeta, a daljnja obuka sudske asistencije u početku se fokusira na onu vrstu predmeta i zadataka koji će mu biti ili već jesu delegirani.

Na primjer, za građanske predmete daju se sljedeće vrste obuka:

- ☉ Trodnevna osnovna obuka o građanskim predmetima. Svrha obuke je pružiti polazniku osnovna znanja o postupanju u građanskim predmetima i preduvjete za postupanje u obiteljskim predmetima. Nakon položene obuke polaznik bi trebao biti u mogućnosti da postupa po svim vrstama građanskih predmeta i počne postupati po obiteljskim predmetima koji su mu delegirani.
- ☉ Trodnevna napredna obuka za obiteljske predmete. Svrha obuke je prenijeti polazniku produbljeno znanje o pravilima pripreme za predmete u kojima nije moguća vanskudska nagodba te na taj način pružiti bolje preduvjete za aktivniji doprinos u pripremi ove vrste predmeta. Druga je svrha povećati razumijevanje stranaka te osjetljivost takvih predmeta. Nakon položene obuke polaznik bi trebao samostalno nastaviti obrađivati i pripremati predmete koji se ne mogu zaključiti vanskudskim nagodbama.
- ☉ Dvodnevna napredna obuka o građanskim predmetima. Svrha obuke je prenijeti polazniku produbljeno znanje o procesnim zakonima u predmetima gdje je moguća vanskudska nagodba. Svrha je također pružiti dublje znanje za nastavak postupanja po ovoj vrsti delegiranih predmeta. Nakon završetka obuke polaznik bi trebao biti u mogućnosti nastaviti pripremu i postupanje po delegiranim predmetima u kojima postoji mogućnost vanskudske nagodbe.

Obuke slične gore navedenim organiziraju se i za druge vrste predmeta (npr. krivični ili stečajni) i sudske poslove. Obuke se organiziraju za pojedine sudske asistente ovisno o zadacima i odgovornostima koji će im biti ili već jesu delegirani.



**MALMÖ DISTRICT COURT**  
SWEDISH COURTS ADMINISTRATION

## INDIVIDUALNI PLAN I PROGRAM STRUČNOG USAVRŠAVANJA SUDIJSKIH PRIPRAVNICA

---

Sudski pripravnik:

Mentor:

Trajanje pripravničkog staža:

---

**Najbitniji dijelovi programa stručnog osposobljavanja**  
**Odgovorna osoba: Mentor**

### ✓ Krivični predmeti

Pripreme, pored ostalog i: dostavljanje optužnog akta na očitavanje i izrada plana održavanja glavnog pretresa

Prijedlog odluke koja se unosi u zapisnik o raspravi

Vođenje zabilježki/zapisnika na glavnom pretresu

Vođenje zapisnika na ročištu za određivanje pritvora

Izrada nacrt presude/ rješenja na osnovu raspoloživog pisanog materijala

Uzimanje podataka osobnih podataka i obiteljskih podataka stranaka na glavnom pretresu

Glasanje i izrada prijedloga presude

Izrada analize pravnih propisa

Predsjedavanje glavnim pretresom

Mentor prisustvuje glavnim pretresima sudijskog pripravnika i daje mu mišljenje o rukovođenju glavnim pretresom i pisanju presude

---

### ✓ Parnični predmeti

Pregledanje tužbe

Pregledanje odgovora na tužbu

Tekuće pripremne radnje (npr. pošta, pozivi za dopunu, pozivi za dostavljanje prijedloga za izvođenje dokaza, prekluzivni nalozi i nalozi za krajnje izvršenje )

Priprema spisa/ procesne odluke (npr. o pitanjima pravne pomoći i odbacivanju)

Prijedlog rješenja o izdavanju privremenih mjera u obiteljskim sporovima

Pripreme i donošenje rješenja povodom povlačenja zahtjeva

Vođenje zapisnika na pripremnim ročištima u sporovima koji su pogodni/nisu pogodni za vanskodsko poravnanje

