СОЗДАВАМЕ
ИДНИНА
ЗАЕДНО
НАЦИОНАЛНА
РАЗВОЈНА СТРАТЕГИЈА

ВЛАДЕЕЊЕ ВО ФУНКЦИЈА НА ГРАЃАНИТЕ

ВЛАДЕЕЊЕ ВО ФУНКЦИЈА НА ГРАЃАНИТЕ

Правосудство

Нарушена доверба во правосудството и висока зависност од извршната власт

Недостаток на кадар во судовите и јавните обвинителства

Недоволно дигитализирано, транспарентно и отчетно правосудство

Недоволно инклузивно и родово балансирано правосудство

Борба против корупцијата

Недоволна борба против корупцијата (недостиг на капацитети, на финансии за јавното обвинителство за гонење организиран криминал и корупција, и недостиг на фокусирани политики за спречување на корупцијата)

Несоодветен систем на санкции за прекршување на правилата за спречување на корупција и на конфликт на интереси и неспроведување на конфискација на имот и одземање предмети што потекнуваат од кривични дела или чие потекло не може да се докажува

Јавна администрација

Ограничен напредок на реформата на јавна администрација

Слаби модели и слаби пристапи кон управување

Слободата на изразување ограничено напредува

Проблеми во координацијата на локално /регионално ниво и национално ниво

Недоволна дигитализација на јавните услуги

Пристап до правдата

Бесплатен пристап до правдата за маргинализираните групи

ПРЕДИЗВИЦИ	ПРИЧИНИ	ЕФЕКТИ	ПРОМЕНИ ВО ОПШТЕСТВОТО – СИСТЕМСКИ ПРИСТАП
Нарушена доверба во правосудството и висока зависност од извршната власт	- Долгорочно изложување на влијание на извршната врз судската власт - Политички влијанија во процесот на избор на кадар во правосудството. - Несоодветно спроведување на законите од областа на правосудството. - Необезбедување на задолжителните 0,8% од БДП во ниту еден државен буџет од донесувањето за Законот за судскиот буџет во 2010 година. - Политичко влијание преку претседатели на судови - **Недостигот на интегритет е главна причина. Недоволно добар систем за јакнење на интегритетот.**	- Несоодветно функционирање на правосудните институции: Судски совет, Совет на јавни обвинители - Огромна недоверба на граѓаните кон правосудните институции - Неискористување на капацитетите и отсуство на значаен напредок кај правосудните институции. Се владее со правото, а нема владеење на правото. - Државата не го спроведува 0.8% од БДП (сега е 0.3%-0.4%). Буџет не одговара на потребите на јавното обвинителство. - Финансиско зависно правосудство од извршната власт.	- Политички консензус за вистинска поделба на власта и спроведување на системот на контроли и спреги меѓу властите: општествен договор за спроведување на основните постулати на поделба на власта и применување на тие постулати во пракса. - Длабоки и суштински реформи во судството кои ќе овозможат владеење на правото. - Во составот на Судскиот совет и Советот за јавни обвинители да се избираат најистакнатите и најквалитетните правници кои се вистински чувари на независноста на судиите и јавните обвинители, Советите да работат независно и без влијанија од политиката, да се транспарентни и отчетни и да обезбедуваат правилен пристап на медиумите до нивното работење. - При избор на претседателите на правосудните институции да се почитуваат критериумите воспоставени со јавен оглас и да се почитуваатобјективнитерангирањанаспротиполитичкотогласањепрекукоецелиотмерит-системсезаобиколува.Даимајаснодефинирани и мерливи критериуми на јавен конкурс за менаџерски позиции во правосудството, како и за унапредувања (базирани на образование, професионално искуство и личен интегритет)