Vođenje bilješki na glavnoj raspravi u sporovima koji su pogodni/nisu pogodni za vanskodsko poravnanje

Izrada prijedloga presude na osnovu raspoloživog pisanog materijala (npr. presude zbog propuštanja, presude na osnovu priznanja, sudsko poravnanje, razvod braka i srodne stvari)

Izrada prijedloga presude nakon održane glavne rasprave (npr. presude zbog propuštanja, presude na osnovu priznanja, sudsko poravnanje, razvod braka i srodne stvari)

Glasanje i izrada prijedloga presude/odluke

Izrada analize pravnih propisa

Predsjedavanje ročištem za sudsku nagodbu

Vođenje pripremnog ročišta uz prisustvo mentora

Kompiliranje tvrdnji i osnova stranaka, osnovanost predmeta i navođenje dodanih dokaza

Sudijski pripravnik će pored navedenog još i

- prisustvovati sastancima s mentorom, te razgovarati o praćenju rada s višim sudijom, radi ocjene izvršenih zadataka, sadržaja poslova i stručnog osposobljavanja.
- pridržavati se zajedničkog plana i programa stručnog osposobljavanja sudijskih pripravnika i kursevima koji se organizuju kako centralno od strane Sudske administracije Švedske, tako i interno od strane Općinskog suda.

### ZAJEDNIČKI PLAN I PROGRAM STRUČNOG OSPOSOBLJAVANJA SUDIJSKIH PRIPRAVNIKA

#### Centralizovani kursevi Sudske administracije Švedske koji su predviđeni za sve sudijske pripravnike

1. Početna obuka (2-4 sedmice nakon stupanja u radni odnos), sljedećeg okvirnog sadržaja:

- a. lična prava i obveze, sigurnost, javnost i tajnost podataka
- b. procesna pitanja
- c. uloga sudije (etika, izuzeće i dodatni poslovi u kontekstu sudijske funkcije)

2. Edukacija o vođenju postupka (nakon tromjesečne službe), sljedećeg okvirnog sadržaja:

- a. pripreme parničnih i krivičnih predmeta
- b. utvrđivanje krivične sankcije i odmjeravanje kazne
- c. izrada nacrtu presude

3. Edukacija o nadležnosti/ ovlaštenjima (nakon šestomjesečne službe). Ova edukacija treba da upotpuni znanje o vođenju postupka u krivičnim i parničnim predmetima, s posebnim naglaskom na predmete u kojima mogu postupati sudijski pripravnici.

### **Interne edukacije i programi obuke koje organizuje sud**

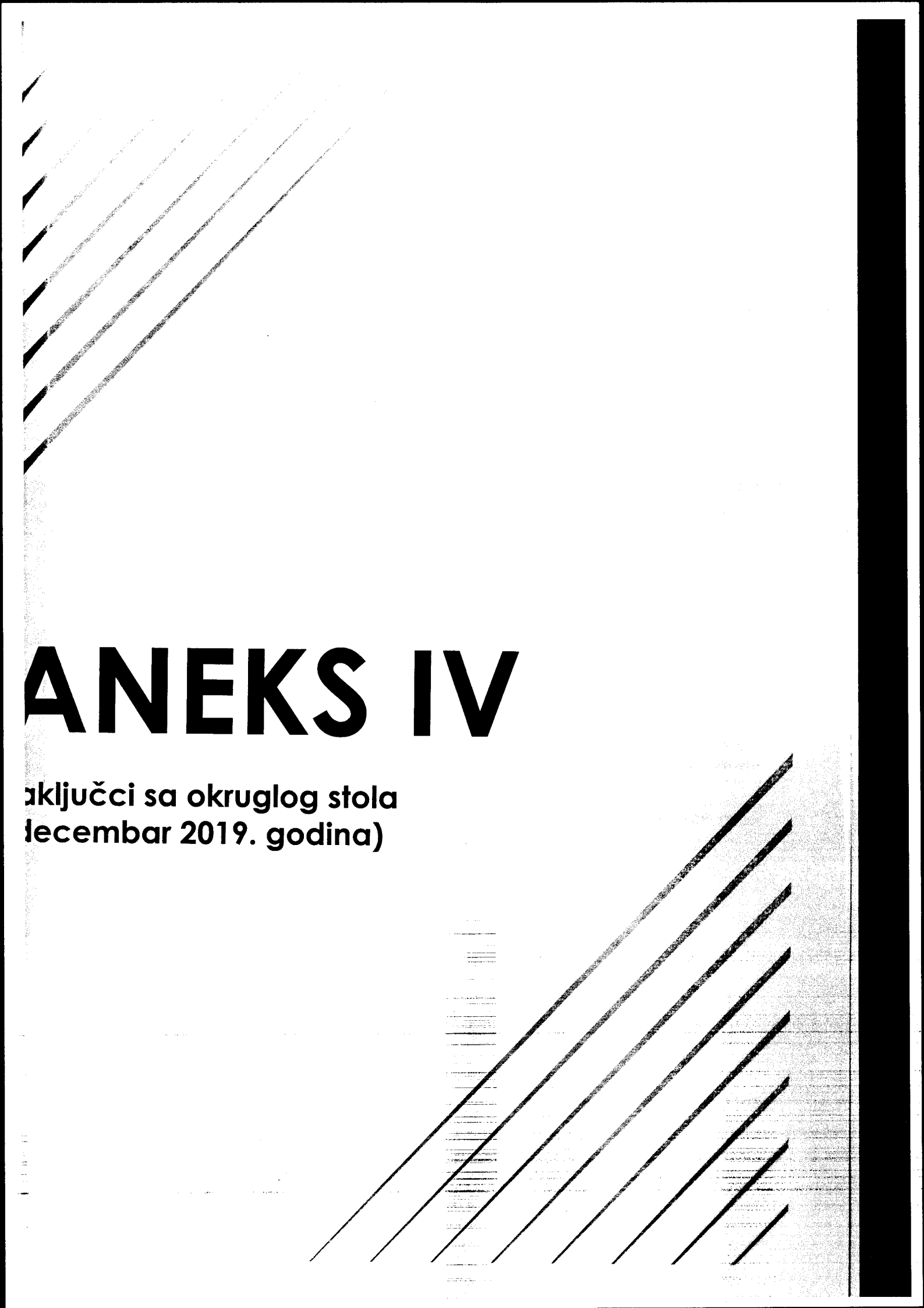
1. Početna obuka (koje vode pravnici suda)

- a) Uvodni film koji je dostupan putem intraneta
- b) Obrazovni sadržaj br. 1 nakon jednomjesečne službe, s osnovima postupka u parničnim predmetima, obiteljskim sporovima i postupka za izdavanje nalogu za plaćanje.
- c) Obrazovni sadržaj br. 2 nakon 4- 7 mjeseci službe, u cilju produbljivanja znanja o postupku, pored ostalog, o analizi tužbe, daljem komuniciranju sa strankama, i o stanju nakon donošenja odluke.

2. Obrazovanje u organizaciji suda i na druge teme (predavanja i rasprave : sudijski pripravnici prijavljuju za svako polugodište prema, posebno utvrđenom redu)

- a. Filmovi o zadacima sudijskih pripravnika, pravilima o izjavljivanju žalbe i o postupku koji se mogu pogledati na intranetu.
- b. Filmovi o glasanju, poravnanju, obiteljskim sporovima i sudijskoj etici, koji se mogu pogledati na intranetu, s pripadajućim grupnim raspravama pod rukovodstvom jednog od sudija.
- c. Predavanja o sistemu krivičnih sankcija, medijima i socijalnim medijima, pitanjima tajnosti podataka i pravnoj pomoći, koja drži jedan od sudija raspravu.

3. Osim toga, organizuju se specijalni sastanci odjeljenja i sastanci sudijskih pripravnika s mentorima zaduženim za pomoć sudijskim pripravnicima, na kojima se raspravljaju aktuelnim pitanjima.