			- Воспоставување на постојана комуникација и координација помеѓу судската, законодавната и извршната власт во делот на буџет со цел да се обезбеди најмалку 1% од БДП за судскиот буџет. - Независен буџет на судовите и на јавни обвинителства, и независно планирање и менаџирање со буџетот, префрлување на средствата до Врховниот суд и ЈОРМ и натамошно независно менаџирање од овие институции. - Задолжителна еудкација за менаџмент и управување со ресурсите, АСЈО да има курикулум за менаџирање со правосудниот буџет. - Нови курикулуми за етика на судии во Академијата за судии и јавни обвинители. - Воспоставување на „Just culture“ - Воспоставување јасен систем на санкционирање на оние кои им се мешаат на правосудните органи (механизам на интерно пријавување и санкционирање) едно доверливо лице – во Јавно обвинителство да има еден обвинител кој ќе работи со тргување со влијанија - ЈОРМ да не подлежи на субординација (принципот на хиерархија да се зачува, но субординацијата да се напушти) и да се замени со индивидуална одговорност на обвинители (ова ќе биде механизам за заштита од влијанија од извршната власт.

			- Воспоставување на подобра заштита на јавните обвинители и судиите кои работат во областа на организиран криминал - Редефинирање на системот на претставки кон судиите - Алтернативни решавања на споровите (медијација, пробација, едукација за помалку тужби, декомпресија на притисокот кон обвинителството, Регулаторни агенции да одлучуваат можеби) - Моделот за судски совет треба да биде постојано во изградба и да се воспостави систем на одговорност на членовите на Судскиот совет и Советот на јавните обвинители - Да се воспостават механизми за граѓански надзор и граѓанска контрола вклучувајќи еднакво жени, мажи и ранливи групи граѓани во функција на вршење надзор на судското работење и попречување на политичкото влијание - ЈО да има методологија за приоритизација на предметите и предметите од ДКСК, финансиска полиција и ревизорите да бидат на приоритетна листа. (краткорочна цел) - Редефинирање на роковите за доставување на вештачење и на други правни работи да не се остават на слободно толкување (краткорочна цел) - Редефинирање на управното судство и можно реинтегрирање на редовниот судски

			систем.

Недостаток на кадар во судовите и јавните обвинителства	- Политички влијанија во процесот на избор на кадар во правосудството. - Мал број стручни соработници во судовите, а особено во јавните обвинителства. - Проблеми во работењето на Академијата за судии и јавни обвинители - Чести промени во системот на високото образование во областа на правото, честа промена на должината на правните студии и на критериумите за избор во правните професии.	- Преоптоварени правосудни органи, особено во поголемите градови. - Неквалитетни и долготрајни судски процеси и недоволно/несоодветно аргументирани пресуди. - Недостаток на студиски програми по право кои вклучуваат теоретска настава и имаат јасни клинички програми за практично спроведување на теоретското знаење.	- Формирање тело за креирање на политика на избор на судии и вработување на судска служба и на јавнообвинителска служба во кое еднакво ќе учествуваат мажи и жени. - Функционална анализа и територијална реорганизација (оптимизирање на мрежата на судови) и тоа да произведе нова правосудна мапа - Поголема специјализација на судиите на граѓанскоправни и кривичноправни предмети - По 20 години, во судовите и јавните обвинителства на РСМ има оптимален број на судии и јавни обвинители. Секој судија или јавен обвинител има свој кабинет со оптимален број на стручни работници/истражители кои работат на документацијата на предметите и произведуваат високо квалитетни судски списи. Како резултат, одлуките се соодветно аргументирани и квалитетот на правдата е висок. - Академијата за судии и јавни обвинители нуди висококвалитетна едукација на младите кадри и функционира без никакви политички влијанија - Курикулумите на правните факултети воспоставуваат добар баланс меѓу теоријата и праксата и студентите редовно следат клиничко образование и работат на вистински случаи со адвокати, јавни

			обвинители и судии. - Инвестирање во обучување на кадар кој ќе работи на областа на меѓународна соработка во правната материја. - Инвестирање во неформално образование кое континуирано ќе ги обучува судиите, обвинителите и стручните служби за новините во правното постапување, вклучувајќи и едукација и информации за постапувања во случаи на родово базирано насилство.
Дигитализирано, транспарентно и отчетно на правосудството	- Мал број на ИТ работници во судовите и јавните обвинителства - Технички проблеми во однос на креирање на функционален дигитален систем за распределба на судските случаи и соодветно оценување на работата на судиите. - Недостаток на стратешки документи во кој ќе бидат опфатени системски активности за примена на начелата на отвореност, транспарентност и отчетност на правосудните органи. - Отсуство на институционални процедури за примена на правилата за транспарентност на судовите и јавните	- Проблеми во работењето на АКМИС системот за електронска распределба на предметите - Несоодветно и необјективно распределување на судските случаи - Несоодветно оценување на работата на судиите - Содржината на веб страните на основните судови и на јавните обвинителства не е унифицирана што го прави пребарувањето на информациите отежнато во сите основни судови. - Пребарувањето на објавените одлуки на веб страниците на основните судови е отежнато поради недостаток на информации по вид на предмет,	- Воспоставување на систем на обезбедување на ИТ кадар во судовите и јавните обвинителства во процесот на дигитализација на работењето на судовите и јавните обвинителства. - Креирање на современ дигитален систем за распределување на судските случаи во согласност со начелото на објективност, транспарентност и непристрасност во судското работење и одлучување, со јасно одредени механизми на спречување на политичко влијание и на судир на интереси, споредлив во судовите и во јавните обвинителства - Регулација на постапката за поднесување тужби и забрана да се поднесат повеќе тужби за еден предмет бидејќи на тој начин се злоупотребуваат електронските системи со цел да се избира судијата кој ќе го води предметот.

	обвинителства. Сериозен недостиг на информации и недигитализираност на ЈОРМ Многу ниско ниво на транспарентност на Финансиската полиција -	правна област, подвид на предмет или правен основ.	- Изработка на внатрешни процедури за зголемена комуникација и отвореност кон граѓаните. - Утврдување на процедури и задолжени лица за зголемување на финансиската отчетност на судовите и јавните обвинителства пред јавноста. - Изработка на систем на поедноставување на содржините и обезбедување на едноставен пристап до сите содржини на веб-страницата на судот и на јавното обвинителство до граѓаните приспособено на потребите и можностите на жените, мажите и ранливите групи граѓани - Законски измени за посебен третман за ИТ кадар (outsourcing) - Воведување на outreach програми (да се промовира улогата и функциите на овие институции) - Електронски систем за пребарување на предмети и дигитализација во судови и во ЈО - Внимателно дефинирање на улогата на вештачка интелигенција како алатка за проверка и за хармонизација на судската пракса имајќи ги предвид ризиците.

Инклузивно и родово балансирано правосудство	- Во судовите има поголем број на судии жени во споредба со судии мажи, меѓутоа при распределба на предмети се гледа дека судиите жени судат повеќе во граѓански предмети, додека пак судиите мажи во кривични предмети. - Постои феминизација на одредени работни позиции (дактилографската) и маскулинизација на други (полицијата) - Несоодветна примена на Законот за бесплатна помош - Несоодветна примена на законите и механизмите за етничка застапеност во правосудните органи	- Недоволно родово балансирано управување во правосудството особено во повисоките судови и јавните обвинителства. - Недоволен пристап до правдата за маргинализирани и социјално загрозени групи и индивидуи - Недоволно застапени етнички заедници во одредени судови, јавни обвинителства и други органи на правосудството (особено Ромската заедница)	- Балансирана родова и етничка застапеност во составот на судиите кои ќе работат на кривична и граѓанска материја - Правда достапна за сите маргинализирани и социјално загрозени групи и индивидуи - Балансирана етничка застапеност во сите судови, јавни обвинителства и правосудни органи и градење на меѓуетничка доверба во правосудството. - Редовно собирање на податоци за родова и етничка застапеност во судовите и јавните обвинителства. - Вистинско интегрирање на малите заедници во правосудниот сектор. - Едукација на јавните обвинители и на судиите за теми поврзани со родовата еднаквост. - Да се постигне подобра дисперзија на етничките заедници во сите судови не само во тие судови кои се управуваат од претставници на немнозинските етнички заедници - Судови и јавни обвинителства да создадат подобри услови и поддршка како и да обезбедат пристап до правда за лицата со попречености. - Пристап до правда за лица кои не се регистрирани во матичната евиденција. Краткорочна цел: за 3 години да нема лица што не се евидентирани и немаат државјанство.