# ANEKS IV

ključci sa okruglog stola  
(decembar 2019. godina)

## Aneks IV

### 1. Zaključci Okruglog stola „Reorganizacija poslovnih procesa u sudovima“

U sklopu aktivnosti Projekta ICEA u decembru 2019. godine održana je dvodnevna radionica pod nazivom "Reorganizacija poslovnih procesa u sudovima".

Cilj radionice bio je prezentovati rezultate projektne aktivnosti „Reorganizacija poslovnih procesa u sudu“, provedene u suradnji sa SNCA, švedskim sudovima (Okružni sud u Varbergu, Okružni sud u Malmöu i Okružni sud u Ystadu) i pilot sudovima u BiH (Osnovni sud u Bijeljini, Općinski sud u Tuzli, Okružni privredni sud u Prijedoru, Okružni privredni sud u Trebinju, Osnovni sud u Prijedoru, Osnovni sud u Trebinju, Općinski sud u Bihaću i Općinski sud u Mostaru).

Poseban fokus bio je na uspostavljanju suradnje s nadležnim ministarstvima pravde s ciljem usvajanja zakonskih izmjena, izmjena postojećih opisa radnih mjesta određene kategorije osoblja i uvođenja nove kategorije osoblja u sudove, a kako bi se povećala njihova odgovornost, neovisnost i produktivnost u radu.

U sklopu drugog dana, održan je okrugli stol kojem su prisustvovali predstavnici sljedećih ministarstva pravde:

- Ministarstvo pravde BiH
- Ministarstvo pravde Republike Srpske
- Ministarstvo pravde i uprave Tuzlanskog kantona
- Ministarstvo pravde Unsko - sanskog kantona
- Ministarstvo pravosuđa, uprave i lokalne samouprave Hercegovačko-neretvanskog kantona

Važno je istaći da su predstavnici naprijed pomenutih ministarstava pravde u potpunosti podržali implementaciju aktivnosti i suradnju, što je vidljivo i iz sljedećih usvojenih zaključaka:

1. Konstatuje se da su sudovi ostvarili pozitivne rezultate i povećali efikasnost rada zahvaljujući dosad provedenim aktivnostima u pogledu izmjene poslovnih procesa u sudovima.

2. Nadležna ministarstva pravde pozdravljaju aktivnosti VSTV-a BiH podržane od strane Vlade Švedske u pogledu nastavka i proširenja primjene unapređenih procesa rada i u drugim sudovima.

3. Nadležna ministarstva pravde su otvorena za buduću suradnju sa VSTV-om BiH i sudovima u pogledu:

- razmatranja neophodnih legislativnih izmjena koje se odnose na rad nesudskog osoblja i njihove edukacije,
- razmatranja izmjena postojećih opisa poslova i povećanja odgovornosti njihovog rada,
- sagledavanje mogućnosti uvođenja nove kategorije osoblja u sudovima,
- jačanja i ujednačavanja statusa pripravnika-volontera u sudovima, sve s ciljem povećanja produktivnosti rada sudova.



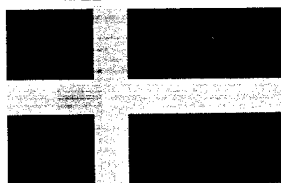
Visoko sudsko i tužilačko vijeće Bosne i Hercegovine  
Visoko sudbeno i tužiteljsko vijeće Bosne i Hercegovine  
Високи судски и тужилачки савјет Босне и Херцеговине  
High Judicial and Prosecutorial Council of Bosnia and Herzegovina



Ova kompilacija materijala je izrađena u okviru Projekta „Unapređenje efikasnosti sudova i odgovornosti sudija i tužilaca u BiH – druga faza“, koji provodi Visoko sudsko i tužilačko vijeće Bosne i Hercegovine (VSTV BiH), uz finansijsku podršku Vlade Švedske.



**DOMSTOLSVERKET**  
SVERIGES DOMSTOLAR



Švedska  
**Sverige**