			- Лица кои работат со странки треба да бидат соодветно вреднувани - НВО кои работат со маргинализирани групи да бидат партнер на правосудните институции - Да се воведат и да се спроведуваат во пракса колективните тужби (action popularis) - Подигнување на свеста преку Адвокатската комора со цел адвокатите да работат одреден процент на предметите во една година “pro bono”. - Мерки за подобрување на образованието со цел сите етнички заедници да можат да бидат конкурентни преку истите стандарди а не со посебни квоти.
Недоволна борба против корупцијата и недостиг на капацитети и средства на јавното обвинителство за гонење на организиран криминал и корупција, и недостиг на	- Долгорочно несправување со високата корупција во земјата - Бавни процеси на градење и оспособување на институциите за спречување на корупција - Отсуство на ефективни механизми за поделба на власта - Отсуство на доволна оперативна независност на полицијата во работењето. - Отсуство на системско работење на државните институции кои треба да бидат носители на	- Висок индекс на корупција на земјата во меѓународните мерења врз основа на перцепција на граѓаните - Недоверба кон работењето на јавното обвинителство и судството во случаите на корупција - Одолжени судски случаи во кои предметите често застаруваат - Неефикасно полициско работење во областа на спречување на корупцијата и	- Силна Државна комисија за спречување на корупција (ДКСК) со човечки и финансиски ресурси, надлежности, методологии и алатки кои се соодветни за правилно и ефикасно извршување на нејзините должности.(краткорочна – среднорочна цел) - После 20 години ДКСК не би требало да постои - борбата против корупцијата треба да биде редовна активност на правосудните органи (долгорочна цел) - Систематско спроведување на проценка на ризик на интегритетот кај централната власт што ќе ги опфаќа сите функционери и лични

фокусирани политики за спречување на корупцијата	политики за спречување на корупцијата	нарушена доверба во интегритетот на полицијата - Вкоренување на коруптивни практики за побрзо и пристрасно одлучување - Незадоволително ниво на консолидирани политики за спречување на корупцијата	советници и надворешни соработници. - Ефикасно Јавното обвинителство за гонење на организиран криминал и корупција со истражни центри и финансиски експерти за поефикасно гонење на случаи на висока корупција. - Оперативна независност на полицијата во однос на Министерството за внатрешни работи и усогласени должности на полицајците со правилата за интегритет и непристрасност - Систематски и сеопфатен преглед на областите склони кон ризици од корупција, придружени со целни мерки за ублажување и контрола кои се предмет на редовна евалуација и проценка на влијанието. - Независен буџет на органите кои работат во областа на антикорупција. - Потранспарентен систем на избор на јавни функционери и на јавните обвинители кои работат во областа на организиран криминал и корупција, со јавни интервјуа, со зголемена транспарентност, и со заштита на процесот на селектирање на најдобрите наспроти селектирање преку политичко гласање. - Стимулирање за пријавување во огласи за јавни службеници (повисоки плати и помотивирачки услови) - Зголемување на капацитети за финансиски истраги и вредносна конфискација - Расчистување на постојни предмети (што

			стојат) - Транспарентноста на финансиската полиција да се зголеми бидејќи е на многу ниско ниво (краткорочна цел) - Методологија за приоритизација на наодите од ДЗР и од ДКСК - Поголем фокус на извештаите од Државен завод за ревизија и постапување по нив од ЈОРМ и подигнување на аналитичките способности - Да се зајакне меѓународната соработка за справување и санкционирање на транснационалниот криминал - Поголема меѓуинституционална координација за истрагите (лоша поврзаност) - Честа проверка на имотната состојба на судиите и јавните обвинители - Судирот на интереси не е разработен доволно (вработување по престанок на функцијата) - Силна заштита на укажувачите - Носење на детални процедури за работењето на јавните обвинители. - Воведување на јасен систем на соработка и заедничка работа на ДКСК и ЈО

Несоодветен систем на санкции за прекршување на правилата за спречување на корупција и на конфликт на интереси и неспроведување на конфискација на имот и одземање на предмети кои потекнуваат од кривични дела	- Недостиг на анализа за практична примена на системот на санкции за прекршување на одредби поврзани со спречување на корупцијата и судир на интереси - Утврдени недоволни мерки со кои се обезбедува почитување на правилата за спречување на корупција и судир на интереси - Недоволни капацитети за спроведување на финансиски истраги - Недоволни механизми и инструменти за откривање и спречување на можностите за прикривање имот и имотна корист стекнати од незаконити извори	- Отсуство на воспоставен систем за следење на санкциите за непочитување на правилата за спречување на корупција и судир на интереси - Неефективно спроведување на мерките за конфискација на имот и имотна корист. - Отсуство на стратешки цели на обвинителството и отсуство на план и стратегија на обвинителството. - Прашањето за судир на интереси не е добро изработено.	- Спроведување на анализа на практичната примена на системот на санкции во однос на прекршување на правилата/ легислативата за конфликт на интереси, интегритет и антикорупција и обезбедување дека санкциите се ефикасни, пропорционални и одвратувачки - Воспоставени функционални механизми кои откриваат и спречуваат прикривање на имот и имотна корист стекнати од незаконити извори. - Спроведување на ефикасни мерки на конфискација на имот чие стекнување не може да се докаже дека е од законити извори, заради заштита на јавниот интерес, со почитување на одредбите на Европската конвенција за заштита на човековите права и основните слободи и ставовите изразени во конечните пресуди на Европскиот суд за човекови права - Надлежните институции имаат постојано доволно капацитет, механизми и алатки за откривање на противправни дејствија и за примена на одвратувачки мерки за превенција и ефективна борба против криминалот, за општество во кое нема толеранција за корупција и криминалот не се исплати. - Имотен ветинг на политичарите пред да влезат во политика и проверките да може да се прават веднаш

			- Последица по професијата на тие што не ги спроведуваат законските барање за пријавувања на имот и судир на интереси. - Воспоставување на јасни критериуми и процедури за зачувување на интегритетот при избор на раководните тела на политичките партии, при избор на политички претставници и на кандидати за пратеници и други јавни функции. - Воведување на независно државно тело за надзор на финансирањето на политичките партии.
Ограничен напредок на реформата на јавна администрација	- Програмата за јавно-финансиска управа е усвоена, меѓутоа, оперативната организација на управните органи како и новата законска рамка за менаџирање со човечките ресурси е одложена.	- Нема добар систем на оценување на јавните службеници – ни при влез ни при унапредување	- Јасно дефинирани и мерливи критериуми на јавен конкурс за менаџерски позиции во јавните служби, како и за унапредувања (базирани на образование, професионално искуство и личен интегритет) - Треба да се воспостави мерит-систем на регрутирање, унапредување и разрешување, вклучувајќи ги и високите нивоа на управување земајќи ги предвид родовите предизвици и стереотипи. - Јавна администрација – пореспонзивна и посензибилизирана кон ранливите категории граѓани - Привлекување на квалитетен кадар во јавната администрација и истовремено намалување на преработеноста

Слаби модели и слаби пристапи кон управување	- Управата е базирана на хиерархија на државни службеници фокусирано на јавното добро наместо на јавните вредности. - Интервенциите се дефинираат како големи или радикални промени во општеството додека пак територијално фокусирани промени засновани на случаи или докази не се гледаат како можности. - Способноста за прилагодување и фокусот и пристапот до работата е ограничен и одзема многу време. - Администрацијата е фокусирана на бизнис заедниците на	- Слаби инспекторати, управи, стручни служби, укинати заводи, беспрофилна многубројна јавна администрација	- Уставни и законски промени со цел на обезбедување на промена и унапредување на изборниот модел - Воспоставување на етички, одговорни практики меѓу службениците кои делуваат како ко-креатори на решенија наместо како дистрибутери на јавното добро. - Управување што им дава глас на сите инволвирани страни без разлика на нивото на инвестиција во општеството за да изгради доверба преку транспарентност и одговорност. - Управувањето е основано на улоги, одговорности и резултати за заедничките вредности. - Подобри практики на менаџирање со ризик. - Управата да се ориентира кон граѓански и јавни резултати и да регулира преку

	граѓаните а не на корисниците или на заедниците кои ко-произведуваат промена. - Јавната администрација има култура на следење а не поддржување и овозможување промена. - Јавното и приватното управување делуваат во своите полиња наместо за заедничка вредност – слаба координација и отсуство на заедничко создавање.		употреба на колективна и јавна власт.
Слободата на изразување ограничено напредува	- Само-регулацијата на медиумите треба да продолжи и да произведува практични резултати во напредувањето на професионалните стандарди на новинарството. - Поголема транспарентност е потребна во однос на рекламирањето на државните институции и политичките партии. - Потребна е реформа на јавниот дистрибутер, зачувувајќи ја неговата независност, професионални стандарди и финансиска одржливост. - Советот на Агенцијата за аудио и ауди-визуелни медиумски	- Нефункционален закон за медиуми (нема нови членови на Агенцијата за аудио-визуелни медиуми и нема квалитетно следење на судските процеси) - Нерегулирани медиуми и слаб прилив на новинари	- Плурализам во изборот на членови на Агенцијата за аудио-визуелни медиуми - Стимулирање на обучување на нови и квалитетни кадри во медиумското работење. - Медиумска и дигитална писменост за најмладите момчиња и девојчиња - Транспарентност на рекламирањето - Јавниот сервис да ги постави медиумските стандарди - Да се адресираат работните права на новинарите

	услуги треба да биде назначен. Работните права на новинарите треба да се адресираат.		
Локално /регионално ниво и координација со национално ниво	- Слаба локална и регионална администрација и слаби односи со инволвираните страни (стејкхолдери) - Слаба вертикална координација и речиси немање синхронизирано и координирано спроведување на национални политики во регионално и локално ниво - Слаби процеси на градење на капацитети и отсуство на планирана и на национално ниво поддржана реформа на администрацијата. - Нејасна финансиска одржливост на проекти и транзиција на проекти од регионално и	- Преголема финансиска зависност на општините од централната власт	- Добрата вертикална координација бара потполно друг пристап од тој што е употребен во државата до сега. - Покрај градењето на капацитети во локално и регионално ниво, екстензивна вертикална координација и голема количина на време и на ресурси кои треба да се употребат за адресирање на специфичните потреби на локалните заедници - Реформата на јавна администрација на локално и регионално ниво бара специфичен акциски план и посветено менаџирање. - Зголемување на можности за локалните и регионалните власти и заедници да додадат суштинско влијание за нивните граѓани/заедници вклучувајќи жени, мажи и ранливи групи граѓани. - Планирање на политики и спроведување на

	локално ниво		меѓу секторски пристапи заедно со актери од локално и регионално ниво - Потребна е силна координација во национално ниво. Координација која ќе биде способна да произведе влијание на територија и на целни групи, е доволно силна да изгради координација и стратешки пристап подалеку од секторски пристап и е во можност да координира преку застапување на Владата во дискусии и одлучување за потребите и приоритетите со социјални и економски партнери во регионално и локално ниво, резултирајќи на договор. - Треба да изгради и подржи силни институции кои се способни да планираат и спроведуваат политики во нивните територии и сектори употребувајќи нивни ресурси, да се осигури дека планираната политика го произведува посакуваното влијание врз сите граѓани вклучувајќи ги жените, мажите и ранливите групи граѓани.

Обезбедува механизми спроведувајќи ги политиките во практики, процедури, одговорности, улоги во рамки на националната економска и социјална инфраструктура (јавни и општествени резултати).

Обезбедува рамноправни, етички, одговорни практики за сите социјални и економски групи преку промовирање на отворени но и одговорни процеси (state and collective power).

Помага да се превенираат, идентификуваат и менаџираат ризиците и обезбедува динамично ублажување на настани што можат силно да го вознемируваат општеството (отпорност).